

PERCORSO FORMATIVO — AMMINISTRAZIONE, CONTROLLO E AUDITING

Dispensa 13

Audit per Strutture Ricettive e Turistiche

Normativa di settore, sicurezza, gestione fiscale e controllo di gestione per hotel, B&B e strutture extralberghiere.

A cura di Marco Consiglio

Formatore e Course Director — Contenuti aggiornati al 2026

Indice

1. Introduzione e obiettivi didattici	3
2. Il settore ricettivo: tipologie e classificazioni	4
3. Gli obblighi amministrativi e di pubblica sicurezza.....	6
4. La tassa di soggiorno.....	8
5. Il regime fiscale delle locazioni brevi e la cedolare secca	10
6. La sicurezza nelle strutture ricettive.....	12
7. I KPI del settore ricettivo	14
8. Le piattaforme di intermediazione e i relativi controlli.....	16
9. L'audit in una struttura ricettiva.....	17
10. Caso pratico guidato.....	19
11. Glossario dei termini chiave	21
12. Checklist finale e autoverifica.....	22
13. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026	23

1. Introduzione e obiettivi didattici

Questa dispensa prosegue il modulo settoriale del percorso, applicando gli strumenti di audit e controllo al settore delle strutture ricettive e turistiche: alberghi, bed & breakfast, case vacanza, affittacamere e le altre forme di ospitalità che compongono un settore economico di grande rilevanza per l'economia italiana, e sempre più diffuso anche tra piccoli operatori e proprietari privati che gestiscono uno o pochi immobili a fini turistici.

Il settore ricettivo presenta specificità normative rilevanti — obblighi di comunicazione alla pubblica sicurezza, tassa di soggiorno, regimi fiscali specifici, crescente ruolo delle piattaforme digitali di intermediazione — che lo rendono un ambito interessante per l'applicazione degli strumenti già acquisiti nelle dispense precedenti del percorso.

A chi si rivolge questa dispensa

Si rivolge a chi desidera acquisire competenze di controllo applicabili al settore ricettivo, sia per operare all'interno di strutture turistiche di piccola o media dimensione, sia per svolgere attività di verifica e consulenza in questo ambito, partendo da zero, senza necessità di conoscenze pregresse specifiche.

Obiettivi di apprendimento

1. Comprendere le principali tipologie di strutture ricettive e la relativa classificazione;
2. Conoscere gli obblighi amministrativi e di pubblica sicurezza applicabili al settore;
3. Comprendere il funzionamento della tassa di soggiorno e i relativi obblighi di riscossione e versamento;
4. Conoscere le specificità del regime fiscale delle locazioni brevi;
5. Applicare tecniche di controllo alla gestione economica e amministrativa di una struttura ricettiva;
6. Comprendere il ruolo e i rischi collegati alle piattaforme digitali di intermediazione turistica.

2. Il settore ricettivo: tipologie e classificazioni

Il settore ricettivo italiano si articola in una pluralità di tipologie di strutture, ciascuna disciplinata da specifiche normative, prevalentemente di competenza regionale, con una classificazione di base che è utile conoscere per orientarsi in qualunque attività di verifica in questo ambito.

Le strutture ricettive alberghiere

Comprendono gli alberghi, i motel, i villaggi albergo e le residenze turistico-alberghiere, caratterizzati dalla fornitura di alloggio e, tipicamente, di servizi accessori (ristorazione, pulizia giornaliera, servizi di portineria) in forma organizzata e continuativa, con una classificazione in categorie (tipicamente da una a cinque stelle) basata su specifici requisiti dimensionali e di servizio definiti dalla normativa regionale.

Le strutture ricettive extralberghiere

- Bed & Breakfast: attività di ospitalità in ambito familiare, con un numero limitato di camere, tipicamente svolta dallo stesso proprietario che risiede nell'immobile;
- Affittacamere: attività di locazione di camere ammobiliate con eventuale fornitura di servizi complementari, senza il requisito di residenza del gestore nell'immobile tipico del B&B;
- Case e appartamenti per vacanze (CAV): unità immobiliari arredate destinate alla locazione turistica, gestite in forma imprenditoriale o non imprenditoriale;
- Strutture ricettive all'aria aperta: campeggi, villaggi turistici, aree di sosta;
- Agriturismi: attività ricettiva connessa e complementare all'attività agricola principale, con una disciplina normativa specifica che ne vincola l'esercizio al mantenimento del carattere di connessione con l'attività agricola.

