



L'outsourcing che funziona

La scelta dei fornitori aiuta la qualità e la redditività di un hotel

di Dario Ducasse

RISORSA UOMO



Il consulente del lavoro Carlo Orlandi parla al folto pubblico intervenuto all'evento milanese

Oggi fare impresa nel mondo dell'ospitalità vuole dire operare in una giungla di leggi, il che non è certo uno sprone per chi voglia investire. Oltretutto, e giustamente, sempre di più le imprese alberghiere hanno necessità di avere un prospetto certo delle spese e dei costi previsionali. È terminata l'epoca nella quale si andava un po' "allo sbaraglio": oggi si fanno business plan precisi e coerenti con lo scenario competitivo nel quale si opera. Allora, il fattore legale, inerente a tutti gli aspetti dell'impresa, compresi i contratti di appalto per la fornitura di servizi in hotel, deve essere un aiuto per l'azienda, e non un deterrente, come invece in molti casi capita che sia. Ecco perché tanto successo ha avuto tra gli addetti ai lavori il convegno intitolato "La genuinità degli appalti nel settore del turismo e responsabilità solidale: rischi e tutele", andato in scena a Milano lo scorso mese negli spazi del Four Season Hotel.

Un panel di relatori di spicco al convegno di Iniziative Venete

Organizzato da Iniziative Venete, storica azienda veneziana che si occupa di servizi alle imprese e alle istituzioni, in collaborazione con Master Meeting, l'evento ha voluto sviscerare, grazie alla presenza di un corposo panel di esperti del settore, gli aspetti da tenere in considerazione quando si sceglie un fornitore, a partire da quelli legali, come la stipula di un corretto contratto di appalto, le relative leggi e l'individuazione delle controparti nella pubblica amministrazione con cui interagire. Durante il convegno si è parlato, inoltre, della differenza che c'è tra un lavoro dato in appalto e la somministrazione di prestazioni lavorative, e dei diritti spettanti ai committenti alberghieri, ai fornitori e ai prestatori d'opera. Alla platea riunita al Four Seasons, l'avvocato fiorentino **Lorenzo Bombacci** ha ribadito come sia fondamentale collaborare con fornitori seri e stipulare contratti corretti.

«Oggi», ha detto Bombacci, «un'impresa turistica che voglia darsi una nuova e più moderna organizzazione del lavoro, anche grazie allo strumento dell'appalto, deve essere prima di tutto in grado di conoscere e rispettare le norme che ne regolano l'utilizzo. L'appalto non è una somministrazione di lavoro, bensì un contratto con il quale l'impresa delega al fornitore il coordinamento e l'organizzazione del lavoro. Chi stipula un contratto da appaltatore deve essere, per legge, una realtà aziendale strutturata. In quest'ottica il servizio ispettivo deve essere visto come uno strumento di aiuto e confronto, e non come un impedimento, anche se oggi l'imprenditore dell'ospitalità si trova a lavorare in un contesto di leggi e regolamenti sempre più complesso e articolato».

Parole importanti a cui hanno dato conferma anche gli altri illustri relatori del convegno milanese, tra i quali il consulente del lavoro Carlo Orlandi, il responsabile dell'area sindacale di Federalberghi Angelo Candido e l'avvocato Francesco Capoluongo.

Qualità del servizio al centro

Azienda specializzata nei rapporti di partnership con i maggiori gruppi privati, industriali e alberghieri, finalizzati alla gestione dei servizi di cleaning e di facility management, Iniziative Venete ha scelto di sponsorizzare e organizzare il convegno perché in linea con la propria mission: operare come fornitore di aziende turistiche, proponendo il servizio migliore con il migliore rapporto qualità/prezzo, osservando scrupolosamente le norme che regolano il mondo degli appalti. Il consolidato know how permette a Iniziative Venete di far fronte a qualsiasi richiesta da parte del committente alberghiero e di offrire un servizio di alta qualità.

«È sempre più difficile per un albergatore», ha spiegato **Roberto De Zorzi**, fondatore e Ceo di Iniziative Venete, «lavorare con partner di fiducia in grado di garantire servizi di livello, rispettando alla virgola le tante regole che la legge impone. Io personalmente, che opero da quarant'an-



Il presidente di Communication Agency Mario Mancini con Roberto De Zorzi fondatore di Iniziative Venete Group

ni nel settore dei servizi alle imprese, e da quindici in quello alberghiero, confermo appieno il punto di vista degli albergatori, capisco la loro difficoltà a trovare fornitori professionali e affidabili. Noi stessi di Iniziative Venete ci troviamo a competere con realtà "spurie", poco limpide, con tutti i rischi che ne conseguono per gli albergatori. La scelta sbagliata di un servizio di appalto compromette, infatti, l'immagine pubblica dell'hotel, costringendolo spesso a incorrere in sanzioni amministrative o peggio».

