



la newsletter sul sistema turistico dell'ospitalità, sui trend e le idee del futuro

In redazione: Alessandro Lepri, Massimo Bonini, Stefano Bonini e Alberto Paterniani (info@trademarkitalia.com)

Aiuto: mancano i dati!

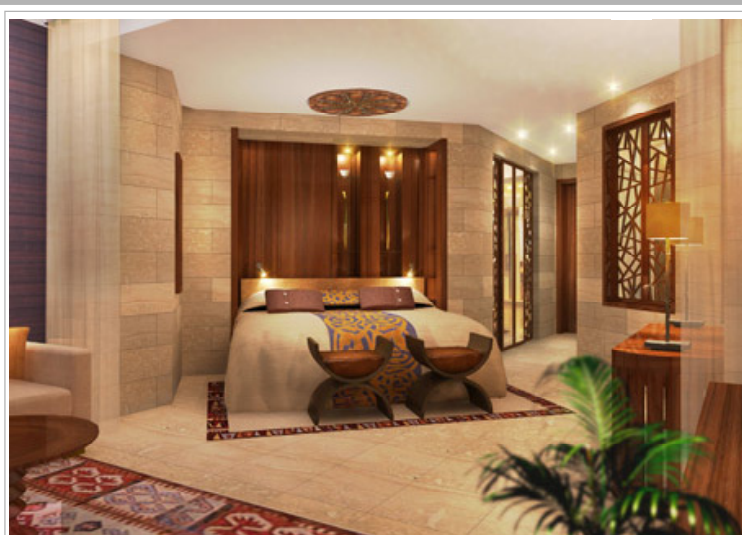
Guardando dentro al sistema balneare emerge subito che stabilimenti di spiaggia, bar, alberghi e ristoranti producono enormi quote di PIL, un formidabile indotto economico, un esercito di lavoratori e ... un'incalcolabile quota di sommerso. Che, a sua volta, impedisce la trasparenza dei dati, lo sviluppo del pensiero manageriale e la regolare organizzazione delle aziende. Stagione dopo stagione, però, l'offerta turistica e l'ospitalità continuano a vivere di magiche formule stagionali: *economia grigia-gestione irregolare-zero management-mistero organizzativo-simpatia politica*. Benissimo, il turismo funziona così. Anche all'estero, dove nessuno si chiede come funziona il lavoro dei bagnini. Ma senza sapere quante cabine, ombrelloni e lettini sono disponibili come si fa a valutare uno stabilimento? Sembra strano che nessuno guardi dentro a questo mondo e che non ci sia impegno pubblico per renderlo trasparente. Qualcuno sta forse cercando una soluzione per le aziende a conduzione familiare? E che cosa suggeriscono le facoltà di economia del turismo? Nulla di visibile. Se tutti, Università comprese, non sanno cosa fare, se i numeri del turismo sono lo specchio delle ricevute fiscali, se le Camere di Commercio organiz-

zano annualmente conferenze sull'economia del turismo senza sapere quante camere, quanti pub, bar, caffè, agriturismi e bed & breakfast sono nati nell'ultimo anno, di che cosa stiamo parlando?

E mentre tutti sono impegnati a fingere di non sapere o di sapere senza dire, l'industria dell'ospitalità continua a navigare nel mistero. Che sia proprio questo il tema cruciale del prossimo anno?

Questi alcuni misteri dell'ospitalità:

- il vero numero delle camere disponibili negli alberghi stagionali;
- il numero degli appartamenti turistici disponibili
- i dipendenti occupati dal 9 al 25 agosto;
- il ricavo medio per camera a massimo carico dal 9 al 25 agosto (per categoria);
- il costo medio di un pasto alberghiero (per categoria);
- il numero di ombrelloni e lettini di ogni stabilimento balneare;
- il valore di uno stabilimento di spiaggia a Rimini, Milano Marittima, Viareggio e Lignano;
- il margine operativo di uno street bar e di un classico bar a gestione familiare.



Una delle 248 camere e suite del nuovissimo Raffles Hotel di Dubai, che inaugurerà il prossimo ottobre. L'albergo a forma di piramide ha richiesto un investimento di 142 mln. di dollari.

Mangiare meglio, pagare meno

Il trend: NO alle cantine con centinaia di referenze; SI alle piccole carte dei vini scelte per una clientela leale e fedele. NO all'aragosta, al pesce vivo, al caviale; SI ai gamberoni decapitati, alla pasta italiana e alle carni che non costano un patrimonio. NO ai prodotti che si comprano in nero da pescatori e allevatori; SI ai prodotti genuini anche se sono passati dal freezer (come a casa). NO ad ambienti pomposi, impagliati, stucchevoli; SI al servizio semplice e sorridente. In sintesi: NO alla cucina creativa e furba; SI alla cucina leale, simpatica e generosa per *mangiare meglio e pagare meno*.

