



Il turismo *investe rosa*

Anche se in percentuale non ancora elevata, nell'industria del turismo e dell'accoglienza cresce il numero di donne manager e imprenditrici, considerate un valore aggiunto capace di portare innovazione e attenzione, in particolare su temi di forte attualità, come l'eco-sostenibilità e la responsabilità sociale, dai quali possono scaturire risposte nuove alla crisi. Oggi, a sostegno della "risorsa donna", ci sono anche diversi progetti da parte di istituzioni e associazioni di categoria. Ecco una panoramica a 360 gradi sull'occupazione rosa e le iniziative più interessanti

◆ Sandra Sisinni

Secondo una ricerca Eurostat relativa al 2012, l'Italia si posiziona agli ultimi posti per tasso di occupazione femminile nell'impresa, davanti solo a Croazia, Malta, Grecia, i paesi dell'ex Jugoslavia e Turchia. Uno scenario poco incoraggiante al quale, tuttavia, fa da contraltare un dato positivo: tra i comparti dell'economia italiana, il turismo e l'ospitalità sono quelli

che registrano la maggiore presenza di quote rosa (circa la metà rispetto al totale delle persone impiegate) e che più rappresentano un'opportunità di crescita per l'economia del Paese e dell'intera Europa: secondo le stime della Direzione Generale per le Imprese e l'Industria della Commissione Europea, il turismo rappresenta più del 5% del Pil dei 27 paesi

della Comunità. Nel settore della ricettività turistica europea sono impiegati 2,4 milioni di persone e l'occupazione totale dell'industria del turismo dell'UE è stimata in un range tra 12 milioni e 14 milioni di addetti. Anche se in percentuale non ancora elevata, nell'industria del turismo e dell'accoglienza è in aumento il numero di donne manager e imprenditrici, considerate un valore aggiunto capace di portare innovazione e attenzione verso tematiche attuali, come la sostenibilità e la responsabilità sociale dalle quali possono scaturire risposte intelligenti alla crisi. A riconoscere e a valorizzare il ruolo delle donne è in primis il governo con un piano a sostegno dell'occupazione e dell'imprenditoria femminile, al quale si affiancano anche iniziative e proposte degli enti locali e delle associazioni di settore.

CON IL 60% DI OCCUPAZIONE ROSA IL PIL CRESCEREBBE DEL 7%

In Italia le donne lavoratrici sono un patrimonio non adeguatamente sfruttato. La Banca d'Italia stima che, se l'occupazione femminile raggiungesse l'obiettivo europeo del 60%, il Pil crescerebbe del 7%. Il maggiore reddito delle donne porterebbe un grande contributo al benessere familiare, al gettito fiscale e previdenziale, e potrebbe generare occupazione e imprenditoria aggiuntiva.

I dati Eurostat, aggiornati ad aprile 2013 rivelano, invece, che in Italia solo il 47,1% dei posti di lavoro è al femminile mentre nel Mezzogiorno la percentuale è del 31%. Nella media dei Paesi dell'Unione Europea il tasso di occupazione femminile supera invece il 58%. Islanda, Norvegia, Svizzera, Svezia e Olanda guidano la classifica Eurostat per Paesi, con quote superiori al 70% (vedi tabella Eurostat).

Inoltre, nonostante ottengano risultati scolastici migliori rispetto agli uomini, le donne sono ancora sotto-rappresentate nelle posizioni di responsabilità e mediamente guadagnano il 72% del salario degli uomini. L'Unione Europea si è attivata con iniziative e interventi volti a migliorare la situazione ma ancora oggi l'economia globale continua a non utilizzare adeguatamente la "risorsa donna". I fattori che concorrono a determinare il sotto-uti-

CONCILIARE TEMPO LIBERO E FAMIGLIA CON IL LAVORO

Nel settore del turismo si contrappongono le esigenze aziendali, che devono dotarsi di un'organizzazione flessibile, e quelle delle lavoratrici con carichi familiari.

