

HOTEL & FINANZA

Notizie sui valori, espansioni, management alberghiero



HOTELLERIE
La leva vincente:
diventare hotel di marca



HOTEL TRANSACTIONS
Lvmh acquista Belmond,
un brand coerente

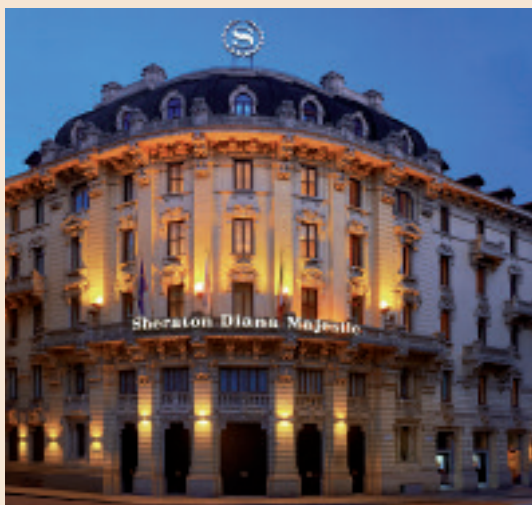


SCENARI
Attenzione a bocciare
i prototipi



Editoriale
di Aureliano Bonini*

La leva vincente: diventare hotel di marca



Per essere prodotto “di marca” e imporsi sul mercato del largo consumo il prezzo rimane la leva principale. A questa variabile sono sensibili otto consumatori su dieci, anche nel settore alberghiero e turistico in generale. Di contro c'è sempre un venti per cento di turisti/viaggiatori che sceglie la marca e il brand a prescindere dal prezzo. E per averlo è disposto anche ad usare la voce... alla peggio la mail. Lo confermano Google, PricewaterhouseCoopers e Nomisma che hanno recentemente presentato dei report dai quali emerge che una vendita su cinque prende la strada della marca, del brand. Tradotto vuol dire che 2 consumatori su 10 acquistano solo prodotti garantiti da un brand riconoscibile e affermato. Per chi è interessato a diventare brand d'eccellenza, conviene leggere il monitoraggio 2018 sulla marca e sulla performance dei prodotti di marca rispetto ai prodotti costruiti e pensati per essere convenienti, quindi attraenti e competitivi per il prezzo. Il report è stato presentato da Nomisma e IRI il 16 dicembre a Bologna (15° rapporto “Marca by BolognaFiere”) e descrive a quali prodotti si dà preferenza e a quali marche ci si rivolge per ottimi acquisti eventualmente ripetitivi. Lo studio non è dedicato agli ho-

tel, ma lascia intendere che “solo” un acquisto su cinque (il 19,2% per la precisione) effettuato nella distribuzione moderna continua a basarsi su marca e brand, mentre otto acquisti su dieci sono condizionati esclusivamente dal fattore prezzo. I consumatori “economy”, la fascia più ampia del mercato, per risparmiare e non farsi fregare, tentano la sorte facendo acquisti unicamente basandosi sul prezzo, il risultato è che complessivamente non sono contenti di ciò che acquistano. “Feriti e insoddisfatti”, continuano a cambiare prodotti alla costante ricerca però del prezzo più basso e non della marca a garanzia.

Cosa fare di fronte a questo trend del largo consumo? Secondo me la marca (il brand), è fondamentale. Una marca deve sempre esserci, la marca deve essere il cuore e l'anima dell'ospitalità, specialmente per l'alloggio e la ristorazione. Le percentuali di turisti, ospiti e consumatori che d'istinto rifiutano il disagio, spesso abbinato al prezzo basso e vantaggioso, devono crescere e superare quel misero venti per cento indicato dalle ricerche di Nomisma.

Se gli hotel e i ristoranti italiani fossero già (come sembra) “di marca” perché non illuminare la scena e chiarire la situazione? A tutti converrebbe elevarla e garantirla come merita. Anche a chi governa converrebbe illuminare le marche anziché le anonime case low cost “premiare” dalle OTA. Sosteniamo le migliaia di albergatori che già sono “di marca”. La loro qualità merita una nuova classificazione a stelle, affidabile, seria e ideale per assicurare a tutti i viaggiatori almeno gli stessi comfort e la medesima qualità di casa propria. Ventimila alberghi una classificazione così la sognano e diecimila la vorrebbero. Perché non si comincia?

Valutare, acquistare e vendere un hotel

Master Meeting offre ai suoi lettori un nuovo servizio di consulenza e assistenza rivolto a chi desidera valutare, acquistare o vendere il suo albergo. Contattate la redazione di Master Meeting (tel. 02862327) e sarete richiamati il più rapidamente possibile dai nostri consulenti: 1° contatto gratuito.

*Aureliano Bonini è esperto di organizzazione alberghiera e hotel management, ha insegnato alle facoltà di Economia dell'Università di Perugia, di Rimini e alla Luiss di Roma. Dal 2007 è Lecturer di European Food&Beverage alla Hotel School della Cornell University di Ithaca, N.Y. (USA). Trademark Italia opera nel settore dal 1982 con un portafoglio attuale di 250 alberghi.

