

# La rivoluzione planetaria di Accor

Un nuovo assetto organizzativo e programmi di sviluppo per i singoli brand su scala mondiale. Così Accor risponde a un mercato in continua evoluzione, sempre più segmentato e competitivo. Intervista all'AD Accor Italia Renzo Iorio, oggi responsabile anche del marchio Novotel per il Sud Europa

✦ Linda Smiderle Barattieri



L'ambizione degli azionisti internazionali che controllano Accor - colosso alberghiero che opera in 92 paesi con oltre 3.500 hotel e 440.000 camere - ha portato a un nuovo corso, con programmi di sviluppo per singoli brand su scala mondiale con particolare attenzione verso i mercati emergenti (BRICS). Flessibilità, innovazione, nuovi contratti di management e di franchising sono le parole chiave della strategia planetaria del Gruppo. In Europa, per rafforzare la propria leadership anche fuori i confini di Francia, Germania e Inghilterra, paesi in cui il nome Accor è ben consolidato, la tendenza in atto da tempo è diventare meno franco-centrici e più internazionali che, tradotto, significa meno omologazione e più apertura verso culture e sensibilità diverse. Non più, quindi, solo responsabili francesi nelle posizioni di comando, ma anche responsabili di altre nazionalità e, soprattutto, formule di gestione più "leggere" come il management e il franchising. A tale scopo

Accor per gli 8 marchi presenti attualmente in 15 paesi europei - *Pullman, MGallery, Mercure, Novotel, SuiteNovotel, ibis, ibisStyles e ibisBudget* - si è dato un nuovo assetto organizzativo con un Direttore delle operazioni Europa per ciascun brand o gruppo di brand che gestirà e coordinerà il team dedicato composto da professionisti con competenze specifiche nei settori di marketing, risorse umane, controllo di gestione e normative tecniche. Ci sarà, inoltre, un Direttore Generale di brand per ciascuna delle 4 aree geografiche in cui è stata suddivisa l'Europa: Nord, Sud, Centro e Francia. Del nuovo assetto, parliamo con Renzo Iorio (foto), AD Accor Italia e, da gennaio, anche direttore operativo Novotel Sud Europa, per Croazia, Grecia Italia Portogallo, Spagna nonché Ad di Grecia e Israele. **A seguito della trasformazione avvenuta, qual è l'impegno più importante che si appresta ad affrontare nel suo duplice incarico?**

«L'impegno è quello di affermare il Gruppo Accor - oggi leader nel segmento economic e mid-scale - anche nel mercato del management, notoriamente appannaggio di prodotti di alta gamma. Possiamo farlo perché abbiamo marchi importanti come Sofitel, Pullman e MGallery - la collezione Accor di alberghi individuali di altissimo prestigio- tutti brand con un posizionamento nel mondo ben definito e in crescita che rappresentano una ottima alternativa a Hilton e Sheraton. Per quanto ci riguarda, in Italia abbiamo già aperto 10 MGallery, diventando il secondo paese con il più alto tasso di sviluppo del brand dopo la Francia. E ritengo ci siano buone chance di crescita, sia in Italia che nel sud Europa, anche per Novotel, seppure fare management nel mid-scale sia più difficile che fare franchising. In Italia siamo riusciti a mettere insieme un'ottima

squadra e non ho dubbi che si possa fare lo stesso anche negli altri Paesi. Ci tengo a sottolineare che, negli ultimi anni le presenze italiane in Accor sono cresciute: Silvia Desideri, già direttore commerciale Accor Italia è oggi responsabile vendite Sud Europa e sono italiani anche il revenue management Italia-Spagna e il responsabile della strategia di pricing di Novotel Worldwide».

**In quale misura la crisi economica ha pesato sull'esercizio 2012 e con quali risultati si è chiuso l'anno per tutti i brand?**

«A soffrire maggiormente sono stati i segmenti business e Mice, in particolare in destinazioni mare come Sardegna e Calabria. Fortunatamente a bilanciare il risultato c'è stato un incremento del turismo individuale straniero. E, nonostante l'aumento delle tasse e il disastroso andamento economico, il 2012 si è concluso abbastanza bene, in linea con i risultati del 2011».