In questi ultimi anni il welfare aziendale si è evoluto verso l'organizzazione di forme di lavoro flessibile. La conciliazione fra famiglia e lavoro contribuisce a migliorare oltre alla soddisfazione dei lavoratori, la qualità e il livello di produttività aziendale. Tutto questo si traduce anche in una riduzione dei tassi di assenteismo e di ritardi. Tra le attività promosse dalle aziende, ci sono, per esempio, la banca delle ore, l'orario modulabile di entrata e uscita, la flessibilità sui turni. Il Ministero del Lavoro, in un'intesa con le Parti Sociali, ha puntato a sostenere con benefici fiscali gli interventi attivati a livello di contrattazione decentrata.

lizzo del lavoro femminile, sono diversi, per esempio retaggi sociali e culturali, discriminazioni salariali e difficile conciliazione fra lavoro e famiglia.

Secondo lo studio *"Donne in Italia: una grande risorsa non ancora pienamente utilizzata"* realizzato da Italia Lavoro nel 2012, la crisi economica ha aggravato il fenomeno della caduta dell'occupazione femminile qualificata e ha prodotto l'aumento di quella non qualificata. In Italia poco più della metà delle donne è occupata o cerca lavoro mentre la situazione peggiore si registra a Malta. Nella media dei Paesi europei le donne attive sono quasi il 65%.

Lo studio CNEL relativo al "Mercato del lavoro 2011-2012" evidenzia come la partecipazione delle donne al mercato del lavoro abbia conosciuto un deciso sviluppo nel corso dei decenni recenti. Dal punto di vista della domanda uno dei fattori che ha facilitato l'ingresso femminile – evidenziato anche dai dati Istat (2012) – è stato il progressivo sviluppo del settore dei servizi in cui le donne hanno trovato impiego più facilmente.

IL LAVORO DELLE DONNE NEL TURISMO

A dispetto del quadro generale, il comparto della ricettività rappresenta un importante fonte di lavoro per le donne in Europa: quasi il 60% a livello europeo. In particolare in ambito alberghiero e ristorativo, l'occupazione femminile arriva a toccare il 56% mentre solo il 34,4% delle donne è imprenditrice. Nel Belpaese, i risultati dell'indagine "Il lavoro delle donne nel settore del turismo", pubblicata nel 2012 da Federalberghi con la collaborazione di Ente Bilaterale Nazionale Turismo, evidenziano che 6 posti su 10 sono

occupati da donne: su un totale di 982.000 dipendenti nel settore turismo, le quote di genere sono pari a 556.000 unità (il 57%). Per quanto riguarda le imprese femminili, l'inchiesta di Federalberghi rileva che il turismo annovera in assoluto il maggior numero di aziende e che, dal punto di vita

della qualità delle carriere, un lavoratore su tre con la qualifica di quadro è donna.

IN CRESCITA LE MANAGER ITALIANE

Riscontri interessanti emergono dalla ricerca "Le donne nelle imprese turistiche"