HOTEL TRANSACTIONS

Lvmh acquista Belmond, un brand coerente

Molti addetti ai lavori sono rimasti sorpresi dall'acquisizione per 3,2 miliardi di dollari (circa 2,5 mld. di euro) del gruppo alberghiero Belmond da parte del colosso del lusso LVMH. Un pacchetto di 46 hotel di lusso distribuiti in 24 Paesi più il treno Orient Express.

Tra gli hotel che cambiano proprietà: il Cipriani di Venezia, il Caruso di Ravello e lo Splendido di Portofino, il Copacabana Palace a Rio de Janeiro, lo Cheval Blanc di Saint-Tropez e Courchevel in Francia e il 21 Club di New York.

Luoghi forse un po' polverosi, ma certamente pieni di storia, di fascino e di ricordi "senza tempo" che LVMH ha già detto che saranno, in vario modo, oggetto di revamping e rebranding come nel caso del famoso Cadogan Hotel di Londra che a breve verrà sottoposto ad un'operazione di rinnovamento del valore di 48 milioni di dollari.

Con un carico di due miliardi e mezzo di euro si può stare certi che LVMH curerà tutti i suoi gioielli, quelli francesi, italiani, inglesi, americani balneari e alpini, nonché i resort di Maldive e Caraibi.

Qualcuno ritiene che LVMH abbia comprato la "catenina" Belmond pagandola il 30% in più rispetto al mercato del private equity, dimenticando che, quando si acquistano hotel iconici come questi, si paga anche il valore "da collezione" di questi simboli del lusso mondiale con i quali forse sarà possibile esaltare: amplificare il posizionamento e il "brand value" degli altri prodotti LVMH.

Per ora gli azionisti hanno reagito bene. Considerano l'acquisizione la cosa migliore che "LVMH poteva inserire nelle sue proprietà distintive". L'accordo è stato propiziato da Goldman Sachs Group e JP Morgan Chase & Co... Il futuro del lusso non sta quindi solo nelle merci e nei

prodotti. LVMH ha deciso che questo è il momento giusto di collocarlo nel campo e sul mer-

cato delle esperienze di autentico lusso e dell'ospitalità per pochi... ma non pochissimi.



Compravendite e gestioni - febbraio 2019

HOTEL IN VENDITA

CATEGORIA	CAMERE	LOCATION
4 stelle (prima linea)	130	Giulianova (TE)
4 stelle (standard internazionale)	45	Montebelluna (TV)
4 stelle	70	Verona
4 stelle	120	Torino
4 stelle	70	Savelletri - Salento
4 stelle	50	Genova
4 stelle	45	Sanremo
3 stelle sup.	90	Bellaria Igea Marina
3 stelle	70	Sanremo
3 stelle	45	Ancona
3 stelle	42	Roseto degli Abruzzi
3 stelle	30	Rimini - Viserbella
3 stelle - country house	20	Sant'Omero (TE)

in rosso le vere occasioni di MM

HOTEL IN LOCAZIONE

4 stelle	60	Firenze
3 stelle	56	Riviera Romagnola

CATENA ITALIANA IN ESPANSIONE CERCA HOTEL (AFFITTO-LOCAZIONE)

almeno 80 camere di standard internazionale in città capoluogo
informazioni c/o sede di Master Meeting

IL BORSINO DELLE CATENE

Accor Hotels (Bourse de Paris)



InterContinental Hotels Group (NYSE)



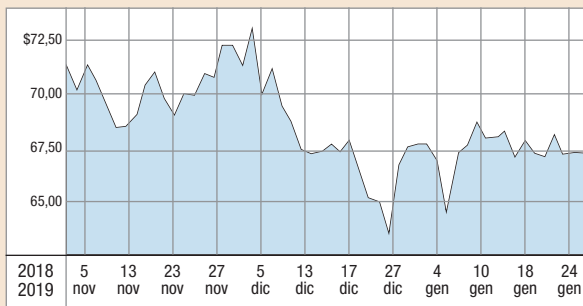
Hilton Worldwide (NYSE)



Choice Hotels International (NYSE)



Hyatt Hotels (NYSE)



Millennium & Copthorne (London Stock Exchange)



NH Hoteles (Bolsa Madrid)



Meliá Hotels International (Bolsa Madrid)



SCENARI

Attenzione a bocciare i prototipi, si potrebbe sbagliare!

Rendering di tre modelli di camere Motto by Hilton

Quando si parla di brand e prototipi di brand gli esperti diventano migliaia. Adesso sono centinaia quelli che “battezzano” Motto, il nuovo brand per micro-hotel di Hilton, lo giudicano un errore e già ne decretano la fine. Accertato però che Motto by Hilton è un modello ospitale pensato per far fronte alle richieste da parte di gruppi di giovani e famiglie in cerca di una sistemazione comoda a prezzi contenuti, in molti già lo paragonano alla serie di prototipi che arrancano come Canopy, Yotel, Moxy, anche a Citizen. A questo proposito raccomandiamo la massima attenzione, perché si fa presto a giudicare un hotel prototipo e altrettanto in fretta si rischia di venire smentiti. È capitato anche a me alloggiando al primo W Hotel di New York. Mi sembrava infelice, bizzarro, lugubre e fuori luo-

go rispetto agli standard di John Portman, architetto e designer del Marquis di New York e del Bonaventure di San Francisco. Al W Hotel mi arrabbiavo per le t-shirt nere dei receptionist, l'odore di fumo e le camere “tirate via”. Pensavo che il modello sarebbe durato poco, ma sbagliavo di brutto. Ora Hilton ci presenta un nuovo brand, specifico per micro-hotel. Ovviamente e logicamente ci saranno i censori, non mancheranno gli amici albergatori che, a prima vista, lo giudicheranno *cool* e perfetto anche per il proprio hotel. E che costringeranno il loro architetto a sistemare il layout delle camere sul modello di Motto dai cui rendering però ancora non si vede il bagno. Un attimo di pazienza quindi. Aspettateci, torneremo su questo prototipo.

