



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA, ARTIGIANATO, AGRICOLTURA
DI TRENTO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO



Provincia Autonoma di Trento

Corso di specializzazione biennale
post-diploma

Junior Manager per l'Impresa Turistica e Alberghiera

14 gennaio 2004
8 ottobre 2005

Con il sostegno della



Provincia Autonoma
di Trento



1	l'ambiente di apprendimento
2	a chi si rivolge il corso
3	il contesto di riferimento
4	le competenze sviluppate
5	il metodo formativo
6	l'articolazione del percorso
7	i contenuti
13	la comunità dei docenti
14	le modalità di adesione e di frequenza
16	i soci fondatori e le attività di tsm

tsm - Trento School of Management, consorzio costituito dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento, dall'Università degli Studi di Trento e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, è una scuola di alta formazione per lo sviluppo di competenze manageriali innovative per la gestione di imprese, istituzioni e sistemi locali.

tsm è un ambiente di crescita, incontro e formazione, che supporta i percorsi di sviluppo delle persone in una prospettiva di life-long learning, la cui vocazione internazionale è garantita dalle partnership con Università, Istituzioni e aziende straniere che danno vita a:

Relazioni con manager e docenti di importanti imprese e istituzioni nel mondo

Periodi di studio presso centri di studio e di ricerca

Placement in aziende

Visite e workshop con imprese, istituzioni e partner di rilevante interesse

La possibilità di studiare in Trentino, può diventare l'occasione per sperimentare una realtà che è un dinamico laboratorio economico e sociale, espressione di un ambiente ricco di servizi, attento alla crescita e al benessere delle persone che vi abitano e vi soggiornano, nonché storico crocevia di culture diverse. Trento conserva il fascino artistico ereditato nei secoli dall'incontro tra la cultura italiana e quella mitteleuropea, cui si affiancano gli attuali progetti di sviluppo in chiave moderna ed eco-compatibile.

Il Trentino si propone quindi come luogo ricco di stimoli culturali e artistici, grazie all'offerta di concerti, cinema, teatro, così come di possibilità di svago, prime fra tutte le attività sportive e all'aria aperta.

La sede del corso post-diploma Junior Manager per l'Impresa Turistica e Alberghiera è Palazzo Consolati, in pieno centro cittadino, che dopo un'opera di ristrutturazione ad hoc e grazie anche alle dotazioni didattiche coerenti con gli obiettivi della Scuola, rappresenta un ambiente ideale per l'alta formazione.



In considerazione della particolare attenzione che tsm rivolge ai progetti di crescita individuali, i destinatari del corso post-diploma Junior Manager per l'Impresa Turistica e Alberghiera sono 25 giovani diplomati che

Vogliono apprendere contenuti e metodi per lavorare in modo efficace all'interno delle organizzazioni turistiche e alberghiere

Desiderino sviluppare conoscenze metodologiche e tecnico-specialistiche in un percorso formativo che combina la formazione d'aula e di ricerca con esperienze di stage in aziende nazionali ed internazionali della durata di un anno

Intendano percorrere un cammino di formazione che consenta loro di evolvere competenze significative in termini di management practices



L'attuale scenario turistico si contraddistingue per la complessità dei fattori e l'instabilità dei processi. Gli eventi che hanno luogo a livello globale hanno, come è noto, un'incidenza sempre maggiore a livello locale e questo comporta la necessità di ripensare le competenze necessarie per operare in maniera efficace all'interno del settore turistico e alberghiero.

Il management è, in particolare, impegnato a creare eventi e offrire servizi che siano all'altezza di un turista sempre più maturo e competente in termini di aspettative di servizio. Incertezza e instabilità caratterizzano significativamente i comportamenti di consumo e le motivazioni d'acquisto dei turisti.

A fronte dei molti cambiamenti che hanno interessato il fenomeno turistico *leisure* negli ultimi anni, si è reso necessario ridefinire le modalità mediante le quali gestire i flussi turistici verso una particolare area. E' andato così affermandosi il concetto di destinazione. Sempre più attenzione si pone così alla costruzione di un sistema di *destination management*, attento, a valorizzare l'aspetto di 'natura' di un territorio, con i suoi vari fattori di attrattiva, unitamente alle competenze distintive che esso può sviluppare per riuscire ad offrire un prodotto che sia visibile ed acquistabile nei mercati obiettivo.

In seguito all'elevatissima competitività tra le destinazioni, dell'ampliamento della domanda turistica e di conseguenza dell'offerta, diviene opportuno offrire dei servizi particolarmente adatti alle richieste dei turisti. L'erogazione di servizi di qualità orientati al cliente è divenuto, pertanto, uno dei fattori critici di successo in ogni comparto del turismo. I turisti mostrano di scegliere le vacanze e le mete da raggiungere in base alla ricchezza e varietà dell'offerta delle destinazioni e delle aziende in termini di personalizzazione dei servizi, avendo a disposizione, grazie a Internet e al fenomeno della mondializzazione dei mercati, una possibilità di scelta potenzialmente illimitata.

