

# HOTEL & FINANZA

Notizie sui valori, espansioni, management alberghiero



**HOSPITALITY**  
Il modello di ospitalità  
nato in Romagna  
vince ancora



**HOTEL TRANSACTIONS**  
Lo sviluppo alberghiero  
in Italia nel 2020



**SCENARI**  
Nuove opportunità  
per gli hotel italiani

a cura di Trademark Italia



## Editoriale

di Aureliano Bonini\*

# Il modello di ospitalità nato in Romagna vince ancora

È il cibo il tratto distintivo che consente di entrare nel cuore e nella mente dei turisti. Una straordinaria ricerca condotta da Antonio Preiti ed Expert System, propiziata dal MIBACT e da ENIT sulle recensioni internazionali di TripAdvisor, rivoluziona il nostro giudizio sulle leve attrattive e l'appeal delle destinazioni turistiche. Gli advisor come noi fino ad oggi pensavano che Venezia fosse il numero uno dell'offerta turistica italiana per le sue iconiche meraviglie: San Marco, il Canal Grande, Rialto e così via. Sbagliavamo. Lo studio di Sociometrica, realizzato elaborando, grazie all'intelligenza artificiale di Expert System, 135.000 recensioni in lingua inglese postate su TripAdvisor per hotel, ristoranti, attrazioni e destinazioni turistiche italiane (quelle che hanno registrato il maggior numero di arrivi turistici nel 2019), ci dice che la leva più potente di giudizio non sono le meraviglie d'arte, la cultura e il paesaggio ma qualcosa di più essenziale per la vita di tutti noi, e per tre volte al giorno: il cibo. Il cibo, in generale e, in particolare, i ristoranti, che ne sono gli ambasciatori, sono l'elemento dell'offerta d'ospitalità italiana che suscita il maggior successo fra i turisti stranieri, con un punteggio massimo pari a 87 punti su 100.

I giudizi dei turisti che, considerato il numero, sono piuttosto affidabili e attendibili con margini di errore superflui, vengono estratti dalle recensioni di TripAdvisor in chiave semantica per fare emergere i valori, le parole, le frasi e le espressioni di tipo emotivo o valutativo (sentiment) che ogni destinazione produce.

E cosa rende speciale il cibo in questo Paese? Il fatto che rappresenta un elemento di grande piacere e di entusiasmo, di generosità e positività, un tratto saliente della nostra offerta turistica, anche e soprattutto nelle destinazioni ai vertici del ranking di Sociometrica. Quelle romagnole, in particolare, da Riccione a Bellaria Igea Marina, da Rimini a Cesenatico, che indistintamente sulla cosiddetta "pensione completa" hanno costruito un modello di riferimento.

Da molti anni ascolto il sussurro dei turisti che frequentano la Romagna per capire se sono cambiati. E non mi pare siano cambiati. Lo studio di Sociometrica mi conferma d'altra parte che le località turistiche prosperano se mettono a tavola e sfamano ospiti felici. Proprio ieri, davanti al Tempio Malatestiano di Rimini, una solerte guida illustrava ed esaltava il monumento riminese per eccellenza. E, mentre una parte dei turisti ascoltava, un'altra chiedeva

insistentemente: "quando si mangia? Sai cosa si mangia?". Di fronte a quel Tempio come davanti al Colosseo, all'Arena di Verona o sul Ponte di Rialto, ad ogni sosta tra le italiche bellezze, la mente dei turisti non riesce a non pensare ad un'altra priorità: il cibo offerto da ristoranti e hotel. Ecco perché il nostro vastissimo campione di turisti, a tutte le ore del giorno, non cerca la cultura di cui l'Italia trasuda, vuole piuttosto sapere quando si mangia. Così Rimini e le altre località turistiche romagnole ospitano milioni di turisti, anche esigenti, che ritornano volentieri nonostante gli alberghi datati, deboli per la qualità dei letti, per la dimensione dei bagni, per la scarsa insonorizzazione delle camere ma forti nella ristorazione semplice, genuina e generosa. Pur con le note debolezze strutturali Riccione, Bellaria, Rimini e Cesenatico stanno affrontando e vincendo la sfida turistica del nuovo millennio perché sono in grado di rispondere alla domanda di cibo generoso e piacevole.

Conclusione: il turismo costruito da operatori improvvisati, autodidatti che ogni anno riempiono di turisti felici le loro stanze senza nulla investire per concerti, mostre, esibizioni e cultura avevano intuito le aspettative dei propri ospiti garantendo la risposta giusta all'essenziale domanda di cibo, tre volte al giorno.

Osservare italiani, europei, americani e russi che si perdono di fronte alle generose fiamminghe di pasta fatta in casa, di bracioline suine alla griglia, di pesce in graticola riccamente panato, prodotti poverissimi che a casa loro non mangerebbero, rimane sorprendente ancor di più nel 2020.

Oggi, dopo oltre 60 anni, l'offerta di pensione completa (o mezza) nelle località balneari e montane resta il miglior modello di ristorazione possibile, e si svolge senza inciampi negli alberghi stagionali italiani dalla Val d'Aosta alla Sicilia, dal Friuli all'Abruzzo. La chiamiamo anche cucina tipica, non è roba per gourmet ma è in moltissimi casi quello che soddisfa e fidelizza milioni di turisti.

### Valutare, acquistare, dare in gestione e vendere un hotel

Master Meeting offre ai suoi lettori un nuovo servizio di consulenza e assistenza rivolto a chi desidera valutare, acquistare dare in gestione 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

## Lo sviluppo alberghiero in Italia nel 2020

Nel 2020, in Italia, inaugureranno oltre 15mila nuove camere per un valore di oltre un miliardo di euro. Protagonisti di questo sviluppo saranno soprattutto fondi internazionali del luxury brand e le location privilegiate che saranno anche nel 2020 Roma, Milano, Venezia e Firenze. Ai margini del mercato del real estate alberghiero restano purtroppo gran parte delle località turistiche italiane, in particolare quelle stagionali (balneari e montane su tutte).