ITALIAN HOTEL
MONITOR
OGNI MESE SU

Il Sole **24 ORE**

Mövenpick Lubeca, Germania

Lubecca, 16 agosto 2007. Prenotiamo all'Hotel Mövenpick (catena internazionale con 73 alberghi distribuiti tra Europa, Africa, Medio Oriente e Asia) dopo il positivo giudizio di un'importante guida turistica della Germania, telefoniamo chiedendo disponibilità per la sera stessa. La risposta è da manuale e, alla nostra richiesta di una camera matrimoniale, ci vengono offerte due tipologie di camera: la standard a 150 euro e la superior a 170 euro. A garanzia della prenotazione viene richiesto il numero della carta di credito. L'albergo, esternamente anonimo e dal *business look* mitteleuropeo, dispone di ampi e luminosi spazi comuni. La reception è organizzata in due desk rotondi (a isola) distanti tra loro. Il personale di front line (attorno ai 30 anni, professionale, sorridente e cordiale) esegue check-in e check-out in piedi a diretto contatto con il cliente e può uscire dal banco per dare il benvenuto e l'arrivederci. A noi viene chiesto come è andato il viaggio, se è stato facile trovare l'hotel e se è la prima volta che siamo a Lubecca e in quest'albergo.



I **punti di forza** sono: 1) la qualità del bedding con ampi letti a sommier; 2) l'insonorizzazione; 3) il grande parcheggio (120 posti auto) e il piccolo garage (20 posti) con accesso diretto all'hotel (costa solo 8 euro a notte); 4) la qualità e l'abbondanza del breakfast. Una giovane dipendente, gentile e sorridente accoglie l'ospite chiedendo cosa desidera di caldo. Immediatamente (secondo il modello di servizio mitteleuropeo) versa il caffè caldo contenuto in grandi bricchi termos (con cui fa il giro dei tavoli), il latte freddo è già sul tavolo in piccoli bricchi di porcellana. Ci sono due cuochi che preparano a richiesta le uova di fronte al cliente. Il buffet è ampio, disposto a isole, ben illuminato e l'offerta di prodotti nobili è generosa: 3

tipi di succhi di frutta; 3 tipi di salmone (fresco al naturale, fresco con le erbe, affumicato); vari tipi di formaggi, salumi, affettati e bacon; 5 tipi di pane fresco, il pan carrè da tostare; il contenitore per le uova bollite; diversi tipi di yogurt freschi e confezionati; un'ampia gamma di cereali e muesli con grandi caraffe di latte fresco; una decina di marmellate (anche dietetiche), miele e nutella; ampia varietà di danish pastry (croissant, plumcake, brioche glassate, etc.); frutta tagliata più diverse tipologie di frutti di bosco; disponibile anche la verdura tagliata e l'angolo del thé.



I **punti di debolezza**: 1) il lay out del bedding. In Germania, come in molti altri paesi nordeuropei, resiste il tradizionale piumino a sacco poco confortevole nonostante la biancheria di qualità (cotone millerighe); 2) il letto matrimoniale a due materassi separati, comunque da 100 cm l'uno; 3) pochi cuscini sul letto (un terzo cuscino nell'armadio); 4) biancheria contata nei bagni (2 asciugamani, 2 teli doccia e 2 piccoli asciugamani per mani e viso). Niente ciabattine, né accappatoio; 5) courtesy service ridotto, solo dispenser del sapone liquido al lavandino e bagnoschiuma nella doccia.

Farsi ben rappresentare

Utell conferma la sua leadership tra i principali rappresentanti alberghieri a livello internazionale. Occupa la prima posizione del ranking delle 25 principali compagnie specializzate in servizi di marketing e prenotazioni alberghiere. La classifica elaborata dalla rivista nordamericana *Hotels* è basata sui dati dell'esercizio 2006. Utell rappresenta, sul mercato delle prenotazioni, 1.323.898 camere e oltre 9.300 alberghi. Le successive due posizioni sono occupate da SynXis Corporation con 835.000 camere e 8.000 alberghi e Supranational Hotels con 277.500 camere e oltre 1.500 alberghi. Un salto considerevole nella classifica internazionale è stato invece spiccato da Great Hotels Organization che dal 13° posto passa al 4° con oltre 267.000 camere e 1.527 alberghi (+500% del numero di camere rappresentate).

Tra le 25 compagnie che integrano la lista di *Hotels* si trovano anche raggruppamenti come Leading Hotels of the World, Worldhotels e Relais & Chateaux.

Rank	Compagnia	N.ro camere	N.ro alberghi
1	Utell/Unirez	1.323.898	9.348
2	SynXis Corporation	835.000	8.000
3	Supranational Hotels	277.500	1.586
4	Great Hotels Organization	267.631	1.527
5	HOTUSA Hotels	171.390	1.915

Fonte: *stime Hotels*

Preparare il WTM

Il WTM di Londra, la fiera turistica più importante d'Europa, apre le porte il 12 novembre 2007. Saranno 3 giorni di incontri e confronti molto interessanti visto che il mercato inglese è in espansione e sta modificando la sua struttura.

Gli inglesi sono i primi turisti ad avere organizzato le vacanze professionalmente e oggi sono i primi promoter delle compagnie aeree low cost.