Un aspetto di fondamentale e riconosciuta importanza è attribuito alla dimensione intangibile dell'esperienza, al valore simbolico che essa riveste, al modo in cui essa viene vissuta e percepita a livello di attribuzione di valore e di senso e non più alle variabili strutturali. Si configura pertanto uno scenario che prevede la necessità di sviluppare competenze che consentano di gestire efficacemente questa modalità di relazione con il cliente così diversa dal passato. Questo ha evidentemente delle ricadute sui modelli di management che vengono tradizionalmente applicati e comporta la necessità di individuare vie di gestione che consentano di personalizzare il più possibile l'offerta turistica, al fine di assicurare la soddisfazione dei diversi segmenti di domanda.

Appare evidente come la realizzazione di servizi coerenti con l'aspettativa dei clienti sia uno degli elementi cruciali che dipende dallo sviluppo di competenze appropriate in ognuno degli ambiti operativi delle imprese turistiche e alberghiere, quali la gestione dell'accoglienza e della comunicazione con i clienti, la creazione di pacchetti d'offerta, la promozione e la gestione dei servizi delle imprese, i rapporti all'interno delle catene di servizio e la valorizzazione delle destinazioni turistiche. Competenze solide e innovative, altamente orientate alla gestione della relazione con il cliente, sono strategiche, in particolare per le figure professionali impegnate direttamente nella gestione dei punti critici dei momenti di scambio tra fruitori e fornitori.

Il corso biennale Junior Manager per l'Impresa Turistica e Alberghiera ambisce a creare figure dalle competenze logistico-operative e di management practices particolarmente solide per inserirsi in maniera appropriata all'interno del settore turistico. In particolare saranno sviluppate capacità e abilità relative a

gestire operativamente i diversi reparti alberghieri (Food & Beverage, Congress & Banqueting, Front & Back Office, Room division & House Keeping, Finance & Control)

gestire operativamente le diverse attività di un Tour Operator, di un'agenzia di viaggio o di una Destination Management Company - DMC

conoscere il service management e gli strumenti di marketing operativo

sviluppare avanzate capacità di self management

sviluppare capacità di team & process working

analizzare lo scenario turistico contemporaneo e le motivazioni dei viaggiatori e dei turisti

acquisire strumenti e competenze di organizzazione e gestione di progetti, eventi e iniziative turistiche

utilizzare gli strumenti di Information & Communication Technology e individuarne le potenzialità

conoscere il personnel management al fine di gestire gruppi di lavoro

conoscere la gestione economico-finanziaria delle imprese

conoscere le strategie manageriali delle imprese

analizzare domanda e offerta turistica

conoscere le aziende dell'industria dei viaggi

comunicare in maniera efficace grazie ad un'approfondita conoscenza della lingua inglese e degli strumenti di Information & Communication Technology

conoscere le principali dinamiche di comunicazione interpersonale

4 Why Not

tsm ha scelto di lavorare con un gruppo di 25 diplomati per realizzare un percorso formativo denso di incontro e scambio nel quale l'allievo si misura con se stesso, con il gruppo, con le diverse discipline e con il lavoro, lo studio, la ricerca, lo stage in azienda. All'interno del Master l'attenzione sarà pertanto riservata all'individuo quale soggetto della formazione e alla valorizzazione del rapporto tra docenti e studenti attraverso un metodo formativo "attivo", che si basa su più strategie didattiche, quali

Le azioni di sostegno individuali

Il metodo RBL - Research Based Learning

Il placement in azienda

La valutazione

Le azioni di sostegno individuale

tsm riserva una particolare cura al coordinamento dei processi d'aula; all'initial, attività svolta in avvio delle azioni formative volta alla creazione del gruppo di apprendimento; alle attività di tutorship e di affiancamento che accompagnano l'intero processo di formazione con obiettivi di sostegno dei percorsi individuali; ai placement individualizzati; all'apprendimento in sottogruppi, basato su laboratori di studio e su attività di ricerca assistita; al supporto ai partecipanti nella definizione del proprio progetto professionale e personale fino all'orientamento al lavoro.

Il metodo RBL - Research Based Learning

L'apprendimento basato sulla ricerca RBL-Research Based Learning caratterizza il percorso mediante un lavoro di esplorazione che nasce da esigenze concrete espresse da una committenza. In questo modo si applicano ad una situazione reale gli apprendimenti teorici conseguiti in aula e ci si sperimenta direttamente sul campo, con dei risultati significativamente positivi dal punto di vista formativo. Lavorando in gruppo e dovendosi confrontare con un compito definito, infatti, gli allievi imparano a gestire le situazioni incerte e conflittuali e a negoziare in modo più efficace i progetti di sviluppo delle aziende.

Il placement in azienda

Lo stage in azienda, in Italia e all'estero, è parte integrante del percorso formativo e permette il raggiungimento di importanti obiettivi quali: la messa in pratica in un contesto aziendale dei contenuti specifici appresi in aula, l'acquisizione di competenze tecnico-professionali e trasversali attraverso l'inserimento in gruppi di lavoro appartenenti a culture diverse, il confrontarsi con un'esperienza personale legata al vivere e all'organizzarsi in un contesto diverso da quello di provenienza.

tsm supporta gli allievi nella gestione del placement mediante la rete di aziende in Italia e all'estero con la quale i partner hanno sviluppato da anni relazioni di scambio, le docenze di esperti nell'area dell'orientamento e del trans-cultural management, la possibilità di consultare riviste specializzate presso il Centro Documentazione, le docenze di Information & Communication Technology per l'utilizzo evoluto di Internet e dei motori di ricerca; le docenze di lingua straniera per l'individuazione della terminologia necessaria per effettuare le ricerche in Internet, il supporto costante, in tutte le fasi della ricerca, del Servizio Placement di **tsm**.