Le locazioni turistiche brevi

Un fenomeno di crescente rilevanza, favorito dalla diffusione delle piattaforme digitali di intermediazione (approfondite nel capitolo 8), è quello delle locazioni turistiche brevi: contratti di locazione di immobili ad uso abitativo per finalità turistiche, di durata non superiore a un determinato periodo (tipicamente trenta giorni), stipulati anche da soggetti privati non organizzati in forma di impresa, con un regime normativo e fiscale in parte distinto rispetto alle strutture ricettive tradizionali.

Comprendere con precisione in quale categoria normativa rientri la specifica attività esaminata è un presupposto indispensabile per qualunque attività di verifica in questo settore, poiché da questa classificazione dipendono obblighi amministrativi, regime fiscale e adempimenti di sicurezza significativamente differenziati.

3. Gli obblighi amministrativi e di pubblica sicurezza

Chi gestisce una struttura ricettiva, indipendentemente dalla tipologia specifica, è soggetto a obblighi amministrativi e di pubblica sicurezza che costituiscono uno dei principali ambiti di verifica per un audit di settore.

La comunicazione degli ospiti alla Pubblica Sicurezza

Il gestore di una struttura ricettiva è tenuto, entro le ventiquattro ore dall'arrivo, a comunicare alle autorità di pubblica sicurezza competenti le generalità delle persone alloggiate, attraverso un sistema telematico dedicato. Questo obbligo, di natura pubblicistica e finalizzato a esigenze di sicurezza pubblica, si applica indipendentemente dalla natura imprenditoriale o meno dell'attività, e riguarda quindi anche i piccoli proprietari privati che locano occasionalmente il proprio immobile a fini turistici.

La registrazione della presenza ai fini statistici

Parallelamente all'obbligo di pubblica sicurezza, il gestore è tenuto alla rilevazione statistica delle presenze turistiche, secondo le modalità stabilite dalla normativa regionale, dato aggregato utilizzato dalle amministrazioni per il monitoraggio dei flussi turistici del territorio.

La Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA)

L'avvio di un'attività ricettiva è tipicamente subordinato alla presentazione di una SCIA al Comune competente, con la quale il gestore dichiara il possesso dei requisiti previsti dalla normativa (idoneità dei locali, rispetto delle norme di sicurezza, eventuali requisiti professionali specifici richiesti per talune tipologie), assumendosene la responsabilità sotto forma di autocertificazione, salva la successiva verifica da parte dell'amministrazione competente.

Il Codice Identificativo Nazionale (CIN)

Un'evoluzione normativa recente, volta a rafforzare la tracciabilità e la trasparenza del settore, prevede l'attribuzione di un codice identificativo alle strutture ricettive e alle unità immobiliari destinate a locazione turistica, da esporre nella pubblicità dell'immobile (inclusi gli annunci sulle piattaforme digitali) e da comunicare alle autorità competenti.

Un controllo prioritario in fase di audit

La verifica della completa e corretta effettuazione degli adempimenti di pubblica sicurezza (comunicazione degli ospiti) rappresenta uno dei controlli più rilevanti in un audit su una struttura ricettiva, sia per l'importanza dell'interesse pubblico tutelato, sia per le sanzioni, anche significative, previste in caso di omissione.

4. La tassa di soggiorno

La tassa di soggiorno è un tributo comunale, applicabile nei Comuni che ne abbiano deliberato l'istituzione, dovuto da chi alloggia in una struttura ricettiva situata nel territorio comunale, con un importo differenziato tipicamente in funzione della categoria e della tipologia della struttura.

Il ruolo del gestore come agente contabile

Il gestore della struttura ricettiva riveste, nell'applicazione della tassa di soggiorno, un ruolo particolare: è tenuto a riscuotere l'imposta dagli ospiti al momento del soggiorno, e successivamente a riversarla al Comune secondo le scadenze e modalità stabilite dal regolamento comunale, assumendo — secondo l'orientamento giurisprudenziale consolidato — la qualifica di agente contabile, con conseguenti responsabilità specifiche in caso di omesso versamento.