Per prepararsi al WTM servono cataloghi, report, documentazioni realizzate ad hoc per questa fiera, e nessun'altra.

La patente a 5 stelle

Per ottenere la patente si va a scuola guida. Per ottenere quella di manager a "5 stelle" come si fa? Aver lavorato come giovani apprendisti in Svizzera, Francia e Gran Bretagna serve a poco, perché il servizio si capisce utilizzandolo, non producendolo. Per capire che cos'è il servizio a 5 stelle bisogna fare un giro come ospiti (non come camerieri) negli alberghi più famosi del mondo. Il lusso può sembrare persino desueto. Lo si impara vivendolo, pagandolo, facendo gli ospiti e sperimentando le procedure irripetibili dei Grand Hotel internazionali.

C'è un itinerario da seguire? Certo che c'è. Si comincia prenotando una camera doppia per almeno una notte (trattamento bed & breakfast) in 4 alberghi europei, ma **niente suites e junior suites**, solo camere classic, standard e superior. Non bisogna farsi abbagliare dai servizi delle suite e perdere l'obiettività. Ci sono quattro indirizzi essenziali e 3 riserve per ottenere la patente di albergatore a 5 stelle:

Four Seasons	Milano
Hotel de Paris	Montecarlo
Badrutt's Palace	St. Moritz
Plaza Athénée	Parigi

Di riserva: Brenners Park Hotel di Baden Baden, Dorchester o Savoy di Londra. Fino qui l'immersione nella tradizione europea. Ma per guidare un 5 stelle non si deve dimenticare che l'ospitalità moderna è un prodotto perfezionato oltre oceano. Le famose 7 stelle degli Emirati, i Mandarin e i Peninsula di Hong Kong, i Raffles di Singapore e Pechino sono solo delle esaltazioni esotiche del modello alberghiero statunitense. Bisogna assolutamente sperimentarlo per osservare i processi collaudati e standardizzati. Qui l'iniziazione professionale, commerciale e manageriale avviene visitando gli alberghi di 5 location. Questi hotel, senza essere di categoria 5 stelle (le stelle negli USA non ci sono), tuttavia offrono un approccio professionale, un concept e una filosofia da considerare:

Concept	Città	Hotel brand	Location
Classic	Los Angeles (California)	Peninsula	Beverly Hills
Contemporary	Las Vegas (Nevada)	Wynn	Central
Casual	San Diego (California)	W (Starwood)	Central
Fashion	New York	The Mercer	Chelsea
Design	New York	Gramercy Park	Manhattan Sud

Negli USA sono disponibili numerose alternative corrispondenti ai concept delineati, da quella *evergreen* di Ritz Carlton a quelle ultra innovative come il nuovo esperimento di design SLS di Luxury Group a Los Angeles e Aloft il nuovo brand di Starwood (per entrambi bisognerà però aspettare il 2008). Esperienze indimenticabili di lusso internazionale si possono però fare anche a Miami, Boston e San Francisco. Dopo questa *via crucis* internazionale l'aspirante albergatore a 5 stelle deve prenotare una vacanza estiva di 3 giorni in uno di questi alberghi italiani. Per riposarsi e osservare i direttori:

Imperiale Palace	Santa Margherita Ligure (GE)
Grand Hotel Principe di Piemonte	Viareggio (LU)
Royal Hotel	Sanremo (IM)
San Pietro	Positano (SA)

e 3 giorni di vacanza invernale in uno di questi 3 hotel:

La Perla	Corvara (BZ)
Cristallo Palace	Cortina (BL)
Grand Hotel Bagni Nuovi	Valdidentro (SO)

La scuola guida è finita. Per l'esame è necessario dimostrare che sono state effettuate tutte le prenotazioni direttamente e via telefono. Guai a chi prenota via Internet perché l'offerta alberghiera presente in rete non aiuta a comprendere lo stile dell'albergo. Solo la voce e il tono di chi risponde al telefono consentono di misurare la competenza, lo stile, il livello di efficienza e l'empatia della front line.

Ultimo miglio: un soggiorno di 2 giorni (ma in pensione completa) in ciascuno di questi 3 alberghi stagionali a 4 stelle noti per la loro ristorazione:

Hotel Du Lac et Du Parc	Riva del Garda (TN)
Hotel Mare Pineta	Cervia/Milano Marittima (RA)
Grand Hotel Villa Balbi	Sestri Levante

Ma la patente è cara? No ... per circa 30 notti di soggiorno il budget massimo necessario si aggira sui 30.000 dollari, spese di viaggio comprese.