TABELLA EUROSTAT

PAESE/ANNO	2003	2004	2005	2006	2007	2008
STATI UNITI	65,7	65,4	65,6	66,1	65,9	65,5
GIAPPONE	56,8	57,4	58,1	58,8	59,5	59,7
ISLANDA	80,1	78,8	80,5	80,8	80,8	79,6
NORVEGIA	72,6	72,2	71,7	72,2	74,0	75,4
SVIZZERA	70,7	70,3	70,4	71,1	71,6	73,5
SVEZIA	71,5	70,5	70,4	70,7	71,8	71,8
PAESI BASSI	66,0	65,8	66,4	67,7	69,6	71,1
DANIMARCA	70,5	71,6	71,9	73,4	73,2	74,1
FINLANDIA	65,7	65,6	66,5	67,3	68,5	69,0
GERMANIA	58,9	59,2	59,6	61,5	63,2	64,3
AUSTRIA	61,6	60,7	62,0	63,5	64,4	65,8
REGNO UNITO	65,3	65,6	65,8	65,8	65,5	65,8
ESTONIA	59,0	60,0	62,1	65,3	65,9	66,3
LITUANIA	58,4	57,8	59,4	61,0	62,2	61,8
LETTONIA	57,9	58,5	59,3	62,4	64,4	65,4
SLOVENIA	57,6	60,5	61,3	61,8	62,6	64,2
FRANCIA	58,2	58,2	58,4	58,6	59,6	60,2
UNIONE EUROPEA (15 PAESI)	56,2	56,9	57,6	58,6	59,5	60,1
CIPRO	60,4	58,7	58,4	60,3	62,4	62,9
LUSSEMBURGO	50,9	51,9	53,7	54,6	56,1	55,1
PORTOGALLO	61,4	61,7	61,7	62,0	61,9	62,5
UNIONE EUROPEA (27 PAESI)	54,9	55,5	56,1	57,2	58,2	58,9
UNIONE EUROPEA (27 PAESI) E CROAZIA	54,8	55,5	56,0	57,1	58,1	58,8
AREA EURO (17 PAESI)	53,8	54,6	55,4	56,6	57,7	58,4
AREA EURO (13 PAESI)	53,8	54,7	55,4	56,6	57,8	58,5
REPUBBLICA CECA	56,3	56,0	56,3	56,8	57,3	57,6
BELGIO	51,8	52,6	53,8	54,0	55,3	56,2
BULGARIA	49,0	50,6	51,7	54,6	57,6	59,5
IRLANDA	55,7	56,5	58,3	59,3	60,6	60,2
POLONIA	46,0	46,2	46,8	48,2	50,6	52,4
SLOVACCHIA	52,2	50,9	50,9	51,9	53,0	54,6
ROMANIA	51,5	52,1	51,5	53,0	52,8	52,5
UNGHERIA	50,9	50,7	51,0	51,1	50,9	50,6
SPAGNA	46,3	48,3	51,2	53,2	54,7	54,9
ITALIA	42,7	45,2	45,3	46,3	46,6	47,2
CROAZIA	46,7	47,8	48,6	49,4	50,0	50,7
MALTA	33,6	32,7	33,7	33,4	35,7	37,4
GRECIA	44,3	45,2	46,1	47,4	47,9	48,7
EX REPUBBLICA JUGOSLAVA DELLA MACEDONIA	:	:	:	30,7	32,3	32,9
TURCHIA	:	:	:	22,7	22,8	23,5

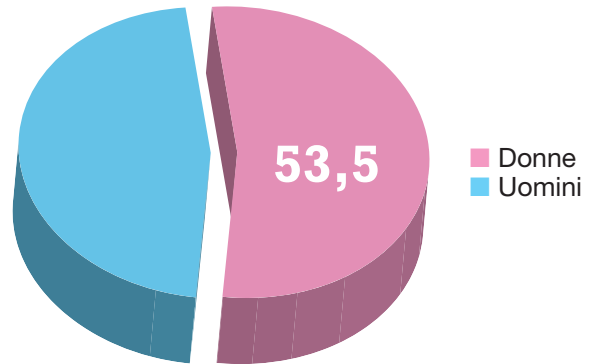
PERCENTUALE TASSI IMPIEGO OCCUPAZIONE FEMMINILE, ETÀ 15-64 ANNI, PERIODO 2003-2012

Fonte: Eurostat - Ultimo aggiornamento aprile 2013

di Isnart, Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, una società consortile per azioni "in house" al sistema camerale. Oltre la metà degli addetti delle imprese turistiche è donna: in media il 53,5% del personale fisso e il 53,4% degli stagionali. Nello specifico, la quota sale al 55,3% nelle im-

