



4° INCONTRO NAZIONALE

delle “Case per Ferie”

La porta della fede”

“fare casa” con Dio, Egli ha posto la sua dimora tra noi.

La promozione e la cultura dell'accoglienza “religiosa”

Elaborazione a cura di: Dr. Massimo Scarpetta

Esperto di organizzazione certificato CEPAS¹

Rocca di Papa, 21-22 novembre 2012

Sommario

1.0 Introduzione

2.0 Analisi del comparto

3.0 La Gestione

4.0 La promozione e la cultura dell'accoglienza religiosa

4.1 Proposte

5.0 Riflessioni

5.1 In Azioni – Laboratorio di idee e proposte

6.0 Conclusioni

¹ CEPAS: Organismo che certifica le competenze e la formazione

1.0 Introduzione

Prima di iniziare qualsiasi tipo di analisi e riflessione sulle Case per Ferie, vorrei inquadrare brevemente il contesto di riferimento operativo. Il settore turismo è stato in passato e per certi versi continua ad essere, caratterizzato dalla carenza di strategie efficaci di medio-lungo periodo. Tale carenza è particolarmente evidente nel nostro paese, storicamente beneficiato da un patrimonio unico di risorse e da vantaggi di prossimità. L'evidenza che in anni passati il turista/ospite continuava ad arrivare comunque, anche in assenza di interventi ben congegnati ed efficaci, si è trasformata in una sorta di presunzione di forza del sistema di offerta, di non dover soggiacere a quel processo continuo di innovazione di prodotto, di strumenti, di strategie, che fanno parte integrante della filosofia di tutte le organizzazioni competitive che operano nel mercato.

C'è da dire che già da alcuni anni, anche nel settore del turismo e soprattutto del turismo sociale, sono cambiate le "regole del gioco"; l'offerta cresce ancor più rapidamente della domanda e cresce in modo strutturato e mirato: infrastrutture e standard moderni e/o a carattere naturalistico a prezzi concorrenziali, investimenti pubblicitari mirati, "visibilità" e posizionamento ben gestiti. Tutto ciò ha cambiato radicalmente la mappa della competizione con evidente tendenza accentuata a modificare comportamenti e abitudini d'acquisto.

A meno di oggettive rendite, oggi si resta "aperti" e quindi competitivi sul mercato, solo con un forte orientamento a una filosofia che mette al centro degli interventi la strategia, come processo programmatico "di quadro" a tutte le iniziative, sia di sviluppo del prodotto (che nel caso specifico delle Case per Ferie ha un alto valore aggiunto), che di promo-commercializzazione e senza il quale le diverse azioni hanno un'efficacia e un'incisività necessariamente ridotta.

Le Case per Ferie si trovano ad un punto di svolta della propria evoluzione e permanenza sul territorio: riorganizzarsi o rigenerarsi quindi affermarsi nel "grande mercato" come destinazione "nota, certa, unica" con alto "valore aggiunto", dato dal capitale umano e spirituale o restare ancorati ad un bacino di prossimità, che nella storia passata e recente, hanno comunque consentito lo sviluppo di un'imprenditorialità turistica "generica" o addirittura entrare nel "grande mercato" in competizione con le strutture alberghiere perdendo a quel punto l'identità. Le risorse di base (umane, spirituali, naturali, culturali, tradizionali, infrastrutturali) certamente non mancano e si configurano come patrimonio "globale", patrimonio della Chiesta, che se adeguatamente indirizzato, potenziato e valorizzato può consentire alle Case per Ferie di rimanere nel territorio e crescere in qualità, nel solco tracciato dalle sacre scritture.

Le riflessioni che seguono, aiuteranno a comprendere il quadro di riferimento operativo delle Case per Ferie.

2.0 Analisi del comparto

In Italia il turismo religioso pesa l'1,5% sul totale dei flussi turistici, parliamo di un totale di 5,6 milioni di presenze turistiche (3,3 milioni di presenze straniere e 2,3 milioni di presenze legate al mercato italiano). I dati arrivano da una ricerca recente dell'Isnart, l'Istituto nazionale ricerche turistiche.