Crescono le prenotazioni on line

Negli alberghi d'affari aumentano sempre di più le prenotazioni via web. Lo confermano i dati di Nielsen/NetRatings che evidenziano, nell'ultimo anno, una crescita del 13%. La stessa indagine evidenzia una crescita del 18% medio annuo dei visitatori sui portali che offrono pre-

notazioni alberghiere. Molto diverso è invece il dato degli alberghi di vacanza.

trademark italia

Dal 1982 un know-how imbattibile

- Ristrutturazioni alberghiere e progettazioni centri benessere
- Marketing e comunicazione
- Check up di siti web
- Check up della risposta telefonica
- Ricerche di marketing

Marketing estivo

Estate 2007 con 31 milioni di italiani in vacanza. Strafalcioni, gaffes, errori e sciocchezze punteggiano le vacanze di una nazione prospera ma decadente:

- *l'aumento dei prezzi.* Volano al +25% negli alberghi a 3 stelle;
- *l'estate va male* (Federalberghi). Fiscalmente si dice così;
- *il boom del camping del nord est.* Sono meglio dei villaggi turistici pugliesi, calabresi e siciliani;
- *il crepuscolo dell'ospitalità datata.* Se è vecchia non basta nemmeno il tutto compreso;
- *benessere in Alto Adige.* Di tutto e di più, ma lo Stato Italiano contribuisce;
- *albergo diffuso.* quando la reception è a 2 chilometri dalla camera;
- *bagnini onesti.* Se pago poco di canone non aumento il prezzo del lettino;
- *le pappine, i sifoni, le leggende del cuoco Adrià* hanno rimbambito gli chef italiani;
- *enoturismo.* La bolla dei vini italiani sta scoppiando;
- *Tod's, Hogan e car shoes.* Senza di loro non si può camminare;
- *vado in vacanza dove soffia il monzone.* Piove e c'è vento dai Caraibi alle Maldive;
- *la Taranta.* I pugliesi puntano tutto sulla movida dei tarantolati. Lecce è la numero uno del turismo pugliese;
- *vestire tamarro.* A cena con ciabatte, shorts e occhiali da sole,
- *bandiere blu, simbolo di mare pulito.* Chi le assegna? Chi è la FAA?

RIMINI

INVESTIMENTO ALBERGHIERO

Hotel 3 stelle,
apertura annuale
43 camere in zona centrale
aspetta nuovo proprietario
Contatti riservati
A. Fabbri - tel. 0541.56111

FANTASTICO ALBERGO 120 CAMERE

sulla spiaggia di Silvi Marina.
Nuovo e completamente attrezzato.
Società vende ad operatore dinamico.
Contatti riservati
Dott. Bonini - tel. 0541.55226

Bravo Carlo!

Complimenti a Carlo Fontana, manager dell'Hotel Lugano Dante a Lugano e dell'Hotel Berna a Milano.

Presente da qualche anno on line su TripAdvisor, la più grande community al mondo per hotel reviews con un milione di visitatori giornalieri, l'Hotel Lugano Dante primeggia nelle classifiche. Gli utenti del sito lo votano non solo come miglior albergo di Lugano ma anche come miglior albergo della Svizzera.

Anche l'Hotel Berna occupa una posizione di prestigio al 5° posto tra gli alberghi milanesi su un totale di oltre 400 strutture presenti. Al dottor Fontana vanno le nostre congratulazioni!

Fondi e ... affondi

Negli ultimi tempi catene alberghiere, come Hilton, Starwood, Marriott ed Intercontinental (ex Six Continents), che ospitano a livelli diversi (*luxury, upscale, midscale ed economy*) hanno avviato campagne d'investimento in Spagna, Portogallo, Regno Unito, Germania e Italia. Ma si dichiarano *rallentate dagli ostacoli urbanistici*. In teoria questo dovrebbe fermare l'overbuilding, in pratica guardan-

trademark italia

tel. 0541 56111 - fax 0541 53332
www.trademarkitalia.com
info@trademarkitalia.com

do quello che accade a Roma, Milano, Bologna e Firenze non sembrerebbe. I valori immobiliari saliti moltissimo nel 2005, ora sono stabili, tendenti allo "scivolo" ma si continua a costruire. E si costruisce prevalentemente nelle zone in cui si sommano vacanze e affari, infrastrutture fieristiche e dotazioni per la vacanza, congressi e offerte d'arte e cultura, dove l'occupazione annuale supera il 60%. Fuori dal tourbillon delle acquisizioni sono rimasti gli alberghi stagionali e di vacanza, che in Italia rappresentano una quota consistente di presenze internazionali (probabilmente la maggiore), estranei ai negoziati e privi dei moltiplicatori di valore.

La corsa dei fondi d'investimento nelle grandi città è rallentata, non senza aver prodotto un aumento dell'impegno finanziario degli istituti di credito. Che ora sembrano "persi" e senza bussola. Le banche attive ieri erano Deutsche Bank, Monte dei Paschi, San Paolo e Unicredit oltre a varie sigle regionali. Adesso tutte si tirano indietro. Ci sono però gruppi, catene e catenine disposti a puntare ancora a moltiplicare l'offerta di ospitalità alberghiera.

