

HOTEL & FINANZA

Notizie sui valori, espansioni, management alberghiero



SCENARIOS
Italia, sempre
prima in tutto
*Italy always first,
in everything*



HOTEL TRANSACTIONS
Oaktree fa shopping
alberghiero in Italia
*Oaktree does hotel
shopping in Italy*



**ITALIAN
HOTEL MONITOR**
Segnali di difficoltà
Signs of difficulty



Italia sempre prima... in tutto

Lo spumante meglio dello Champagne, la Ferrari meglio della Mercedes, l'Excelsior meglio del Meurice

Ho iniziato a fare il consulente alberghiero quando nei migliori alberghi italiani c'era un solo saponcino sul lavabo: lo si usava per tutto: viso, corpo e... sedere. Non era avarizia, era semplice ignoranza. Non si conosceva, non c'erano libri e manuali a dirlo, a spiegare come fare ospitalità internazionale. E non c'erano consulenti di marketing alberghiero, solo ex direttori d'albergo in pensione che non volevano fare fattura.

Se parlavi di Stati Uniti agli albergatori si arrabbiavano o non ti credevano. L'ospitalità italiana numero uno, la scuola e il modello di riferimento, erano quelli della CIGA, la catena nazionale che fabbricava i direttori migliori, dei veri signori che quando li vedevi ti mettevsi sull'attenti. Eravamo imbalsamati, ci credevamo i numeri uno anche in campo alberghiero. Del resto la CIGA, con quattro hotel campioni del mondo come l'Excelsior, il Gritti, il Danieli e il Principe di Savoia non si guardava attorno. Che potevano rappresentare mai il Plaza di New York, il De Crillon di Parigi, il Savoy e il Dorchester di Londra. La CIGA, Compagnia Italiana Grandi Alberghi, era un'azienda meravigliosa. Quotata in Borsa, possedeva addirittura una propria linea di aerei privati con la livrea brandizzata, ci sono anche salito con l'allora Presidente. Lentamente, però, la catena perse il proprio allure e divenne oggetto di pressioni insostenibili da parte di sindacalisti inferociti, più o meno come accaduto ad Alitalia.

Oggi il lusso italiano è marcato Four Seasons, Mandarin Oriental e Dorchester e io mi considero fortunato ad avere imparato, tradotto e ritrasmeso i saperi dei manager statunitensi agli hotel e ai manager italiani, ignari al tempo di ciò che stava accadendo sul mercato dell'ospitalità internazionale.

Come professore e advisor trovai un'autostrada aperta sulla quale si poteva correre liberamente, senza concorrenti. Da un lato, avevo fatto l'ospite pagante nei massimi hotel della nazione, dall'altro studiavo e declinavo per l'Italia i manuali preparati dalla Hotel School della Cornell University. Sommando una ventina d'anni di esperienza diretta nel mondo alberghiero nazionale, un po' di giornalismo e un grande dinamismo mi fu facile intervenire nel mondo italiano del lusso, degli hotel upscale e upper upscale e piegare la resistenza di centinaia di receptionist e di maitre d'hotel decisi ad "uccidermi".

A questo punto potreste chiedervi cosa c'entra tutto questo con la Finanza. Il nesso sta nell'aver una vision corretta e **proporzionale** al valore e alla rendita immobiliare degli asset alberghieri, una vision – secondo me – che i

fondi d'investimento, le banche, la finanza e i proprietari raramente possiedono. Essere competenti nel campo dell'hospitality, un settore economico che ancora non è industria, nel quale chi comanda non sente il bisogno di cultura accademica né di standard manageriali e quindi non investe su di sé e sui propri manager, mi spinge a prevedere per il 2019 un mercato nazionale – per hotel e resort di qualità – sano, guardingo ma strategicamente immobile con rare espansioni e adesioni a catene internazionali. Insomma il solito, senza scatti professionali e finanziari interessanti. Oggi a Milano vedo un positivo risveglio delle strutture alberghiere e una serie di aggiornamenti assimilabili a quelli che avevo potuto vedere agli inizi degli anni '70 con l'apertura dell'Hotel Executive, primo tentativo di modernizzare l'ospitalità italiana, del quale sorprendevo il layout delle camere a due letti che imitavano le double-double statunitensi (due letti queen da 120 cm. di larghezza) e i letti matrimoniali standard a materasso intero! I bagni con tanta luce e ricco courtesy service, un ristorante con breakfast di standard internazionale, succo d'arancio e servizio continuo di caffè modello USA fino alle 12.00 completavano l'innovazione. Per vedere un breakfast superiore a quello dell'Executive, Milano aspettò l'Hotel Michelangelo, verso la fine anni '80.

Adesso Milano è città laboratorio, la "capitale" dell'ospitalità, con tanti alberghi de luxe, ristoranti stellati e Café che fanno il verso all'Asia e all'America dove va tutto benissimo ma nella quale intravedo alcune minacce per gli alberghi. Parlo delle **locazioni d'immobile**. Si stanno sostituendo le formule tradizionali "numero camere x prezzo di mercato" con dei canoni di locazione collegati alla performance e ai fatturati. Fattori di queste formule sono i proprietari di immobili strettamente vincolati che affittano l'edificio nudo, senza letti, e in qualche caso senza sanitari e rubinetteria definendoli hotel. Parlo di compagnie assicurative, fondi d'investimento e singoli proprietari di immobili che dopo un lungo periodo di elevata room occupancy, volano oltre gli aspetti giuridici diventando soci del gestore, imponendo canoni annuali collegati al fatturato dell'albergo. La proprietà dei muri e degli impianti diventa in questo modo partner del gestore, ne condivide i successi economici ma non il rischio imprenditoriale, partecipa alla gestione con percentuali incredibili: dal 19% del 2016 si è arrivati in alcuni casi, al 23% del fatturato di alloggio senza Iva e breakfast (qualora il breakfast fosse incluso nel prezzo). Ho provato a fare obiezioni ma la formula non incontra ostacoli, che pure ci sarebbero.

Perché questa lunga predica? Serve ad avvertire gli albergatori italiani che bisogna studiare, che l'innovazione è necessaria, che richiede cambiamenti di equipaggiamenti e di letti che gli attuali patron e manager dei quali sono stato più volte ospite pagante non sempre conoscono. Così sembra. *Buona lettura!*

*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.

EDITORIAL

Italy always first, in everything

Spumante better than Champagne, Ferrari better than Mercedes, Excelsior better than Le Meurice

I started working as a hotel consultant when in the best Italian hotels there was only one soap on the sink: it was used for everything: face, body, and... bum. It was not greed; it was simple ignorance. No one knew, there were no books and manuals to explain how to do international hospitality. And there were no hotel marketing consultants, only former hotel managers in retirement who didn't want to make invoices.

If you talked about the United States to hoteliers, they either got angry or didn't believe you. The number one Italian hospitality, the school, and the reference model were those of the CIGA, the national chain that formed the best directors, true gentlemen whose only sight would put you on attention. We were embalmed, we believed to be number one even in the hotel sector. After all, the CIGA, with four world champion hotels like the Excelsior, the Gritti, the Danieli, and the Principe di Savoia, didn't look around. The Plaza of New York, the De Crillon of Paris, the Savoy and Dorchester of London, what could they possibly ever be? The CIGA, Compagnia Italiana Grandi Alberghi (Italian Large Hotels Company), was a wonderful company. Listed on the Stock Exchange, it even owned its own line of private aircraft with the branded livery; I even got on it with the then President. Slowly, however, the chain lost its allure and became the object of unsustainable pressure from angry trade unionists, more or less like it happened to Alitalia.

Today, Italian luxury is branded Four Seasons, Mandarin Oriental, and Dorchester, and I consider myself lucky to have learned, translated, and retransmitted the knowledge of US managers to Italian hotels and managers, unaware at the time of what was happening on the international hospitality market.