L'OFFERTA TURISTICA è definita come *“Insieme di fattori di attrattività che vengono realizzati o organizzati per rispondere alla domanda dell'utilizzatore attuale o potenziale”*. In altre parole un insieme di beni e servizi che vengono proposti al consumatore per soddisfare il suo bisogno di turismo

L'offerta turistica è caratterizzata da rigidità e costanza (a differenza della domanda che è elastica e stagionale), anche dal punto di vista delle strutture si è in presenza di aspetti propri delle aziende produttive di grandi dimensioni, poco flessibili (rigidità nel breve periodo dell'offerta nei confronti di variazioni della domanda);

Specificità dell'offerta turistica.

- ✓ **Prodotto globale e complesso**
- ✓ **Prodotto eterogeneo**
- ✓ **Prodotto intangibile ed immagazzinabile**
- ✓ **Prodotto intrasferibile**

Tutte le strutture ricettive e più in generale del comparto turistico sono caratterizzate da:

- Localizzazione in prossimità delle attrattive turistiche;
- Forte dipendenza dalla stagionalità della domanda;
- Elasticità del comportamento dei consumatori-turisti;
- Impossibilità di immagazzinamento del prodotto
- Necessità di forti investimenti in immobilizzazioni
- Rigidità dei processi produttivi
- Peso preponderante del fattore lavoro (imprese labour intensive)

Caratteristiche principali:

- Offerta di un servizio complesso, il cui aspetto principale è rappresentato dal pernottamento in una struttura;
- Continua apertura al pubblico (è possibile ottenere il servizio in qualsiasi momento della giornata o quasi);
- Nessuna limitazione per la quantità domandata se all'interno della situazione di saturazione della struttura;
- Grande differenziazione e varietà del servizio erogato;

G.Ferrero definisce struttura di accoglienza:

“La struttura di accoglienza è un’azienda di produzione per lo scambio di servizi di ospitalità: oggetto di scambio sono le condizioni economiche del servizio definite in sintesi dal prezzo, mentre oggetto di produzione è il reddito. La produzione e la fornitura dei servizi della struttura debbono poggiare su un’organizzazione strumentale di persone e beni che sappia attuare, nell’ambiente di esplicazione, quel complesso di operazioni economiche aventi peculiari caratteristiche, le quali definiscono appunto l’azienda dunque la struttura di accoglienza nel suo essere e nel suo divenire”.

Dunque quando si parla di “azienda” nel caso delle Case per Ferie è da leggere “opera”, questa differenziazione è fondamentale, fra l’altro la definizione stessa fa riferimento “all’ambiente di esplicazione”. Il gestore delle case per ferie deve necessariamente tener conto nella conduzione di aspetti quali, **professionalità e Vangelo**. Un’opera professionalmente ben gestita può permettere di **avere** per **dare** e di **avere** per **portare avanti** la missione del gruppo religioso. Solo così diventa possibile la solidarietà, una solidarietà accurata ed operativa. Nel Vangelo troviamo importanti criteri che non sono affatto contrari a una buona amministrazione, ma bensì offrono alla stessa orizzonti nuovi. Altresì è importante mettere in relazione **l’Economia GESTIONALE e la vita religiosa**

Inoltre, è importante riuscire a mettere bene in relazione **l’economia gestionale e la vita religiosa**. Queste due realtà nel rispetto dell’identità delle stesse. La vita religiosa non può svolgere bene la sua missione se non dispone delle necessarie risorse economiche; le risorse economiche di una congregazione non saranno ben orientate se non saranno al servizio della missione.

Il tema economico/gestionale è stato poco popolare tra i religiosi e, tuttavia, non può essere estraneo alla Vita Consacrata; esso *vi deve occupare il giusto posto*. Sono molte le ripercussioni che esso ha nella missione delle congregazioni; la missione non può prescindere dall’economia e l’economia, la finanza non possono prescindere dalla GESTIONE. La questione economica e dunque GESTIONALE ha grandi conseguenze poiché riguarda un’importante dimensione della nostra vita.