MASTER in Hospitality Management

Sono aperte le iscrizioni alla XXI^a edizione che avrà luogo a Rimini da novembre 2007



www.masterhospitality.it

C'è un luogo nel quale persone e aziende si incontrano per cercare e offrire lavoro, per trovare



Soluzione Lavoro Turismo

Ricerca di Personale per Hotel, Ristoranti, Attività Turistiche
Via Aquileia 81 - 30017 Lido di Jesolo (VE)
tel. 0421.381920 - fax 0421.9031199
E-mail: info@lavoroturismo.it
www.lavoroturismo.it

Brutte notizie

Strano, quasi incredibile. Ma il miglioramento dell'offerta sta riducendo il livello della customer satisfaction, nel senso che la comparazione tra hotel disponibili e hotel di nuova generazione genera una evidente insoddisfazione generale.

Secondo due ricerche statunitensi (Market Metrix e ACSI) che intervistano mediamente 35.000 clienti d'albergo all'anno chiedendo un giudizio sul loro ultimo soggiorno, l'indice della soddisfazione (a fronte di aggiunte notevoli di servizi e amenities) è sceso di quasi 5 punti. Fatto 100 il massimo, con Ritz Carlton all'88%, l'indice di soddisfazione si colloca mediamente al 71%, per Holiday Inn, con Intercontinental Group al 72%. Una cifra così bassa sta facendo riflettere tutti gli esperti perchè si pensa che 2 insoddisfatti su 10 debbano bastare, 3 su 10 siano troppi. La customer satisfaction migliora per Marriott che ha cambiato il bedding, ma diminuisce per Hilton che pure ha rinnovato la sua linea di servizio e di cortesia. Deduzioni: le aspettative si sono innalzate e gli alberghi nuovi fiammanti abbassano la percezione degli alberghi con 10 anni di vita. Che fare?

La catena ... no!

Molti albergatori non se la sentono di entrare in una rete integrata di franchising che prevede obblighi seri, impegni, vincoli e, come dicono loro, una sottrazione del 7% sul fatturato. Le opzioni ci sono:

- adesione a catene in franchising leggero (2,5-3,0%) che però non hanno ancora una rete di prenotazioni efficiente;
- management contract, un accordo con una compagnia esperta che dia la garanzia di un 20-25% di margine operativo sul fatturato;
- adesione a un consorzio planetario come Best Western (4.000 alberghi). Un fee ragionevole per esserci e poi la percentuale sul fatturato prodotto dall'affiliazione e dal centro prenotazio-

- ni;
- adesione a una rete di prenotazioni affidabile come Space Supranational;
- adesione alle reti come Expedia, Venere ... si paga molto di commissione ma si è liberi di prendere o rifiutare;
- adesione ad un consorzio commerciale e d'immagine come Charme & Relax che sembra una catena ma non lo è;
- accesso ad un marchio alto di tono, tipo Leading Hotels of the World, una rete di alberghi di lusso che prevede l'adeguamento del servizio, la formazione e un cambio di stile;
- la partecipazione ai club di prodotto, strumenti commerciali semplici, che normalmente fanno capo a un consulente esterno, vero titolare dello strumento. Con i club ciascuno è libero e padrone a casa sua, ma le prospettive di lungo termine sono nebulose.

La domotica

Abbiamo combattuto per anni cercando di fermare i venditori di sistemi per automatizzare l'ospitalità. Abbiamo perso! Elettricisti, impiantisti, architetti si sono lasciati affascinare dall'idea del risparmio che non c'è. Convinti che gli ospiti debbano contribuire a far risparmiare l'albergatore, i progettisti, le imprese, gli ingegneri hanno costruito il più grande pasticcio del secolo. L'ospitalità ora si fa se il cliente si comporta come prevedono le schede elettroniche.

E la domotica fa perdere milioni agli albergatori perchè i guasti sono sempre in agguato. E di solito con la domotica si spacciano anche l'aspirapolvere centralizzato e il distributore automatico di caffè e cappuccini. Un disastro per l'ospitalità!

Premio Albergatore dell'Anno

Le prime indicazioni di voto danno questi risultati:

Hotel manager	Alessandro Augier	Grand Hotel Principe di Piemonte - Viareggio
Hotel d'affari	Antonio Salvatori	Metha Hotel Group - Rimini
Hotel di vacanza	Antonio Batani	Palace Hotel - Milano Marittima

Benessere termale: imparare da Saverio

Imparare da Saverio! Mentre i sistemi termali classici "piegano" e il benessere invade l'ospitalità, c'è un'esperienza originale che fa tremare le fondamenta del termalismo italiano. Iniziata nell'area di Bormio, sperimentata con successo in 4 location italiane da un giovane imprenditore coraggioso, merita di essere vista al Grand Hotel Bagni Nuovi, studiata e semmai emulata, prima che travolga le romantiche applicazioni dei centri benessere che tutti considerano essenziali per gli alberghi di qualità. Si impara di più da Saverio che dai venditori di saune, piscine e bagni turchi.



Allarme!

Benessere e malessere, questo è il problema. Malessere economico in cambio di centri benessere di glamour?