As a professor and advisor, I found an open motorway where you could run freely, without competitors. On the one hand I was a paying guest in the nation's top hotels, on the other I studied and distributed in Italy the manuals prepared by the Cornell University Hotel School. Adding twenty years of direct experience in the national hotel world, a bit of journalism, and great dynamism, it came easy to me to intervene in the Italian world of luxury, upscale and upper upscale hotels, and bend the resistance of hundreds of receptionists and maître d'hôtel set on 'killing me'.

At this point you may be wondering what all this has

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.

to do with finance. The connection is that I need all of this to give you a new perspective on this world, which is not yet an industry, and to claim that the hotel and resort hotel market remains rather immobile. If yesterday they simply alienated themselves and acquired the properties based on the size and covered square meters, if everything was still and stuck, today the movement is minimal. In Italy, we had some signs of awakening and modernization of hotel facilities, real estate concept, and hotel systems in Milan in the early 1970s with the opening of the Hotel Executive, the first true modern hotel in which the rooms with two beds were 120-cm-wide double-double. The double bed had the whole mattress and in the bathroom there was a sort of complimentary toiletries kit with three sealed soaps. A revolution. There I saw the first breakfast worthy of international standards with the coffee service based on the USA model. For a breakfast superior to that of the Executive we had to wait for the Hotel Michelangelo, still in Milan in the late 1980s.

Today Milan is the city with the best Italian, perhaps European, hotels. For some years it has also been a 'dangerous' laboratory in which the property leases instead of remaining on the formula 'number of rooms x market price' have moved to a border line formula. The property owners who rent the bare building, without beds, encouraged by the success of Expo 2015 and the long period of high room occupancy, have decided to abandon the legal practice of the fee per room, where the entrepreneurial risk is on the manager-lessee, to switch to an annual fee linked to the turnover of the hotel. The ownership of the walls and systems thus becomes a partner of the manager and shares its economic successes. This participation in management has incredible percentage levels: from 19% in 2017 to, in many cases, 23% of turnover without VAT and breakfast (if included) in 2019. Avoiding this formula is a must!

Why this long lecture? To warn Italian hoteliers that there are no longer available consultants who are experts in services, beds, equipment, and luxury systems for luxury hotels. Five stars yes, five-star luxury no. Why? Because to understand luxury it is not enough to have worked with it, you must have booked, stayed, eaten, been there, so that you know how to organize everything to be able to transfer it to three, four, and five-star hotels.

Happy reading!

HOTEL TRANSACTIONS

Oaktree fa shopping alberghiero in Italia

Uno dei maggiori fondi di investimento mondiali, Oaktree Capital Management, forte di un patrimonio gestito di circa 125 miliardi di dollari, ha deciso di fare acquisti in Italia, attratto da alcuni asset alberghieri particolarmente interessanti presenti nel portafoglio di Castello Sgr.

L'operazione, del valore di 300 milioni di euro, riguarda in particolare l'acquisizione di 15 alberghi per un totale di 1.600 camere di proprietà della società di gestione immobiliare, che, con i suoi fondi, amministra asset per un valore di 2,5 miliardi di euro.

Tra le strutture oggetto dell'acquisizione ci sono anche hotel e resort di lusso come Fonteverde, Grotta Giusti e Bagni di Pisa, il Chia Laguna Resort e Le Massif di Courmayeur, tutte proprietà attualmente gestite da Italian Hospitality Collection, divisione hospitality della stessa Castello sgr. A questa operazione ne seguirà un'altra per un valore di circa 700

milioni che avrà come focus l'espansione in destinazioni leisure del sud Italia come Capri, Taormina e il Salento ma anche Cortina e mete urbane a vocazione business come Milano, Firenze e Venezia. Tra gli asset oggetto di trattativa si parla già dell'Hotel Ambasciatori (150 camere) di via Veneto a Roma: una transazione che da sola supera i 100 milioni di euro.

Oaktree does hotel shopping in Italy

One of the largest global investment funds, Oaktree Capital Management, with assets under management worth around 125 billion dollars, has decided to make purchases in Italy attracted by some particularly interesting hotel assets in the Castello SGR portfolio.

The 300-million-euro transaction specifically concerns the acquisition of 15 hotels for a total of

1,600 rooms owned by the property management company, which with its funds manages assets worth 2.5 billion euros.

Among the facilities object of the acquisition there are also luxury hotels and resorts such as Fonteverde, Grotta Giusti and Bagni di Pisa, the Chia Laguna Resort and Le Massif of Courmayeur, all properties currently managed by the Italian Hospitality Collection hospitality division of Castello SGR.

This operation will be followed by another for a value of about 700 million which will focus on the expansion into leisure destinations in southern Italy such as Capri, Taormina, and Salento, but also Cortina and urban business destinations such as Milan, Florence, and Venice. Among the assets being negotiated there is Hotel Ambasciatori (150 rooms) on Via Veneto in Rome: a transaction that alone exceeds 100 million euros.

Italia: ai privati il ruolo di guidare lo sviluppo immobiliare del settore alberghiero

In occasione del recente IHIF di Berlino, si è svolto un panel con focus proprio sul nostro Paese, dal quale è emerso che le numerose opportunità di investimento collegate alle difficoltà immobiliari diffuse nel Paese rappresentano una ghiotta occasione per gli investitori internazionali, forse digeribile anche per quelli nazionali. Le gigantesche sofferenze immobiliari, gli edifici sopravvalutati che stanno nella pancia delle banche e delle istituzioni pubbliche sono oggetto di studi, tentazione, progetti di revisione e riprogettazione per poterle riproporre al mercato in una veste più attraente per gli investitori.

L'elevato indebitamento pubblico del nostro Paese dovrebbe spingere tutto il sistema Paese e i numerosi liquidissimi stakeholders a sfruttare quello che numerosi

analisti, soprattutto internazionali, definiscono "il più grande patrimonio immobiliare d'Europa". Un patrimonio che gli esperti chiariscono essere parte di un portafoglio immobiliare appartenente al "favoloso" debito pubblico italiano, non privato.

La situazione attuale però sembra favorevole, come sottolineato anche da Marco Sangiorgio, di CDP Investimenti SGR, per poter finalmente trasformare i beni immobili di proprietà di enti pubblici in potenziali occasioni di business per gli investitori privati.

Stefano Nigro, direttore del dipartimento investimenti esteri dell'agenzia governativa Italian Trade Agency, ha dichiarato che il suo dipartimento ha venduto nel 2018 ad investitori internazionali 70 asset e proprietà che rappresentano delle eccellenti opportu-

nità di investimento e di sviluppo per il settore turistico alberghiero. La crescita di equity internazionale nel settore immobiliare, con potenziale destinazione alberghieristica, è evidente, e stando a quanto detto da Nigro, è passato da una quota del 40% nel 2013 ad oltre il 70% attuale. Questo perché sempre più le istituzioni pubbliche sono propense a trattare con investitori stranieri, in particolare europei e statunitensi.

D'altra parte come ha detto il moderatore del panel James Chapell, direttore delle attività globali di Horwath HTL "I cinesi amano molto guardare molto, non altrettanto firmare assegni".

Un importante progetto a cui sta lavorando CDP Investments SGR è quello relativo all'Ex Ospedale al Mare al Lido di Venezia, per il quale è stato firmato un accordo non

vincolante con Club Med SAS, che gestirà un resort di 350 camere, e TH Resorts dovrebbe farebbe altrettanto per un hotel da 200 camere. Il più grande incubo per un progetto di queste dimensioni è quello che, spesso, spaventa gli investitori internazionali: l'incredibile numero di interlocutori pubblici differenti che ogni progetto e proposta devono soddisfare per essere autorizzati a procedere.