Queste semplici riflessioni dovrebbero aiutare ogni gestore che voglia rivitalizzare la propria opera. La rivitalizzazione dell’opera passa necessariamente attraverso l’attenzione all’uso evangelico dei beni, anche rispetto ad essi, infatti, bisogna parlare con fedeltà creativa. Senza dubbio i nostri progetti di rifondazione e riorganizzazione, rimarranno mere chimere, se non si rifletteranno sul vostro modo di gestire il bene e la finanza.

Oggi non si può, dinanzi al problema della crisi, che dilaga e per alcuni diventa miseria, fame, restare fermi, la soluzione è GESTIRE l’opera nel carisma. Ma come si gestisce?

3.0 La Gestione

Si intende per GESTIONE: “Attività opportunamente svolta verso il conseguimento di un certo risultato desiderato, ovvero, attività svolta da tutti coloro che sono preposti o che sono capaci di agire in modo congruente e consequenziale per il conseguimento degli obiettivi dell’organizzazione”

Il gestore individua, impegna e coordina le risorse. Il gestore possiede competenze Tecniche e Gestionali.

Il GESTORE deve appunto “GESTIRE” l’opera, gestire la Casa per Ferie. A titolo esemplificativo e non esaustivo possiamo dire che il gestore deve predisporre (come minimo):

- a) **BUSINESS PLAN**
- b) **PIANO GESTIONE COSTI (camere, cucina, manutenzione, utenze altro)**
- c) **PICK UP ANALISI**
- d) **ANALISI DATI**

Il gestore applica un controllo sulla gestione perché ne è responsabile anche a livello etico.

Per attuare una efficace attività di controllo di gestione è fondamentale disporre di dati ed informazioni utili a monitorare le prestazioni del contesto “controllato”.

Questi dati ed informazioni, per lo più di carattere contabile ed analitico, verranno aggregati in indici e rapporti che permettono la creazione di un “cruscotto di monitoraggio” da cui acquisire riscontri ed evidenze sull’effettivo andamento della gestione dell’opera.

Nel caso delle Case per Ferie, ad esempio, i dati fondamentali da rendere disponibili per le successive analisi e aggregazioni sono (fra gli altri):

- **Entrate e uscite (flussi finanziari attuali e futuri)**
- **Dettaglio dei costi mensili (utenze, biancheria, tovagliato, alimenti - divisi per pasti e colazioni, materiali pulizie e cortesia, materiali vari, manutenzione, etc.)**
- **Dettaglio dei costi del personale (distinti per reparto /centro di costo)**
- **Dettaglio dei ricavi (distinti per vendita camere e pasti erogati)**
- **Dettaglio delle prenotazioni già confermate e loro importo**
- **Numero di presenze**
- **Numero di camere**
- **Numero di pasti erogati**
- **Numero di offerte effettuate sul web**
- **Statistiche accesso sito web**

- **Numero di indirizzi e-mail acquisiti dagli ospiti con autorizzazione privacy**
- **Riscontri degli ospiti sulla soddisfazione e gradimento e segnalazioni**

Aggregando i dati in funzione degli aspetti che maggiormente si vuol tenere sotto controllo, è possibile strutturare, ad esempio su base mensile, i seguenti strumenti di monitoraggio:

1. **Cash flow previsionale: inteso come la differenza tra le entrate e le uscite monetarie previste per un determinato periodo**
2. **Forecast: fatturato previsto per il periodo futuro sulla base delle prenotazioni già confermate.**
3. **Andamento fatturato su budget: rapporto % di conseguimento dell'obiettivo di fatturato prefissato**
4. **Andamento costi su budget: rapporto % di conseguimento dell'obiettivo riduzione/mantenimento dei costi in rapporto al fatturato di periodo**
5. **Saturazione: rapporto % tra camere occupate e disponibili**
6. **Ristorazione: rapporto % tra pasti erogati e ospiti presenti**
7. **Costo pasto: rapporto tra costo ristorazione (alimenti, utenze, personale) e numero di pasti erogati;**
8. **Costo presenza: rapporto tra costi riferiti a singola presenza (biancheria, prodotti colazioni, materiale cortesia, pulizie, costi generali) e numero presenze periodo;**
9. **Costo camera: rapporto tra costi riferiti a singola camera (biancheria, prodotti colazioni, materiale cortesia, pulizie, costi generali) e numero camere vendute nel periodo;**
10. **Ricavo medio per camera: rapporto tra ricavi da vendita camera e numero di camere vendute;**
11. **Andamento costo per tipologia di acquisto: confronto mensile dei costi riferiti alle diverse tipologie di acquisto (alimenti, materiale pulizia e cortesia, utenze, manutenzione, servizi, etc.)**

L'analisi continua di tali rapporti ed indici, consente un controllo sistematico sulla gestione della struttura, dando ai Responsabili della Casa la possibilità di implementare tutte le azioni necessarie per correggere eventuali scostamenti, rispetto ai parametri ed obiettivi gestionali stabiliti all'inizio dell'anno.

4.0 LA PROMOZIONE E LA CULTURA DELL'ACCOGLIENZA "RELIGIOSA"

Il titolo del convegno è "fare casa con Dio". Fare casa dunque abitare con Dio! Son queste le Case per Ferie. **Abitare** vuol dire "continuare ad avere, conservare, avere cura". Dunque nel caso della case per ferie abitare vuol dire "prendersi cura del luogo" in cui ci si trova. Importante, nelle case per ferie è l'aspetto della socialità intesa come "luogo dove si favoriscono le relazioni" dove si "abita in relazione" ed è questo uno degli aspetti che rende "differenti" le case per ferie. In questo contesto di "abitare" è la comunità o il responsabile dell'associazione laicale o comunque chi dirige a qualsiasi titolo la struttura che rende vivo l'ambiente e non viceversa. Sono loro che animano la casa attraverso l'organizzazione e rispondono così al bisogno di relazione e di incontro e che danno "anima" alla struttura.

Partendo dai presupposti sopra esposti è evidente a questo punto il ruolo che la Case per Ferie hanno sul territorio ed è altrettanto evidente l'importanza di "gestire per continuare ad esistere".

Ma allora cosa dobbiamo fare praticamente? Di seguito alcune proposte elaborate durante l'incontro.

4.1 PROPOSTE

- **Cosa dobbiamo proporre al nostro ospite?** Un servizio DIFFERENZIATO, un prodotto che risulti unico agli occhi dell'ospite. Bisognerebbe creare intorno alla propria proposta una immagine di unicità che sfrutti anche la storia della congregazione e del territorio, il carisma, l'arte che fanno della nostra casa un prodotto unico. Dobbiamo sfruttare tutto quanto possa attirare la curiosità dell'ospite...anche una bella Cappella. Tutto ciò può essere anche comunicato dal sito internet.
- **Chi è il nostro "concorrente"?** Chiediamolo all'ospite! Bisognerebbe creare un file o una traccia da lasciare all'ospite (anche durante le colazioni.. sui tavoli) che ci consenta di capire il perché l'ospite abbia scelto la nostra struttura e non altro! e perché?.. in questo modo riusciamo a identificare il nostro vero concorrente e studiarlo (anche attraverso il piano di marketing che necessariamente va formalizzato possibilmente ogni anno).
- **Come posizionare i nostri servizi?** Al momento della richiesta di informazione o della prenotazione bisogna proporre il nostro prodotto migliore facendo notare quali servizi aggiuntivi ha rispetto alle altre strutture. In questo modo abbiamo più probabilità di far arrivare l'ospite (elemento importante della Casa per ferie). Importante non scendere sotto prezzo di Vendita praticato ovvero quel prezzo minimale che permette di riuscire a pagare le spese necessarie per la gestione della camera Inoltre dobbiamo creare delle offerte diciamo "aggressive":
 1. sconto del 15% se si prenota 15 gg prima (**advanced booking**).
 2. soggiorno di più notti: 8%di sconto 2gg, 10% sconto 3 gg, 15% di sconto 4 gg. (**long stay**)
 3. tariffa non rimborsabile scontata del 20%, attenzione però, valida sola fino a 7 gg prima e non lo stesso giorno (**not refundable**).
 4. costruire un'offerta completa di tutti i servizi, anche i più banali (**FIT-full inclusive tour**)
 5. la tariffa migliore (**the best rate**)
 6. Creare una promozione per tipologia di ospiti con tariffe speciali e servizi diversi (famiglie, ospiti che si muovono per lavoro, malattia, divertimento altri)