La valutazione

La valutazione del processo e degli esiti dell'intero percorso formativo, si concentra in particolare nelle fasi intermedie e nella fase finale di verifica e di restituzione e riguarda le singole aree di contenuto così come la gestione del processo di apprendimento. Si prevede inoltre la realizzazione di un paper conclusivo con caratteristiche di project work, finalizzato ad integrare gli apprendimenti per astrazione e quelli per immersione, discusso con una commissione rappresentativa dell'intero percorso.

1 - 5 dicembre 2003	Selezioni
14 gennaio 2004	Inizio del corso.
14 gennaio - 27 febbraio 2004	Fondazione del gruppo e sviluppo delle capacità di self-management. Avvio delle aree didattiche principali.
15 marzo - 6 settembre 2004	Stage presso aziende internazionali.
20 settembre - 17 dicembre 2004	Attività formativa: svolgimento delle attività didattiche condotte dai docenti responsabili di area, da altri docenti universitari, da professionisti e manager di livello internazionale.
10 gennaio - 10 febbraio 2005	Ripresa delle lezioni d'aula e approfondimento delle aree didattiche. All'interno del periodo saranno effettuate anche visite guidate, esercitazioni, lavori di gruppo e individuali sui temi oggetto del corso.
14 febbraio - 4 marzo 2005	Seguendo il metodo RBL-Research Based Learning, gli allievi affronteranno un progetto di ricerca proposto da una o più imprese del turismo con una presentazione dei risultati al committente.
21 marzo - 2 settembre 2005	Stage presso aziende italiane.
8 ottobre 2005	Discussione e valutazione dei project work e del programma di formazione.



Il corso si articola nelle seguenti aree

Sistema di offerta turistica

Il management delle imprese turistiche e alberghiere

Il marketing e il destination management

Il management della comunicazione, della qualità e del servizio

Le discipline di base afferenti alle aree sopra citate saranno

Self management

Analisi dello scenario turistico globale e locale

Service management

Marketing management dei servizi turistici e alberghieri

Economia e Organizzazione aziendale

Management e sviluppo della qualità

Customer Satisfaction Analysys

Destination management

Comunicazione aziendale e interpersonale

Analisi della domanda e dell'offerta

ICT per la gestione delle imprese turistiche e alberghiere

Personnel management per la gestione dei gruppi di lavoro

Team and process working

Management practices

Lingua inglese

Da queste aree scaturiscono, in una prospettiva interdisciplinare, i contenuti e i metodi di organizzazione e management che caratterizzano il percorso.



Antropologia del turismo

Responsabile d'area: **Stefano Allovio**

Ricercatore presso la Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università di Milano dove insegna Antropologia culturale. Ha condotto ricerche sulle Alpi e in Africa equatoriale

L'area intende proporre lo studio del turismo come fenomeno di ibridazione delle culture. Verrà affrontato il tema della relazione tra territorio e comunità ospitante, mettendo in luce gli effetti che la presenza dei turisti/visitatori ha sulla comunità locale. La dimensione dell'incontro tra i nativi e i turisti e le conseguenze di tale scambio, in termini di vincoli e possibilità, saranno un ulteriore ambito di indagine e analisi. Un territorio coevolve, infatti, in ragione delle persone che lo scelgono come meta *leisure* e che lo contaminano inevitabilmente con lo stile di vita che portano con loro. Saranno presentati i metodi e gli strumenti dell'etnografica al fine di leggere e analizzare un territorio e gli equilibri che si instaurano quando un turista sceglie un dato contesto per la propria vacanza. Gli allievi saranno portati a riflettere sul senso e sul valore del viaggio e sui suoi effetti.

L'area intende, inoltre, mettere in luce il rapporto tra cultura del territorio da una parte e offerta turistica dall'altra, evidenziando come il recupero delle locali tradizioni culturali possa divenire uno strumento di attrazione turistica, senza avere necessariamente dei contenuti di identità territoriale. Si rifletterà, pertanto, sul concetto di *tradizione inventata*.

Sarà presentata la storia del viaggio, inteso come primaria esigenza umana correlata al nomadismo, dimensione propria della specie umana fino dalle origini della specie. La stanzialità è, difatti, una conquista piuttosto recente in termini di evoluzione. Verranno pertanto presentati studi propri dell'epistemologia evolutiva a sostegno di tale prospettiva al fine di portare gli allievi a riflettere su temi quali la storia evolutiva della specie umana e la dinamica complessa che caratterizza tutti i flussi e gli scambi nella contemporanea società planetaria.

Natura antropologica del fenomeno turistico
L'interazione tra culture: vincoli e possibilità
Moventi psico-sociali del viaggio
Metodi e strumenti dell'etnografia
Epistemologia evolutiva e turismo
Evoluzione e complessità

Progettazione, comunicazione e gestione di eventi e iniziative turistiche

Responsabile d'area: **Nicolò Soresi**

Consulente aziendale, esperto di apprendimento e sviluppo organizzativo.