Italy: the role of leading the real estate development of the hotel sector goes to the private industry

On the occasion of the recent IHIF in Berlin, a panel was held with a focus on our country, from which emerged that the numerous investment opportunities linked to the real estate difficulties spread across the country represent a great opportunity for international investors, perhaps affordable even for national ones. The real estate huge pains, the overvalued buildings that are in the belly of banks and public institutions, are the subject of studies, temptation, revision and redesign projects to be able to bring them back to the market in a more attractive way for investors. The high public debt of our country should push the whole country system and the many very rich stakeholders to exploit what many analysts, especially international ones, call 'the greatest real estate assets in Europe'. Assets that the experts explain to be part of a real estate portfolio belonging to the 'incredible' Italian public debt, not private.

However, the current situation seems favourable, as pointed out by Marco Sangiorgio, of CDP Investimenti SGR, to finally be able to transform the real estate owned by public bodies into potential business opportunities for private investors.

Stefano Nigro, director of the foreign investment department of the government agency Italian Trade Agency, declared that in 2018 his department sold to international investors 70 assets and properties that represent ex-

cellent investment and development opportunities for the hotel tourism sector. The growth of international equity in the real estate sector, with a potential hotel-accommodation destination, is evident, and according to what Nigro said, it went from a 40% share in 2013 to over 70% today. This is because public institutions are increasingly inclined to deal with foreign investors, especially European and US ones.

After all, as panel moderator James Chappell, director of global activities at Horwath HTL, said, 'Chinese people really love looking,

but not as much signing cheques.'

An important project that CDP Investments SGR is working on is the one regarding the former Ospedale al Mare in Lido di Venezia for which a non-binding agreement was signed with Club Med SAS, which will manage a 350-room resort, and TH Resorts should do the same for a hotel with 200 rooms. The biggest nightmare for a project of this size is what often scares international investors: the incredible number of different public mediators that each project and proposal must satisfy to be authorized and proceed.

Compravendite e Gestioni - Aprile 2019 Trading and Management - April 2019

HOTEL IN VENDITA (HOTELS FOR SALE)

CATEGORY	ROOMS	LOCATION
4 stars (top line)	130	Giulianova (TE)
4 stars (international standards)	45	Montebelluna (TV)
4 stars	70	Verona
4 stars	120	Torino
4 stars	70	Savelletri - Salento
4 stars	50	Genova
4 stars	45	Sanremo
3 stars superior	90	Bellaria Igea Marina
3 stars	70	Sanremo
3 stars	45	Ancona
3 stars	42	Roseto degli Abruzzi
3 stars	30	Rimini - Viserbella
3 stars - country house	20	Sant'Omero (TE)

in red the special deals of MM

HOTEL IN LOCAZIONE (HOTELS FOR LEASE)

4 stars	60	Firenze
3 stars	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

ITALIAN CHAIN IN EXPANSION IS LOOKING FOR A HOTEL (RENT-LEASE)

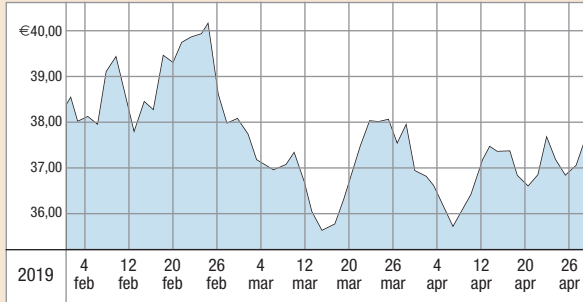
At least 80 rooms, international standards, in regional capital city
information at Master Meeting headquarters

Vendesi a Torino di Sangro (Chieti), splendido B&B cinque stelle, a 300 metri dal mare, immerso in 5000 metri quadrati di giardini e frutteti. Per informazioni telefonare a Eleonora al 337 915969 o a Sara al 338 2873217

For sale in Torino di Sangro (Chieti), a splendid five-star B&B, 300 meters from the sea, surrounded by 5000 square meters of gardens and orchards. For information call Eleonora 337 915969 or Sara 338 2873217

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/SCENARIOS

La prima regione turistica italiana

Il Veneto è la prima regione turistica d'Italia, con 19 milioni di arrivi e 70 milioni di presenze. Le strutture ricettive soggette ad attività di rilevazione statistica sono più di 46mila, 3.200 sono alberghi, 5.000 le strutture complementari, 180 quelle all'aperto e oltre 900 gli agriturismi. Gli alloggi in locazione turistica sono 37mila. Si tratta di strutture ricettive non soggette a classificazione né a segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), senza la prestazione di servizi a favore degli ospiti durante il loro soggiorno. Chi affitta ha attualmente solo obblighi di comunicazione alla Regione sulla movimentazione turistica. Questo per dire che per quanto una Regione come il Veneto si affanni, lavori e si organizzi, non può sapere quanti turisti alloggiano, arrivano e partono, né quanto gli operatori ricavano dal movimento (la trasparenza) e neppure come potere tutelare i turisti, verificare la qualità dell'offerta. Non può materialmente farcela. C'è in arrivo una legge regionale con una serie di obblighi che sarebbero utili e nel contempo rivoluzionari: gli alloggi in locazione turistica dovranno essere conformi alle prescrizioni urbanistiche, edilizie, igienico-sanitarie e alle norme per la sicurezza. Come ovunque, anche in Veneto, ci sono degli obblighi per gli operatori affinché la Regione e i Comuni possano misurare e conoscere la performance delle destinazioni e i dati statistici (arrivi e partenze) che riguardano l'Istituto Nazionale di Statistica (Istat), un ente consapevole di riuscire a malapena a rastrellare poco più del 50 per cento dei dati turistici effettivi della nazione. Evasione, elusione, economia sommersa sono quindi la caratteristica oggettiva dell'industria dell'ospitalità italiana che gode di ottima salute e soffre per i modesti investimenti e per la negativa tendenza dei valori immobiliari. Se il Veneto riuscisse a dare vita all'obbligo per ciascun punto d'alloggio di dotarsi di un codice identificativo assegnato dalla Regione, da esporre non solo sulla porta "bene in vista" ma anche nei siti internet di prenotazione ricettiva, questo andrebbe accompagnato da un regolamento serio e una buona legge regionale che faciliti la vigilanza dei comuni e agevoli la polizia locale nell'attività di contrasto alle strutture turistico-ricettive abusive.

Quanto all'evasione fiscale, uno standard della gigantesca attività stagionale della prima regione turistica italiana, l'Assessore al Turismo regionale ritiene che non tocchi a lui contrastarla perché correttamente afferma che *il problema riguarda lo Stato*. Una soluzione questa che coinvolge tutte le regioni italiane.

The Leading Italian Tourist Region

Veneto is the leading tourist region of Italy with 19 million arrivals and 70 million presences. The accommodation facilities subject to statistical surveys are more than 46 thousand, 3,200 hotels, 5,000 complementary structures, 180 outdoor facilities, and over 900 are holiday farms. There are 37 thousand tourist rental accommodations. These are accommodation facilities that are not subject to classification nor a certified start of activity (SCIA), without the provision of services to the guests during their stay. Who rents out currently only has obligations of communication to the Region on the tourist flow. This is to say that no matter how hard a region like Veneto puts effort, works, and organizes, it cannot know how many tourists stay, arrive, and depart, nor how much the operators profit from the flow (transparency), nor how to protect the tourists, verifying the quality of the offer. It just cannot do it.

There is a regional law coming with a series of obligations that would be useful and at the same time revolutionary: tourist rental accommodations will have to comply with urban planning, construction, health, and safety regulations.