L'inflazione di centri, spa e piscine sta cambiando la fisionomia dell'ospitalità europea e purtroppo sta cominciando a produrre negativi effetti economici per i gestori d'albergo. Il modello altoatesino continua a spopolare e, nonostante i nostri avvertimenti, segnali ed informazioni, continua ad essere imitato. Non provate però a costruire un centro benessere senza prima fare i conti. Riflettete bene, congelate idee e slanci di vanità e ... confrontatevi con noi e i nostri esperti!

Osservatorio della Montagna

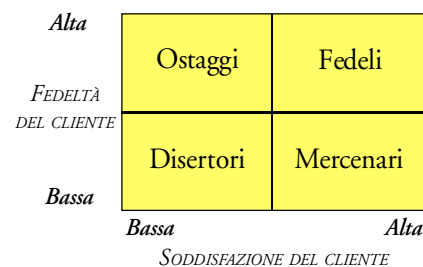
Estate difficile per la montagna italiana. Secondo l'Osservatorio della Montagna, lo studio periodico di marketing e promozione realizzato da Trademark Italia, l'estate 2007 per la montagna italiana chiuderà con un segno negativo (-4,2%). Ecco il barometro dell'estate 2007.

Regione	Tendenza
Valle d'Aosta	
Piemonte	
Lombardia	
Trentino	
Alto Adige	
Veneto	
Friuli	

Maturità del prodotto, operatori turistici che non reagiscono ma si lamentano, località alpine prive di programmi e offerte significative d'intrattenimento; un mix di fatalismo e di atteggiamenti passivi. Gli albergatori continuano a porre rigide condizioni, a chiedere caparre e garanzie, a fare le stesse cose che facevano quando le stagioni erano d'oro. Al di là del contesto ambientale e delle sue valenze, il prodotto turistico montano continua ad esercitare un appeal formidabile su appassionati e affezionati che cercano riposo e relax, ma il ricambio di clientela non avviene e i 60 giorni di stagione non sono più soddisfacenti economicamente.

Quanti clienti fedeli?

Il futuro degli alberghi dipende dalla loro capacità di rendere felici e fedeli i loro ospiti. La soddisfazione e la fidelizzazione dei clienti hanno un peso fondamentale nel successo economico dell'albergo. Un modello piuttosto famoso per avere una visione della fedeltà del cliente è il cosiddetto "Apostole Model" sviluppato dalla Harvard Business School. La performance di questo modello si basa sul grado di soddisfazione e tasso di fedeltà e divide i clienti in 4 quadranti: Fedeli, Ostaggi, Mercenari e Disertori. L'Apostole Model è stato adottato e perfezionato da numerose catene alberghiere internazionali e consente di segmentare i propri clienti sulla base del grado di soddisfazione.



I **Fedeli** sono quelli molto soddisfatti e altamente fidelizzati. Li potremmo chiamare "apostoli" proprio perché si dichiarano sempre molto appagati, parlano bene di tutto quello che riguarda l'albergo e lo promuovono. Gli alberghi generano clienti "apostoli" quando forniscono servizi e comfort di livello superiore, ma anche quando garantiscono un rapporto speciale a livello umano ai propri clienti. L'apostolo è un cliente da proteggere come merce rarissima.

Gli **Ostaggi** sono quei clienti che pur con una bassa soddisfazione sono altamente fedeli. Di solito si tratta di clienti che frequentano alberghi con pochissimi competitor nella zona di riferimento o con elevati costi

di trasferimento se si tratta di clienti business con convenzioni rigide. Gli alberghi compresi in questo quadrante spesso hanno buone performance, grazie alla loro location e grazie alla forza delle loro convenzioni, certo non in virtù di comfort e servizi. Questo tipo di cliente si sente "in trappola" e per conservarlo bisogna saper rafforzare la comunicazione per cercare di trasformarlo in "Fedele".

I **Mercenari** sono quei clienti che anche a fronte di un'elevata soddisfazione non si fidelizzano. Sono molto sensibili al prezzo e cambiano facilmente quando si presenta un'occasione favorevole. Internet è la loro Bibbia e gli albergatori li adorano. Per sopravvivere ai Mercenari bisogna migliorare comfort e servizi, ed essere tanto generosi da spiazzare le offerte concorrenti.

I **Disertori** sono coloro che hanno un basso grado di soddisfazione ed un basso tasso di fedeltà. Tale segmento comprende i "terroristi", quei clienti che parlano male degli alberghi dove non ottengono ciò che si aspettano. Gli alberghi compresi in questo quadrante hanno generalmente strutture, comfort e servizi di bassa qualità, il manager è inesperto e non sa fare cose diverse da quelle ordinarie. L'ospitalità di questi alberghi non è generosa.

La validità dell'*Apostole Model* è data anche dal fatto che, se letto in maniera opportuna, riesce ad anticipare l'insoddisfazione dei clienti permettendo di mettere in atto le dovute contromisure.