La prospettiva del *project management* riveste attualmente una particolare e riconosciuta importanza. Risulta fondamentale presentare agli allievi le possibilità collegate ad una progettazione accorta ai tempi e alle risorse, sia umane che economiche, da contemplare fin dalla fase iniziale di un progetto. Il *project management* è un orientamento di non facile apprendimento in quanto, accanto alle competenze tecniche necessarie, bisogna portare gli allievi ad acquisire una capacità di pensiero strategico, che li metta in grado di acquisire una prospettiva e una visione a lungo termine rispetto al progetto, all'individuazione dei possibili criteri di successo, ai suoi obiettivi, alle fasi e al valore che esso sarà capace di produrre. Si lavorerà pertanto a sviluppare competenze di pianificazione e di *budgeting* e saranno presentate tecniche e stili di comunicazione efficace da utilizzare rispetto ai diversi possibili interlocutori (colleghi del team, *stakeholders* come istituzioni, privati o sponsor), facilitando gli allievi nell'acquisizione di competenze comunicative e relazionali appropriate. Saranno, inoltre, presentati possibili metodi di monitoraggio delle risorse umane e di quelle finanziarie utilizzate per la realizzazione del progetto, osservandone costantemente l'andamento globale.

Un ulteriore ambito di studio sarà costituito dalla riflessione sui diversi tipi di riunioni di progetto (informative, di progettazione e di controllo). Saranno, inoltre, presentati metodi e strumenti di promozione e comunicazione di eventi e iniziative di varia natura, quali congressi, workshop, educational, fiere, festival culturali e, più in generale, iniziative di valorizzazione territoriale.

Project & event management
 Organizzazione e gestione di eventi e iniziative turistiche
 Promozione e comunicazione di eventi e iniziative turistiche
 Elementi di tecnica pubblicitaria
 Strategie di gestione delle pubbliche relazioni
 Elementi e strategie di comunicazione interpersonale
 Comunicazione e presentazione efficace
 Public speaking
 Negoziazione e relazione

Marketing delle imprese turistiche e alberghiere e destination management

Responsabile d'area: **Enrico Merli**

Consulente aziendale di marketing organizzativo - strategico, collabora all'interno di progetti di marketing e di riposizionamento strategico a livello internazionale e nazionale.

L'area svilupperà i principali elementi del marketing delle imprese turistiche e alberghiere. Verranno presentati metodi e strumenti per individuare ed analizzare i processi di scambio tra le imprese e il proprio mercato di riferimento, mettendo in luce le variabili più significative del marketing operativo rispetto ai diversi prodotti turistici. Verrà presentata la prospettiva del marketing mix, mettendo in luce le principali criticità che gli operatori del marketing si trovano a fronteggiare. L'attenzione sarà concentrata in particolare sul marketing operativo, introducendo gli allievi alle questioni della pianificazione e dell'organizzazione da una parte e della valutazione e del controllo delle attività di marketing dall'altra come step essenziali per la realizzazione di un piano marketing efficace.

Saranno messe in luce le motivazioni del comportamento d'acquisto e consumo del turista, sia in termini di fattori personali (età, sesso, stile di vita) che di posizione sociale (singoli, famiglie, classe sociale). Saranno presentati metodi e strumenti per la realizzazione di ricerche di mercato nelle imprese turistiche e alberghiere. Si lavorerà attorno ai temi della segmentazione della domanda turistica e della differenziazione del prodotto. Gli allievi saranno, inoltre, introdotti alle modalità di lavoro in gruppo e per obiettivi.

Ulteriori ambiti di particolare rilievo saranno l'evidenziazione delle specificità del posizionamento dei prodotti turistici e l'analisi della soddisfazione del cliente. Verrà, inoltre, introdotto il concetto di destinazione turistica, del quale saranno evidenziati limiti e opportunità, e saranno presentate le modalità progettuali, strategiche e operative di una DMC (Destination Management Company). Verranno quindi presentate le modalità di gestione integrata dell'offerta di un luogo turistico, valorizzando la logica di sistema.

Elementi di marketing e di comunicazione
 La promozione e la commercializzazione del prodotto turistico-alberghiero
 Il marketing mix
 Le motivazioni del comportamento d'acquisto e consumo del turista
 La segmentazione della domanda turistica
 La differenziazione del prodotto
 Team & Process Working
 Customer Satisfaction Analysis
 Il concetto di destinazione turistica
 La gestione di una destinazione
 Caratteristiche e finalità di una DMC

Area ICT e Turismo

Responsabile d'area: **Sabrina Pesarini**

Direttore Marketing di Barcelona - on - line, azienda spagnola leader nella gestione dei servizi turistici, è esperta di nuove tecnologie, marketing e promozione on e off-line

Per collocare in modo appropriato i fenomeni di scambio in ambito turistico occorre possedere capacità di analisi dei trend più significativi e di individuazione degli sviluppi dell'industria del turismo.

L'area ICT e Turismo intende pertanto portare gli allievi ad analizzare domanda e offerta, in particolare in termini di individuazione delle preferenze dei consumatori.

Una particolare attenzione sarà anche rivolta all'identificazione delle caratteristiche proprie delle aziende on- e off-line al fine di individuarne limiti e possibilità.