As everywhere else, even in Veneto there are obligations for operators so that the Region and the Municipalities can measure and know the performance of destinations and statistical data (arrivals and departures) concerning the National Institute of Statistics (Istat), an institution that is aware of barely managing to collect just over 50 percent of the nation's actual tourism data. Evasion, avoidance, and underground economy are therefore the objective characteristic of the Italian hospitality industry, which is in excellent health and suffers due to the modest investments and the negative trend of property values. If only Veneto were able to give life to the obligation for each point of accommodation to equip itself with an identification code assigned by the Region, to be displayed not only on the door 'in plain sight' but also on the online booking websites, following a serious regulation and a good regional law that facilitates the supervision of the municipalities and helps the local police in law enforcement activities against abusive tourist-accommodation facilities.

As for tax evasion, a standard of the gigantic seasonal activity of the leading Italian tourist region, the Regional Tourism Councillor believes that it is not up to him to oppose it because he correctly states that *the problem concerns the State*. It is a solution that involves all Italian regions.

Un report di media affidabilità

Qualche settimana fa un report di OCSE ha occupato per un paio di giorni stampa e telegiornali. Difficile valutare il peso finanziario del report per chi non ha idea di che cosa sia questo "organismo" internazionale. Quanto valgono i dati concertati da OCSE, ovvero da una commissione della cui origine riferiamo qui di seguito? Cosa evidenzia quel report? Nella sintesi presentata a Roma si dice che in prospettiva l'Italia è in recessione e che l'economia italiana non sta facendo nulla di sorprendente per crescere, per cui forse stava scivolando zero-virgola in negativo. Negli stessi giorni la Borsa italiana cresceva e la finanza non si è neppure accorta del rapporto OCSE.

OCSE in realtà si chiama OECD e prospera a Parigi in una fantastica sede che invita a sognare piuttosto che studiare. La gestiscono nobili funzionari che concertano i dati dello sviluppo di prospettiva, un dato a mio avviso relativo. Per quanto ho potuto capire partecipando a una commissione specifica tenutasi a Roma sull'andamento turistico italiano sono i numeri Istat e le stime di Istat a preoccupare l'OCSE. Le cifre rese pubbliche a Roma mi sono sembrate il frutto di rielaborazioni di dati generati da organismi statistici italiani. Come frequentemente si dice nel Belpaese e nelle patrie accademie, i nostri numeri zoppicano. In molti casi sono deboli spesso per colpa di chi li fornisce e, contemporaneamente, di chi li elabora. Quelli di Istat sono dati tipici delle nazioni sud europee e mediterranee le cui strutture industriali sono piccole quasi sempre gestite a livello familiare, quindi amministrativamente sommarie, poco avvezze a fornire fotografie fiscali e a compilare diligentemente i vari questionari con finalità statistiche. Le 34 nazioni che aderiscono all'OCSE formano un'assemblea consultiva che consente occasioni di confronto su esperienze politiche e sociali per la risoluzione dei problemi comuni, l'identificazione di pratiche commerciali e il coordinamento delle politiche locali e internazionali dei Paesi membri. L'obiettivo iniziale dell'OECE (sigla originaria) era quello di usufruire al meglio degli aiuti statunitensi dell'*European Recovery Program* (ERP), noto in Italia come Piano Marshall. Nell'aprile del 1948 fu firmata una prima convenzione per la cooperazione economica ratificata da 18 Stati Europei più la Turchia. La Repubblica Federale Tedesca divenne membro OECE solo dopo la fine del periodo di occupazione dei Paesi Alleati. La Spagna aderì nel 1959. La cooperazione tra gli aderenti fu sviluppata essenzialmente attraverso una liberalizzazione dei rispettivi scambi industriali e dei movimenti di capitali. Gradualmente i Paesi membri dell'OECE diedero vita all'Unione Europea dei pagamenti (UEP) che introduceva un sistema di pagamenti multilaterali, permettendo una compensazione dei crediti in una moneta europea di uno Stato membro verso l'altro.

Questo sistema si trasformò in un regime di piena convertibilità delle monete europee. All'inizio appariva possibile un vero processo di integrazione europea nella direzione di vera e propria unione economica tra Stati aderenti che diedero vita alla CECA del 1951 e successivamente all'Associazione europea di libero scambio (EFTA).

Per continuare ad esistere, il 14 dicembre 1960, a Parigi, i sopravvissuti della seconda guerra mondiale riuscirono a ottenere la firma di una nuova convenzione da cui l'OECE si trasformò in OECD. Con il tempo aderirono anche il Canada e gli Stati Uniti d'America (1961), poi il Giappone (1964), la Finlandia (1969), l'Australia (1971), la Nuova Zelanda (1973), il Messico (1994), la Corea del Sud (1996), e infine, dopo la dissoluzione del blocco comunista e delle organizzazioni internazionali quali il COMECON, anche la Repubblica Ceca (1995), la Polonia, l'Ungheria (1996) e la Slovacchia (2000). E infine aderirono il Cile, l'Estonia, Israele e Slovenia.

L'OCSE è andata oltre il ruolo di organizzazione europea e ha ampliato la sua azione con chiari obiettivi di integrazione e cooperazione economica e finanziaria tra i maggiori Paesi occidentali.

Oggi i suoi uffici sono in luogo che nessuno giustamente vuole lasciare ovvero Château de la Muette, nel Bois de Boulogne parigino, un castello già residenza di Luigi XVI appartenuto anche alla famiglia Rothschild e tuttora meta turistica nel parco verde più rinomato di Parigi.

"Des politiques meilleures pour une vie meilleure", ecco la ragione alla base di tutta l'attività dell'OCSE.

Aureliano Bonini

A Report of Medium Reliability

A few weeks ago an OCSE report occupied a couple of days of press and newscasts. It is difficult to assess the financial weight of the report for those who have no idea what this international body is. How much is the data agreed upon by the OCSE, i.e. a commission whose origin we explain below, worth? What does that report highlight? The summary presented in Rome said that in perspective Italy is in recession and that the Italian economy is not doing anything amazing to grow, so maybe it was slipping into negative by zero point something. In the same days the Italian stock market was growing and finance did not even notice the OCSE report.

OCSE is actually called OECD, and thrives in Paris in a fantastic headquarters that invites you to dream rather than study. It is run by noble officials who coordinate the data on perspective development, a data which I believe is relative. As far as I could understand by participating in a specific commission held in Rome on the Italian tourist

trend, the Istat numbers and Istat estimates are what concerns the OECD. The figures made public in Rome seemed to me to be the result of reprocessed data generated by Italian statistical bodies. As is often said in the Belpaese and in the native academies, our numbers limp. In many cases they are often weak because of those who provide them and, at the same time, of those who process them. Istat's data is typical of the southern European and Mediterranean nations whose industrial facilities are small, almost always managed at the family level, therefore administratively rough, not accustomed to supply fiscal pictures and to diligently fill out the various questionnaires with statistical purposes. The 34 OECD member nations form a consultative assembly that allows opportunities for discussion on political and social experiences for the resolution of common problems, the identification of commercial practices, and the coordination of the local and international policies of the member countries.

The initial objective of the OEEC (the original abbreviation) was to take full advantage of the US aid of the European Recovery Program (ERP), known in Italy as the Piano Marshall (Marshall Plan). In April 1948 a first agreement was signed for economic cooperation ratified by 18 European countries plus Turkey. The Federal Republic of Germany became an OEEC member only after the end of the occupation period of the Allied countries. Spain joined in 1959. Cooperation between the members was developed essentially through a liberalization of the respective industrial trades and capital movements. OEEC member countries gradually gave life to the European Payments Union (EPU), which introduced a multilateral pay-

ment system, allowing for compensation of credits in one European currency from one member state to another. This system became a regime of full convertibility of European currencies. At the beginning it seemed possible to create a true process of European integration in the direction of a true economic union between the member states, which gave birth to the ECSC of 1951 and later to the European Free Trade Association (EFTA).