Mario Mancini

Le spa sono ancora un valore per gli hotel?

Il benessere è stato a lungo un driver primario di attrattività per resort balneari, hotel di montagna, alberghi di lusso e country house chic. Ora la storia delle Spa ha raggiunto un punto critico, i dati e le notizie che segnalano ingenti perdite sul fronte della gestione (rapporto costi-benefici) si stanno moltiplicando. I problemi tecnici aumentano insieme a quelli igienici e per gli hotel il centro benessere rischia di trasformarsi da plus in minus, soprattutto a livello economico e organizzativo. Prime mosse degli albergatori italiani: la riduzione dei costi,

quindi maggior risparmio energetico ovvero diminuzione delle temperature dell'acqua delle piscine che al meglio passa a 32°; riduzione degli orari di accensione delle saune; tagli del personale, della biancheria e altre amenities. Gli effetti sono mortali. Dalla crisi sembrano immuni le località e le strutture ricettive dell'Alto Adige, grazie anche ad alcune “speciali” agevolazioni.

Guardando quindi analiticamente il problema e confrontandoci con alcuni albergatori “dotati” di Spa, le considerazioni che emergono sono le seguenti:

- le Spa e i centri benessere progettati per ottimizzare l'atmosfera degli hotel durante il soggiorno a zero terapie curandi hanno esaurito l'iniziale effetto innovativo. In particolare, le Spa frequentate da tutti gli ospiti dell'albergo (bambini compresi) sono defunte. Neppure le proposte di trattamenti per ringiovanire e migliorare l'estetica personale hanno avuto effetti positivi. Così il costo delle Spa peggiora il rapporto qualità-prezzo degli hotel;
- l'attesa promessa di benessere non esiste più. Creme, mas-



saggini e percorsi fanno bene nell'immediato, ma raramente curano lo stress di medio termine e così il passaparola pesa negativamente;

- secondo 8 albergatori su 10 la Spa aiuta il riempimento delle camere degli hotel di vacanza che, senza di esse, avrebbero performance inferiori nei week end. Quindi l'effetto è positivo;
- in alcuni casi chi ha chiuso la Spa e ci ha fatto una library con il caminetto, ottiene le stesse presenze (room nights) di prima.

In sostanza emergono problemi di manutenzione e funzionamento con ridotti o nulli benefici

economici che, abbinati a costi e difficoltà di organizzazione del servizio, stanno spingendo gli albergatori a ridurre la loro attenzione nei confronti della Spa.

Le nostre analisi evidenziano che le opzioni curative-medicali regalate ai curandi gratuitamente in hotel dagli stabilimenti termali sono pressoché inutili per eliminare il rosso dai bilanci. Ma il camouflage degli stabilimenti termali che propongono gratis trattamenti medicali in Spa-Hotel che producono vantaggi nella vita dei fruitori (cure del respiro, aerosol per tosse, asma, trattamenti e fanghi anti-artrosi, riabilitazioni post traumatiche,

ginnastica in acqua, etc.) sempre con un goccio di salsobromiodica o sulfurea, sono diventate un'opzione che economicamente sta in piedi. Quest'ultimo tipo di offerta assomiglia molto alla famosa *healthcare* che negli USA ha fatto capitolare le classiche Spa alberghiere in partnership con ditte famose in profumeria, fashion, lifestyles, eccetera lasciando sopravvivere i trattamenti benessere di stampo orientate che sublimano i massaggi, inventano gli olii, dettano i tempi del benessere psicofisico, i toccamenti mirati sia alle cure del corpo che ai risultati estetici.

MARKETING&MANAGEMENT

Quello che importa a 2 clienti su 10 è il brand

Chi viene in Italia è turisticamente prevenuto. Business e leisure travellers ci considerano vagamente imbroglioni quindi preferiscono rivolgersi per prenotare una camera a Expedia o Booking che, così dopo anni di prenotazioni online, sono diventati non solo i custodi della reputazione del vostro hotel, ma anche pesanti partner del vostro albergo grazie a quel 20% che si trattengono per ogni prenotazione che generano. Expedia, Booking e Tripadvisor, in un mondo di viaggiatori sempre più diffidenti, oggi si sono trasformati in garanti del valore ospitale di ciascun hotel più di quello che ogni grande catena e brand alberghiero internazionale possa fare. Un elevato punteggio su Booking o Expedia vale oggi più di qualunque insegna posta sul tetto del vostro albergo... a

meno che non siate un hotel di lusso! Questi "oracoli" senza cuore che hanno sconvolto le dinamiche del pricing dando ai turisti crescenti poteri di scelta e di contrattazione al ribasso possono essere ostacolati solo con il marketing: puntando a rovesciare la centralità del prezzo che per le OTA è tutto.