Gli elementi da verificare in un audit sulla tassa di soggiorno

1. Corretta applicazione delle tariffe previste dal regolamento comunale, differenziate per tipologia di struttura e, in alcuni casi, per periodo dell'anno;
2. Corretta applicazione delle eventuali esenzioni previste (ad esempio per minori, persone con disabilità, forze dell'ordine in servizio, secondo quanto specificamente disposto da ciascun regolamento comunale);
3. Coerenza tra il numero di pernottamenti registrati nel sistema di comunicazione alla Pubblica Sicurezza (già illustrato nel capitolo 3) e l'imposta di soggiorno riscossa e dichiarata;
4. Tempestività del versamento al Comune secondo le scadenze previste, e corretta presentazione delle dichiarazioni periodiche richieste.

Le responsabilità del gestore in caso di omesso versamento

La qualificazione del gestore come agente contabile comporta conseguenze rilevanti: l'omesso versamento della tassa di soggiorno riscossa dagli ospiti, oltre a costituire un illecito amministrativo-tributario, può in alcuni casi assumere rilevanza anche sotto il profilo penale, secondo l'orientamento giurisprudenziale in evoluzione su questa specifica materia, rendendo questo controllo particolarmente rilevante ai fini della tutela stessa del gestore.

Applicando la logica del riscontro incrociato già illustrata in altri contesti di questo percorso — ad esempio a proposito della coerenza tra registri e movimenti bancari nella Dispensa 6 — la verifica della coerenza tra presenze comunicate alla Pubblica Sicurezza e tassa di soggiorno dichiarata e versata è uno dei controlli più efficaci e immediati per un audit sul settore ricettivo.

5. Il regime fiscale delle locazioni brevi e la cedolare secca

Il regime fiscale applicabile ai redditi derivanti da locazioni turistiche brevi presenta specificità rilevanti rispetto alla disciplina generale delle locazioni già accennata nella Dispensa 10, ed è un ambito soggetto a un'attenzione normativa crescente negli ultimi anni.

La cedolare secca sulle locazioni brevi

Per i contratti di locazione turistica breve stipulati da persone fisiche al di fuori dell'esercizio di attività d'impresa, la normativa prevede la possibilità di optare per un regime di tassazione sostitutiva (cedolare secca), con un'aliquota specifica applicata sul canone di locazione percepito, in alternativa alla tassazione ordinaria progressiva IRPEF, secondo un meccanismo di opzione che deve essere esercitata in sede di dichiarazione dei redditi.

La distinzione tra attività non imprenditoriale e attività imprenditoriale

Un elemento cruciale ai fini fiscali riguarda la distinzione tra la locazione turistica breve occasionale, svolta da un privato al di fuori di un'organizzazione imprenditoriale, e l'attività di locazione turistica svolta in forma organizzata e continuativa, che assume invece rilevanza come attività d'impresa, con conseguente applicazione di un regime fiscale, previdenziale e amministrativo del tutto diverso (partita IVA, iscrizione al Registro delle Imprese, regime contributivo).

Gli indici presuntivi di imprenditorialità

La normativa individua alcuni indici presuntivi che, se ricorrenti, fanno presumere la natura imprenditoriale dell'attività, tra cui, a titolo esemplificativo: la gestione di un numero significativo di unità immobiliari destinate alla locazione turistica (tipicamente a partire da un certo numero di immobili nell'anno), l'utilizzo di una struttura organizzata (personale dipendente, gestione professionale), la fornitura di servizi aggiuntivi tipici dell'attività alberghiera (pulizia giornaliera, cambio biancheria durante il soggiorno, colazione).

La ritenuta operata dalle piattaforme di intermediazione

Un elemento di controllo rilevante riguarda l'obbligo, per i soggetti che gestiscono piattaforme telematiche di intermediazione (approfondito nel capitolo 8), di operare una ritenuta alla fonte sui canoni corrisposti attraverso la piattaforma stessa, con obbligo di successivo versamento all'Erario e di comunicazione dei dati identificativi dei locatori: un elemento che un audit fiscale sul settore dovrebbe sempre verificare, riconciliando i dati comunicati dalla piattaforma con quanto dichiarato dal contribuente.

Un ambito ad alta attenzione fiscale

La distinzione tra attività non imprenditoriale e imprenditoriale nel settore delle locazioni brevi è, nella pratica, uno degli ambiti di maggiore contenzioso e di maggiore attenzione da parte

dell'amministrazione finanziaria negli ultimi anni: per chi si occupa di controllo o consulenza in questo settore, comprendere con precisione gli indici presuntivi rilevanti è competenza indispensabile.