To keep existing, the survivors of the Second World War succeeded in obtaining the signing of a new agreement on 14 December 1960 in Paris from which the OEEC turned into OECD. Over time other nations also joined: Canada and the United States of America (1961), then Japan (1964), Finland (1969), Australia (1971), New Zealand (1973), Mexico (1994), South Korea (1996), and, after the dissolution of the communist bloc and international organizations such as COMECON, the Czech Republic (1995), Poland, Hungary (1996), and Slovakia (2000). And finally, Chile, Estonia, Israel, and Slovenia joined as well.

The OECD has gone beyond the role of European organization and has expanded its action with clear objectives of integration and economic and financial cooperation between the major Western countries.

Today its offices are in a place that no one rightly wants to leave: Château de la Muette, in the Parisian Bois de Boulogne, a castle formerly residence of Louis XVI that also belonged to the Rothschild family and is still a tourist destination in the most renowned green park in Paris.

“Des politiques meilleures pour une vie meilleure”, or ‘Better policies for a better life’: the reason behind all OECD activity.

Aureliano Bonini



TREND

Gli hotel di catena sono economicamente in ordine, quelli indipendenti spesso non lo sono. Perché?

È una delle domande ataviche che circolano tra gli addetti ai lavori dell'industria alberghiera italiana. Una delle risposte possibili è legata all'essere autodidatti della gran parte degli albergatori indipendenti. Che pensano, erroneamente, già di sapere e di non avere nulla (o poco) da imparare e che, nel dubbio, frequentano qualche corso e seminario, raccolgono dispense e manuali, ma, più di tanto, non riescono a imparare e assimilare. I loro alberghi però rendono, marginalizzano... quindi vanno bene così. Perché cambiare? Perché, da qualche anno, gli enti locali (Comuni e Regioni) chiedono a gran voce agli imprenditori alberghieri di rinnovare, ristrutturare, ringiovanire l'offerta alberghiera in modo da adeguarsi agli standard internazionali ed evolvere. Da quando i giudizi dei clienti esternati online rendono pubblici i difetti del servizio e i problemi quotidiani della customer satisfaction negli hotel, chi amministra le destinazioni turistiche ha cominciato a pretendere più qualità degli alberghi per poterla comunicare, promuovere e incarnare così l'eccellenza della località o della città della quale è responsabile. È una novità assoluta che – se confermata – dovrebbe portare a una revisione della classificazione alberghiera, a tutela dei turisti.

Non l'ha mai detto nessuno ma gli albergatori italiani non si sono nemmeno accorti della crisi globale 2008-2013. Dal 2001 al 2020 in Italia si sono registrati annate e stagioni turistiche quasi sempre positive.

Verrebbe da dire che il cambiamento tanto richiesto agli albergatori indipendenti non è fondamentale, se non per accentuare l'orgoglio cittadino e la soddisfazione di chi amministra la destinazione turistica. Purtroppo, però, è vero anche il contrario, perché, se gli hotel di catena (i pochi che ci sono in Italia) sono in ordine a livello di servizi e comfort, dal momento che gli standard vengono loro imposti dal brand cui aderiscono, quelli individuali e indipendenti (la maggior parte dei nostri lettori), unici e non seriali per definizione, per essere "finanziariamente" robusti dovrebbero dotarsi a loro volta di standard per tutti i loro servizi, dalla risposta mail o telefonata di richiesta del cliente, fino alla sua partenza.

Oggi, su 33mila hotel italiani, 29mila sono privi degli standard internazionalmente definiti. Sono forse cinquemila quelli che cercano di avvicinarsi, di seguire regole e procedure, talvolta ereditate, talvolta copiate o replicate. Ci sono alberghi guidati da chi ha frequentato la scuola alberghiera, le università internazionali e guadagnato master, ma la stragrande maggioranza propone un'accoglienza fai-da-te, un'ospitalità artigianale, un format di al-

loggio e una ristorazione di derivazione familiare. L'Italia alberghiera messa così, spontanea per il 90%, sembrerebbe non avere bisogno di imparare da chi esprime l'eccellenza, ad esempio Borgo Egnazia a Savelletri, il Mandarin a Milano o lo Splendido di Portofino. Forse rischiamo di creare indignazione citando la qualità di questi hotel fuoriserie. No, sono esempi da visitare in quanto frutto di investimenti irripetibili e meritano il pellegrinaggio di quegli albergatori che vogliono migliorare il proprio status e distinguersi. Adesso che la competizione avviene principalmente sui prezzi e sempre meno sulla qualità dell'ospitalità, anche la componente economico-finanziaria dell'hotellerie si sta modificando. A prezzi più bassi del resto corrispondono sempre dei tagli del servizio e ricavi inferiori. Negli alberghi stagionali in località turistiche c'è addirittura chi si vanta di eliminare la ristorazione, chi rinuncia al servizio di spiaggia, chi elimina il portiere di notte (o lo condivide con alberghi limitrofi). Tutto sembra invitare gli albergatori al graduale peggioramento della qualità dell'ospitalità per ridurre i costi e competere sul fronte dei prezzi ribassati facendo felici Booking ed Expedia. È brutto che questo accada senza una reale verifica pubblica degli standard, senza che poi si avverta il bisogno di rispettare le normative come la classificazione a stelle. Le stelle sono la bussola di riferimento dei viaggiatori e stanno lì per far capire ai turisti in che albergo si trovano.

Sentiremo qualche albergatore diligente chiedere a Master Meeting: *"anche volendo, dove vado ad imparare?"*.

La risposta è complessa. Non si tratta di descrivere "il dove andare ad imparare", ma di andarci con la mente aperta senza i classici pregiudizi di chi pensa che la fabbrica degli standard sia made in Italy. Quindi ad ognuno daremo una risposta su misura. Attenzione amici lettori, emulare tra l'altro non è facile. Quando cerchiamo di impostare il servizio del nostro 4 stelle replicando quello del Four Seasons o quello visto sulle navi da crociera, se vediamo un buffet che ci pare funzionale, sul quale la gente parlicchiando e alitando si sfama felice, non è detto che sia giusto per un tre stelle di Jesolo o di Rimini. Conosciamo albergatori bravissimi che vanno emulando quello che hanno visto fare durante una visitina al Burj al Arab di Dubai o al The Ned di Londra. A Milano, la città che concentra i migliori hotel del Paese e la migliore clientela internazionale, stiamo assistendo all'emersione di hotel che funzionano ottimamente senza procedure operative standard, solo applicando il loro innato buon gusto. Conclusione, siamo in una giungla che confonde, nella quale i punti di riferi-

mento formativi e culturali sono pochi, gli standard discutibili, e gli hotel modello altrettanto. Noi abbiamo tentato di descrivere la foresta italiana, luogo di classificazione alberghiera generosa e di autovalutazioni indecenti. La foresta dovrebbe punire chi non rispetta le regole, chi non è equipaggiato, chi non ha scarpe per camminare su strade impervie. Invece no. Qui, adesso, la foresta premia i furbetti perché la domanda è superiore all'offerta, perché da una ventina d'anni i turisti ci amano anche così, come siamo. Non dovrebbe durare a lungo ma se le stelle restano quelle e i migliori hotelier del Paese non protestano tutto continuerà senza problemi.

Chain hotels are economically in order, independent hotels are often not. Why?

It is one of the atavistic questions that circulate among the employees of the Italian hotel industry. One of the possible answers is linked to most independent hoteliers being self-taught. They mistakenly think they already know everything and have nothing (or little) to learn and, when in doubt, attend some courses and seminars, collect handouts and manuals, but fail to learn and assimilate much.