Sarà investigato anche il rapporto tra Internet e mondo turistico-alberghiero per riuscire a comprendere le potenzialità degli strumenti di rete per la commercializzazione delle strutture d'offerta turistica e la promozione delle destinazioni. Si lavorerà a comprendere le vie per le quali alberghi e clienti da una parte e destinazioni e fruitori dall'altra potranno avvantaggiarsi della rete.

Un ulteriore ambito di ricerca ruoterà attorno allo studio delle vie di comunicazioni multimediali, in particolare il booking on-line, strumento sempre più utilizzato dai fruitori per prenotare le proprie vacanze o attività. Si lavorerà attorno all'individuazione delle tecnologie più appropriate per offrire al cliente un servizio ottimale, ponendo in tal modo l'attenzione sul customer service.

Sarà analizzato il ventaglio dei possibili vantaggi collegati all'utilizzo delle ICT per la clientela rispetto ai canali di comunicazione e prenotazione più usuali, come agenzie di viaggio o tour operators. Gli allievi saranno, inoltre, introdotti ai temi della creazione e progettazione di un sito web e alla costituzione della rete mediante strumenti quali newsletter, forum o focus groups.

Il Web marketing costituirà un ulteriore ambito di studio, che porrà al proprio centro i temi del branding e della promozione on-line e dei sistemi di affiliazione dei fruitori.

Analisi delle preferenze della domanda
 Caratteristiche delle aziende on e off-line
 Vincoli e possibilità degli strumenti di ICT
 Customer service
 Booking on-line
 Creazione e progettazione di un sito web
 Web Marketing

Organizzazione aziendale delle imprese turistiche e alberghiere

Responsabile d'area: **Ugo Morelli**

tsm-Trento School of Management

L'area affronterà lo studio delle principali variabili organizzative di aziende turistiche e alberghiere, puntando l'attenzione in particolare sulla valorizzazione delle risorse umane. Saranno, pertanto, evidenziati alcuni meccanismi di gestione e coordinamento del personale, ponendo una particolare attenzione sul concetto di cultura organizzativa. Si lavorerà a individuare il peso che ambiente, strategie, tecnologie, dimensioni e configurazioni interne hanno sulla vita di imprese che operano in ambito turistico e alberghiero. Ulteriori spazi di studio e analisi saranno costituiti dai temi del potere, e quindi del ruolo della leadership e della sua interdipendenza con la struttura.

L'obiettivo dell'area è quello di portare gli allievi a riconoscere che organizzare un'impresa significa sicuramente definire il mansionario e disegnare l'organigramma, ma che è essenziale soprattutto agire sui comportamenti e le prestazioni dell'organizzazione attraverso la gestione

delle relazioni tra soggetti. Temi cardine dell'area sono, quindi, le riflessioni relative al concetto di motivazione e all'individuazione delle vie per evolvere competenze appropriate per operare all'interno delle imprese turistiche e alberghiere in maniera efficace. L'organizzazione del lavoro, in termini di suddivisione per compiti, mansioni e ruoli, costituisce un ulteriore ambito di studio previsto dall'area.

Elementi di organizzazione aziendale
 Analisi dei principali modelli organizzativi
 Cambiamento organizzativo
 La comunicazione aziendale
 Gestione del personale
 La valorizzazione delle risorse umane
 Autorità e leadership
 Motivazione, coinvolgimento e formazione del personale
 Le relazioni interne

Gestione economico-finanziaria, pianificazione e controllo delle imprese turistiche e alberghiere

Responsabile d'area: **Maria Silvia Avi**

Professore associato di Ragioneria generale e applicata presso il Dipartimento di Economia e Direzione aziendale dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

L'area intende presentare la natura e le modalità di funzionamento delle imprese turistiche e alberghiere. Si lavorerà in particolare mediante il modello economico-finanziario della gestione, quale il bilancio d'esercizio. Gli allievi acquisiranno competenze significative per la redazione del bilancio d'esercizio delle imprese del settore turistico-alberghiero. L'attenzione sarà focalizzata, inoltre, sull'analisi dei processi di controllo e sull'individuazione delle modalità di articolazione dei budget.

Elementi di contabilità aziendale nelle imprese turistico-alberghiere
 Il modello del bilancio, la rilevazione contabile
 La formazione del bilancio
 Vincoli e possibilità dell'analisi di bilancio
 Redazione del conto finanziario
 Processo di controllo
 Costi pieni e costi variabili
 L'articolazione del budget
 Il patrimonio netto

Economia e gestione delle imprese turistiche e alberghiere

Responsabile d'area: **Romano Cappellari**

Professore di Organizzazione Aziendale e docente di strategie d'Impresa presso la Facoltà di Economia dell'Università di Padova

L'area si propone di portare gli allievi a riflettere sugli elementi di base necessari a comprendere i problemi strategici e operativi dei diversi attori della produzione turistica. Verranno approfonditi i concetti di prodotto e sistema di offerta turistica, il ruolo dei diversi attori dello scenario turistico, il disegno e la gestione dei sistemi di produzione e di erogazione, le risorse e le competenze delle diverse organizzazioni turistiche.