La convenienza, il prezzo migliore, le svendite, la corsa al ribasso degli hotel meno robusti ovviamente riguarda una percentuale altissima di vendite, vicina all'80% del totale. Accade però che l'industria dell'ospitalità possa contare, così come le marche preferite dalle persone impropriamente definite "abbienti", su una grossa fetta di consumatori, viaggiatori e clienti (il restante 20% del mercato), che possono e preferiscono di gran lunga

scegliere un nome, una catena, una marca, un'esperienza... indipendentemente dal prezzo.

Una notte al Danieli di Venezia, un'altra al Palace di St. Moritz, un'altra al Four Seasons di Firenze bastano per godere una tantum di emozioni indimenticabili.

Gli albergatori "senza marca", invece, preferiscono offrire prodotti e servizi collocati sul "mercato di mezzo" che è più grande e accessibile di quello delle "marche e dei brand". Ma il mercato di mezzo non è eccellente, è semplicemente medio e può offrire solo esperienze medie.

Lo sfogo di un general manager milanese

Se sei un professionista (diciamo così) del revenue di un hotel o di una catena familiare è possibile che ti sia stato chiesto da amici che tipo di lavoro sia. Il Revenue Management nei corsi di formazione è "l'arte e la scienza di prevedere la domanda dei clienti in tempo reale a livello di micromercato e di ottimizzare il prezzo e la disponibilità dei prodotti". Oppure, più semplicemente, è una tecnica basata sul digitale e sul web che consente alle aziende di vendere il prodotto giusto, al cliente giusto, al momento giusto, per il giusto prezzo. I protagonisti del miracolo presenti in molti hotel indipendenti sono proprio loro: i revenue manager.

Ai miei tempi, ma anche adesso, fare i prezzi era una prerogativa del marketing e non della front line. La front line era rigorosamente esecutiva e si occupava di accoglienza, di vendita, di cassa e anche di trading alle dipendenze del direttore. Oggi, negli hotel italiani, vedo spesso l'assenza di un direttore, con la reception nelle mani di un misterioso, intoccabile impiegato che riempie l'albergo fino all'orlo vendendo le camere a prezzi che piacciono alle OTA. Un eroe.

Non solo a Roma, Milano e Firenze, anche a Bologna, Torino, Bergamo, Genova il revenue imperversa come specializzazione indipendente, separata dal marketing. Se qualcuno pensa che noi dell'antica generazione dei general manager si sia rimasti al 2008 commercialmente parlando, forse si sbaglia. Noi curiamo il servizio, l'accoglienza e la ristorazione. Per dodici ore al giorno cerchiamo di evitare l'outsourcing e abbiamo nostalgia per il tempo in cui i viaggiatori prenotavano direttamente i loro soggiorni, senza web e senza OTA. Ci vestiamo bene, cravatta anche di notte, no barba, no sneakers e no tatuaggi. Noi possiamo contare su un patrimonio strepitoso di clienti e di ospiti fedelissimi chiamato "portafoglio" che comprende i migliori dipendenti di front line e food & beverage.

Nel 2018 con il 75% di RO abbiamo maturato lo stesso Ebitda di quelli che hanno stressato l'albergo con il 95% di room occupancy. Il nostro margine operativo si aggira sul 29% mentre chi nel 2018 vanta il 95% di R.O. arriva a malapena al 14-16%. La colpa è probabilmente delle commissioni e dell'outsourcing che, sulla carta, è una benedizione ma nella realtà costa il 22% in più della tradizionale gestione diretta del personale dipendente. Però l'outsourcing è perfetto per non "tribolare".

Questa non vuole essere una lezione per i colleghi direttori. È un invito a non svalutare la gestione tradizionale che gode ancora della fiducia di tanti ospiti internazionali che prenotano direttamente e rifiutano l'assalto dei revenue manager e dei prezzi sparati alla cieca. Mi dispiace che il revenue abbia già tradito una cinquantina (e più) di hotel e che numerosi colleghi direttori orgogliosi del loro 90% di room occupancy a prezzi stracciati siano in procinto di portare i libri in tribunale.

Io mi dispiaccio, ma sono uscito dalla prima pagina di Booking, il mio indice di occupazione camere è sceso, siamo fermi al 70% ma ci siamo dedicati a quel 20% di consumer e turisti che vogliono stare bene, che amano essere accolti e riconosciuti, che non temono il futuro e che non sono mai avari quando si tratta scegliere l'albergo.

La statistica ufficiale lascia emergere che circa l'8% degli italiani è ricchissimo. Quella ufficiosa parla di dieci milioni di consumatori che, pasticciando, sono riusciti a diventare grandi clienti per l'industria dell'ospitalità. Basta dare un'occhiata ai cataloghi delle crociere e delle vacanze fluviali per vedere milioni di pacifici viaggiatori europei che fanno vacanze lunghissime (tre, quattro settimane) da mille euro al giorno. Di fronte a noi c'è tuttora un grande mercato fatto di clientela abbiente, doviziosa, ricca e ricchissima. Per chi non ci crede rimane un altro mercato, quattro volte più grande, dedicato a chi, nel 2008, ha preso paura e preferisce fare "economia" in un mercato ovviamente assediato dalla competizione all'arma bianca nel quale imperversano i furbetti del revenue.