Their hotels, however, make a profit... so it's fine. Why change? Because for some years local authorities (Municipalities and Regions) have been clamouring for hotel entrepreneurs to renovate, modernize, rejuvenate the hotel offer in order to adapt to international standards and evolve. Since the online reviews of customers make public the defects of the service and the daily problems of customer satisfaction in hotels, those who manage tourist destinations have begun to demand more quality from the hotels in order to be able to communicate, promote, and thus embody the excellence of the location or city for which they are responsible. It is an absolutely new situation that – if confirmed – should lead to a review of the hotel classification, to protect tourists.

No one has ever said it but Italian hoteliers have not even noticed the 2008-2013 global crisis. From 2001 to 2020 Italy registered almost always positive tourist years and seasons.

One could make the point that the much-requested change from independent hoteliers is not essential, except to accentuate the city pride and the satisfaction of those who manage the tourist destination. Unfortunately, however, the opposite is also true, because if the chain hotels (the few that are in Italy) are in order in terms of services and comfort, since the standards are imposed on them by the brands to which they adhere, the individual and independent ones (most of our readers), unique and non-serial by definition, in order to be 'financially' robust, they should in turn follow standards for all their services, from the email

reply or enquiry call of the client, to their departure.

Today, of 33 thousand Italian hotels, 29 thousand are without internationally defined standards. There are perhaps five thousand people trying to get closer, to follow rules and procedures, sometimes inherited, sometimes copied or replicated. There are hotels led by people who attended hotel schools, international universities, and earned master's degrees, but the vast majority offers a do-it-yourself accommodation, artisan hospitality, a family-derived accommodation and catering format. Thus, Italy's hotel industry, 90% spontaneous, seems to have no need to learn from those who express excellence, such as Borgo Egnazia in Savelletri, the Mandarin in Milan, or the Splendido in Portofino. Perhaps we risk creating indignation by citing the quality of these outstanding hotels. No, they are examples to visit, as they are the result of unrepeatable investments and deserve the pilgrimage of those hoteliers who want to improve their status and stand out. Now that competition is mainly about prices and less and less about the quality of hospitality, the economic and financial component of the hotel industry is also changing. After all, lower prices always mean service cuts and lower revenues. In seasonal hotels in tourist locations there are even some who boast of eliminating the food offer, some who give up the beach service, some who eliminate the night porters (or share them with neighbouring hotels). Everything seems to invite hoteliers to gradually worsen the quality of hospitality to reduce costs and compete on lower prices, making Booking and Expedia happy. It is bad that this happens without a real public verification of standards, without feeling the need to comply with regulations such as star ratings. The stars are the compass for travellers, and are there to make tourists understand what hotel they are in.

We will see some diligent hotelier ask Master Meeting: *'Even if I wanted to, where would I go to learn?'*

The answer is complicated. It is not about describing 'where to go to learn', but about going with an open mind without the classic prejudices of those who think that the factory of standards is made in Italy. So we will give to each one of you a customized answer. Attention, dear readers, emulating is not even easy. When we try to set the service of our 4-star hotel by replicating that of the Four Seasons or the one seen on cruise ships, if we see a buffet that seems functional to us, where people happily eat while chatting, it doesn't necessarily mean that it would be the right fit for a three-star hotel in Jesolo or Rimini. We know very good hoteliers who are emulating what they saw during a brief visit to the Burj al Arab in Dubai or to The Ned in London. In Milan, the city with the best hotels in the country and the best international clientele, we are witnessing the emergence

of hotels that work excellently without standard operating procedures, only by applying their innate good taste. Conclusion: we are in a confusing jungle, where the educational and cultural points of reference are few, the standards questionable, same for the model hotels. We have tried to describe the Italian forest, a place of generous hotel classification and indecent self-assessments. The forest should punish those who do not respect the

rules, those who are not equipped, those who do not have shoes to walk on arduous roads. But no. Here, now, the forest rewards crafty people because the demand is greater than the supply, because for the past twenty years tourists have loved us even like this, the way we are. It should not last long, but if the stars remain those and the best hoteliers in the country do not protest, everything will go on without problems.

Cambia lo stile anche in hotel: nuovi parametri per le divise

Aziende come Hilton e InterContinental Hotels Group stanno aggiornando le divise del loro personale per offrire ai membri del team maggior flessibilità e uno stile più moderno e friendly che consenta loro di lavorare e muoversi sentendosi più a proprio agio.

Sembrano dunque finiti i giorni in cui tutti i dipendenti degli hotel, soprattutto quelli di catena, indossavano tutti, più o meno, la stessa uniforme.

Ora, le società alberghiere mirano a offrire ai dipendenti abiti più comodi, consoni e durevoli per il loro ruolo specifico, consentendo ai membri del team una maggior libertà per mostrare la propria personalità sul posto di lavoro.

Con il brand Crowne Plaza, IHG ha avviato questo percorso di sformalizzazione della divisa, aggiornando le proprie "uniformi" con uno stile più divertente, accessibile e comodo per trasmettere ai propri ospiti un maggior senso di fiducia e informalità. Senza dimenticare mai la brand identity del marchio.

Anche Hilton ha deciso di aggiornare le divise del personale in tutti i suoi marchi ad eccezione dei marchi più recenti che sono ancora in fase di lancio. Dopo aver ascoltato anche i numerosi feedback dei suoi associati la catena americana, che desidera fornire ai propri staff uniformi che li facciano sentire a proprio agio mentre lavorano, ha stretto una partnership con una società di abbigliamento per dare agli impiegati uniformi più tecnologiche, resistenti e durature.

Il personale di front line, in particolare, potrà incrociare blazer, pantaloni e gonne in modo molto personale mentre per gli altri ruoli si potrà decidere cosa indossare in base al fatto che si stia lavorando a contatto con gli ospiti o meno.

Se questo cambiamento a favore di un outfit più casual e colorato, meno "impagliato" e più creati-

vo, più gioioso e meno serio, sarà positivo anche per i brand superiori, ad esempio per la clientela tradizionale che arriva alla reception di un hotel a 5 stelle, lo vedremo nei prossimi mesi.

Style changes even in the hotel: new parameters for the uniforms

Companies like Hilton and InterContinental Hotels Group are upgrading their staff's uniforms to offer team members more flexibility and a more modern and friendly style that allows them to work and move while feeling more comfortable.

The days in which all hotel employees, especially chain ones, wore more or less the same uniform seem to be over.

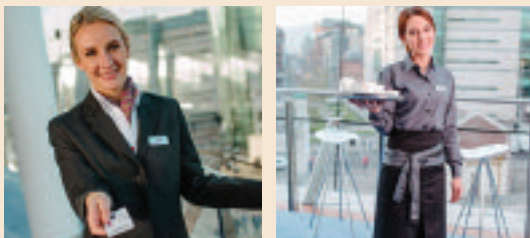
Now hotel companies aim to offer employees more comfortable, appropriate, and durable clothes for their specific role, allowing team members greater freedom to show their personality in the workplace.

With the Crowne Plaza brand, IHG has started this process of "informalization" of the uniform, upgrading their outfits with a more fun, accessible, and comfortable style to convey to its guests a greater sense of trust and informality. Without ever forgetting the brand identity, of course.

Even Hilton has decided to upgrade the staff uniforms in all its brands except for the most recent ones that are still being launched.

After having listened to the many feedbacks of its associates, the American chain, which wants to provide its staff with uniforms that make them feel at ease while they work, has partnered with a clothing company to give employees more technological, resistant, and lasting outfits.

The front-line staff in particular will be able to match blazers, trousers, and skirts in a very personal way, while for the other roles they will be able to decide what to wear based on whether they work in contact with the guests or not. We will see in the coming months if this change in favour of a more casual and colourful outfit, less 'embalmed' and more creative, more joyful and less serious, will be positive even for the top brands, for example for the traditional clientele that arrives at the reception of a 5-star hotel.