Strategie manageriali
 Domanda e utilizzatori dei prodotti turistici
 I concetti di fattore di attrattiva e di prodotto turistico globale
 I sistemi di offerta e i singoli prodotti
 La produzione di servizi: disegno e gestione di un sistema di produzione-erogazione
 Le aziende dell'industria dei viaggi e del turismo

Management practices

Responsabile d'area: **Paola Larger**

Marketing Manager Consorzio Impianti a fune Fiemme-Obereggen, gestore di diverse imprese alberghiere

L'area consentirà agli allievi di apprendere le modalità operative di gestione delle imprese turistico-alberghiere. Saranno a tale scopo presentate le diverse variabili che caratterizzano il management di alberghi, tour operator e agenzie di viaggio, favorendo un processo di familiarizzazione con gli stili e le modalità di gestione da essi praticati. Gli allievi potranno sviluppare le conoscenze e le capacità necessarie per mettere in pratica le azioni gestionali all'interno delle organizzazioni del turismo e negli alberghi.

Hotel Operation management
 Booking & Front Office
 Rooms Division & House Keeping
 Food & Beverage management
 Congress & Banqueting
 Finance & Control
 Tour Operating Management
 Creazione di sistemi di programmazione delle attività
 Sistemi e politiche di tariffazione

Self Management e gruppaltà

Responsabile d'area: **Carla Weber**

Psicologa e psicoterapeuta, è responsabile dello studio Akoè, Associazione per la ricerca sulla Conoscenza e l'Apprendimento di Trento, e consulente nei progetti dell'Accademia di Commercio e Turismo di Trento e di tsm.

L'area intende portare gli allievi a riflettere su se stessi e la propria capacità di progettarsi, partendo da una più ampia conoscenza di sé e delle proprie potenzialità. Mediante la prospettiva psico-socio-analitica saranno messi in grado di riflettere sull'interazione io/gruppo/organizzazione. Questo consentirà loro di evolvere competenze di autogestione, di gestione di sé dentro un gruppo e all'interno di un'istituzione.

Saranno presentati i vincoli e le possibilità del lavoro individuale e di quello gruppale, mettendo gli allievi in condizione di riconoscere i potenziali di ognuna di queste modalità operative. Un ulteriore ambito di interesse sarà l'inserimento in azienda. Gli allievi avranno in tal modo la possibilità di riflettere sulle competenze che vanno man mano sviluppando, riconoscendone l'evoluzione strada facendo. Essendo il percorso di durata biennale, si ritiene fondamentale garantire agli allievi la possibilità di essere seguiti come individui e come gruppo in tutte le fasi più significative del percorso, come quella di avvio, la partenza per gli stage e i rientri in aula, momenti in cui la prospettiva dell'uscire e del rientrare nel gruppo, all'interno di un contesto istituzionale, si fanno particolarmente determinanti.

Self management
 Il rapporto io/gruppo
 Il rapporto io/organizzazione
 Vincoli e possibilità del lavoro di gruppo
 L'inserimento in azienda
 Sviluppare e riconoscere competenze

Il metodo formativo è reso efficace grazie a team di lavoro formati da esperti con significative esperienze nella formazione che permettono di presidiare tutti i processi legati ai percorsi di apprendimento. La scelta dei docenti che collaborano con tsm è legata al mantenimento dell'equilibrio tra l'interesse e la rilevanza scientifica e quella professionale e applicativa. Vengono così attivati contesti di apprendimento differenziati affidati a:

Direttore, responsabile dell'iniziativa formativa, coordina l'azione dei singoli docenti curando in particolar modo l'integrazione tra i diversi contenuti e il disegno complessivo del percorso.

Docente, responsabile d'area esperto nella disciplina di cui si occupa, cura in particolar modo la qualità dei contenuti della didattica e il rapporto con gli altri docenti che intervengono nell'area di competenza e i partecipanti alle iniziative formative.

Testimone, manager di azienda che porta in aula le competenze organizzative e le dimensioni professionali del lavoro.

Tutor, responsabile del gruppo di apprendimento, cura il rapporto tra i docenti e i partecipanti occupandosi dell'assistenza dell'intero percorso, degli ambienti, dei materiali e dei supporti didattici.

Direttore del corso: dott.ssa Gabriella De Fino

Tutor del Master of Art and Culture Management di tsm, responsabile di programmi di formazione in Accademia di Commercio e Turismo di Trento nell'ambito del turismo, dell'arte e della cultura, è ricercatrice e consulente aziendale.

Tutor del corso: dott.ssa Angela Fiandanese

Tutor all'interno di programmi di formazione in Accademia di Commercio e Turismo di Trento nell'ambito del turismo, della gestione degli eventi e del marketing territoriale.



Partecipanti

Giovani in possesso di diploma di Scuola media superiore fino a un massimo di 25 partecipanti.

Per partecipare alle selezioni i candidati devono inviare la domanda di ammissione al corso entro il **21 novembre 2003** sull'apposito modulo. L'ammissione al corso Junior Manager per l'Impresa Turistica e Alberghiera avviene sulla base dei titoli e dei risultati conseguiti nelle prove di selezione, che si svolgeranno presso **tsm** nei giorni **1, 2, 3, 4 e 5 dicembre 2003** e impegnano ciascun candidato per una sola giornata.

