

**Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”
Facoltà di Lettere e Filosofia**

**Lezione 1 “Analisi performance
imprese turistiche”
*a.a. 2008/09***

Prof.ssa Claudia M. Golinelli

Indice

- **Break Even Analysis** (BEA)
- **Valore Attuale Netto** (VAN) o Net Present Value (NPV)
- **Tasso Interno di Rendimento** (TIR)
- **Periodo di Recupero** (PdR) Payback Period (PBP)
- **Margine Operativo Lordo** (MOL/EBITDA),
Margine Operativo Netto (MON/RO), **EBIT**,
Reddito Netto (RN)
- **ROS/ROI/ROE**
- **Balanced ScoreCard**

BEA: Configurazioni di Costo

➤ **Costi Fissi**

Non variano in relazione al volume della produzione entro la capacità produttiva esistente (es. *lavoratori a tempo indeterminato*)

➤ **Costi Variabili**

Variano al variare del volume della produzione (es. *lavoratori stagionali*)

➤ **Costi Semivariabili**

Comprendono sia una componente fissa che una variabile.
Per tale motivo, possono essere suddivisi nelle prime due categorie (es. *alcune utenze*)

BEA: Costi Fissi (esempi)

- Costo del lavoro del personale stabile
- Costi generali (amministrativi, ecc.)
- Costi di manutenzione ordinaria
- Costi di assicurazione
- Ammortamenti degli arredi e dei costi di rinnovo
- Ammortamenti, canoni di leasing o di affitto
- Parte dei costi di marketing

BEA: Costi Variabili (esempi)

- Costi di intermediazione (commissioni agenzie di viaggio, T.O., ecc.)
- Costo del lavoro (personale stagionale)
- Costi per servizi acquisiti da soggetti esterni
- Costi dei prodotti alimentari, pulizia, *room*, ecc.
- Costo per illuminazione e acqua nelle camere
- Parte dei costi di marketing

BEA

1) $U = RT - CT$

- **U** = utile/perdita del periodo
- **RT** = ricavi totali del periodo
- **CT** = costi totali del periodo

2) $RT = p \times q$

- **p** = ricavo unitario medio del periodo (prezzo)
- **q** = quantità prodotte e vendute nel periodo

3) $CT = CF + CV$

- **CF** = costi fissi
- **CV** = costi variabili totali = **cv** x **q**
- **cv** = costo variabile unitario

BEA

Il **break even point** si ha quando **U = 0**, ossia quando **RT = CT**.

Sostituendo nella formula al punto 1 si ha:

$$\mathbf{RT - CT = 0}$$

ossia

$$p \times q - CF - CV = 0$$

da cui

$$p \times q - CF - cv \times q = 0$$

ovvero

$$q (p - cv) - CF = 0; q (p - cv) = CF$$

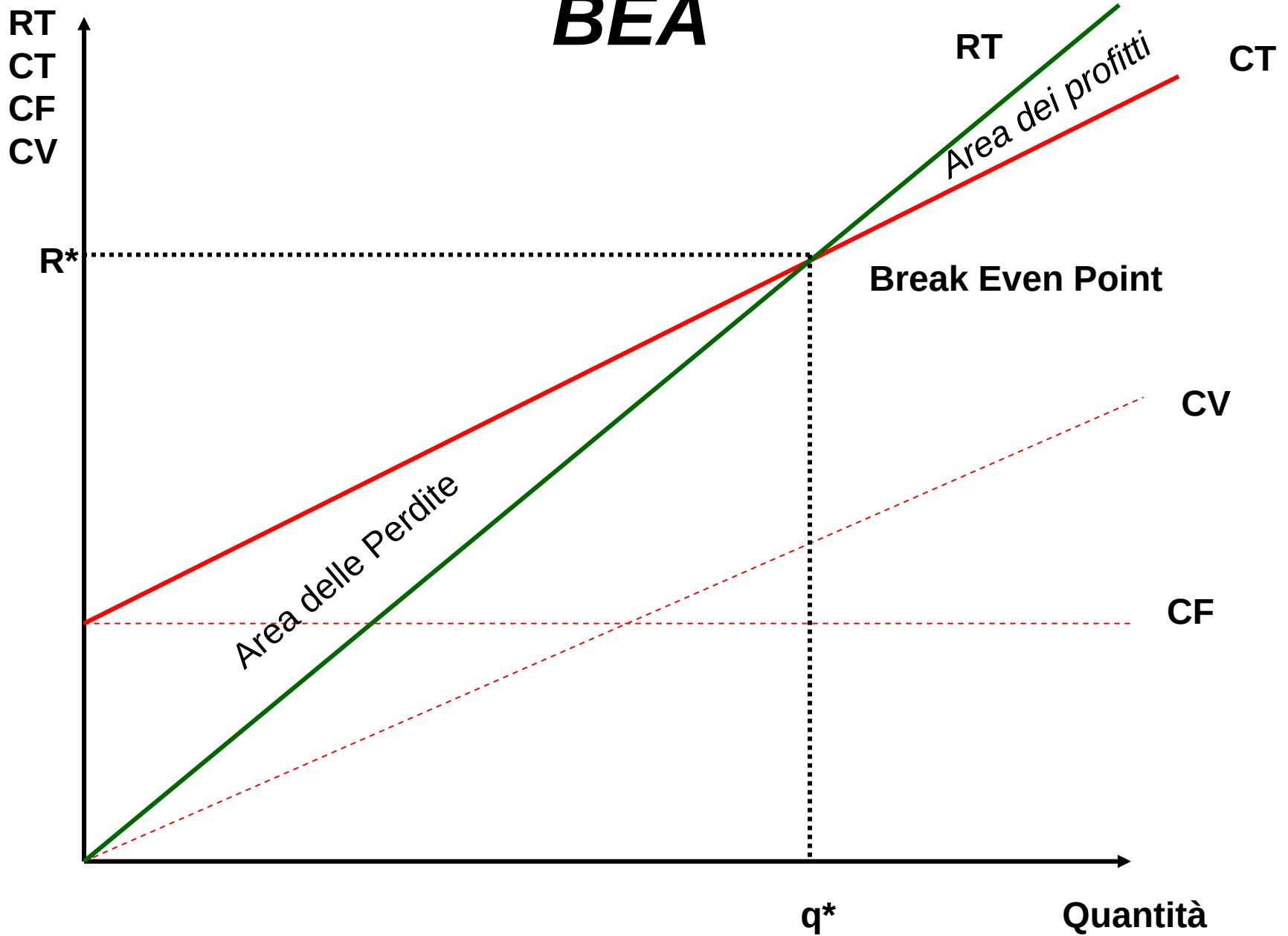
e quindi

$$\mathbf{q^* = CF / (p - cv)}$$

(BEP calcolato per quantità)

p - cv = margine di contribuzione

BEA



BEA

$$MS = (q_{\max} - q^*) / q_{\max}$$

- **MS** = margine di sicurezza
- **$q_{\max}$** = quantità massima vendibile nel periodo

Nel valutare la quantità massima è opportuno distinguere quella teorica da quella che ha le maggiori probabilità di verificarsi.

È su quest'ultima che è più prudente effettuare le stime sulle vendite.

BEA: Esempio

Costi Fissi	Personale	400.000
	Manutenzione e riparazioni	29.000
	Utenze (fisse)	16.000
	Ammortamenti	100.000
	Altri costi fissi	29.000
Costi Fissi Totali (CF)		574.000
Costo Variabile Unitario (cv)		50
Prezzo medio di vendita (p)		120
Camere disponibili		70
Tasso di occupazione		60%
Utile obiettivo (U) (possibile?)		1.000.000

BEA

1) Brek Even Point

$q^* = 574.000 / (120 - 50) = 8.200$ camere da vendere nel periodo

2) Margine di sicurezza

$q_{\max} \text{ teorico} = 70 \text{ (camere)} \times 360 \text{ (giorni)} = 25.200$ camere vendibili

$q_{\max} \text{ reale} = 60\% \text{ (tasso di occupazione)} q_{\max} \text{ teorico} = 15.120$

$MS \text{ (teorico)} = (25.200 - 8.200) / 25.200 = 67,46\%$

$MS \text{ (reale)} = (15.120 - 8.200) / 15.120 = 45,76\%$

BEA

3) Utile obiettivo

$$1.000.000 = 120q - 574.000 - 50q$$

$$1.574.000 = 70q$$

$$q = 1.574.000 / 70 = 22.486 \text{ (circa)}$$

Confrontando tale dato con il $q_{\max}$ teorico sarebbe possibile ottenere un utile di 1.000.000, che in realtà è praticamente impossibile da conseguire in quanto il $q_{\max}$ (vendibile) maggiormente probabile è pari al 60% di quello teorico.

BEA: Limiti

- Validità solo nel breve periodo
- Rappresentazione statica
- Non tiene conto di economie di scala o di scopo
- Non tiene conto della stagionalità
- Prezzi costanti
- Non tiene conto delle scorte (ritenendo sempre valida l'uguaglianza produzione = vendita)
- Difficoltà utilizzo per le aziende multiprodotto