6. La sicurezza nelle strutture ricettive

Applicando alla materia ricettiva i principi generali sulla sicurezza già illustrati nella Dispensa 9, presentiamo ora le specificità relative alla sicurezza di ospiti e lavoratori in una struttura ricettiva.

La sicurezza antincendio

Le strutture ricettive, specie quelle di maggiori dimensioni, sono soggette a specifici obblighi in materia di prevenzione incendi, con particolare attenzione, rispetto ad altri contesti, alla presenza di ospiti non familiari con i luoghi e con le procedure di emergenza, elemento che richiede un'attenzione rafforzata rispetto alla segnaletica, all'illuminazione di emergenza, e alla chiarezza delle istruzioni fornite agli ospiti (tipicamente attraverso planimetrie di esodo esposte nelle camere).

La sicurezza dei lavoratori

Per il personale dipendente della struttura, si applicano integralmente i principi generali già illustrati nella Dispensa 9 a proposito del D.Lgs. 81/2008, con specifica attenzione ai rischi propri del settore: movimentazione manuale dei carichi per il personale addetto alle pulizie, rischi da esposizione a sostanze chimiche per i prodotti di pulizia, rischi specifici per il personale di cucina, ove presente un servizio di ristorazione.

La sicurezza alimentare (HACCP)

Per le strutture che offrono servizi di ristorazione (colazione, pensione completa, ristorante interno), si applicano gli obblighi in materia di sicurezza alimentare secondo il sistema HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), che richiede l'identificazione dei punti critici di controllo nel processo di manipolazione degli alimenti e l'adozione di specifiche procedure di autocontrollo, con obblighi di formazione specifica per il personale coinvolto.

La sicurezza degli ospiti: un ambito specifico

Oltre alla sicurezza dei lavoratori, una struttura ricettiva ha responsabilità specifiche relative alla sicurezza degli ospiti stessi, che un audit dovrebbe verificare: adeguata manutenzione degli impianti (elettrico, idraulico, ascensori ove presenti), sicurezza delle aree comuni (piscine, aree gioco, parcheggi), e, in generale, un livello di diligenza nella custodia dell'immobile coerente con gli obblighi di legge in materia di responsabilità civile del gestore verso i propri ospiti.

Un audit ben condotto su una struttura ricettiva dovrebbe sempre integrare la verifica della sicurezza dei lavoratori, già approfondita nella Dispensa 9, con un'attenzione specifica alla sicurezza degli ospiti, dimensione distintiva di questo settore rispetto a molti altri contesti già esaminati in questo percorso.

7. I KPI del settore ricettivo

Applicando al contesto ricettivo i principi generali sui KPI già illustrati nella Dispensa 2, presentiamo ora gli indicatori più utilizzati per monitorare la performance economica di una struttura ricettiva, alcuni dei quali specifici del settore.

Gli indicatori di occupazione e ricavo

- Tasso di occupazione (occupancy rate): percentuale di camere/unità occupate sul totale disponibile in un dato periodo;
- ADR (Average Daily Rate): tariffa media giornaliera effettivamente incassata per camera occupata;
- RevPAR (Revenue Per Available Room): ricavo medio per camera disponibile, calcolato come prodotto tra tasso di occupazione e ADR, considerato l'indicatore sintetico più completo della performance commerciale di una struttura ricettiva;
- Durata media del soggiorno (length of stay): numero medio di notti per prenotazione.

Gli indicatori di costo e marginalità

- Costo del venduto per camera occupata (ad esempio biancheria, prodotti di cortesia, colazione);
- Incidenza del costo del personale sui ricavi complessivi;
- Margine operativo lordo (GOP, Gross Operating Profit), indicatore di sintesi della redditività operativa, ampiamente utilizzato nel settore alberghiero secondo schemi di reporting standardizzati a livello internazionale.