- **Strutturazione del sito web**: innanzitutto fondamentale la struttura del sito in maniera tale da far avere una visione generale della casa nell'arco di 15 secondi, perché l'ospite vuole informazioni immediate. Dunque:
 1. **Descrizione minuziosa** delle camere e la differenza di stile e servizi tra le varie camere (se vi sono differenze);
 2. Inserire le recensioni sulla pagina, soprattutto positive.
 3. Apertura al **Web2.0** (facebook, twitter.), ideare anche un'offerta del tipo: Se non sei ancora nostro fan su facebook affrettati, la tua prenotazione avrà un trattamento particolare. Importante! Facebook non è un canale di vendita diretto ma solo un mezzo di Marketing Web 2.0. Innanzitutto si va su facebook per rimanere aggiornati su tutte le notizie correlate ad un brand.
 - **Come postare per ottenere più "consenso"?**
 1. Utilizzare una comunicazione semplice
 2. Poco più di 80 caratteri a post.
 3. Cercare di creare post con immagini, attirano!
 4. Essere espliciti, chiedere a chi segue le vostre pagine internet di commentare dicendo loro che i loro commenti andranno sul sito, e così sono più invogliati a scrivere
 5. Inserire sempre i post con delle domande, così da creare "relazione" stimolare le risposte.
 - **Quando bisogna postare?**
 1. Mattina presto prima delle 9.00
 2. Pausa pranzo, verso le 14.00
 3. Poco prima di lasciare l'ufficio 17.30
 4. Dopo le 21.00
 5. Giovedì e Venerdì sono i giorni in cui l'engagement è più alto
 6. Il sabato è il giorno peggiore
 - **Contenuti che coinvolgono i fanpage**
 1. Ricette tipiche regionali, addirittura possiamo postare cosa ci consiglia oggi la cuoca e creare delle ricette
 2. Links sugli eventi del territorio
 3. Nuovi servizi della casa
 4. Sondaggi a risposta multipla
 4. Creare una "**GUEST ROOM**": ovvero una pagina con tutti gli aggiornamenti sui commenti delle Fan Page di facebook e twitter
 5. **BOOKING ENGINE** sempre in alto sulle pagine del sito e sempre in primo piano rispetto alla pagina del sito. Integra tutto ciò che serve per gestire disponibilità, tariffe ed offerte della tua struttura. Ciò consentirà di implementare nuove strategie per aumentare prenotazioni e revisione delle tariffe sfruttando al massimo il canale diretto online.
 6. Offrire sempre "**the best Rate Guaranteed**", il miglior prezzo garantito, oppure persuadendo l'ospite scrivendo "prenota su questo sito"

Per il sito, l'obiettivo è: avere un **alto tasso di Conversione**: ovvero il rapporto tra il numero di visite sul sito e il numero di prenotazioni. Inoltre in questa sezione vengono solo riportate alcuni dei suggerimenti

applicabili senza mai entrare nel “contenuto” degli stessi che andranno analizzati di volta in volta tenendo conto dei diversi carismi.

