



GUIDA DECISIONALE

Guida ROI e business case

Come costruire, misurare e aggiornare una decisione economica per Soma Reale Room o Dome 6 senza confondere scenario, risultato osservato e causalità.

ROOM E DOME SEPARATE

BASLINE PRIMA

REVIEW 30 / 90

Gli esempi sono illustrativi, modificabili e non costituiscono benchmark, previsione o garanzia di ricavo, margine, ROI o payback.

METODO

Il business case serve a decidere, non a promettere.

La domanda utile non e quanto rende Soma in astratto, ma quali attivita il sito puo vendere, con quale prezzo netto, quali costi, quale personale e quali dati verificabili. Room e Dome 6 richiedono modelli separati.

Fatto osservato Dato riconciliato con booking, POS, contabilita, turni o log TholusOS, riferito a un periodo e a una definizione stabile.	Ipotesi Valore modificabile prima dell'apertura: domanda, occupazione, prezzo, capienza, costo, stagionalita o calendario.
Scenario Combinazione trasparente di ipotesi che mostra sensibilita e punto di equilibrio, non un risultato atteso.	Risultato attribuito Effetto collegato a Soma con una regola definita. Non equivale a causalita senza un disegno di valutazione adeguato.

Il calcolatore pubblico mostra margine di contribuzione e rientro semplice. Non include automaticamente imposte, costo del capitale, costo opportunita dello spazio o effetti causali su soggiorni, trattamenti e ADR.

BASELINE

Prima si fotografa il servizio esistente.

La baseline usa il periodo comparabile piu recente. Se non esiste una base credibile, il progetto dichiara baseline assente e parte da M0 operativa; non ricostruisce valori a posteriori per sostenere la decisione.

Dimensione	Dato minimo	Fonte
Capacita	Slot o attivita realmente vendibili	Booking o calendario
Domanda	Prenotazioni, completamenti, cancellazioni e no-show	Booking e TholusOS
Ricavo	Incassi meno IVA, sconti, rimborsi e commissioni	POS e contabilita
Costi	Variabili, staff, reset, fornitori e ricorrenze	Cost model e turni
Spazio	Uso attuale, downtime e alternativa economica	Operations e Finance
Contesto	Stagione, lavori, promozioni e cambio tariffa	Revenue e CRM

Regole di qualita

- stesso denominatore, timezone, valuta e trattamento IVA
- versione, autore e data per importazioni manuali
- nessun KPI senza fonte primaria e proprietario
- ricavo osservato distinto da ricavo causato

ROOM

Formula per sessioni prenotabili.

Room parte dagli slot disponibili, dall'occupazione e dai partecipanti paganti medi. Il margine mensile sottrae costi variabili, tempo staff e costi ricorrenti; il rientro semplice usa l'investimento complessivo del sito.

Passaggio	Formula
Attività completate	attività disponibili x occupazione
Ricavo netto/attività	partecipanti paganti medi x prezzo netto medio
Costo staff/attività	minuti staff / 60 x costo orario pieno
Margine/attività	ricavo netto - costi variabili - costo staff
Margine mensile	attività completate x margine/attività - costi ricorrenti
Rientro semplice	investimento complessivo / margine mensile osservato

Scenario illustrativo Room

Input modificabili	Valore
120 slot/mese x 45% occupazione	54 sessioni completate
1,5 ospiti x CHF 25 netti	CHF 37.50 ricavo/sessione
CHF 3 variabili + 6 min staff x CHF 24/h	CHF 5.40 costo/sessione
CHF 250 costi ricorrenti/mese	CHF 1'483.40 margine mensile
CHF 18'000 investimento complessivo	12,1 mesi di rientro semplice

SCENARIO ILLUSTRATIVO - NON BENCHMARK - NON PREVISIONE. Occupazione, prezzo, costi e investimento devono essere sostituiti con i dati della struttura. Se il margine mensile è nullo o negativo, il rientro non è calcolabile.

DOME 6

Formula per attivita o evento.

La Dome usa eventi completati, partecipanti o noleggio, costi specifici dell'evento e costi ricorrenti del padiglione. Fondazione, pratiche, clima e stagionalita entrano nell'investimento e nella capacita reale.