**Quali sono le previsioni per il 2013?**

«Mi auguro che il trend tenga, almeno per il prossimo semestre. Non vedo, per ora, possibilità di inversione di tendenza per il segmento business e spero che l'appeal del nostro Paese continui a influire positivamente sul turismo individuale internazionale. Punterei a chiudere con un pareggio, anche se mi aspetto un miglioramento verso la fine del 2013».

**Ha già un programma di investimenti e sviluppo in Italia?**

«Sì, nel nostro Paese, lo sviluppo riguarderà soprattutto i marchi Ibis Style, Mercure e MGallery: contiamo di aprire 10 nuovi alberghi in management o in franchising. Grandi progetti ci sono anche per



Novotel, che vogliamo ripensare secondo un modello più flessibile. A inaugurare la nuova hall del brand, che sarà pronta per il 2014 e completamente rivista dal punto di vista concettuale, sarà il Novotel di Linate. In programma c'è, inoltre, il completamento della ristrutturazione integrale del Mercure Colosseo di Roma (un investimento di quasi 6milioni di euro) che renderà l'hotel il portabandiera del marchio in Europa».

**Quali sono i progetti per Novotel?**

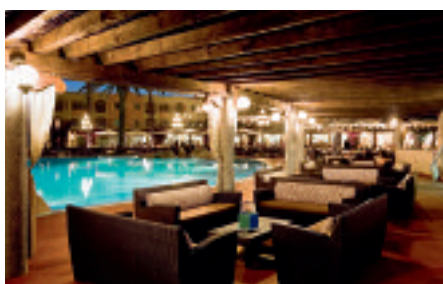
«Proseguiremo con l'ottimizzazione della rete in Italia e punteremo sullo sviluppo in Spagna. Ci aspettiamo molto dalla nuova versione del brand Suite Novotel, già

**Vista sul Duomo e sulla Madonnina dal roof dell'Uptown Palace di Milano MGallery Collection. Sotto, la piscina con vista sull'Acropoli del Novotel Athènes di Atene (Grecia)**





In senso orario, spazio design dell'ibis Styles Milano Agrate Brianza, la facciata del Mercure Bergamo Palazzo Dolci, dettaglio di angolo relax di MGallery Palazzo Caracciolo a Napoli, il ristorante bordo piscina del Pullman Timi Ama di Villasimius in Sardegna, il ristorante dell'hotel Ibis Milano Centro nel capoluogo meneghino



inaugurata con successo in Francia e in Germania: il Suite Novotel di Valencia, aperto di recente, già nel primo anno, ha raggiunto il 76% d'occupazione! Il marchio, grazie alla sua formula di gestione flessibile, si adatta molto bene anche al recupero di tutte quelle realtà che, per problemi finanziari, faticano a stare sul mercato».

### Quale strategia intende applicare in particolare per l'Italia?

«Prevediamo di arricchire gli alberghi Novotel di nuovi servizi, come la ristorazione 24 ore al giorno, che non deve per forza essere tradizionale: pensiamo a formule innovative come il "mozzarella bar" o al "wine bar", che spopola negli aeroporti di Roma, e a tale proposito non escludia-

mo eventuali partnership con aziende del settore».

### Come risponde il mercato del franchising in Italia?

«Molto bene, sia dal punto di vista della fidelizzazione dei nostri franchisee sia come interesse generale. È chiaro che in un mercato sempre più competitivo e in un momento in cui la clientela domestica diminuisce, un marchio internazionale possa portare un notevole vantaggio all'albergatore. In questo ci aiuta moltissimo anche la politica aggressiva dell'intermediazione online: è così spinta che di fatto porta via quasi tutto il margine generato sulla camera, venduta di solito con un 30% in meno. La possibilità di essere più competitivi nella gestione rafforza, quindi, l'interesse per il franchising». ■