L'Italia - che già oggi è il terzo Paese al mondo per numero di camere d'albergo dopo Stati Uniti e Cina - sta comunque attirando un numero crescente di investitori nel settore ricettivo, attratti evidentemente dalla crescita costante del movimento turistico nel nostro Paese, dall'elevato numero di immobili, anche storici, convertibili a ricettivo e dalla minore redditività di asset class alternative. Così, sull'alberghiero, si concentrano sempre più attese di rendimento del capitale generalmente superiori al 5%.

Il trend positivo che interessa, quindi anche l'Italia dovrebbe spingere le transazioni alberghiere nel 2020 a superare l'eccellente performance del 2019 (oltre 3,5 mld. di euro) fino ad ampliare il raggio di azione degli investitori su più segmenti dell'offerta e su location alternative a quelle top line. Tra le destinazioni oggetto di interesse degli investitori stanno emergendo anche Torino, Bologna, Verona e Napoli.

Dal punto di vista normativo, del resto, in Italia, si stanno implementando non solo interventi di natura fiscale ma anche di tipo immobiliare, vedi il caso condhotel, soluzioni che combinano, all'interno della stessa struttura proposte di classe *luxury* o *upper upscale*, camere alberghiere e appartamenti ven-

duti a clienti terzi. Così, se tradizionalmente l'investitore prevalente resta, specie nel nostro Paese, il proprietario stesso dell'albergo, ora la platea degli investitori si sta progressivamente allargando e continuerà a farlo nel medio periodo in particolare modo in vista delle Olimpiadi invernali 2026, per cui solo a Milano nei prossimi 10 anni sono all'orizzonte investimenti per oltre 13 miliardi. Secondo gli ultimi dati di Scenari Immobiliari ad essere particolarmente attive sono le società di private equity (circa il 21% degli investimenti complessivi), seguite dagli

investitori istituzionali (17%), dagli operatori alberghieri (11%) e dai REIT (9%).

Le modalità di investimento più utilizzate dai player primari sono le partnership con compagnie di gestione (management company) del settore, in un contesto di riferimento nel quale, però, ancora oggi, 9 alberghi su 10 sono di proprietà familiare e di dimensioni ridotte (inferiore alle 40 camere), un dato strutturale che ostacola una diffusa e capillare penetrazione di investitori professionali soprattutto internazionali, nel nostro Paese.



## Da Värde a Covivio, passano di Mano 8 hotel Dedicata Anthology

Il 2020 alberghiero si apre con una significativa compravendita che vede protagonisti il fondo Värde Partners e Covivio Hotels, società francese controllata di Covivio (ex Foncière des Régions) di cui Leonardo Del Vecchio è il principale azionista.

L'affare riguarda un portafoglio di 8 alberghi di lusso (per circa 1000 camere) del valore di circa 580 milioni di euro a Covivio. Gli hotel, tutti operanti con il marchio "The Dedicata Anthology" creato da Värde nel 2018 dopo l'acquisizione dei Boscolo Hotels (a cui alcune di queste strutture appartenevano), sono Palazzo Naiadi a Roma; Plaza Hotel a Nizza; New York Palace e New York Residence a Budapest; Carlo IV a Praga; Palazzo Gaddi a Firenze; Grand Hotel Dei Dogi e Hotel Bellini a Venezia. Del pacchetto fa parte anche l'ex Boscolo Hotel Palazzo Matteotti di Milano, ora in fase di ristrutturazione. Secondo gli analisti il rendimento atteso dell'investimento da parte di Covivio è del 5-6%.

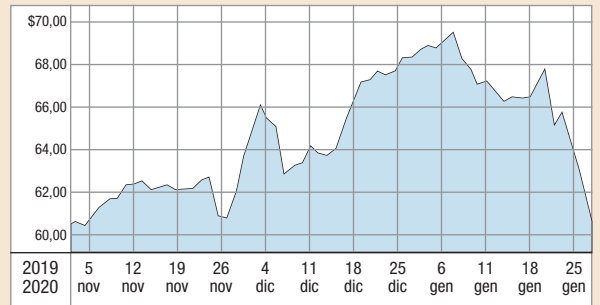
Con il passaggio a Covivio Hotels, gli hotel continueranno la loro operatività con i marchi NH Collection, NH Hotels e Anantara. Covivio ha recentemente ampliato il proprio portafoglio acquistando anche l'Hilton Kilmainham di Dublino (120 camere) per 45,5 milioni. Covivio possiede ora 466 hotel in Francia, Germania, Regno Unito, Spagna, Belgio, Olanda e Portogallo, 7 dei quali in gestione diretta.

## IL BORSINO DELLE CATENE

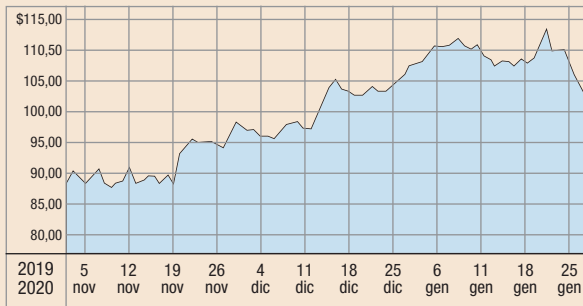
Accor Hotels (Bourse de Paris)



InterContinental Hotels Group (NYSE)



Hilton Worldwide (NYSE)



Choice Hotels International (NYSE)



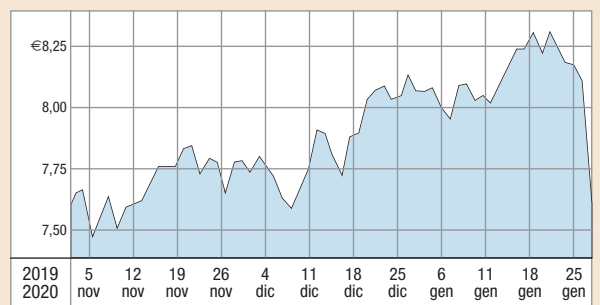
Hyatt Hotels (NYSE)



NH Hoteles (Bolsa Madrid)



Meliá Hotels International (Bolsa Madrid)