ITALIAN HOTEL MONITOR

Segnali di difficoltà

Occupazione camere in calo (-0,6 punti percentuali) e prezzo medio sostanzialmente stabile (+0,2%) per gli alberghi italiani nei primi due mesi del 2019 secondo il monitor elaborato da Trademark Italia.

Il primo bimestre del 2019, pur non condizionato dalla negativa situazione meteo che lo scorso anno "bloccò" l'Italia per alcuni giorni, fa registrare una performance poco brillante per gli alberghi italiani, con l'occupazione camere media della categoria *upscale* (4 stelle) in discesa al 57,5% (meno 0,6 punti rispetto a gennaio-febbraio 2018) ed il prezzo medio camere stabile a 103,12 euro (+0,2%).

Nelle 39 maggiori città italiane, Italian Hotel Monitor rileva numeri positivi in 24 città, con ben 15 città in cui la R.O. risulta in contrazione rispetto allo stesso periodo dello scorso anno.

In termini di Room Occupancy, solamente 3 città ottengono un risultato superiore al 60%, con Milano al vertice della graduatoria (69,5%) seguita da Torino (61,6%) e Roma (60,4%). In positivo si segnalano la crescita dell'occupazione negli hotel di Verona (+3,4 punti) e Trento (+3,0); in negativo la flessione di Ferrara (-4,1 punti), Genova (-3,3) e Milano (-2,9).

Il momento di stagnazione del movimento turistico e quindi del settore alberghiero è evidenziato anche dalla sostanziale stabilità dell'ADR (Average Daily Rate, prezzo medio camera) con il dato medio nazionale per la categoria *upscale* (4 stelle) che si conferma pressoché stabile rispetto al 2018 (+0,2%) ma con 14 città in discesa rispetto allo stesso periodo del 2018. Incrementi significativi dei prezzi però a Firenze (+6,4%), Roma (+3,9%), Bari (+3,7%) e Napoli (+3,4%).

In termini assoluti, Venezia, la città con il maggior numero di camere in hotel di lusso e storicamente la città più cara, si conferma al vertice del ranking, con un ADR nella categoria *upscale* di 132,94 euro a notte, in calo del -1,5% rispetto allo stesso periodo del 2018. Seguono Milano (121,03 euro e -2,6 punti), Firenze (116,94 euro), Napoli (102,15 euro) e Roma (101,77 euro), tutte al di sopra dei 100,00 euro. Il prezzo medio per i 4 stelle è di 103,12 euro a notte.

Per quanto riguarda gli hotel *midscale* (3 stelle) l'occupazione camere raggiunge il 54,1% (-0,1), mentre il prezzo medio si attesta sui 54,74 euro, in linea con lo stesso periodo del 2018. Occupazione

camere al 51,7% (+1,3 punti) e prezzo medio a quota 346,21 euro (+1,7%) per la categoria *luxury*, che ricomincia a correre.

Signs of difficulty

Rooms occupancy in decline (-0.6%) and average price basically stable (+0.2%) for Italian hotels in the first two months of 2019 according to the monitor developed by Trademark Italia.

The first two months of 2019, even though they weren't affected by the negative weather situation that last year got Italy 'stuck' for a few days, shows a lacklustre performance for Italian hotels, with the average room occupancy of the *upscale* category (4 stars) down to 57.5% (-0.6 points compared to January-February 2018), and the average room price stable at € 103.12 (+0.2%).

Of the 39 major Italian cities, Italian Hotel Monitor detects positive numbers for 24 cities, with 15 cities where the R.O. is down compared to the same period last year.

In terms of Room Occupancy, only 3 cities achieve a result higher than 60%, with Milan at the top of the ranking (69.5%) followed by Turin (61.6%) and Rome (60.4%). Positive figures for occupancy growth in the hotels of Verona (+3.4%) and Trento (+3.0%); negative in Ferrara (-4.1%), Genoa (-3.3%), and Milan (-2.9%).

The moment of stagnation of the tourist flow and therefore of the hotel sector is also highlighted by the stability of the ADR (Average Daily Rate) with the national average figure for the *upscale* category (4 stars) that remains stable compared to 2018 (+0.2%) but with 14 cities in decline compared to the same period in 2018. Significant price increases, however, in Florence (+6.4%), Rome (+3.9%), Bari (+3.7%) and Naples (+3.4%).

In absolute terms, Venice, the city with the highest number of rooms in luxury hotels and historically the most expensive city, is confirmed at the top of the ranking, with an ADR in the *upscale* category of 132.94 euros per night, down by -1.5% compared to the same period in 2018. Followed by Milan (121.03 euros and -2.6%), Florence (116.94 euros), Naples (102.15 euros), and Rome (101.77 euros), all above 100.00 euros. The average price for 4-star hotels is € 103.12 per night.

As for *midscale* hotels (3 stars), room occupancy reaches 54.1% (-0.1%), while the average price is around 54.74 euros, in line with the same period of 2018. Room occupancy at 51.7% (+1.3%) and average price at 346.21 euros (+1.7%) for the *luxury* category, which is starting to rise again.



REPORT ITALIAN HOTEL MONITOR - GENNAIO-FEBBRAIO 2019

Occupazione e Prezzo per Città

Città	Occupazione % Camere			Prezzo Medio		
	Gen-Feb 2019	Gen-Feb 2018	Var 18/17	Gen-Feb 2019	Gen-Feb 2018	Var 18/17
+ TORINO	61,6	59,7	1,9	95,23	95,21	0,0%
- GENOVA	54,8	58,1	-3,3	90,92	91,56	-0,7%
- MILANO	69,5	72,4	-2,9	121,03	124,28	-2,6%
+ COMO	44,3	44,1	0,2	94,43	94,29	0,1%
- BRESCIA	45,2	45,8	-0,6	85,07	83,52	1,9%
- BERGAMO	59,3	60,6	-1,3	86,89	85,77	1,3%
+ PARMA	50,7	48,9	1,8	83,70	85,64	-2,3%
+ REGGIO EMILIA	49,2	47,4	1,8	83,96	83,54	0,5%
+ MODENA	50,1	48,8	1,3	84,81	84,23	0,7%
+ TRENTO	52,3	49,3	3,0	78,63	82,57	-4,8%
- BOLZANO	51,8	53,4	-1,6	85,98	85,82	0,2%
- VENEZIA	50,6	52,0	-1,4	132,94	135,00	-1,5%
+ VERONA	50,8	47,4	3,4	89,27	91,51	-2,4%
- VICENZA	51,1	52,5	-1,4	86,51	87,58	-1,2%
+ PADOVA	58,2	56,5	1,7	85,80	85,32	0,6%
+ TREVISO	49,9	48,7	1,2	85,74	84,23	1,8%
+ UDINE	55,2	53,2	2,0	88,03	87,42	0,7%
- TRIESTE	48,7	49,2	-0,5	85,54	86,65	-1,3%
- FERRARA	40,4	44,5	-4,1	84,42	84,89	-0,6%
+ BOLOGNA	56,5	56,0	0,5	93,11	93,08	0,0%
- RAVENNA	49,0	50,1	-1,1	85,52	85,04	0,6%
- RIMINI	47,3	48,7	-1,4	85,77	83,97	2,1%
+ REP. SAN MARINO	48,6	46,7	1,9	85,79	85,36	0,5%
- FIRENZE	56,6	58,2	-1,6	116,94	109,92	6,4%
+ PISA	54,9	54,4	0,5	91,92	91,27	0,7%
- SIENA	54,4	56,2	-1,8	86,62	88,16	-1,7%
+ ANCONA	52,5	50,8	1,7	88,69	87,50	1,4%
+ PESARO	44,1	43,8	0,3	82,21	81,78	0,5%
+ PERUGIA	37,0	34,9	2,1	86,50	83,23	3,9%
- ROMA	60,4	60,9	-0,5	101,77	101,80	0,0%
+ PESCARA	48,3	46,3	2,0	83,37	81,71	2,0%
+ NAPOLI	55,4	54,3	1,1	102,15	98,79	3,4%
+ BARI	50,2	48,4	1,8	89,13	85,91	3,7%
+ TARANTO	53,3	50,8	2,5	82,03	82,88	-1,0%
+ PALERMO	50,7	49,9	0,8	86,82	85,66	1,4%
- MESSINA	49,2	49,3	-0,1	83,93	83,26	0,8%
+ CATANIA	57,1	56,2	0,9	84,69	87,38	-3,1%
+ CAGLIARI	51,6	51,4	0,2	83,62	84,46	-1,0%
+ SASSARI	51,0	50,9	0,1	83,27	85,18	-2,2%
- TOTALE ITALIA	57,5	58,1	-0,6	103,12	102,95	0,2%