Nel mio albergo resiste ed è felice una percentuale di ospiti che vogliono essere riconosciuti e chiamati per nome, che aspettano per essere accompagnati in camera e che si spaventano se non trovano il televisore acceso. Per questi ospiti poco è cambiato. Ma i corsi di formazione insegnano invece che il mercato è cambiato e che adesso ci sono i millennials. Nel mio hotel ci sono anche i millennials, ma sono una piccola quota. Vestono inglese e adorano fare le cose che si facevano negli anni '60. Cercano di emulare i padri. Sintesi estrema: si può uscire dalla prima pagina di Booking dove si trovano gli alberghi che vincono per numero di prenotazioni e fans dell'economy trade. Non è male stare in terza pagina, basta avere sulla porta 5 stelle

Lettera firmata

ITALIAN HOTEL MONITOR

2018 all'insegna della continuità

Si chiude in territorio positivo il 2018 per gli alberghi italiani. Dopo un 2017 turisticamente da record gli hotel anche quest'anno fanno registrare una crescita sia per l'occupazione camere che per il prezzo medio. Il bilancio consuntivo di IHM elaborato da Trademark Italia si chiude registrando le eccellenti performance di città come Trento, Bologna, Ancona e Perugia, tutte positive oltre la media nazionale per R.O. (Room Occupancy). Otto le città che nel 2018 superano il 70% di R.O.: Firenze, Roma, Milano, Napoli, Siena, Venezia, Bergamo e Genova. Occupazione in crescita rispetto al 2017 in 35 capoluoghi sui 39 analizzati da Italian Hotel Monitor – ADR (prezzo medio camera) sostanzialmente stabile nelle varie tipologie, lievissime le variazioni: -0,1% nei 5 stelle e 5 stelle L, +0,2% nei 4 stelle e +0,3% nei 3 stelle.

Il 2018 va in archivio con una performance molto positiva per gli alberghi italiani, favoriti da un'altra straordinaria stagione turistica nazionale, con numeri da record (oltre 425 milioni di presenze turistiche). L'anno appena terminato ha visto l'occupazione camere media della categoria *upscale* (4 stelle) superare ampiamente il "muro" del 70%: 71,5%, 1,4 punti in più rispetto a gennaio-dicembre 2017. Pressoché stabile il prezzo medio camera, cresciuto a 116,31 euro per un incremento del +0,2%.

Nelle 39 maggiori città del Paese, Italian Hotel Monitor rileva numeri positivi sia per il turismo *business* che *leisure*, ma sono soprattutto i capoluoghi del nord-ovest (Milano su tutti) e le grandi destinazioni turistiche internazionali come Firenze, Venezia, Roma e Napoli, a tirare il mercato.

In termini di occupazione camere, nella generale positività del contesto, emergono 28 città (2 più del 2017) con un risultato superiore al 60%, con le prime otto della graduatoria che superano il 70%: Firenze (76,9%), Roma (76,4%), Milano (75,4%), Napoli (74,6%), Venezia (71,1%), Bergamo e Genova (70,9%). Da segnalare anche la crescita di 2 città che registrano incrementi superiori ai 3 punti: Trento e Bologna. Rallenta la crescita dell'ADR (Average Daily Rate, prezzo medio camera): il dato medio nazionale per la categoria *upscale* (4 stelle) registra un lieve incremento complessivo del +0,2%, con punte positive più accentuate in alcune città del sud Italia: Catania (+3,8%), Napoli (+3,4%) e Bari (+2,9%).

Venezia, la città con la più elevata concentrazione di camere in hotel di lusso e storicamente la città più cara, si conferma al vertice del ranking del prezzo medio camera, con un ADR pari a 154,22 euro a notte. Una curiosità: L'ADR degli hotel sulla Strip di Las Vegas non arriva a 150 dollari. Seguono Milano (132,92 euro), Firenze (132,47 euro), Roma (122,15 euro), Como (115,08 euro), Torino

(114,29 euro), Napoli (111,22 euro). Per quanto riguarda gli hotel *midscale* (3 stelle), che per capacità ricettiva e diffusione rappresentano la spina dorsale dell'ospitalità italiana, l'occupazione camere raggiunge il 65,8%, in aumento di 0,8 punti sul 2017. Il prezzo medio (inferiore del 50% rispetto a quello dei 4 stelle), si attesta sui 58,71 euro (+0,3% rispetto al 2017).

Le prospettive per il 2019

La maggioranza degli operatori aderenti a IHM prevede un 2019 positivo, fatto di numeri in linea con quelli dell'ultimo triennio. Il 14% dei rispondenti teme invece una leggera flessione. Le tornate elettorali restano, anche nel 2019, una variabile neutrale e il fitto calendario elettorale risulta "irrillevante". L'appel commerciale e industriale dell'Italia resta intatto (salvo incidenti e attentati) quindi si prevedono mesi di continuità e stabilità dei tassi e degli indici. Banca d'Italia, Fondo Monetario e OCSE stanno lanciando segnali di scarsa crescita e questo potrebbe influire sul movimento d'affari. Il Governo invece sostiene una dinamica economica diversa, di crescita del PIL in un clima positivo del mercato del lavoro e di rilancio della spesa. La maggioranza dei componenti del Monitor non appare preoccupato e prevede continuità del tasso di occupazione camere (R.O.) con un leggero aumento dell'average daily rate (ADR). Nelle maggiori città turistiche si teme piuttosto l'aggressione della sharing economy, in una parola di Airbnb. A Firenze, Venezia, Roma e Milano si avverte un evidente aumento della concorrenza fatta di case e appartamenti che, in prospettiva, verranno monitorate scientificamente. Anche nel 2019 le migliori performance si avranno dove il turismo internazionale è vicino al 50% delle room nights (Milano, Roma, Firenze, Venezia, Torino e Bologna, le ultime due in evidente crescita).