**COMPRAVENDITE E GESTIONI - GENNAIO 2020**

Tel diretto +39 02 862327111

**HOTEL IN VENDITA**

CATEGORIA	CAMERE	LOCATION
4 stelle (prima linea)	130	Giulianova (TE)
4 stelle	55	Monza
4 stelle	70	Garda Bresciano
4 stelle	120	Torino
4 stelle	70	Savelletri (BR)
4 stelle (ristrutturato)	49	Roma
3 stelle	70	Rimini
3 stelle	42	Bologna
3 stelle	36	Firenze
3 stelle	30	Rimini - Viserbella
3 stelle - country house	20	Sant'Omero (TE)

**HOTEL IN LOCAZIONE**

4 stelle	60	Firenze (periferia)
3 stelle (annuale)	56	Rimini - Rivazzurra
3 stelle (annuale)	37	Rimini - Santarcangelo

**OPPORTUNITÀ PER PROPRIETARI DI IMMOBILI ALBERGHIERI****1. CATENA ITALIANA IN ESPANSIONE CERCA HOTEL (AFFITTO-LOCAZIONE)**

Almeno 80 camere di standard internazionale in città capoluogo

2. FAMIGLIA ALBERGATORI CERCA AFFITTO/LOCAZIONE ALBERGO  
50-70 CAMERE RIVIERA ADRIATICA (CERVIA, MILANO MARITTIMA)**SCENARI****Nuove opportunità per gli hotel italiani**

Jeff Weinstein, caporedattore di Hotels Magazine, ci informa che il presidente di Shaner Hotel Group, Plato Ghinos, patron e manager di una catena statunitense che gestisce oltre 50 hotel in tutti gli Stati Uniti, sta cercando di aggregare una serie di strutture ricettive "non standard" in Italia e in Grecia per metterle in rete e commercializzarle con un marchio ad hoc. L'operazione, che al momento riguarda quattro hotel, punta attraverso un investimento di circa 55 milioni di euro, ad agganciare 12-15 alberghi, tra Grecia e Italia, nei prossimi tre-cinque

anni con l'obiettivo di attirare in particolare il mercato asiatico. Weinstein si rende conto che sarà una impresa difficile convincere gli albergatori italiani a far parte di una catena, ma Ghinos avrebbe già definito alcuni punti fermi per il mercato italiano, ad esempio Il Ciocco Resort & Spa di Barga, storico centro vacanze nel cuore della Toscana e il Grand Hotel Universo di Lucca che, dopo una profonda riqualificazione, riaprirà nel 2020 con l'insegna Grand Universe Lucca Autograph Collection.

In Grecia, Shaner Group sta

operando con brand statunitensi: con il gruppo Marriott e il brand Autograph Collection all'Academia Hotel di Atene e con brand Moxy a Patrasso. Il resto si vedrà.

**La finanza che cambia**

Siamo spesso creduloni e ci fa comodo esserlo. In questi giorni scopriamo che il petrolio non finirà mai e che l'oro nero, con il fracking idraulico, manterrà a tempo indeterminato l'offerta di carburanti, di energia, di plastiche e di fibre per tutta l'industria del pianeta. Che altro dire? Le auto elettriche, quelle hybrid, le Tesla, sono gadget, progetti e prodotti utili per salvare la Terra, per la sostenibilità ambientale, per garantire continuità e benessere alle generazioni future. Ma, se in Italia l'energia elettrica sembra venga prodotta per due terzi nelle centrali elettriche che funzionano bruciando petrolio e derivati, l'emergenza petrolio scompare e chi parla di energie rinnovabili sostitutive del petrolio sta divertendosi, mettendo in imbarazzo l'industria automobilistica che non sa più cosa fare. E con Stati Uniti, Russia, Cina e Paesi arabi che continuano a produrre milioni di barili di petrolio appare abbastanza ingenuo pensare che acquistando un'auto elettrica si diventi ambientalisti.

Ma vi chiederete cosa c'entra tutto questo con l'industria dell'ospitalità? Nulla, perché l'energia che consumano gli alberghi, i ristoranti, i treni, gli aerei... e i viaggiatori con le loro auto elettriche, sono consumi oltremodo sostenibili che per questo secolo saranno assicurati dal petrolio. Mentre la Cina continuerà a inquinare con il carbone, anche il Sud America e gli australiani si attrezzeranno adeguatamente per evitare gli incendi "senza confini". Il movimento turistico, il trasporto ae-



reo, quello marittimo e automobilistico e i consumi di carburanti continueranno inevitabilmente a crescere per molti anni ancora accompagnando anche l'evoluzione alberghiera. Non si tratta di essere cinici e crudeli, ma in questo bazar di informazioni fuorvianti e di dati impossibili da verificare (come il buco dell'ozono) e da comparare (come quelli meteo), è meglio esse-

re realisti. E collegare i tragici fatti australiani con l'aumento delle temperature di questi 50 anni su un pianeta che ha un'età misurabile in miliardi di anni sta diventando un incubo per l'industria dell'ospitalità. Un incubo che si aggrava ogni volta che giovani e anziani protestano sulle orme di Greta pensando che anche il turismo e l'industria dell'ospitalità siano inquinanti.

## Il problema Germania e Regno Unito per la prospettiva turistica europea

L'andamento del turismo europeo è stato piuttosto stabile nel corso del 2019, con alcuni interessanti segnali di crescita, soprattutto, per i Paesi meno mainstream. Ma diversi fattori macroeconomici e politici si profilano all'orizzonte 2020 e rendono – secondo alcuni advisor – incerte le prospettive di crescita. Altri advisor ci parlano di outlook positivi. La finanza mondiale è florida, con un 2019 in crescita del 30% negli USA.

A destare preoccupazione sono soprattutto la Germania e il Regno Unito.

La Germania è un enorme bacino di flussi turistici outgoing sia all'esterno che all'interno dell'Europa; sta affrontando un periodo di recessione, destinato a condizionare ancora per qualche tempo il movimento turistico in uscita dai suoi confini. A registrare i primi segnali di difficoltà nel primo mercato turistico del mondo, quello tedesco, sono stati Cipro, Grecia e Portogallo che archiveranno tutti un 2019 con gli arrivi tedeschi in calo addirittura in doppia cifra rispetto al 2018. Anche la Spagna chiuderà il 2019 con una flessione delle presenze tedesche a fronte di una tenuta degli arrivi. Oscuro per ora l'andamento sul mercato turco a causa di eventi geopolitici che non conviene turisticamente amplificare.