Le prove di selezione consistono in:

un colloquio motivazionale individuale,
una prova scritta di verifica della conoscenza di una lingua straniera,
un colloquio di gruppo.

Di particolare rilievo risultano la motivazione e l'orientamento dei candidati a sviluppare apprendimenti e competenze per il management delle imprese turistiche.

Durata

14 gennaio 2004 - 8 ottobre 2005

8 mesi di formazione in aula e 12 mesi di stage in aziende italiane e internazionali.

Condizioni di frequenza

Il corso richiede un impegno a tempo pieno, con obbligo di frequenza sia per le attività in aula, sia per quelle in azienda.

Le attività formative in sede si svolgono dal lunedì al venerdì con orario 9.00-13.00 e 14.00-18.00. L'attestato di frequenza verrà rilasciato ai partecipanti che abbiano frequentato almeno il 70% delle lezioni in aula e il 50% delle fasi di stage e superato l'esame finale.

Sede

La sede del corso post-diploma Junior Manager per l'Impresa Turistica e Alberghiera è Palazzo Consolati, via Santa Maria Maddalena, 1 a Trento.



Quota di partecipazione

La frequenza al corso è agevolata da finanziamenti dei partner di tsm-Trento School of Management e della Provincia Autonoma di Trento.

Rimane a carico dello studente una quota di **4.600,00 € (IVA inclusa)** che comprende il materiale didattico fornito, l'utilizzo individuale del laboratorio informatico e di una casella personale di posta elettronica, la consultazione e il prestito di materiali e testi della biblioteca.

I versamenti devono avvenire tramite bonifico bancario presso:

tsm-Trento School of Management

P. IVA 01782430225

Cassa Centrale delle Casse Rurali Trentine - Sede di Trento

C/C 115177

Via Segantini 51 - 38100 Trento

ABI 03599 - CAB 1800

I versamenti devono essere effettuati alle seguenti scadenze:

1° rata di 2.300,00 € (IVA inclusa) all'atto dell'ammissione al corso

2° rata di 2.300,00 € (IVA inclusa) entro il 1° Ottobre 2004

La quota dovrà essere pagata interamente anche in caso di ritiro dal corso e non sarà rimborsabile a nessun titolo.

Borse di studio

Per facilitare la frequenza al corso, tsm mette a disposizione:

- borse di studio da parte di enti e istituzioni sponsor dell'iniziativa,
- ulteriori borse di studio sulla base dei criteri reddituali e patrimoniali adottati dall'Opera Universitaria di Trento.

L'erogazione delle borse di studio avverrà a conclusione del percorso formativo subordinata ad una regolare frequenza con profitto.

Ulteriori servizi offerti

Gli studenti iscritti possono accedere ai Servizi erogati dall'Opera Universitaria di Trento.

Riserva: la Direzione della tsm-Trento School of Management si riserva la facoltà di apportare al piano di studi, alle condizioni di frequenza, ai requisiti per l'ammissione, all'organizzazione e al calendario del Corso ogni variazione che a suo giudizio dovesse risultare opportuna.



tsm- Trento School of Management nasce come Consorzio di istituzioni che trovano un forte tratto comune nell'impegno verso la valorizzazione del capitale sociale e nell'interesse alla promozione della conoscenza quale fattore strategico di sviluppo del sistema locale. La Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento, l'Università degli Studi di Trento, la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto condividono un patrimonio di know-how che, maturato nei rispettivi ambiti di attività, può essere fruttuosamente valorizzato in un progetto che risponde alla domanda di formazione, ricerca qualificata e specializzazione espressa dal sistema sociale, economico e imprenditoriale.

La **Camera di Commercio di Trento**, con la sua rete di relazioni nazionali e internazionali, è un soggetto privilegiato nell'individuazione della domanda di conoscenza e formazione proveniente dal tessuto socio-economico e, attraverso **tsm**, valorizza un'esperienza ventennale nella formazione manageriale e imprenditoriale e nella promozione di servizi innovativi a favore delle imprese e dello sviluppo locale svolta dall'Accademia Commercio e Turismo.

L'**Università degli Studi di Trento**, valorizza con questa iniziativa le proprie capacità di ricerca e conoscenza scientifica nel campo dell'economia applicata ai processi organizzativi delle aziende e delle istituzioni, nello studio delle dinamiche sociali più significative e nelle applicazioni delle diverse discipline.

La **Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto**, che per statuto persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, partecipa al Consorzio perché ritiene strategico l'obiettivo di creare un centro di eccellenza per la formazione manageriale, che abbia respiro internazionale e che stimoli la crescita del sistema locale.

La **Provincia Autonoma di Trento** sostiene l'iniziativa poiché vede in essa un fondamentale supporto alle capacità competitive dell'intero territorio e il concretizzarsi di un riferimento non solo trentino, per la qualificazione del management delle imprese private e della Pubblica Amministrazione.

Le attività di tsm

tsm si occupa della ricerca relativa all'evoluzione del management in rapporto alle trasformazioni dell'economia e delle organizzazioni, all'analisi dello sviluppo delle competenze, allo sviluppo dei modelli e dei metodi della formazione e, in particolare, ai vincoli e alle possibilità di apprendimento nel corso della vita.