2009	2010	2011	2012
63,4	62,4	62,0	:
59,8	60,1	60,3	:
76,5	76,2	76,6	77,8
74,4	73,3	73,4	73,8
73,6	72,5	73,3	73,6
70,2	69,6	71,3	71,8
71,5	69,3	69,9	70,4
72,7	71,1	70,4	70,0
67,9	66,9	67,4	68,2
65,2	66,1	67,7	68,0
66,4	66,4	66,5	67,3
65,0	64,6	64,5	65,0
63,0	60,6	62,8	64,7
60,7	58,7	60,2	61,9
60,9	59,4	60,2	61,7
63,8	62,6	60,9	60,5
59,8	59,7	59,7	60,0
59,6	59,4	59,7	59,8
62,3	63,0	62,1	59,4
57,0	57,2	56,9	59,0
61,6	61,1	60,4	58,7
58,4	58,2	58,5	58,6
58,3	58,1	58,4	58,5
58,0	57,9	58,2	58,2
58,1	58,0	58,3	58,2
56,7	56,3	57,2	58,2
56,0	56,5	56,7	56,8
58,3	56,4	55,6	56,3
57,6	55,8	55,1	55,1
52,8	53,0	53,1	53,1
52,8	52,3	52,7	52,7
52,0	52,0	52,0	52,6
49,9	50,6	50,6	52,1
52,8	52,3	52,0	50,6
46,4	46,1	46,5	47,1
51,0	48,8	47,0	46,2
37,6	39,3	40,9	44,2
48,9	48,1	45,1	41,9
33,5	34,0	35,3	35,3
24,2	26,2	27,8	28,7

LA QUOTA DI PERSONALE FEMMINILE NELLE IMPRESE TURISTICHE %



Fonte: elaborazioni Isnart

TAB. 1 - LA QUOTA DI PERSONALE FEMMINILE NELLE IMPRESE TURISTICHE PER TIPOLOGIA D'IMPRESA IN %

	Addetti stagionali	Totale addetti
Imprese turistiche ricettive	55,40	55,30
Imprese turistiche ristorative	48,10	48,90
Altre imprese turistiche	38,00	49,00
Totale imprese turistiche	53,40	53,50

Fonte: elaborazioni Isnart

TAB. 2 - LA QUOTA DI PERSONALE FEMMINILE NELLE IMPRESE TURISTICHE PER AREA GEOGRAFICA IN %

	Addetti stagionali	Totale addetti
Nord Ovest	55,70	50,00
Nord Est	56,90	54,70
Centro	53,90	55,60
Sud e Isole	46,20	48,30
Totale imprese turistiche	53,40	53,50

Fonte: elaborazioni Isnart

prese ricettive e si attesta al 48,9% nel settore ristorativo (vedi grafico e tabella 1).

Per quanto riguarda la distribuzione geografica, il Centro e il Nord Est primeggiano, rispettivamente con il 55,6% e il 54,70%, superando la media nazionale. Le percentuali differiscono leggermente per le lavoratrici stagionali, portando il Nord ai primi posti della classifica con punte del 56,9% nel Nord Est (vedi tabella 2).

Da un confronto dei dati fra la distribuzione totale delle risorse e della occupazione femminile risulta una crescita delle quote rosa in ambiti professionali diversi dal personale di servizio. Più omogenea appare la distribuzione delle risorse umane complessive (maschili e femminili) nelle diverse attività professionali: gli addetti di sala incidono per il 20,9%, quelli al ricevimento per il 20,2% e il personale di servizio per il 18,3%. Più bassa è la per-

TAB. 3 - LA DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER FIGURA PROFESSIONALE NELLE IMPRESE TURISTICHE IN %

	TOTALE ADDETTI				TOTALE ADDETTI DONNE			
	IMPRESE RICETTIVE	IMPRESE RISTORATIVE	ALTRE IMPRESE TURISTICHE	TOTALE IMPRESE	IMPRESE RICETTIVE	IMPRESE RISTORATIVE	ALTRE IMPRESE TURISTICHE	TOTALE IMPRESE
Personale di servizio/servizio ai piani	21,70	3,40	16,40	18,30	34,80	5,90	9,80	29,40
Addetti al ricevimento	22,90	9,10	11,70	20,20	21,80	11,80	16,30	19,90
Personale di sala	17,50	36,70	14,10	20,90	15,10	38,00	7,60	19,00
Figure manageriali	14,40	14,40	16,00	14,40	12,70	12,90	13,00	12,70
Responsabile commerciale	4,50	4,90	16,00	4,80	4,20	4,50	18,50	4,50
Altro	19,00	31,50	25,80	21,40	11,40	26,80	34,80	14,50
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: elaborazioni Isnart

centuale della figura manageriale (14,4%) e del responsabile commerciale (4,8%).