Di contro ci sono "nuovi" mercati che hanno registrato inte-

ressanti incrementi dei viaggiatori tedeschi come Montenegro, Estonia, Slovenia e Serbia.

Discorso diverso per il Regno Unito che, a causa della Brexit, ha fatto registrare nella seconda parte dell'anno un tendenziale calo dei visitatori. Calo che, nel 2020, secondo tutti gli analisti, non dovrebbe consolidarsi nonostante gli ostacoli burocratici che l'uscita dall'Unione Europea potrebbe comportare per chi vorrà viaggiare nel Regno Unito. Preferiamo non pensare alle dogane degli anni '70 e ai visti di soggiorno. La Gran Bretagna d'altra parte, grazie al deprezzamento della sterlina, dovrebbe diventare turisticamente più economica e quindi più appetibile. Ma, a proposito di convenienza della sterlina, una notte in un ostello di Londra, in ottobre 2019, con letti a castello, l'abbiamo pagata 260 sterline. Londra rimane, Brexit o meno, la capitale planetaria quanto ad investimenti, innovazioni, prezzi ed offerta alberghiera. In fatto, invece, di turismo outgoing inglese, ad essere particolarmente colpita sarebbe la Spagna: le prime previsioni parlano di 1,3 milioni di arrivi in meno dal Regno Unito nel 2021, seguita dall'Irlanda. Non secondario a questo riguardo è anche l'effetto prodotto dalla chiusura di Thomas Cook che, per esempio, solo in Turchia portava ogni anno 600-700.000 turisti inglesi.

## Only the brave

Solo i più coraggiosi osano prevedere. E da coraggiosi quali siamo ecco il nostro outlook per l'anno appena cominciato. Che non presenterà problemi per gli alberghi di Roma, Milano, Venezia e Firenze, dove continuano a crescere sia i flussi turistici che gli investimenti alberghieri e ristorativi. Poi, ci sono le città, come Torino, Verona, Bologna e Rimini, che continuano a evolversi commercialmente verso nuovi modelli di ospitalità senza particolari scossoni.

L'estate 2020 del turismo italiano è ancora lontana, ma in una pronosticabile assenza di novità e di nuovi concorrenti vedrà riprodursi ottimi risultati. Che probabilmente non saranno comparabili a quelli del 2018, anno record per i resort e le spiagge nazionali, ma risulteranno molti simili a quelli del 2019. I superstiziosi non devono temere l'anno bisestile ma piuttosto le spese operative che, in un mercato altamente burocratizzato e sindacalizzato come quello italiano, vedranno la percentuale del costo del lavoro restare molto elevata, dal momento che viene stabilita non dal management ma da regole contrattuali tipicamente italiane che impongono restrizioni alla flessibilità necessaria in tutte le aziende che vendono viaggi, alloggio e ristorazione.

La domanda di pregio e qualità continua a premiare l'offerta di lusso nazionale, ma l'inquietudi-



ne, le tornate elettorali, le brutali sfide tra leader politici rappresenteranno, per alcuni mesi, un naturale ostacolo per gli investitori internazionali che, altrimenti, guarderebbero con ancora maggior interesse il mercato italiano. Mercato che, a livello turistico, nel 2020 continuerà ad essere premiato dai turisti nazionali così come da quelli internazionali, i primi attratti dalle vacanze sulle spiag-

ge, i secondi dai tour artistici e culturali.

Cercando di essere obiettivi possiamo affermare che, a fine gennaio 2020, non si preannunciano contrazioni delle tariffe alberghiere che, invece, prevediamo faranno registrare leggeri incrementi. Anche per assorbire le crescenti richieste economiche delle online travel agency.

In un quadro caratterizzato comunque da ponti, eventi e mo-

stre, fiere e congressi, feste comandate, concerti e spettacoli, gli operatori italiani sono consapevoli di operare all'interno di un settore economico ricco di opportunità per le quali i turisti, soprattutto quelli leisure, sono disposti a pagare tariffe maggiorate. E l'industria turistica continuerà a rappresentare un settore sano dell'economia nazionale e un interessante investimento per tutti, italiani e non.

## MARKETING&MANAGEMENT

### Il valore di un hotel non è nel mattone ma nel reddito

Un albergo vale per quello che rende. È questa la regola primaria che deve essere alla base di qualunque progetto alberghiero. Per questo motivo è assolutamente strategico per qualunque investitore, gestore o proprietario dotarsi di una valutazione alberghiera a reddito e non puramente immobiliare. Si tratta di un processo valutativo articolato e complesso che richiede l'applicazione di parametri prevalentemente oggettivi, ma anche soggettivi, funzionali a generare una fotografia dettagliata ed analitica del potenziale economico dell'azienda alberghiera. L'obiettivo della valutazione è chiaramente, quindi, quello di ottenere un valore rappresentativo del rendimento che l'albergo può garantire al gestore e quindi all'investitore. Tale rendimento è fondamentale per la proprietà che, senza di esso, non può determinare l'eventuale canone di locazione, la sostenibilità del mutuo e l'esposizione finanziaria. In buona sostanza, tutto si aggira sulla stima del margine operativo lordo (EBIT), ancor meglio sulla determinazione del G.O.P. comprensivo di Iva, una variabile che ostacola le transazioni internazionali.

Una seria e professionale valutazione a reddito deve quindi basarsi su analisi desk e field che vanno dallo studio dettagliato



della situazione economica e urbanistica dall'area in cui la struttura alberghiera si trova, all'analisi della concorrenza (benchmark) sia esistente che di prospettiva, verificando che nel medesimo territorio siano previste o meno ulteriori aperture alberghiere nel breve-medio periodo. Tale analisi deve essere sviluppata sia a livello quantitativo che qualitativo. Ulteriore fondamentale elaborazione è quella relativa ai flussi turistici (cercando di andare oltre le statistiche ufficiali ISTAT), alla loro stagionalità, ai loro bacini di provenienza, alla tipologia (business, leisure, etc.) che deve essere accompagnata da un'indagine sul valore della location in termini di brand reputation e awareness.