Un esempio semplificato di calcolo del RevPAR

Indicatore	Valore	Calcolo
Camere disponibili	20	—
Tasso di occupazione	70%	14 camere occupate
ADR	120 €	Ricavo medio per camera occupata
RevPAR	84 €	70% × 120 €

La gestione tariffaria dinamica (revenue management)

Il settore ricettivo, più di molti altri contesti esaminati in questo percorso, adotta diffusamente tecniche di revenue management: la modulazione dinamica dei prezzi in funzione della domanda prevista, della stagionalità, di eventi specifici del territorio, con l'obiettivo di massimizzare il

RevPAR complessivo. Un audit di gestione su una struttura ricettiva dovrebbe verificare la coerenza e la razionalità delle politiche tariffarie adottate, evitando sia una gestione tariffaria eccessivamente rigida (che rinuncia a opportunità di ricavo) sia una gestione eccessivamente aggressiva (che può danneggiare la percezione di valore da parte della clientela).

Coerentemente con i principi già illustrati nella Dispensa 2 a proposito del reporting direzionale, un piccolo cruscotto di 5-6 indicatori chiave (tasso di occupazione, ADR, RevPAR, durata media del soggiorno, GOP) monitorato con continuità settimanale o mensile è generalmente più efficace, anche per una struttura ricettiva di piccole dimensioni, di un'analisi dispersiva su troppi dati secondari.

8. Le piattaforme di intermediazione e i relativi controlli

La diffusione delle piattaforme digitali di intermediazione turistica ha trasformato profondamente il settore ricettivo negli ultimi anni, introducendo al contempo nuove opportunità commerciali e nuovi ambiti di rischio da presidiare con adeguati controlli.

Il funzionamento tipico delle piattaforme di intermediazione

Le piattaforme digitali mettono in contatto gestori di strutture ricettive (o proprietari privati) con potenziali ospiti, gestendo tipicamente la prenotazione, il pagamento (o parte di esso) e, come già accennato nel capitolo 5, in alcuni casi anche specifici adempimenti fiscali (ritenuta alla fonte), applicando una commissione sul valore della transazione.

I controlli da effettuare sulla gestione multi-piattaforma

Per un gestore che utilizza contemporaneamente più piattaforme di intermediazione, oltre a eventuali canali di prenotazione diretta, un buon sistema di controllo interno dovrebbe presidiare in particolare:

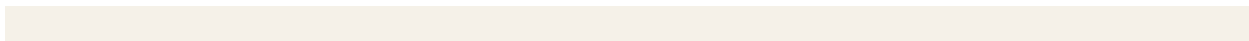
- Il rischio di overbooking, cioè la doppia prenotazione della stessa unità/camera su piattaforme diverse per lo stesso periodo, da prevenire attraverso sistemi di sincronizzazione dei calendari di disponibilità (channel manager);
- La riconciliazione tra gli incassi comunicati dalle piattaforme e gli accrediti effettivamente ricevuti, verificando la corretta applicazione delle commissioni pattuite;
- La coerenza tra le tariffe esposte sulle diverse piattaforme, per evitare situazioni di parity rate non rispettata, ove contrattualmente rilevante;
- La corretta gestione fiscale delle ritenute operate dalle piattaforme, con riconciliazione rispetto alla dichiarazione dei redditi del gestore.

La gestione della reputazione online

Un ulteriore ambito di controllo, meno tradizionale ma di crescente rilevanza gestionale, riguarda il monitoraggio sistematico delle recensioni online, che rappresentano oggi, a tutti gli effetti, un indicatore di qualità percepita dal cliente per molti aspetti assimilabile agli indicatori di soddisfazione del cliente già illustrati nella Dispensa 2, e che meritano un presidio strutturato, con risposta tempestiva alle recensioni negative e un'analisi periodica dei temi ricorrenti nei feedback ricevuti, utile a orientare le priorità di miglioramento gestionale.

Un rischio emergente da monitorare

La crescente dipendenza economica di molte strutture ricettive, specie di piccole dimensioni, da una o poche piattaforme di intermediazione rappresenta essa stessa un rischio strategico da monitorare, secondo la logica di analisi del rischio già illustrata nella Dispensa 3: un'eccessiva concentrazione dei canali di vendita espone la struttura a decisioni commerciali (variazioni di commissione, modifiche di visibilità) non direttamente controllabili dal gestore stesso.



9. L'audit in una struttura ricettiva

Concludiamo la parte teorica illustrando come costruire un programma di audit per una struttura ricettiva, integrando tutti gli elementi presentati nei capitoli precedenti con i principi generali già acquisiti nella Dispensa 1.