In campo femminile è il personale di servizio a guidare la classifica (29,4%) ma si riscontra una certa crescita in altri settori professionali: addette al ricevimento 19,9%, personale di sala 19%, responsabile commerciale 4,5%. Le donne manager si attestano a quota 12,7%, una cifra che non si discosta di molto dal 14,4% del totale degli addetti.

In particolare, le donne impiegate come personale di servizio nelle imprese ricettive salgono al 34,8% mentre le addette di sala raggiungono il 38% nelle aziende ristorative rispetto alla media del 19%. Il ruolo di responsabile commerciale arriva a quota 18,5% nella categoria "altre imprese turistiche" (vedi tabella 3).

La suddivisione geografica evidenzia che il personale femminile di servizio è concentrato maggiormente nel Sud e nelle Isole (34%), le addette al ricevimento so-

no equamente distribuite in tutte le regioni, le impiegate come personale di sala sono al primo posto al Nord. Il Centro registra la percentuale maggiore di donne manager (15,10%) mentre il Nord Ovest guida la graduatoria del ruolo di responsabile commerciale, con differenze minime fra Centro e Sud (vedi tabella 4).

Analizzando in maniera più dettagliata le singole figure professionali, la quota di donne impiegate come personale di servizio/servizio ai piani è pari all'84%, seguita dal 51,9% delle addette al ricevimento. Per gli altri impieghi, la differenza si assottiglia ulteriormente (vedi tabella 5).

L'innovazione è donna

Il 51,3% del panel degli intervistati da Isnart – che comprende, fra gli altri, imprese turistiche ricettive, ristorative, di intermediazione, amministrazioni pubbliche e istituzioni – ritiene che la presenza femminile nel turismo contribuisca in termini di qualità e innovazione alla tenuta del settore. Alle donne viene riconosciuta anche l'attenzione nei confronti della sostenibilità e responsabilità sociale viste come mezzo per superare la crisi. La percentuale sale al 60% quando gli intervistati si riferiscono alla propria esperienza. L'apporto innovativo delle donne è rilevato per la maggior parte nel settore pro-

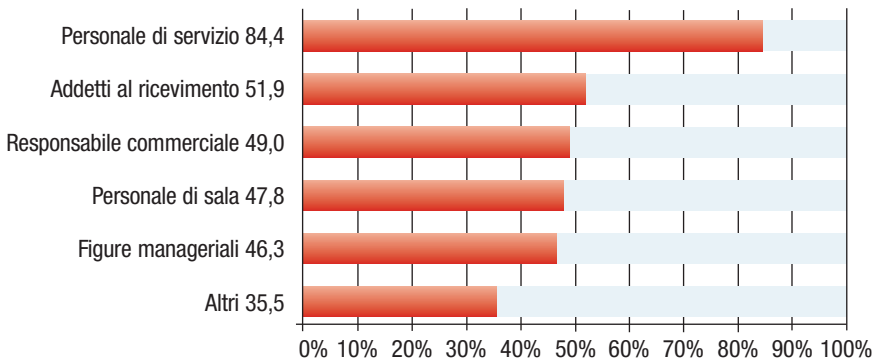
UN'OPPORTUNITÀ SENZA TORNACONTO?

L'importanza del ruolo delle donne è una presa di coscienza che non si è ancora tradotta in una vera opportunità con un tornaconto economico: solo il 3,7% delle aziende dichiara di aver fatto domanda di finanziamenti specifici per l'imprenditorialità femminile, l'87,2% non ne ha richiesti e il 9,1% non li ha ottenuti.

TAB. 4 - LA DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER FIGURA PROFESSIONALE NELLE IMPRESE TURISTICHE PER AREA GEOGRAFICA IN %