I risultati che scaturiscono da questo studio sono essenziali per capire quale tipo di struttura alberghiera è la più adatta per il territorio: un leisure hotel full service 4 stelle, un hotel 3 stelle limited service per clientela

commerciale e d'affari, un resort con ampie piscine pensate per un target familiare o meglio per golden ager, etc.

Fatte queste considerazioni, prima di andare avanti con l'elaborazione, occorre anticipare quale può essere il modello alberghiero più funzionale per il mercato di quella destinazione (indipendente, di catena, full service, limited service, etc.) verificandolo con stakeholders locali e operatori qualificati attivi in quel mercato. Chi può realizzare tutto questo? Non ci sono manuali italiani per affrontare una seria valutazione a reddito, ragione per cui poche società di consulenza possono affrontare la sfida che consiste nello stabilire in primis il modello di management di riferimento, gli standard, le dotazioni, la classificazione dell'hotel e i parametri organizzativi che vengono prima delle due stime fondamentali del tasso di occupazione e dell'ADR, le determinanti del business plan di prospettiva.

## TREND

## Un nuovo brand lifestyle: siamo certi che il mercato ne sentisse il bisogno?

Ormai stare dietro alla nascita di nuovi brand alberghieri è operazione titanica. Non passa giorno infatti in cui i grandi gruppi alberghieri non partoriscono un piccolo grande brand, più o meno soft, più o meno creativo, sempre assolutamente indispensabile per intercettare, secondo loro, le mutate esigenze dei viaggiatori contemporanei.

L'ultimo nato in ordine di tempo si chiama Tempo by Hilton. È il brand per "moderni conquistatori". Cioè? La catena statunitense, secondo Phil Cordell, vicepresidente senior di Hilton e responsabile globale dello sviluppo di nuovi marchi, ha progettato "Tempo" (18° brand della compagnia) "per rispecchiare lo stile di vita dei moderni conquistatori". E chi sarebbero i moderni conquistatori? Secondo le analisi di Hilton quei viaggiatori che vivono continuamente di corsa, con un ritmo che si interrompe solo quando viaggiano. Sono giovani ma non sono millennials, non possono essere considerati frequent travellers, alloggiano fuori casa (per lavoro o piacere) 10-15 volte l'anno e cercano dall'hotel qualcosa che spezzi la consueta frenetica routine e permetta loro di mantenere i ritmi della vita domestica mentre sono in viaggio.

Leggendo tra le righe delle varie dichiarazioni si capisce che siamo di fronte all'ormai abusato concept dei *lifestyle hotel*. Per raggiungere questo obiettivo e definire al meglio il format Hilton ci fa

sapere che adotta un approccio unico al design delle camere (mediamente di 30 mq.), dedicando il 40% dello spazio camera al bagno e ricavando uno spazio lavoro separato.

Gli alberghi "Tempo" disporranno tutti di ristorante. La proposta gastronomica, che sarà assolutamente centrale e strategica in ogni hotel, è stata studiata in collaborazione con Blau&Associates, società specializzata nello sviluppo di format ristorativi e già operativa con Sirio Maccioni e Steve Wynn.

Detto che "Tempo" consentirà ai proprietari una certa flessibilità, lasciando la possibilità di aggiungere un tocco individuale alla propria struttura. Il management di Hilton è convinto che "Tempo" riempirà un vuoto nel segmento di lusso, inserendosi tra marchi Hilton Garden Inn e Canopy, e sarà in grado di spingere gli ospiti a pagare qualcosa in più per non interrompere il sonno (come se negli altri hotel di questa categoria non si riuscisse a dormire) e le proprie abitudini alimentari (sarà dunque in grado di garantire ai suoi ospiti una cucina casalinga?).

Il marchio che, prevede una fase di avvio concentrata esclusivamente negli Stati Uniti, in base all'interesse mostrato da investitori e sviluppatori potrebbe – secondo Cordell – arrivare in futuro a 500 proprietà in tutto il mondo.

## A millennials e generazione z interessa ancora la tv nelle camere d'albergo?

Di recente negli Stati Uniti si è aperto il dibattito, specie nelle Università specializzate nel settore dell'hospitality industry, sul senso e il valore della televisione nelle camere d'albergo per i *millennials* e *zellennials* (appartenenti alla generazione Z). Il fatto che usufruiscono dell'intrattenimento audiovisivo, riproducendo contenuti in streaming su dispositivi mobili di qualunque tipo, si può avviare una riflessione per gli operatori del settore alberghiero che intendono modificare, ridurre, sottrarre servizi anziché aggiungerli. Per risparmiare spazio ed evitare problemi negli hotel di Londra, spesso, il televisore non c'è perché generatore potenziale conflitti tra gli ospiti. Può essere richiesto "on demand" a prezzo politico. Per la televisione in camera, oggi essenziale a tutti i li-

velli ma di dimensioni doppie rispetto agli anni '80, non riusciamo a stimare gli eventuali risparmi sui costi energetici e manutentivi post eliminazione, ma riteniamo che, offrendo camere "con o senza TV", l'albergatore potrebbe entrare nel conveniente mondo della differenziazione tra camere alberghiere e senza TV.

Molti ospiti potrebbero percepire negativamente la sua assenza, ma apprezzare d'altra parte un grande schermo interfacciabile ai device mobili degli ospiti che consentirebbe agli "zeta guests" di godere dei propri contenuti multimediali preferiti su un supporto video dimensionalmente più adeguato dello smartphone, del tablet o del notebook. Il dibattito è aperto. Intervenite liberamente.