L'Academy di Iniziative Venete

Oltre a essere in regola, una società seria deve anche fornire un servizio di qualità. «Fondamentale è la formazione», ha continuato De Zorzi, «a Venezia, stiamo per dare il via all'Academy di Iniziative Venete, dove formeremo ai massimi livelli tutto il nostro personale e su richiesta anche quello dell'hotel. Questo perché oggi un'azienda "esterna", possiede un know how superiore rispetto a quello di un singolo albergo, ad esempio nel clearing». E, presente all'evento milanese, era anche **Sandra Consiglio**, training manager della Academy di Iniziative Venete Group che ci ha spiegato: «Oggi il tema della formazione torna ad essere prioritario. È da dodici anni che mi occupo di questo settore. Ho voluto portare le mie conoscenze nel progetto dell'Academy, forte della consapevolezza che anche negli alberghi di lusso non c'è sempre un'adeguata preparazione del personale, per via della poca esperienza. I nostri corsi punteranno moltissimo su teoria e pratica, a partire dai dettagli come saper rifare velocemente e bene un letto: il cliente vuole trovarlo perfetto. La qualità percepita dall'ospite è il segreto dell'ospitalità e del

Tanti gli ospiti illustri intervenuti al convegno del Four Seasons come il general manager del Principe di Savoia di Milano Ezio Indiani



successo di un albergo; a maggior ragione quando l'hotel è di lusso. Da novembre partiranno i primi corsi per cameriera e per governante: questo ultimo è un ruolo fondamentale che nessuno finora ha codificato».

Non è mai solo questione di costi

Tante le riflessioni che ha lasciato ai partecipanti il convegno milanese. È emerso, per esempio, che oggi un hotel deve focalizzare i suoi sforzi sulla soddisfazione totale del cliente e delle sue necessità personali e per farlo è opportuno che demandi alcuni servizi a un partner giusto e affidabile. Mai dimenticare che l'errore di una cameriera, anche banale, può danneggiare la reputazione di un hotel di lusso, specie oggi dove le recensioni sono postate in tempo reale e visibili da tutti. **Ezio Indiani**, general manager del Principe di Savoia di Milano, ha commentato: «ogni albergo ha la sua filosofia

che poi applica anche all'outsourcing: per noi fare outsourcing non è stata una necessità e soprattutto non lo abbiamo fatto per risparmiare. È stata una scelta mirata per offrire ai nostri ospiti un servizio e un'experience di soggiorno migliori. Il fornitore a cui abbiamo appaltato il servizio delle pulizie ha firmato un contratto molto dettagliato nel quale rientravano non solo determinati standard qualitativi, ma anche la filosofia che è propria del nostro albergo. L'outsourcing va dunque interpretato in un'ottica di miglioramento continuo. Fondamentale è pertanto saper scegliere un partner in grado di interpretare correttamente la filosofia di accoglienza dell'albergo: l'80 per cento della formazione deve riguardare i valori e la filosofia mentre solo il 20 le modalità pratiche del lavoro».

Parole condivise anche da **Maurizio Faroldi**, direttore generale di WH Hotel Sanpi e di WH Hotel Mediolanum, che ha detto: «parlando di appalto si pensa sempre a una questione di costi. Ma non è così. Va visto come un investimento sulla qualità del servizio. Chi fa questo mestiere deve capire che acquisire know how, anche indirettamente, è fondamentale per essere competitivi. Esternalizzare un servizio consente, infatti, di impiegare meglio le risorse interne che hanno così più tempo per dedicarsi all'accoglienza

Un momento dell'applaudito intervento dell'avvocato Lorenzo Bombacci sul tema della genuinità dell'appalto nel turismo



personalizzata dell'ospite. Oggi più che mai ci vorrebbe una cultura d'impresa, mentre, a livello di categoria, sembra prevalere ancora la logica del risparmio...».

Agire da imprenditore...

«La prima cosa da fare quando si chiude un contratto di appalto», ha spiegato **Alessandro D'Andrea**, general manager del Senato Hotel Milano, «è quella di consegnare all'appaltatore un "capitolato" il più possibile dettagliato che spieghi, soprattutto da un punto di vista della filosofia d'accoglienza dell'hotel, che cosa quel fornitore di servizi è tenuto a dare e come. Oggi, purtroppo, non è sempre facile trovare personale esterno adeguatamente formato. Particolarmente strategiche, e non di scontata reperibilità sul mercato sono, per esempio, le figure di governante e capo manutentore. Ecco che, allora, la qualità della formazione diventa elemento imprescindibile».

«Gestisco un hotel di catena e nella nostra azienda organizziamo corsi di formazione di ogni genere, dall'housekeeping al ricevimento», ha aggiunto **Maurizio Naro**, presidente di Federalberghi Milano. La qualità dell'offerta alberghiera italiana è buona, ma va mantenuta e coltivata ulteriormente per accrescere l'appello turistico della destinazione Italia».

«Dieci anni fa una società di outsourcing



Sandra Consiglio (prima a destra), training manager della Academy di Iniziative Venete Group, la scuola di formazione promossa dalla società di outsourcing

era vista come un elemento estraneo al mondo dell'accoglienza, e si preferiva formare il personale dall'interno», ha spiegato **Emiliano Fucarino**, general manager dello Starhotels Rosa Grand di Milano, «oggi, invece, lavorare con terzi, purché siano partner affidabili e competenti, consente maggiore flessibilità imprenditoriale».

«Il servizio deve essere però fornito nella modalità richiesta dall'albergatore e svolto da personale, oltre che adeguatamente formato, anche correttamente inquadrato», ha concluso **Remo Eder**, Presidente del gruppo Antares Hotels Milano, «Se per noi la customer satisfaction dell'ospite è infatti facile da monitorare, il livello di soddisfazione dei dipendenti in appalto può non essere altrettanto semplice da valutare, ma i due aspetti sono imprescindibilmente interconnessi al fine di garantire una guest experience di qualità».

Al convegno milanese, premiato da un numero e competente pubblico, hanno partecipato molti nomi noti dell'hotellerie cittadina, come Maurizio Faroldi, Remo Eder, Maurizio Naro e Mario Mancini