Le principali aree di verifica

5. Adempimenti amministrativi e di pubblica sicurezza: completezza e tempestività delle comunicazioni degli ospiti;
6. Tassa di soggiorno: corretta applicazione, riscossione e versamento, con riscontro incrociato rispetto alle presenze comunicate;
7. Regime fiscale: corretta qualificazione dell'attività (imprenditoriale o non imprenditoriale) e coerente applicazione del regime fiscale conseguente;
8. Sicurezza: adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro, prevenzione incendi, e ove applicabile HACCP;
9. Gestione economica: analisi dei KPI di settore e delle politiche di revenue management adottate;
10. Gestione multi-piattaforma: controlli su overbooking, riconciliazione incassi e commissioni, gestione della reputazione online.

Un approccio risk-based specifico per il settore

Coerentemente con quanto già più volte illustrato in questo percorso, la pianificazione di un audit sul settore ricettivo dovrebbe dare priorità, in particolare, agli aspetti di adempimento pubblicistico (comunicazioni di sicurezza, tassa di soggiorno), per l'elevato rischio sanzionatorio collegato, e alla corretta qualificazione fiscale dell'attività, ambito particolarmente esposto ad accertamenti da parte dell'amministrazione finanziaria negli ultimi anni, come già segnalato nel capitolo 5.

Il settore ricettivo, per la sua natura fortemente regolamentata su più livelli (sicurezza pubblica, fiscale, sanitaria, del lavoro) e per la crescente complessità introdotta dalla gestione multi-piattaforma, richiede a chi si occupa di controllo una visione integrata degli strumenti già presentati in questo intero percorso formativo, dalla compliance normativa (Dispensa 3) al controllo di gestione (Dispensa 2), dalla sicurezza sul lavoro (Dispensa 9) alla lettura dei dati fiscali (Dispensa 4).

La costruzione di una checklist di audit per il settore ricettivo

Coerentemente con l'approccio già proposto per gli altri contesti settoriali di questo percorso, una checklist di audit per una struttura ricettiva dovrebbe essere organizzata per area tematica (adempimenti di pubblica sicurezza, tassa di soggiorno, regime fiscale, sicurezza, gestione economica, gestione multi-piattaforma), con indicazione, per ciascun punto, dell'evidenza

documentale da esaminare e di uno spazio per la classificazione dell'esito, secondo le categorie già introdotte nella Dispensa 8 in materia di non conformità, osservazioni e opportunità di miglioramento, garantendo così coerenza metodologica con l'intero percorso formativo.

10. Caso pratico guidato

Concludiamo la parte teorica con un caso pratico semplificato, che applica gli strumenti presentati in questa dispensa.

Il contesto

Un piccolo hotel a conduzione familiare di quindici camere, situato in una località turistica, decide di sottoporre la propria gestione a un audit interno volontario, in vista di un possibile passaggio generazionale dell'attività ai figli dei titolari, che desiderano acquisire una visione oggettiva dello stato di salute della gestione prima di assumerne la conduzione.

Passo 1 — Verifica degli adempimenti amministrativi

L'auditor verifica la regolare tenuta del sistema di comunicazione degli ospiti alla Pubblica Sicurezza, riscontrando piena regolarità, e la corretta applicazione della tassa di soggiorno secondo il regolamento comunale vigente, con un riscontro puntuale tra presenze comunicate e imposta versata.

Passo 2 — Analisi dei KPI di gestione

L'analisi degli ultimi tre esercizi evidenzia un tasso di occupazione stabile intorno al 65% su base annua, ma con un ADR rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi anni nonostante un contesto di mercato in crescita, elemento che suggerisce una possibile sottovalutazione delle tariffe applicate rispetto al potenziale del mercato locale.

Passo 3 — Verifica della gestione multi-piattaforma

L'esame della gestione delle prenotazioni rivela l'assenza di un channel manager strutturato, con aggiornamento manuale delle disponibilità su tre diverse piattaforme di intermediazione: pur non essendosi verificati episodi di overbooking nell'ultimo periodo, l'auditor segnala questo come un rischio operativo significativo, dipendente dalla sola attenzione quotidiana del personale addetto.