## CUSTOMER SATISFACTION

## Hotel e fedeltà

Non molto tempo fa, i programmi di fidelizzazione degli hotel erano ben fatti, attraenti e generosi di servizi apprezzabili. Oggi i vantaggi si sono appannati, la fedeltà al medesimo albergo ha perso valore: un welcome drink, un upgrade, l'accompagnamento in camera, l'accesso al centro benessere. La commercializzazione e il revenue management hanno preso il sopravvento, riducendo i

vantaggi da assegnare ai repeaters che partecipano a questi programmi. C'è dunque un enorme spazio per chi vorrà concentrarsi onestamente e lealmente sulla fedeltà di quei viaggiatori che si affezionano a un certo brand, a un certo nome e ad un certo patron dell'albergo. È arrivato il momento di rappropriarsi dei "fondamentali", degli indirizzi degli ospiti per profilare i clienti, anche quelli

intermediati, per contattarli direttamente e catturare la loro attenzione, il loro interesse e la loro affezione. La fedeltà degli ospiti si riconquista migliorando l'accoglienza, gli standard di servizio e la qualità dell'ospitalità. Gli hotel possono e devono ritrovare gli ospiti in-fedeli. Non fate cadere questo appello nel vuoto delle cose scontate, perché può darvi un 10% in più di ricavi.

## Cosa vogliono da un hotel le donne in viaggio di lavoro

Sono sempre di più le donne che nel mondo viaggiano per lavoro e che hanno esigenze e bisogni diversi da quelli dei loro colleghi uomini. E anche se il mondo dell'ospitalità italiana si è lentamente aggiornato, c'è tuttora molto da fare per migliorare l'esperienza di viaggio e ospitalità delle donne che viaggiano per lavoro. La prima sperimentazione italiana di un albergo speciale pensato per la clientela femminile che viaggiava sola fu realizzata a Bari nei primi anni '90 da Trademark Italia... ed ebbe un clamoroso successo. Quella sperimentazione nel tempo entrò in routine, non fu emulata ma solo vagamente imitata da qualche albergo italiano. Con il passare del tempo le camere, le suite, i servizi, la sicurezza e le soluzioni anti-molestia del Palace Hotel di Bari si svalutarono.

La prima preoccupazione delle viaggiatrici rimane ovviamente il tema della sicurezza; secondo Global Business Travel Association e il rapporto di AIG 2018, "Perceptions of Safety for Female Business Traveller", i problemi di sicurezza, secondo il 78% delle intervistate sono la priorità assoluta. Seguono le molestie sessuali in albergo, le

aggressioni fuori dall'hotel e la pericolosità di viaggi e trasporti in alcuni paesi. Il problema esiste nonostante l'evoluzione di genere e le catene internazionali se ne occupano, cercando di sfiorare un tema più che mai delicato. A livello alberghiero Mandarin Oriental per esempio sta cercando di fornire un prodotto eccezionalmente "morbido" al momento del check-in finalizzato a scoprire le preferenze delle proprie ospiti.

Langham Hotels, al di là di un room design particolarmente attento ai gusti femminili, fornisce appositi vassoi imbottiti per

utilizzare il proprio laptop direttamente sul letto.

Ovviamente poi le donne d'affari in viaggio apprezzano ampi armadi per ospitare abiti lunghi per eventi formali, asciugacapelli di qualità, ferri da stiro a vapore e diverse opzioni di wellness food. Sono tutti servizi che favoriscono la fidelizzazione delle clienti.

In estrema sintesi i "generi" cambiano e nella attuale congiuntura non ci pare che in Italia si stia facendo nulla di strategico o di marketing per il genere femminile. E nemmeno nelle nazioni occidentali.





Catania

## ITALIAN HOTEL MONITOR

### 2019 all'insegna della solidità

Anche il 2019 si chiude per gli alberghi italiani con segno positivo. Dopo un 2018 turisticamente da record, anche il 2019 fa registrare un incremento dell'occupazione camere e del prezzo medio. Il bilancio consuntivo di IHM elaborato da Trademark Italia va in archivio registrando in particolare le notevoli performance di città come Milano, Roma e Firenze tutte al di sopra del 76% di R.O. (Room Occupancy) - Ma sono ben otto le città che nel 2019 superano il 70% di R.O.: oltre a Milano, Roma e Firenze, ci sono Napoli, Genova, Siena, Catania e Venezia. Occupazione in crescita rispetto al 2018 in 28 capoluoghi sui 39 analizzati da Italian Hotel Monitor - ADR (prezzo medio camera) in crescita nei 5 stelle/5 stelle L (+2,8%) e nei 4 stelle (+0,7%), stabile nei 3 stelle (-0,1%).

Per gli alberghi italiani il 2019 è stato un altro positivo, grazie ad una eccellente stagione turistica, favorita anche dall'incremento dei visitatori internazionali, ormai il 50% dei turisti del nostro Paese. L'anno appena terminato ha visto l'occupazione camere media della categoria *upscale* (4 stelle) superare ampiamente il "muro" del 70%: 71,8%, e 0,3 punti in più rispetto a gennaio-dicembre 2018. Pressoché stabile il prezzo medio camera, cresciuto a 117,13 euro con un incremento del +0,7%.

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 trainare il mercato.

In termini di occupazione camere, nella generale positività del contesto, emergono 29 città con un risultato superiore al 60%, con le prime otto della graduatoria che superano il 70%: Milano (76,6%), Roma (76,2%), Firenze (76,1%), Napoli (73,8%),

Genova (71,8%), Siena (71,4%), Catania (70,7%) e Venezia (70,1%).

In crescita anche l'ADR (Average Daily Rate, prezzo medio camera): il dato medio nazionale per la categoria *upscale* (4 stelle) registra un aumento complessivo del +0,7%, con punte del +4,5% a Napoli e del +3,7% a Como.

Venezia, storicamente la città più cara nel panel di IHM anche per l'elevata concentrazione di camere luxury, si conferma al vertice del ranking del prezzo medio camera, con un ADR pari a 157,05 euro a notte. A seguire Firenze (134,55 euro), Milano (133,21 euro), Roma (122,05 euro), Como (119,29 euro), Napoli (116,18 euro), Torino (116,15 euro), Genova (105,23 euro) e Bologna (103,46 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 66,5%, in aumento di 0,7 punti sul 2018. Il prezzo medio (inferiore del 50% rispetto a quello dei 4 stelle), si attesta sui 58,63 euro in linea con il 2018.