Passaggio	Formula
Margine/evento	ricavo netto partecipanti o noleggio - variabili - staff - fornitori
Margine mensile	eventi completati x margine/evento - costi ricorrenti Dome
Rientro semplice	investimento complessivo / margine mensile osservato

Scenario illustrativo Dome 6

Input modificabili	Valore
18 attivita/mese x 70% occupazione	12,6 attivita completate
5 ospiti x CHF 38 netti	CHF 190 ricavo/attivita
CHF 24 variabili + CHF 36 staff/fornitori	CHF 130 margine/attivita
CHF 480 costi ricorrenti/mese	CHF 1'158 margine mensile
CHF 42'000 investimento complessivo	36,3 mesi di rientro semplice

SCENARIO ILLUSTRATIVO - NON BENCHMARK - NON PREVISIONE. La capacita deve riflettere giorni di apertura, eventi gratuiti, setup, pulizia, meteo, stagionalita e autorizzazioni. Room e Dome non condividono assunzioni predefinite.

MEASUREMENT

Quattro livelli, con complessita crescente.

Si parte sempre dall'operativita. Esperienza, economia collegata e valutazione strutturata si aggiungono soltanto quando servono, sono sostenibili e dispongono di fonti e competenze adeguate.

Livello	Domanda	Indicatori
M0 / Operativita	Il servizio funziona?	Disponibilita, prenotazioni, completamenti, no-show, staff, stop, fault, downtime
M1 / Adozione	Le persone lo usano e lo riacquistano?	Feedback volontario, riacquisto, pacchetto, note staff
M2 / Economia	Produce margine osservabile?	Ricavo netto, variabili, staff, margine, capture rate, rientro semplice
M3 / Valutazione	Quale effetto e attribuibile?	Ipotesi predefinita, outcome, confronto, controlli, limiti

NPS misura raccomandabilita, non rilassamento. Scale pre/post e commenti non dimostrano efficacia clinica. M3 non e compreso implicitamente nel prezzo base e richiede un piano approvato.

REVIEW

Ogni report deve terminare con una decisione.

Una lettura utile collega metrica, fonte, scostamento, ipotesi, azione, proprietario e data. Le revisioni a 30 e 90 giorni servono a correggere il servizio, non a costruire una narrazione positiva a posteriori.

Cadenza	Lettura	Decisione possibile
Giornaliera	Stato stanza, fault, reset	Apertura, blocco o ticket
Settimanale	Slot, prenotazioni, completamenti, no-show, staff	Orari, capacita, procedura
Mensile	Ricavo, costi, margine, pacchetti, qualita dati	Prezzo, canale, bundle, cost model
30/90 giorni	Activation, programmi, utilizzo ed economia	Confermare, cambiare o fermare
Stagionale	Confronto con baseline e investimento	Prosecuzione e nuova ipotesi

Test di onesta

- la conclusione cambierebbe se il risultato fosse negativo?
- sono visibili dati mancanti e periodi non comparabili?
- sono separati margine diretto, altri ricavi e benefici non monetizzati?
- la decisione ha un proprietario e una data?

FONTI E AVVIO

Il metodo resta verificabile e rispettoso dei dati.

Booking, POS, contabilità, turni e log tecnici restano sistemi distinti con identificatori e responsabilità concordati. Il Measurement standard non raccoglie diagnosi, biometrici, audio o video dell'ospite.

- [CBRE - The Role of Hotel Spa Departments](#)
- [ISO 10004:2018 - monitoraggio della soddisfazione](#)
- [IFPDT - nuova legge svizzera sulla protezione dei dati](#)
- [ISO 9241-391 - rischio fotosensibile](#)
- [WHO - safe listening venues and events](#)

Input per il primo business case

Sito e prodotto Room o Dome 6, dimensioni, apertura, calendario e investimento complessivo.	Domanda e prezzo Attività disponibili, occupazione, partecipanti paganti e prezzo netto.
Costi Variabili, minuti e costo pieno staff, fornitori e ricorrenze.	Fonti e owner Booking, POS, contabilità, TholusOS, qualità minima e responsabili.

[Valuta la stanza e il business case](#)