REPORT ITALIAN HOTEL MONITOR - GENNAIO-DICEMBRE 2018

Occupazione e Prezzo per Città

Città	Occupazione % Camere			Prezzo Medio		
	Gen-Dic 2018	Gen-Dic 2017	Var 18/17	Gen-Dic 2018	Gen-Dic 2017	Var 18/17
+ TORINO	68,1	66,4	+1,7	114,29	114,97	-0,6%
+ GENOVA	70,9	70,2	+0,7	104,15	106,18	-1,9%
+ MILANO	75,4	73,5	+1,9	132,92	135,28	-1,7%
- COMO	64,2	64,5	-0,3	115,08	113,76	+1,2%
+ BRESCIA	53,6	51,9	+1,7	86,15	86,01	+0,2%
+ BERGAMO	70,9	70,2	+0,7	90,99	89,97	+1,1%
- PARMA	61,9	62,0	-0,1	90,35	89,66	+0,8%
+ REGGIO EMILIA	55,5	55,5	-	84,99	84,64	+0,4%
+ MODENA	57,6	57,1	+0,5	85,57	86,38	-0,9%
+ TRENTO	62,8	59,0	+3,8	86,10	87,25	-1,3%
+ BOLZANO	65,4	65,3	+0,1	85,76	86,28	-0,6%
- VENEZIA	71,1	71,6	-0,5	154,22	157,02	-1,8%
+ VERONA	62,9	62,5	+0,4	95,68	95,91	-0,2%
+ VICENZA	59,7	57,6	+2,1	84,58	85,38	-0,9%
+ PADOVA	65,2	63,9	+1,3	86,91	87,22	-0,4%
+ TREVISO	60,1	59,4	+0,7	85,33	85,09	+0,3%
- UDINE	62,7	62,8	-0,1	91,51	90,36	+1,3%
+ TRIESTE	66,3	65,1	+1,2	93,32	92,51	+0,9%
+ FERRARA	59,3	58,4	+0,9	87,55	89,86	-2,6%
+ BOLOGNA	67,3	64,3	+3,0	102,07	101,42	+0,6%
+ RAVENNA	65,8	64,3	+1,5	88,01	86,86	+1,3%
+ RIMINI	66,5	65,9	+0,6	91,15	89,62	+1,7%
+ REP. SAN MARINO	60,1	59,1	+1,0	85,59	86,06	-0,5%
+ FIRENZE	76,9	76,5	+0,4	132,47	134,02	-1,2%
+ PISA	66,9	66,0	+0,9	90,41	89,41	+1,1%
+ SIENA	71,3	69,5	+1,8	97,27	97,56	-0,3%
+ ANCONA	66,0	63,3	+2,7	87,81	85,93	+2,2%
+ PESARO	62,1	60,9	+1,2	84,25	84,20	+0,1%
+ PERUGIA	54,0	51,6	+2,4	89,45	87,32	+2,4%
+ ROMA	76,4	74,8	+1,6	122,15	120,63	+1,3%
+ PESCARA	58,8	57,5	+1,3	85,38	86,01	-0,7%
+ NAPOLI	74,6	72,9	+1,7	111,22	107,61	+3,4%
+ BARI	61,6	60,0	+1,6	91,05	88,49	+2,9%
+ TARANTO	56,0	55,7	+0,3	84,33	83,53	+1,0%
+ PALERMO	68,6	66,7	+1,9	98,28	96,28	+2,1%
+ MESSINA	58,1	57,9	+0,2	84,89	84,79	+0,1%
+ CATANIA	69,1	68,0	+1,1	92,79	89,40	+3,8%
+ CAGLIARI	62,2	61,3	+0,9	89,83	89,62	+0,2%
+ SASSARI	58,1	57,0	+1,1	85,00	84,90	+0,1%
+ TOTALE ITALIA	71,5	70,1	+1,4	116,31	116,02	+0,2%

Zoom sulle città Top Ten

Città	Occupazione % Camere		
	Luxury	Upscale	Midscale
VENEZIA	66,3	71,1	68,0
MILANO	66,7	75,4	72,3
FIRENZE	69,9	76,9	72,1
ROMA	68,9	76,4	73,9
TORINO	-	68,1	62,1
NAPOLI	-	74,6	68,0
GENOVA	-	70,9	66,5
BOLOGNA	-	67,3	66,2
VERONA	-	62,9	62,2
BARI	-	61,6	61,5
TOTALE ITALIA	67,9	71,5	65,8

Città	Prezzo Medio		
	Luxury	Upscale	Midscale
VENEZIA	445,68	154,22	91,41
MILANO	356,86	132,92	71,07
FIRENZE	378,07	132,47	60,62
ROMA	331,68	122,15	67,47
TORINO	-	114,29	56,29
NAPOLI	-	111,22	53,88
GENOVA	-	104,15	53,44
BOLOGNA	-	102,07	65,04
VERONA	-	95,68	57,40
BARI	-	91,05	52,71
TOTALE ITALIA	367,31	116,31	58,71