## REPORT ITALIAN HOTEL MONITOR - GENNAIO-DICEMBRE 2019

## Occupazione e Prezzo per Città

Città	Occupazione % Camere			Prezzo Medio		
	Gen-Dic 2019	Gen-Dic 2018	Var 19/18	Gen-Dic 2019	Gen-Dic 2018	Var 19/18
+ TORINO	69,2	68,1	+1,1	116,15	114,29	+1,6%
+ GENOVA	71,8	70,9	+0,9	105,23	104,15	+1,0%
+ MILANO	76,6	75,4	+1,2	133,21	132,92	+0,2%
+ COMO	64,3	64,2	+0,1	119,29	115,08	+3,7%
+ BRESCIA	54,4	53,6	+0,8	86,98	86,15	+1,0%
- BERGAMO	69,8	70,9	-1,1	91,33	90,99	+0,4%
- PARMA	61,2	61,9	-0,7	89,08	90,35	-1,4%
+ REGGIO EMILIA	56,5	55,5	+1,0	85,17	84,99	+0,2%
+ MODENA	58,9	57,6	+1,3	85,97	85,57	+0,5%
+ TRENTO	63,0	62,8	+0,2	84,91	86,10	-1,4%
- BOLZANO	65,2	65,4	-0,2	85,76	85,76	-
- VENEZIA	70,1	71,1	-1,0	157,05	154,22	+1,8%
+ VERONA	65,3	62,9	+2,4	96,26	95,68	+0,6%
+ VICENZA	59,9	59,7	+0,2	84,78	84,58	+0,2%
+ PADOVA	66,3	65,2	+1,1	86,96	86,91	+0,1%
+ TREVISO	61,3	60,1	+1,2	85,90	85,33	+0,7%
+ UDINE	63,4	62,7	+0,7	91,07	91,51	-0,5%
+ TRIESTE	66,6	66,3	+0,3	93,25	93,32	-0,1%
+ FERRARA	59,3	59,3	-	87,90	87,55	+0,4%
+ BOLOGNA	67,9	67,3	+0,6	103,46	102,07	+1,4%
+ RAVENNA	66,1	65,8	+0,3	88,96	88,01	+1,1%
+ RIMINI	66,5	66,5	-	89,73	91,15	-1,6%
+ REP. SAN MARINO	60,4	60,1	+0,3	85,88	85,59	+0,3%
- FIRENZE	76,1	76,9	-0,8	134,55	132,47	+1,6%
+ PISA	67,7	66,9	+0,8	90,70	90,41	+0,3%
+ SIENA	71,4	71,3	+0,1	99,49	97,27	+2,3%
- ANCONA	65,2	66,0	-0,8	87,49	87,81	-0,4%
+ PESARO	63,4	62,1	+1,3	84,42	84,25	+0,2%
+ PERUGIA	55,8	54,0	+1,8	91,21	89,45	+2,0%
- ROMA	76,2	76,4	-0,2	122,05	122,15	-0,1%
+ PESCARA	59,2	58,8	+0,4	84,76	85,38	-0,7%
- NAPOLI	73,8	74,6	-0,8	116,18	111,22	+4,5%
+ BARI	64,0	61,6	+2,4	91,44	91,05	+0,4%
+ TARANTO	58,8	56,0	+2,8	83,68	84,33	-0,8%
- PALERMO	68,3	68,6	-0,3	97,84	98,28	-0,4%
+ MESSINA	58,3	58,1	+0,2	84,39	84,89	-0,6%
+ CATANIA	70,7	69,1	+1,6	89,96	92,79	-3,0%
+ CAGLIARI	63,0	62,2	+0,8	90,53	89,83	+0,8%
+ SASSARI	58,7	58,1	+0,6	84,44	85,00	-0,7%
<b>+ TOTALE ITALIA</b>	<b>71,8</b>	<b>71,5</b>	<b>+0,3</b>	<b>117,13</b>	<b>116,31</b>	<b>+0,7%</b>

## Zoom sulle città Top Ten

Città	Occupazione % Camere		
	Luxury	Upscale	Midscale
VENEZIA	64,6	70,1	66,6
FIRENZE	68,2	76,1	71,5
MILANO	67,1	76,6	73,6
ROMA	70,0	76,2	74,7
NAPOLI	-	73,8	68,7
TORINO	-	69,2	63,3
GENOVA	-	71,8	68,2
BOLOGNA	-	67,9	68,0
VERONA	-	65,3	63,6
BARI	-	64,0	63,4
<b>TOTALE ITALIA</b>	<b>67,8</b>	<b>71,8</b>	<b>66,5</b>

Città	Prezzo Medio		
	Luxury	Upscale	Midscale
VENEZIA	462,03	157,05	91,67
FIRENZE	395,47	134,55	59,63
MILANO	361,31	133,21	71,24
ROMA	339,93	122,05	66,77
NAPOLI	-	116,18	53,42
TORINO	-	116,15	56,94
GENOVA	-	105,23	53,29
BOLOGNA	-	103,46	64,77
VERONA	-	96,26	58,33
BARI	-	91,44	52,35
<b>TALE ITALIA</b>	<b>377,61</b>	<b>117,13</b>	<b>58,63</b>

## Occupazione e Prezzo per Tipologia

Tipologia	Occupazione Camere		
	Gen-Dic 2019	Gen-Dic 2018	Var 19/18
Luxury	67,8	67,9	-0,1
Upscale	71,8	71,5	+0,3
Midscale	66,5	65,8	+0,7

Tipologia	Prezzo medio		
	Gen-Dic 2019	Gen-Dic 2018	Var 19/18
Luxury	377,61	367,31	+2,8%
Upscale	117,13	116,31	+0,7%
Midscale	58,63	58,71	-0,1%

Fonte: Italian Hotel Monitor - Trademark Italia

## La metrica delle emozioni dei turisti

Presentato oggi a Roma presso la sede dell'Agenzia Nazionale Turismo il Rapporto di Sociometrica che attraverso l'intelligenza artificiale misura la percezione delle destinazioni italiane

**Roma, 14 gennaio 2020** - Sociometrica annuncia oggi il lancio del "Rapporto sulla percezione dell'Italia turistica", realizzato con la collaborazione di Expert System, che analizza le recensioni dei viaggiatori fornite da TripAdvisor per misurare il **grado di soddisfazione dei visitatori stranieri verso le principali destinazioni turistiche italiane**.

