

ESERCITAZIONE SU CD – CVR 1.11. - SOLUZIONE

1.

Per poter meglio rispondere al quesito, è necessario sviluppare un'analisi C-V-R duplice, scomponendo l'anno in due periodi (1° periodo: primavera estate ed autunno; 2° periodo: inverno), con curve di costi fissi totali differenti.

Per sviluppare l'equazione ($RT = CT$) i dati utili sono:

$$p = 210$$

$$v = 20$$

$$CFT^1 = 81.000 \times 9 \text{ mesi} = \mathbf{729.000}$$

$$CFT^2 = 126.000 \times 3 \text{ mesi} = \mathbf{378.000}$$

Si noti come i valori riportati nella tabella del testo sono imputabili ad un solo mese del periodo in analisi, pertanto, occorre moltiplicare la somma di ogni colonna per i mesi corrispondenti.

Utilizzando la formula dell'equazione economica, nel caso di utile pari a zero, $Q^* \times p = CFT + v \times Q$ il punto di pareggio dei due periodi espressi in termini di volumi di camere offerte è:

Primavera, Estate, Autunno

$$Q' = \frac{CFT'}{(p - v)} = \frac{729.000}{190} = 3.837 \text{ camere}$$

Inverno

$$Q'' = \frac{CFT''}{(p - v)} = \frac{378.000}{190} = 1.989 \text{ camere}$$

A questo punto è utile calcolare l'area di rilevanza teorica, per verificare la validità dei risultati ottenuti. La capacità massima, in termini di camere occupate in ciascun periodo, si ottiene moltiplicando il numero di camere disponibili per i giorni che compongono il mese commerciale per il numero di mesi rispettivi ad ogni periodo; avremo che:

Primavera, Estate, Autunno

$$\text{da 0 a } (40 \times 30 \times 9) \mathbf{10.800} \text{ camere}$$

Inverno

$$\text{da 0 a } (40 \times 30 \times 3) \mathbf{3.600} \text{ camere}$$

2.

Il numero di camere (Q'), che consentono di determinare un utile obiettivo pari a 100.000 nel periodo "Primavera, Estate, Autunno" è l'incognita, ne deriva che:

$$U' = 100.000$$

$$Q' = \frac{(CFT' + U')}{(p - v)} = \frac{829.000}{190} = 4.363 \text{ camere}$$

Si noti come il presente obiettivo di volume di vendite del servizio alberghiero sia inferiore al massimo teorico della capienza dell'albergo pari a 10.800 camere

Per il periodo "Inverno" siccome il limite max di camere che il mercato può richiedere è inferiore al punto di equilibrio ($1.989 > 1.600$), sicuramente non è possibile conseguire un utile pari a 10.000. È concettualmente sbagliato andare a determinare il valore di camere che si rendono necessarie per conseguire tale obiettivo perché già i dati elaborati consentono di definire che il valore si collocherà al di fuori dell'area di rilevanza effettiva.

Può essere opportuno, invece, andare a determinare la perdita operativa in corrispondenza di tale livello massimo previsto (1.600):

$$Ro = Q'' (p - v) - CFT'' = (1600 \times 190) - 378.000 = 304.000 - 378.000 = \\ Ro = -74.000$$

3.

Occorre determinare la nuova curva dei costi fissi totali (CFT'')

$$CFT'' = 81.000 \times 9 + [(27.000 + 12.000) \times 3] = 729.000 + 117.000 = \mathbf{CFT'' = 846.000}$$

$$Q'' = \frac{846.000}{190} = 4.453 \text{ camere}$$

Il risultato di 4.453 camere rappresenta un valore conseguibile nell'arco delle tre stagioni in cui l'albergo sviluppa la propria attività principale, in quanto inferiore al massimo teorico d'offerta (10.800).

La *convenienza strategica* a rimanere aperti in inverno, tuttavia, dovrebbe essere oggetto di ulteriori analisi da parte della dirigenza, in quanto l'albergo è localizzato in prossimità di un aeroporto regionale, che in futuro potrebbe generare flussi aggiuntivi di domanda attualmente non preventivati.