Tali azioni di ricerca si basano sulla consapevolezza dell'impossibilità di progettare e attuare attività di formazione senza conoscere il contesto economico, sociale e culturale con il quale si intende dialogare e prendono forma in attività di studio dei sistemi locali, delle competenze in uso, degli apprendimenti in atto e della loro possibilità di innovazione. Attraverso queste attività è possibile la sperimentazione della qualità e l'innovazione della didattica mettendole a fondamento delle azioni formative di **tsm**, strutturate nelle seguenti aree:

I Master per laureati

Gli Executive Master

La formazione per giovani diplomati

Il Programma di Formazione Continua per imprenditori e manager



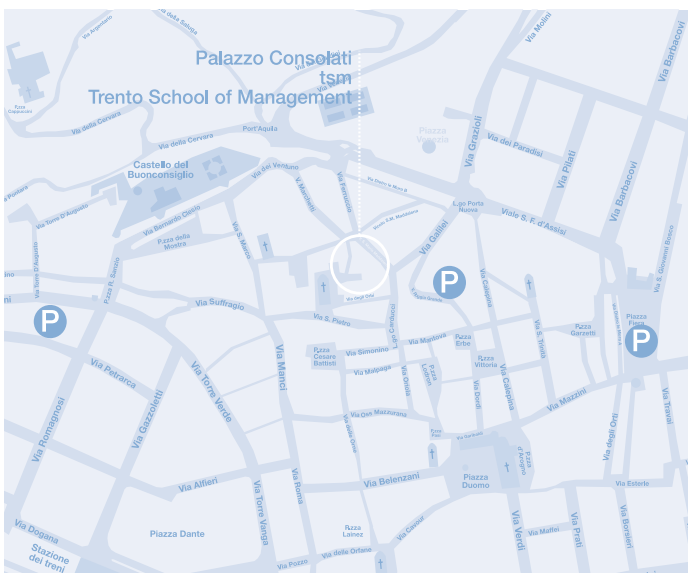
Sede di **tsm** è Palazzo Consolati, in Via S. Maria Maddalena 1, a Trento. Il palazzo venne eretto per volere del conte Simone Consolati verso la fine del Settecento ad opera dell'architetto Sebastiano Boni in stile neo-rinascimentale. La facile raggiungibilità, le dotazioni didattiche coerenti con gli obiettivi della Scuola e la funzionalità dell'edificio, ottenuta mediante un progetto di ristrutturazione ad hoc, fanno di Palazzo Consolati un contesto ideale per la formazione dei giovani.



La sede del Master of Art and Culture Management è il MART-Museo di Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto, in Corso Bettini a Rovereto. La scelta della sede è quella di valorizzare la relazione tra teoria e prassi all'interno del percorso formativo e la collaborazione tra istituzioni che condividono il progetto di "laboratorio della formazione e della conoscenza".



Sede del Programma di Formazione Continua per Imprenditori e Manager è Villa Bortolazzi ad Acquaviva, sette chilometri a sud di Trento. L'ambientazione signorile, l'atmosfera raccolta e serena, la vicinanza alla città, il comodo parcheggio, i servizi di ristorazione di alto livello e le dotazioni didattiche, fanno di Villa Bortolazzi un ambiente ideale per la formazione di manager e imprenditori.





Palazzo Consolati
Via S. Maria Maddalena, 1 - 38100 Trento
Tel.: (+39) 0461 945 651 - 382 333
Fax: (+39) 0461 912 294

info@tsm.tn.it
www.tsm.tn.it



JUNIOR MANAGER PER L'IMPRESA TURISTICA E ALBERGHIERA

La scheda d'iscrizione può essere spedita a mezzo posta, fax, oppure può essere compilata online all'indirizzo www.tsm.tn.it e deve pervenire entro e non oltre il 21 novembre 2003 a:

Spett. le tsm-Trento School of Management
Palazzo Consolati
Via S. Maria Maddalena 1 - 38100 Trento
tel. + 39 0461 945 651 - 382 333 fax + 39 0461 912 294
www.tsm.tn.it info@tsm.tn.it

Il sottoscritto

Nome _____ Cognome _____

chiede di essere ammesso alle selezioni del corso
JUNIOR MANAGER PER L'IMPRESA TURISTICA E ALBERGHIERA

a tal fine dichiara di:

essere nato/a _____

Prov. _____ il _____

essere residente in via _____ n. _____

Comune _____ CAP _____ Prov. _____

Indicare solo se diverso dalla residenza
domicilio in via _____

n. _____

Comune _____ CAP _____ Prov. _____

Codice Fiscale _____

telefono _____ fax _____

e-mail _____ cellulare _____

di essere in possesso del titolo di studio _____

conseguito nell'anno _____

presso _____

con votazione _____

di conoscere le seguenti lingue straniere:

Francese _____ Tedesco _____ Spagnolo _____ Inglese _____ Altro _____

Desidero segnalare le seguenti persone interessate ai percorsi formativi di tsm:

Il sottoscritto dichiara di aver preso visione del presente modulo e di accettare interamente le sue condizioni e modalità. Autorizza altresì il trattamento dei dati personali ai fini della selezione e comunicazione in conformità all'art. 10 della Legge n. 675/96.

Data _____

Firma _____