Il quadro delle offerte di benessere

OSPITALITÀ E BENESSERE IN ITALIA	N. strutture	Tendenza
Alberghi con centro benessere e SPA con acqua termale	54	
Alberghi benessere beauty e SPA senza acqua termale	1.810	
Alberghi con palestra e sauna (fitness center)	311	
Alberghi con piccola piscina, sauna e bagno turco	1.523	
Alberghi con vasca idromassaggio, sauna e bagno turco	760	
Alberghi che offrono trattamenti e massaggi in camera	114	
Palestre e club aperti al pubblico	6.200	
Centri estetici-benessere e fitness (senza alloggio)	1.187	

Fonte: stime di AB & Trademark Italia

Novità a Bologna

A Bologna, a 200 passi dalla Fiera e dal Palazzo dei Congressi, a pochi minuti dalla stazione e dall'aeroporto, ha inaugurato pochissimi giorni fa il Sav Hotel.



4 stelle e 120 camere dal look moderno e tecnologico, il Sav Hotel è la più recente

affiliazione di Worldhotels, marchio alberghiero che conta 44 strutture in Italia e 500 nel mondo.

Gli ultimi lavori di trademark italia

- *Aggiornamento dello studio sul mercato giapponese.*
- *Osservatorio Turistico Nazionale: il polso del mercato.*
- *Nuove formule di benessere termale in Italia.*
- *Osservatorio della Montagna estate 2007.*
- *Monitoraggio alberghiero di 47 città italiane.*
- *Piano tattico strategico per l'ospitalità delle strutture ricettive del CRESS - Genova.*

Trends e nuove visioni ristorative

Ristoranti stellati e incappellati, carissimi, sofisticati e sifonati, molecolari e ingessati ... la gente è stanca di tutto questo. Le persone normali non sopportano più la spocchia di cuochi illetterati che fanno tendenza e spiegano il come, il cosa e il quando si mangia. Quanto andrà avanti ancora il tam tam mediatico che esalta giovani chef senza storia adorati dalla stampa scroccona? Il verbo catalano si è diffuso a macchia d'olio, dilagano schiumette e dadini, cioccolatini grandi come piselli e lecca lecca di pesce e i cuochi non sanno più preparare un roast beef

o una pasta e fagioli.

In questo contesto però, la ristorazione "stellata", innamoratasi di sifoni e sferificazione, propone preparazioni alimentari capaci di incantare unicamente la clientela meno esperta. Ma la crisi si sta aggravando e noi cosa possiamo fare? Possiamo solo aspettare che questi ristoratori esaltati che hanno perso contatto con la noramela clientela portino i libri in tribunale (qualcuno ha già cominciato), perché il trend della ristorazione, quella commerciale soprattutto, è lampante: *cucina buona, semplice, generosa, gentile e dal sapore tradizionale.*

Presto, molto presto, diremo basta ai falsi clamorosi delle guide, agli chef venduti e sponsorizzati come campioni motociclistici, ma che per campare fanno catering, banchetti e conferenze, agli imitatori del grande guru catalano che ha stravolto le performance ritorative italiane. Chi si vuole salvare deve smettere di "spennare" i clienti e farla finita con le autocelebrazioni. L'imperativo è far bene in cucina e in sala, tornando alla ristorazione seria, solida, generosa, anni '80 e '90, quando si andava al ristorante per mangiare e non per celebrare gli chef.

Deontologia e turismo

Sulle reti televisive più prestigiose, anche nelle ore di punta, quando si parla di turismo la prassi, anzi il protocollo giornalistico, è sempre uno: si intervista il rappresentante sindacale degli albergatori, degli agenti di viaggio, delle terme, dei bagnini.

Può un sindacalista dire qualcosa di obiettivo che non sia di parte? Sindacati e associazioni di categoria difficilmente possono essere obiettivi. Ma le TV preferiscono sentire le organizzazioni invece

trademark italia

leader del turismo e dell'ospitalità è associata a:

AHMA, Cayuga Hospitality, Atme, Assindustria e Ascom

degli operatori indipendenti. E' come chiedere al segretario della CGIL se i lavoratori italiani sono occupati, efficienti, bravi, onesti e ... soddisfatti. Che cosa risponderebbe il segretario Epifani?

Ma l'Italia no!

Tutte le catene internazionali, anche le più famose, anche le catene francesi, costruiscono e gestiscono le unità alberghiere italiane con standard "condizionati" dalle situazioni locali. I condizionamenti per queste catene, secondo i manager stranieri, derivano da:

- **variabili sindacali** tipiche dell'Italia, assenti nei paesi d'origine della catena. In Italia gli organigrammi e l'organizzazione del lavoro devono essere diversamente progettati;
- **caratteristiche economiche.** Un'anomalia nel senso che i valori immobiliari sono sganciati dalla gestione e dai fatturati per unità produttiva (la camera);
- **difficoltà, vincoli e lentezze** burocratiche, urbanistiche, igienico sanitarie;
- **carenze** statistiche e di marketing.

La corsa delle stelle

Ieri chi ingannava i turisti definendosi 2, 3 o 4 stelle super o superiore veniva multato dal garante della pubblicità e invitato a cancellare gli elementi dell'inganno. Le stelle non sono mai state un riferimento serio, ma adesso una legge regionale ha reso impotente il garante nazionale della pubblicità, autorizzando due nuove categorie d'albergo: 3 stelle superiore, 4 stelle superiore.