Occupazione e Prezzo per Tipologia

Tipologia	Occupazione Camere		
	Gen-Dic 2018	Gen-Dic 2017	Var 18/17
Luxury	67,9	68,1	-0,2
Upscale	71,5	70,1	+1,4
Midscale	65,8	65,0	+0,8

Tipologia	Prezzo medio		
	Gen-Dic 2018	Gen-Dic 2017	Var 18/17
Luxury	367,31	367,61	-0,1%
Upscale	116,31	116,02	+0,2%
Midscale	58,71	58,52	+0,3%

Fonte: Italian Hotel Monitor - Trademark Italia

TREND

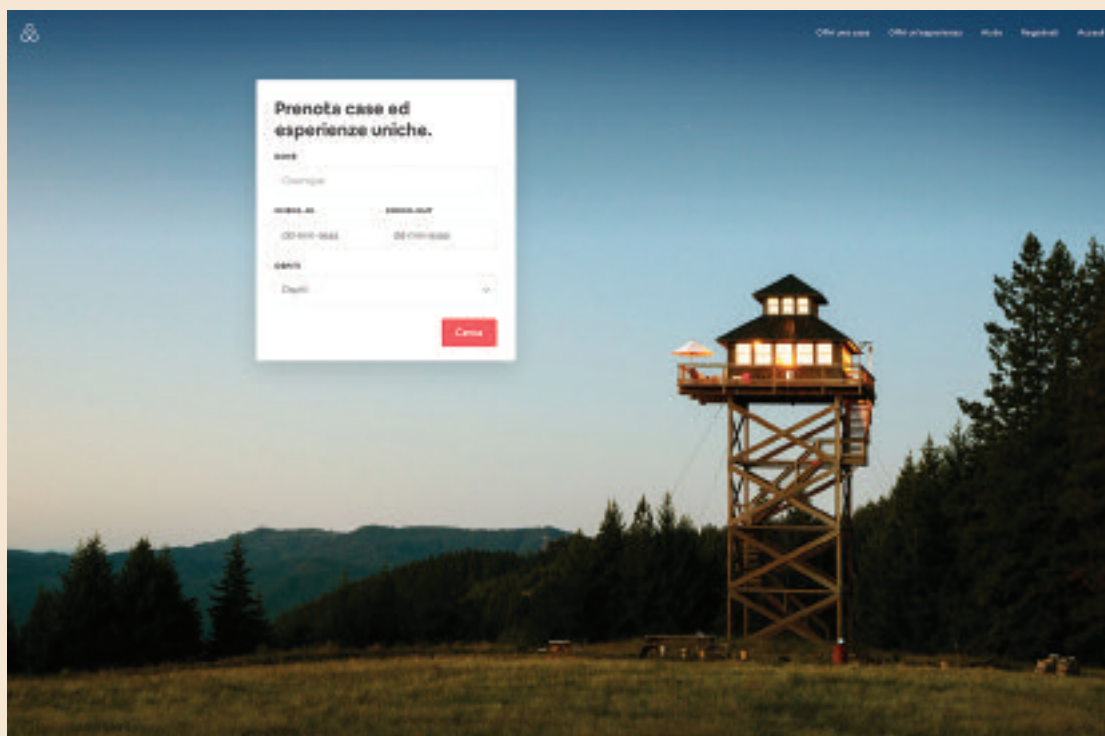
Quanto può durare il puro effetto Airbnb?

Oggi si parla spesso di condivisione, di sharing economy, dei valori che l'hanno ispirata. E che molto probabilmente oggi sono stati sacrificati sull'altare dell'interesse economico. Forse non è addirittura più il caso di parlare di sharing economy, soprattutto con Airbnb che sta diventando sempre più simile a un qualsiasi servizio alberghiero e Uber che vuole diventare leader delle compagnie di taxi.

Il sogno di trasformare le città in una grande comunità in cui si condivide anche una stanza libera

le ad adattarsi, a cogliere i vantaggi di un'esperienza di alloggio meno confortevole e sicura di casa sua. Se accade è unicamente per una mera questione economica.

A rigor di logica e di marketing, quindi, la popolarità di Airbnb, che propone alloggi fuori dallo standard alberghiero e lontani dai comfort universali è destinata – lo dicono gli esperti – ad esaurirsi. A meno che, come sta succedendo, Airbnb non metta in piedi una serie di servizi di stampo alberghiero, e Airbnb Plus (una selezione di alloggi offerti ai



nel proprio appartamento si è infranto piuttosto in fretta di fronte al business messo in piedi, soprattutto su Airbnb, da host professionali che gestiscono decine di appartamenti nei centri città e nel cuore delle destinazioni turistiche offrendo servizi sempre più alberghieri, alleggeriti però dai vincoli della ristorazione, dagli impegni amministrativi e gestionali, vincenti economicamente perché self service e self catering.