- Importante nel tempo che viviamo avere una buona reputazione online (web reputation). Siccome abbiamo il fenomeno del *Grandswell*, ovvero un trend sociale in cui le persone usano le tecnologie per ottenere quello che vogliono, anziché quello tradizionale. Le persone si fidano delle recensioni perché non condizionati dalla struttura. L'erogazione del servizio è il momento della verità, il momento di incontro tra la casa e l'ospite, nel quale l'ospite è l'arbitro ultimo della qualità del prodotto e del servizio. Tutto quello che noi pensiamo di erogare va confermato dall'ospite. Obiettivo Imprese: superare le aspettative dell'ospite, non disattenderle (ma non a tutti i costi ovviamente trattasi di aspettative coerenti con il contesto e la conduzione).
- il logo, l'identificativo e il nome della struttura recettiva, la sua reputazione influenza le fasi dell'esperienza di viaggio. Sarebbe auspicabile la creazione di una “piccola catena di case per ferie” all'interno di ogni congregazione per creare “l'accoglienza di quel tipo di congregazione secondo il proprio carisma”. In altre parole le case per ferie non sono tutte uguali dunque ogni congregazione che abbia più di una casa per ferie dovrebbe organizzare una rete che le caratterizzi entrambi sia come processi che come accoglienza rispetto al proprio carisma. Questo sistema consentirebbe di deviare le prenotazioni dai tour operator, agenzia, portali ed altro (disintermediazione) verso prenotazioni dirette, persuadendo l'ospite anche con tariffe ancor più interessanti. Essenziale per questo è il **SITO WEB**.
- Importante! Facebook non è un canale di vendita diretto ma solo un mezzo di Marketing Web 2.0. Innanzitutto si va su fece book per irmanere aggiornati su tutte le notivà correlate ad un brand.

5.0 Riflessioni

5.1 In Azione - Laboratorio di idee e proposte

Dal laboratorio di idee e proposte contenuto nel programma dell'incontro nazionale è emerso, fra l'altro, che le case per ferie hanno il problema della saturazione, dell'occupazione delle camere. I partecipanti al laboratorio hanno ritenuto questo il problema vitale per la sopravvivenza della strutture. Dopo aver passato in rassegna le strategie di base ci si è soffermati su un aspetto importante per agevolare la frequentazione delle case per ferie, la tariffa. Di seguito si riportano esempi discussi e riferiti alle sole camere sebbene siano stati valutati anche altri reparti (cucina, colazione). Dai prospetti che seguono (analitici sulla gestione corrente che non considerano dati e scritture di assestamento) si rileva che il costo di una camera (compreso dei costi diretti della camera ed indiretti di tutta la struttura) risulta essere circa 28,00 euro, su un periodo temporale di quattro mese. Questo dato risulterà essere fondamentale per le strategie di basso periodo.

2012					costo medio
Casa per ferie	giu-12	lug-12	ago-12	set-12	
Tot. Camere	580	986	1.231	1.325	
Costo x Prodotti e materiale	200,94	200,94	382,08	366,42	
Costo x camera	0,35	0,20	0,31	0,28	0,28
Costo x biancheria	3.102,22	1.261,33	1.708,62	2.296,13	
Costo x camera	5,35	1,28	1,39	1,73	2,44
Personale Pulizie	3.368,67	3.422,43	3.144,71	3.496,36	
Costo x camera	5,81	3,47	2,55	2,64	3,62
Totale costo camera	11,50	4,95	4,25	4,65	6,34
Costi generali indiretti	21.670,00	24.357,00	15.746,74	14.605,04	
	37,36	24,70	12,79	11,02	
Totale costo per camera	48,87	29,66	17,04	15,67	27,81

Come si vede dal prospetto che segue per lo stesso periodo il costo a presenza (non a camera) è leggermente superiore, circa 16 euro a presenza, se rapportato alla camera. Se ne deduce che va posta particolare attenzione all'assegnazione di camere doppie (o multiple) ad uso singolo.