Zoom sulle città Top Ten

Città	Occupazione % Camere		
	Luxury	Upscale	Midscale
VENEZIA	44,2	50,6	52,1
MILANO	60,1	69,5	63,9
FIRENZE	54,4	56,6	58,6
NAPOLI	0,0	55,4	52,9
ROMA	49,00	60,4	63,1
TORINO	0,00	61,6	58,4
BOLOGNA	0,00	56,5	61,1
GENOVA	0,00	54,8	52,0
VERONA	0,00	50,8	49,6
BARI	0,00	50,2	50,6
TOTALE ITALIA	51,7	57,5	54,1

Città	Prezzo Medio		
	Luxury	Upscale	Midscale
VENEZIA	454,52	132,94	76,68
MILANO	344,26	121,03	70,86
FIRENZE	412,17	116,94	56,91
NAPOLI	-	102,15	50,97
ROMA	274,15	101,77	62,47
TORINO	-	95,23	53,62
BOLOGNA	-	93,11	56,77
GENOVA	-	90,92	49,20
VERONA	-	89,27	53,34
BARI	-	89,13	47,82
TOTALE ITALIA	346,21	103,12	54,74

Occupazione e Prezzo per Tipologia

Tipologia	Occupazione Camere		
	Gen-Feb 2019	Gen-Feb 2018	Var 18/17
Luxury	51,7	50,4	1,3
Upscale	57,5	58,1	-0,6
Midscale	54,1	54,2	-0,1

Tipologia	Prezzo medio		
	Gen-Feb 2019	Gen-Feb 2018	Var 18/17
Luxury	346,21	340,33	1,7%
Upscale	103,12	102,95	0,2%
Midscale	54,74	54,72	0,0%

Fonte: Italian Hotel Monitor - Trademark Italia

BREAKING NEWS

Le prenotazioni online fanno gola anche ad Amazon

Il mercato europeo delle prenotazioni online vale qualcosa come 320 miliardi di euro, cifra che fa gola a tanti. Non ultimo al colosso mondiale del commercio elettronico Amazon, che ha manifestato il suo interesse ad entrare nell'agone attualmente monopolizzato da Booking.com ed Expedia.

Secondo quanto emerso da alcuni panel alla recente Digital Week di Milano, la fetta più grande del mercato delle prenotazioni online se la spartiscono Booking ed Expedia, che ne controllano il 70% circa.

Ed è anche il motivo per cui l'altro colosso statunitense Google sta alla finestra. Nel 2017, del resto, Expedia ha speso in marketing 4,1 miliardi di dollari, Booking ne ha messi sul piatto altri 4,4 miliardi. Il grosso del loro investimento è andato direttamente proprio a Google, che al momento quindi non pare avere grossa convenienza ad entrare direttamente nel settore. Una motivazione insomma prettamente economica e non tecnica per il gigante di Mountain View.

Ma a parere dei vari esperti del panel che stiamo citando è proprio Amazon che potrebbe rivoluzionare il mercato, grazie all'intelligenza artificiale su cui Amazon sta investendo pesantemente con Amazon Alexa. Questo assistente personale intelligente sviluppato dall'azienda statunitense potrebbe sbaragliare il sistema commerciale e la domanda di ospitalità se è vero che gli utenti in futuro guarderanno meno al loro smartphone ma parleranno di più con il proprio assistente vocale.

Per gli operatori del settore potrebbe essere un grande vantaggio, perché se Booking ed Expedia chiedono commissioni salate per ogni prenotazione effettuata attraverso i loro portali, Amazon al contrario potrebbe scommettere sui volumi, esattamente come fa con l'e-commerce, riducendo al minimo la marginalità. Qualcuno arriva, addirittura, a paventare la possibilità che Amazon possa creare vere e proprie economie di scala a livello alberghiero, facendo rientrare nel pacchetto con cui si

vendono le stanze anche forniture di beni classici per gli hotel, dalla carta ai prodotti di cortesia, dai letti ai succhi d'arancia e così via.

Online bookings are tempting even for Amazon

The European online booking market is worth something like 320 billion euros, a figure that is tempting for many. Even for the global e-commerce giant Amazon, which has expressed its interest in entering the arena currently monopolized by Booking.com and Expedia.

According to what emerged from some panels at the recent Digital Week in Milan, the largest slice of the online booking market is shared between Booking and Expedia, which control around 70% of it.

And it is also the reason why the other US giant Google is right at the window. After all, in 2017 Expedia spent 4.1 billion dollars on marketing, Booking put another 4.4 billion on the plate. The bulk of their investment went directly to Google, which is why it does not seem to be really convenient for the colossus to enter the sector directly. Thus, a purely economic and non-technical motivation for the Mountain View behemoth.

But according to the various panel experts we are quoting, it is Amazon that could revolutionize the market, thanks to the artificial intelligence Amazon is investing heavily on with Amazon Alexa. This intelligent personal assistant developed by the US company could storm the commercial system and the demand for hospitality if it is true that users will look less at their smartphone in the future and will talk more with their voice assistant.

For the operators of the sector it could be a great advantage, because if Booking and Expedia ask for expensive commissions for every reservation made through their portals, Amazon on the contrary could rely on volumes exactly as it does with e-commerce, reducing margins to a minimum. Some even come to fear that Amazon may create true economies of scale at the hotel

level, including in the package with which the rooms are sold supplies of classic hotel goods: from paper to toiletries, from beds to orange juice, and so on.

Flop della tassa Airbnb. Poteva essere altrimenti?

Gli italiani che nel 2017 hanno fatto ricorso alla cosiddetta "tassa Airbnb", la cedolare secca (imposta sostitutiva al 21%) sugli affitti brevi, sono stati 7.200 per un ammontare di poco più di 44 milioni di euro, contro i 139 milioni stimati dalle fonti governative.

I problemi e le difficoltà incontrate dalla norma in fase di gestazione e applicazione non facevano prevedere nulla di buono soprattutto per l'ostilità mostrata dalle grandi piattaforme online che avrebbero dovuto trattenere alla fonte le imposte, agendo come sostituti. Cosa che praticamente mai hanno fatto.

È l'ennesima dimostrazione della paludosità degli operatori della cosiddetta sharing economy, la cui collaborazione sarebbe fondamentale anche per la riscossione della tassa di soggiorno, altra imposta ampiamente elusa dalla quasi totalità degli host.

Airbnb tax flop. Could it be otherwise?

The Italians who in 2017 resorted to the so-called 'Airbnb tax', the 21% substitute tax on short rents, were 7,200, for an amount of just over 44 million euros against the estimated 139 million from government sources.

The problems and difficulties encountered by the law during its development and application stage had not suggested anything good, especially for the hostility shown by the large online platforms that should have withheld taxes at source, acting as substitutes. Which they practically never did.

It is the umpteenth demonstration of the swampiness of the operators of the so-called sharing economy, whose collaboration would be fundamental also for the collection of the tourist tax, another tax largely eluded by almost all the hosts.