La legge, made in Emilia Romagna, sta conquistando gli albergatori d'Italia che ora vogliono gli stessi vantaggi dalle rispettive amministrazioni regionali. Volete sapere che differenza c'è tra un 3 stelle superiore e un 3 stelle e basta? E tra un 4 stelle normale e uno con il segno più? Probabilmente nessuna, ma ... *così sia.*

Giovani albergatori e il mito del web

927 albergatori emiliano romagnoli, ai quali mensilmente poniamo quesiti di interesse generale, mettono in evidenza preoccupanti luoghi comuni. Praticamente tutti (il 94% degli interpellati) si ritengono "esperti" di internet e palesemente si definiscono profondi conoscitori delle dinamiche dei mercati internazionali. Oltre 850 albergatori sui 927 sentiti insistono che:

- "internet da sola è in grado di riempire gli alberghi";
- "4 clienti su 10 vengono da Internet";
- "la sola promozione da fare è quella sul la rete (pay per click, posizionamento etc.)";
- "depliant, magazine, carta stampata non servono più".

Giusto che gli operatori non vogliano più dipendere dal passato, dalla clientela fedele e leale, dalla promozione pubblica, dalla pubblicità tradizionale, dalla cordialità gestionale; sbagliato dichiarare che *il futuro del turismo sta nella "rete"*. Se fosse vero che i clienti scelgono l'albergo e le località di vacanza in base a ciò che vedono sui siti internet e sui famigerati portali, la Riviera emiliano romagnola (la prima per numeri e cifre turistiche) sarebbe rovinata. Invece, visto che mediamente 7 clienti d'albergo su 10 (con punte fino ad 8 su 10) sono clienti di ritorno, il ruolo del web si riduce drasticamente. "Accidenti, non ci avevo pensato!" dicono i giovani.

I clienti fedeli telefonano, cercano di persona l'albergatore, negoziano e prenotano senza caparra ... sono amici e a loro internet non serve.

Ma allora il futuro? Gli albergatori cercando di governare un'azienda familiare di 40 camere con la mamma in cucina e il papà alla manutenzione non devono sfocare l'immagine tradizionale della famiglia e trasfe-

rire la propria vocazione su un gelido portatile. Sul video non ci sarà mai l'appeal di una casa, il calore umano, il portafoglio di clienti fedeli, le memorie di 30 anni di gestione!

QUESTA NEWSLETTER VIENE LETTA DA:

- Presidenti di Enti turistici.
- Assessori Regionali, Provinciali, Comunali.
- Dirigenti di Amministrazioni Pubbliche.
- Consorzi, cooperative, gruppi che hanno rapporti con il turismo e l'ospitalità.
- Albergatori, ristoratori, gestori di parchi.
- Catene alberghiere, società di gestione, fornitori di arredi alberghieri.

... OLTRE 4.000 INDIRIZZI DI GRANDE INTERESSE



COME RICEVERE LE NOSTRE PUBBLICAZIONI

Compilate, ritagliate e spedite con ricevuta del vaglia postale (anche via fax) la scheda a:
Trademark Italia - Corso d'Augusto, 97 - 47900 RIMINI - fax 0541/53332
 per informazioni sui manuali: www.trademarkitalia.com/elenco_manuali.cfm

- Hotel Web Marketing	5,00€	copie	TOT. €
- Hotel Surprise, Manuale di marketing diretto	5,00€
- Il Manuale della Qualità alberghiera (2ª edizione)	15,00€
- Manuale di Management	15,00€
- La piccola colazione	15,00€
- Il perfetto receptionist	12,00€
- Il Manuale della cameriera ai piani	5,00€
- Guestology (La nuova disciplina per capire il turismo)	10,00€
- Hotel & Restaurant Marketing (Best Seller, 1990)	15,00€
- 5 Case Histories (5ª edizione)	18,00€
- Marketing Germania, Manuale per ospitare i turisti tedeschi	5,00€
- Marketing Polonia, Manuale per ospitare i turisti polacchi	8,00€
- Manuale per ospitare i Bikers	8,00€

Spese di spedizione con posta ordinaria..... 7,00 €

Spese di spedizione con Pacco ordinario..... 7,00 €

Spese di spedizione con Paccocelere 3 (tre giorni lavorativi)..... 9,00 €

Totale ordine €

Nome _____ Cognome _____

Azienda _____ Posizione _____

Indirizzo _____

Telefono _____

Grazie !

Spedizione in abbonamento postale evendita per corrispondenza Autorizzazione C.C.I.A.A. nr 196761. Modalità di pagamento: vaglia postale. Proposta accettazione prezzo e invio del prodotto si realizzano attraverso i servizi postali.

Selezioniamo giovani manager per alberghi di prestigio!

Invia il tuo curriculum vitae ad Aureliano Bonini

abonini@trademarkitalia.com