Passo 4 — Verifica della sicurezza

L'esame della documentazione di sicurezza rivela un DVR aggiornato e coerente con l'attività, ma un piano di emergenza ed evacuazione non aggiornato a seguito di una recente ristrutturazione di un'ala della struttura, con conseguente necessità di revisione delle planimetrie di esodo esposte nelle camere.

Passo 5 — Report e raccomandazioni

Il report finale, condiviso con i titolari e con i futuri subentranti, raccomanda: una revisione della politica tariffaria con il supporto di un consulente di revenue management, l'introduzione di un channel manager per ridurre il rischio di overbooking, e l'aggiornamento prioritario del piano di

emergenza a seguito della ristrutturazione, fornendo così una base oggettiva e strutturata su cui impostare il passaggio generazionale della gestione.

Che cosa insegna questo caso

Il caso mostra come un audit ben condotto, integrando aspetti amministrativi, economici e di sicurezza, possa fornire un quadro completo e oggettivo dello stato di salute di una struttura ricettiva, particolarmente utile non solo in ottica di controllo corrente, ma anche come strumento di supporto a decisioni strategiche rilevanti, come un passaggio generazionale o una valutazione di cessione dell'attività.

11. Glossario dei termini chiave

Come per le dispense precedenti del percorso, riportiamo un glossario di sintesi dei principali termini tecnici introdotti.

SCIA	Segnalazione Certificata di Inizio Attività, procedura amministrativa per l'avvio di un'attività ricettiva.
Tassa di soggiorno	Tributo comunale dovuto da chi alloggia in una struttura ricettiva, riscosso dal gestore e versato al Comune.
Cedolare secca	Regime di tassazione sostitutiva applicabile ai canoni delle locazioni brevi non imprenditoriali.
CIN (Codice Identificativo Nazionale)	Codice identificativo attribuito alle strutture ricettive e alle unità destinate a locazione turistica.
RevPAR	Revenue Per Available Room, ricavo medio per camera disponibile, indicatore sintetico di performance commerciale.
ADR (Average Daily Rate)	Tariffa media giornaliera effettivamente incassata per camera occupata.
Channel manager	Strumento software che sincronizza la disponibilità e le tariffe su più piattaforme di intermediazione.
Revenue management	Tecnica di gestione tariffaria dinamica in funzione della domanda prevista, della stagionalità e di altri fattori di mercato.

12. Checklist finale e autoverifica

Come nelle dispense precedenti, dedichiamo un momento all'autoverifica personale prima di proseguire il percorso.

Domande di autoverifica

11. Sapresti elencare almeno tre tipologie di strutture ricettive extralberghiere?
12. Ricordi perché il gestore assume la qualifica di agente contabile in relazione alla tassa di soggiorno?
13. Sapresti spiegare la differenza tra locazione turistica non imprenditoriale e imprenditoriale?
14. Ricordi la formula di calcolo del RevPAR?
15. Sapresti indicare almeno tre rischi collegati alla gestione multi-piattaforma?
16. Ricordi le principali aree di verifica in un audit su una struttura ricettiva?

Come procedere

Se le risposte sono arrivate con sicurezza, si può proseguire con la Dispensa 14, l'ultima del percorso, dedicata all'Audit per Studi Professionali. In caso di incertezza, si consiglia di rileggere i capitoli corrispondenti, in particolare quelli relativi a tassa di soggiorno e KPI di settore.

13. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026

Per approfondimenti autonomi, si segnalano le principali fonti normative di riferimento citate in questa dispensa, ricordando la significativa componente regionale della materia:

- Normative regionali in materia di strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere;
- Regolamenti comunali istitutivi della tassa di soggiorno;
- Normativa nazionale in materia di locazioni brevi e relativo regime fiscale sostitutivo;
- Normativa in materia di Codice Identificativo Nazionale delle strutture ricettive;
- Normativa in materia di sicurezza alimentare (sistema HACCP) per le strutture con servizio di ristorazione;
- Associazioni di categoria del settore turistico-alberghiero, per benchmark di settore su KPI e prassi operative.

Chiusura della Dispensa 13

Con questa dispensa prosegue il modulo settoriale del percorso, applicando gli strumenti trasversali al settore ricettivo e turistico. L'ultima dispensa del percorso completerà l'esplorazione dei contesti settoriali con un ambito trasversale a tutte le professioni fin qui esaminate: gli studi professionali.

Marco Consiglio

Formatore e Course Director — 2026