Il Rapporto, presentato oggi da Lorenza Bonaccorsi, Sottosegretaria al Turismo; Giorgio Palmucci, Presidente ENIT; Antonio Preiti, Sociometrica (autore con Benedetta Marino del testo) e Valentina Quattro, TripAdvisor, ha analizzato **135mila recensioni in lingua inglese** postate sul principale sito di viaggi e vacanze al mondo - TripAdvisor - per hotel, ristoranti e attrazioni delle **35 maggiori destinazioni turistiche italiane nel periodo tra gennaio e novembre 2019**. Per ciascuna destinazione sono state estratte con l'aiuto dell'intelligenza artificiale di Expert System le emozioni e le valutazioni espresse dai turisti in relazione alla loro esperienza di soggiorno. **Per ogni destinazione è stata calcolata la media del sentiment**, su una scala da 0 a 100, a partite dalle emozioni identificate su ogni aspetto del soggiorno.

«Il Rapporto basato sulle recensioni da parte dei turisti che visitano il nostro Paese e provenienti da ogni parte del mondo è uno strumento molto interessante che permetterà ad Enit di integrare tali informazioni nei piani di marketing e promozione per l'anno appena iniziato e per gli anni a venire» ha dichiarato **Giorgio Palmucci**, Presidente di ENIT.

«È stato un lavoro importante che ci permette di vedere il nostro Paese con gli occhi dei turisti, attraverso le loro testimonianze dirette e spontanee», ha spiegato **Antonio Preiti** di Sociometrica. «Il turismo italiano deve imparare da ciò che rende felici le persone che scelgono l'Italia. Chi capisce le emozioni, ha il prodotto perfetto».

«Siamo felici di aver fornito le recensioni dei viaggiatori analizzate da Expert System per questo Rapporto. Le conclusioni forniscono una fotografia interessante e approfondita della percezione dell'Italia da parte dei turisti», ha commentato **Valentina Quattro**, portavoce di TripAdvisor in Italia. «L'importanza e l'utilità delle recensioni di viaggio non possono essere sottostimate nella valutazione dei punti di forza e di debolezza dell'offerta turistica italiana, non solo da parte delle singole strutture ma anche per quanto riguarda le destinazioni».

«Per leggere, comprendere e sintetizzare informazioni utili da decine di migliaia di testi in tempi ragionevoli il lavoro umano non basta. È qui che entra in gioco l'intelligenza artificiale», ha affermato **Filippo Nardelli**, Business Development & Senior Consultant di Expert System. «Siamo lieti di aver supportato con la nostra tecnologia questa interessante indagine di Sociometrica per far emergere non solo giudizi e opinioni ma anche sentiment ed emozioni: dall'esaltazione alle paure, dalle descrizioni più piacevoli e seduttive alle arrabbiate».

### LE DESTINAZIONI DELLA ROMAGNA LE PIÙ AMATE DAI TURISTI STRANIERI

Delle 35 maggiori destinazioni turistiche italiane, analizzate secondo il grado di emozione e di soddisfazione che hanno offerto ai turisti stranieri, **ben 5 sulle prime 8 sono della Romagna: Riccione, Bellaria, Ravenna, Rimini e**

**Cesenatico**. In generale vince la Romagna, l'unica area turistica, insieme alla Val Gardena, in cui i turisti hanno la sensazione di vivere nella stessa grande destinazione turistica, pur cambiando il singolo comune del soggiorno. **Fra le città d'arte, ottimo il piazzamento anche di Firenze** che arriva al quinto posto, mentre è seguita *ex-aequo* da Torino, Milano, Bologna, Verona e Venezia. **Le destinazioni più apprezzate del sud sono Sorrento e Ischia**, entrambe nelle prime dieci posizioni.

### IL MEGLIO DELL'ITALIA È IL CIBO

Secondo i visitatori stranieri l'elemento dell'offerta turistica italiana che riserva le migliori emozioni è il cibo: al primo posto ci sono i ristoranti e al terzo i bar. Molto bene anche lo shopping e le spiagge. Bene anche alta velocità, alberghi e aeroporti, ma il resto della logistica presenta vari aspetti critici. La condizione delle strade è quella ritenuta più critica, così come il complessivo servizio dei taxi. **Sui ristoranti, in particolare, vince Roma**, subito seguita da Firenze, Sorrento e Milano. Subito dopo Napoli e Bologna. Sui bar vince Venezia, seguita da Roma, Milano e Napoli. **Per lo shopping nettamente in testa Milano**.

### IL MIX VINCENTE: AFFIDABILITÀ E FATTORE UMANO

Le destinazioni che hanno regalato le maggiori emozioni, e perciò le valutazioni più alte, devono questo risultato alla loro capacità di offrire **servizi affidabili**, in piena sicurezza e con un tratto distintivo nella **capacità di entrare in relazione con gli ospiti**.

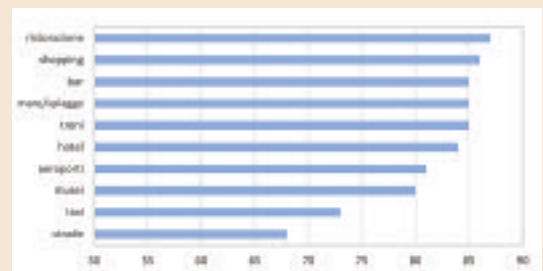
### LE TABELLE PIÙ SIGNIFICATIVE DEL RAPPORTO

#### Ranking delle destinazioni turistiche italiane



Fonte: semantica Expert System, elaborazione Sociometrica delle recensioni TripAdvisor, 2019

#### Sentimento verso gli elementi principali dell'offerta



Fonte: semantica Expert System, elaborazione Sociometrica delle recensioni TripAdvisor, 2019