D'altra parte il marketing ci ha insegnato che i viaggiatori sono sempre più esigenti, più esperti e che, quando viaggiano, persino se capitano a Mumbai, studiano le opzioni disponibili online per cercare un alloggio almeno comodo come casa propria. Sono rimasti in pochi, oltranzisti e "puristi" della prima ora, anche tra gli host di Airbnb, a pensare che un viaggiatore moderno sia disponibi-

viaggiatori incluse camere in b&b o piccoli boutique hotel, che rispondono a precisi criteri di comfort, qualità e design) ne è l'*epitome*.

Quei comfort di tipo alberghiero tanto attesi dai viaggiatori internazionali sembrano dunque tornati di stretta attualità. Forse la voglia di alloggi no service, no standard, senza protezione da furti, incendi, senza sicurezza, etc. si è già affievolita... oppure no, come sostiene qualche illuminato pensatore o il viaggiatore diventato habitué che solo li vuole dormire!

Staremo a vedere, e dal nostro osservatorio continueremo a sostenere le imprese alberghiere con i loro servizi e i loro comfort. Perché si può vivere un'esperienza local ma originale-irripetibile anche dormendo in un comodo e confortevole albergo upscale o luxury.

BREAKING NEWS

Il Censis raramente sbaglia, e gli italiani sono incattiviti

Giuseppe De Rita non ha (quasi) mai sbagliato. E le “fotografie” sociali del Censis sono sempre state precise, realistiche e analitiche. C'è una parola chiave che il Censis sceglie solitamente quando presenta il suo rapporto annuale, quest'anno giunto alla 52a edizione. Per il 2018 è la cattiveria e viene dopo il rancore del 2017. A rendere cattivi e infelici gli italiani l'economia che non decolla, il patto sociale che si è rotto, l'ascensore sociale che non funziona.

In un contesto segnato dal “sovranoismo psichico”, che racconta la nostra subordinazione mentale alla ricerca di un sovrano autoritario a cui chiedere stabilità, le conseguenze per l'industria turistica nel 2019 potrebbero essere piuttosto negative. Un popolo di arrabbiati e incattiviti, che nel 2017 già risultavano “rancorosi”, non va d'accordo con la tradizionale semplicità dell'offerta alberghiera italiana, mediamente piccola e familiare che si propone con la pensione completa e i suoi menu da prenotare qualche ora prima, con le spiagge antropicamente sovraccariche o abbandonate, con alcune associazioni sindacali che non sanno di essere industria dell'ospitalità e il cui traguardo è “bisogna accontentarsi”.

Innervositi e arrabbiati, gli italiani nel 2019 potrebbero reagire malamente all'arroganza di qualche operatore balneare, ai prezzi destinati ad aumentare, al mare come in montagna. Punteranno dritto sulle località più famose e “trasparenti”, rinomate per l'accoglienza e la cordialità... Anche se, nel 2019, non basterà più essere solamente operatori turistici “gentili”.

Difficile prevedere cosa accadrà in primavera con gli elettori massimamente arrabbiati. Ma gli auspici non sono dei migliori per la prossima stagione turistica.

**I turisti lasciano Parigi**

Manifestazioni, gilet gialli, black bloc, disordini, vandalismi... non è un bel momento per Parigi che si era rialzata dopo gli attentati terroristici. E, ovviamente, il movimento turistico ne risente, cosa che accadrà certamente anche a Strasburgo. Del resto chi viaggia pone la sicurezza ai vertici dei propri bisogni. L'impatto negativo è stimato in circa lo 0,1% sul Pil in 4 settimane e in una perdita di circa 1 miliardo per i negozianti francesi che si stavano preparando al momento d'oro delle festività natalizie. Le prenotazioni alberghiere sono diminuite tra il 20 e il 25% e le entrate dei ristoranti sono diminuite di oltre il 30%. Il sindaco della capitale francese ammette che “è una catastrofe per gli affari e l'economia cittadina”. I turisti hanno cambiato destinazione, favorendo località meno famose ma più tranquille come la Normandia, la Bretagna e la zona di Bordeaux, tutti luoghi dove al centro dell'offerta turistica c'è comunque la grande tradizione enologia e gastronomica francese rinomata a livello mondiale.

Il pasticcio in arrivo: da hotel a condhotel

Il condhotel è quel nuovo (per l'Italia) modello ricettivo che ab-

bina le camere d'albergo a più ampi appartamenti (riccamente) arredati da vendere come case vacanza o affittati sulla base di un contratto di affidamento in gestione all'hotel medesimo. Un ibrido sul quale abbiamo a lungo lavorato, ma che, arrivato a Roma, è stato rivoluzionato rispetto alle iniziali intenzioni.

Per i pubblici amministratori e per gli albergatori in difficoltà sembra una bella notizia, spendibile anche in vista della tornata elettorale della prossima primavera. Ma, attenzione, perché questa trasformazione non vale per gli hotel stagionali dal momento che l'hotel deve garantire tutto l'anno i servizi comuni ai proprietari degli appartamenti. I pasticci però sono all'orizzonte visto che le Regioni devono ancora emanare i relativi regolamenti di attuazione.

Il condhotel deve essere interpretato come una soluzione gestionale-manageriale per un numero limitato e selezionato di casi che dovranno assicurare e garantire:

- a. agli acquirenti delle unità alloggio la continuità gestionale e tutti i servizi di un hotel full service;
- b. ai proprietari alberghieri risorse sufficienti per adeguare la qualità della propria ospitalità alle aspettative del mercato internazionale.