Gli strumenti del capitolo 9

Albergo: _____ Compilato da: _____ Data: _____

Strumento 9.1 · Il pacchetto mensile della proprietà

Sezione	Contenuto	Responsabile	Entro
Rapporto lampo	Occupazione, prezzo medio, ricavi per camera disponibile, ricavi totali, costo del lavoro, margine stimato, prenotazioni dei tre mesi successivi		5 giorni
Conto economico USALI	Reparti e voci, mese e anno, confronto con budget, previsione e anno precedente		15 giorni
Commento della direzione	Differenze principali e azioni		15 giorni
Mercato	Indice dei ricavi per camera disponibile rispetto ai concorrenti, canali di vendita e loro costo		15 giorni
Cassa	Incassi, pagamenti, saldo, crediti scaduti		15 giorni
Investimenti	Avanzamento, costi, riserva per gli arredi		15 giorni
Fatti rilevanti	Incidenti, controlli, cause, cambi del personale chiave		15 giorni

Strumento 9.2 · Il calendario annuale della proprietà

Mese	Attività
Gennaio	Chiusura dell'anno; verifica preliminare delle commissioni o del canone
Marzo-aprile	Conti certificati; calcolo definitivo delle commissioni; prova di rendimento
Aprile	Previsione del primo trimestre; rapporto sui rischi
Luglio	Previsione del secondo trimestre; avanzamento degli investimenti
Settembre	Indicazioni della proprietà per il budget
Ottobre	Discussione delle ipotesi del budget; previsione del terzo trimestre
Novembre	Esame e approvazione del budget e del piano degli investimenti
Dicembre	Verifica delle garanzie, delle polizze e delle scadenze contrattuali dell'anno successivo

Strumento 9.3 · Le domande per discutere un budget

Domanda	Risposta
Quali ipotesi di mercato sono state usate, e da quali fonti?	
Come si confrontano le ipotesi di prezzo e occupazione con l'anno in corso e con i concorrenti?	
Quali segmenti di clientela crescono e quali calano, e perché?	
Quali aumenti di costo non dipendono dalla direzione, e quali sì?	
Per ogni aumento di costo che dipende dalla direzione, quale effetto è atteso, e quando?	
Come cambia l'organico, per numero, livelli e stagionalità?	
Quali servizi centralizzati e quali contratti con società collegate sono previsti?	
Quali investimenti sono inclusi, di quale tipo, con quale fonte di finanziamento?	
Quale margine minimo è compatibile con il debito e con gli obiettivi della proprietà?	
Che cosa cambia se i ricavi sono più bassi del cinque o del dieci per cento?	

Strumento 9.4 · Il registro delle decisioni e delle questioni aperte

Le righe che cominciano con «Esempio» riprendono il caso del libro: cancellatele o lasciatele come traccia, e compilate le righe vuote per il vostro albergo.

Data	Questione	Chi l'ha sollevata	Decisione o proposta	Responsabile	Scadenza	Stato
Esempio: marzo	Costo del lavoro sopra il budget	Silvia	Piano dei turni rivisto	Direttore	30 aprile	Aperta

Fonte: L'Architettura dell'Ospitalità, seconda edizione, Volume 8 «L'albergo come immobile». Materiale di lavoro gratuito da books.effedore.com. Adattalo al tuo albergo. Norme, dati e tassi aggiornati a novembre 2026: questo materiale non sostituisce il parere del valutatore, dell'avvocato, del commercialista o del consulente finanziario, ai quali rivolgerti per ogni decisione con effetti economici, legali o fiscali.