2012					costo medio
	giu-12	lug-12	ago-12	set-12	
Tot. Presenze	1.119	1.534	2.072	2.509	
Costo x Prodotti e materiale	200,94	200,94	382,08	3.664,42	
Costo x presenza	0,18	0,13	0,18	1,46	0,49
Costo x biancheria	3.102,22	1.261,33	1.708,62	2.296,13	
Costo x presenza	2,77	0,82	0,82	0,92	1,33
Personale Pulizie	3.368,67	3.422,43	3.144,71	3.496,36	
Costo x presenza	3,01	2,23	1,52	1,39	2,04
Totale costo presenza	5,96	3,18	2,53	3,77	3,86
Costi generali indiretti	21.670,00	24.357,00	15.746,74	14.605,04	
	19,37	15,88	7,60	5,82	
Totale costo per presenza	25,33	19,06	10,13	9,59	16,03

La riflessione che impone questa semplice analisi è che probabilmente il gestore della casa per ferie, che fino ad oggi ha praticato una politica di prezzo *“fisso”* senza possibilità di modifiche nemmeno in bassa stagione, può iniziare a considerare la possibilità di praticare un piano tariffario differenziato (elastico ma senza mai scendere al di sotto del costo della camera). Spesso gli ospiti si sentono rispondere: *“Meno di questo prezzo è impossibile in quanto abbiamo molti costi”*. La riflessione che il gestore dovrebbe fare è: *“Rispondo così per sentito dire nell'ambito dell'organizzazione o conosco esattamente il costo della camera?”*

Un altro aspetto collegato alla definizione strategica della tariffa, che è emerso dal laboratorio, è che buona percentuale di case per ferie comunica agli uffici territoriali del turismo (ex agenzia provinciale del turismo), un range molto stretto fra le tariffe minime e massime da applicare (a volte solo due euro di differenza).

Premesso che il gestore che comunica le tariffe deve attenersi a quanto comunicato e non può praticare prezzi né più alti né più bassi, sono previste da alcune leggi regionali delle deroghe (per le leggi regionali visita il sito www.chiesacattolica.it – ufficio turismo sport e tempo libero – sezione casa per ferie) al prezzo minimo per casi particolari (es. offerte particolari, numerosità gruppo, lunga permanenza), c'è da dire che diventa particolarmente strategica la definizione del range da comunicare all'Ufficio Territoriale del turismo. Su questo range, il gestore, che ha adottato gli strumenti minimi per avere contezza del prezzo della camera, dovrà essere capace di proiettare le strategie "a breve periodo" di revisione dei prezzi durante l'anno. Il tutto deve essere necessariamente collegato alla conoscenza del "costo della camera".

Con la stessa logica durante il laboratorio delle "idee in azione" sono stati analizzati i costi dei pasti. Capita spesso che le Case per Ferie affidano esternamente il servizio ristorazione da un costo, di solito dai 4,30 a 8,00 euro a pasto (il dato non può essere preciso in quanto bisogna valutare la composizione del menù prescelto caso per caso.). Tale costo è apparso ed appare, alla maggior parte dei gestori, relativamente basso, ma su questo aspetto sono state fatte delle importanti riflessioni. Molte case affidano il servizio ristorazione, dunque la produzione del pasto, all'interno della propria struttura, ma continuano a sostenere il costo delle utenze ed altri. Si deve tener conto che il costo di un pasto medio prodotto direttamente dalla struttura con personale dipendente che include: materia prima (food), bevande (beverage), tovagliato medio, personale di cucina va da un minimo di euro 6,50 ad un massimo di euro 9,00 assumendo come parametri di base una produzione di pasti media nell'anno pari ad almeno il 50% dei pasti erogabili dalla struttura rispetto alla autorizzazione amministrativa ottenuta. Il costo è tanto più basso quanto risulterà alto il numero di pasti erogati nel mese (economie di scala) e viceversa. Detto questo, al costo del pasto vanno aggiunti i costi indiretti legati alle utenze, costi consulenze (autocontrollo, sicurezza, altro) che potremmo per semplicità assumere pari ad almeno il costo del pasto (dipende molto dalla struttura, dagli impianti, dalla manutenzione che necessitano). Queste semplici considerazioni ci portano a riflettere sul fatto che il costo del pasto non è il costo in "se" dovuto alla materia prima e personale ma a questo vanno aggiunti altri costi indiretti. Dunque nell'affidare un servizio all'esterno va necessariamente considerato il fornitore come "un partner", dunque vanno conteggiati tutti i costi e individuato un prezzo giusto di vendita che consenta alla Casa di "non svendere" il pasto.

Queste ed una serie di altre riflessioni sono state affrontate ma ora la riflessione più importante deve essere fatta da ogni gestore, che deve in qualche modo riflettere su questi semplici punti (ne riassumo solo cinque) emersi nel laboratorio:

1. Quanto il responsabile/direzione è/sono disposto/i a "gestire" la casa (analisi, tenuta sotto controllo dei costi, revisione delle strategie, altro) e quanto invece pensa sia sufficiente la "buona volontà" nella gestione per andare avanti?
2. Quanto tempo dedicate ogni giorno alla "gestione" della casa, anche nelle piccole cose, ad esempio posizionamento internet, aggiornamento sito, proposte/offerte (musei, itinerari religiosi, attività importanti che si svolgono su territorio)? Che tempi di risposta avete verso le richieste di accoglienza? Come vi ponete all'interno del fenomeno turistico territoriale, ne conoscete le dinamiche, vi informate su bisogni e motivazioni del turista post moderno, siete coscienti di cosa possa rappresentare il servizio che offrite?
3. Cosa siete disposti a fare per prendere il "cliente"? Cosa invece siete disposti a fare per far arrivare "l'ospite"?
4. Sono stati definiti gli obiettivi e le strategie della Casa per Ferie? Il personale dipendente (religiosi e laici) sono stati resi partecipi al 100% di tali obiettivi e strategie?
5. Quali metodi e strumenti di pianificazione integrata verso il raggiungimento degli obiettivi stabiliti, espressione del carisma, sono stati messi in campo per la gestione dell'opera?

6.0 Conclusioni

Il tempo che viviamo ci chiede di guardare oltre o forse, di guardare indietro! Ogni Fondatore ha saputo ben coniugare la fiducia nella Provvidenza con l'impegno operativo e di questo impegno fa parte anche un'accurata gestione dei beni affidati.

Centrale dunque diventa il ruolo del gestore/responsabile il quale deve occuparsi (almeno) di:

- Strutturare un'organizzazione della Casa per ferie che sia sostenibile ed espressione del carisma (deve conoscere metodi e strumenti per raggiungere l'obiettivo);
- L'offerta di ospitalità nelle case per ferie come può raggiungere mondi "non ostili" alla propria identità religiosa: mondo dello sport (per i numerosi eventi sportivi in calendario), mondo della musica (occasione di concerti e/o eventi musicali di notevole qualità), festival di vario genere, turismo congressuale
- Il gestore/responsabile deve conoscere, intuire e anticipare le richieste del mercato di riferimento dunque deve necessariamente conoscerne le dinamiche, informarsi su bisogni e motivazioni del turista post moderno, integrarsi con le proposte del territorio, itinerari religiosi, catechesi attraverso l'arte, iniziative parrocchiali.
- Intuire e anticipare le problematiche tecniche insite nella GESTIONE;
- Coordinare le risorse di solito sono tante ed eterogenee (si intendono anche servizi affidati all'esterno ma che influiscono sulla qualità dei servizi erogati e sull'immagine della Casa);
- Prendere decisioni e risolvere naturali conflitti che possono sorgere

Dunque, la responsabilità è ancora più grande, per questo è importante GESTIRE ed ATTUARE UN CONTROLLO DI GESTIONE PUNTUALE SU OGNI OPERA.

La Chiesa "sceglie" la casa per ferie come "LUOGO DI MISSIONE", come luogo dove si esercita l'apostolato di religiosi e di laici credenti con lo spirito "dell'essere Cristiani" nel mondo del turismo.