	TOTALE ADDETTI					TOTALE ADDETTI DONNE				
	NORD OVEST	NORD EST	CENTRO	SUD E ISOLE	TOTALE IMPRESE	NORD OVEST	NORD EST	CENTRO	SUD E ISOLE	TOTALE IMPRESE
Personale di servizio/servizio ai piani	17,00	17,80	19,00	20,70	18,30	26,50	30,40	29,80	34,00	29,40
Addetti al ricevimento	20,00	18,70	22,10	19,90	20,20	20,20	19,30	20,40	19,90	19,90
Personale di sala	23,10	20,30	17,80	21,00	20,90	22,60	20,70	15,80	14,90	19,00
Figure manageriali	14,70	14,70	16,00	11,70	14,40	13,00	10,50	15,10	10,90	12,70
Responsabile commerciale	5,10	4,10	4,80	4,70	4,80	4,90	3,60	4,40	4,20	4,50
Altro	19,90	24,40	20,40	22,00	21,40	12,80	15,50	14,60	16,00	14,50
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: elaborazioni Isnart

TAB. 5 - LA QUOTA DI PERSONALE FEMMINILE PER FIGURA PROFESSIONALE NELLE IMPRESE TURISTICHE IN %


Fonte: elaborazioni Isnart

dotto e in percentuale minore nel marketing e nei processi produttivi delle imprese turistiche nella loro globalità (vedi tabella 6).

Il lavoro femminile nel turismo risulta incisivo non solo nei mestieri esecutivi ma anche in quelli manageriali e imprenditoriali. Per continuare su questo cammino, la maggior parte degli intervistati ritiene che per fare impresa turistica al femminile occorrono informazione generica e specifica orientata alla creazione d'impresa, agevolazioni fiscali, apertura al credito e finanziamenti pubblici.

Parola alle statistiche

Una ricerca condotta presso l'Università di Berkley in California ha evidenziato come la presenza di donne manager nei consigli di amministrazione porti l'azienda ad avere maggior successo e numerosi ritorni economici.

Non ci sono dubbi: le donne sono più adatte a ricoprire il ruolo di dirigente, più abili nel costruire un team di lavoro di qualità. Ad affermarlo Randstad WorkMonitor: l'indagine condotta nel primo trimestre 2013 in 32 Paesi, Italia inclusa, ha raccolto le interviste di 405 lavoratori fra

METTI UNA DONNA NEL CDA

Dai dati forniti da Cerved Group, riportati nella relazione della Banca d'Italia "Il ruolo delle donne nell'Economia italiana" (2012), nei consigli di amministrazione delle circa 28.000 imprese italiane con oltre 10 milioni di euro di fatturato, la quota di donne si colloca attorno al 14% nel periodo 2008-2011, con una maggiore incidenza fra le aziende di piccole dimensioni. Circa il 9% è la quota femminile che riveste posizioni di alta dirigenza. La presenza è massima nei servizi alla persona, nel turismo e nella moda mentre è contenuta nei settori finanziario e assicurativo.

i 18 e i 65 anni di età. Dall'Italia arriva il gradimento maggiore, il 41%, un dato superiore sia alla media europea sia a quella dei 32 Paesi oggetto dell'indagine. A differenza di quanto accade negli altri Paesi del mondo, i lavoratori italiani dichiarano anche di preferire, dal punto di vista personale, le donne in posizioni al vertice.

Allora perché si riscontra una presenza ancora bassa di quote rosa nella stanza dei bottoni? I lavoratori italiani, sempre secondo l'indagine, si rendono conto delle effettive condizioni relativamente alle pari opportunità di genere di Italia, che occupa l'87° posto nel mondo (su 135 Paesi) per partecipazione femminile alla

TAB. 6 - QUALE RITIENE L'AMBITO DELL'INNOVAZIONE NEL QUALE LE FIGURE FEMMINILI INCIDONO MAGGIORMENTE?

% sul totale imprese turistiche che ritengono che le figure femminili abbiano dato una spinta all'innovazione

	Innovazione di prodotto	Innovazione nel marketing	Innovazione dei processi produttivi	Totale
Imprese ricettive	70,60	20,60	8,90	100,00
Imprese ristorative	65,60	20,90	13,50	100,00
Altre imprese turistiche	63,20	15,80	21,10	100,00
Totale imprese	69,30	20,50	10,20	100,00

Fonte: elaborazioni Isnart

forza lavoro (fonte The Global Gender Gap Report 2012, World Economic Forum). Infatti sembra che in Italia sia molto basso l'impulso aziendale alla promozione della leadership femminile: solo il 41% degli intervistati ritiene che le donne siano incentivate a ricoprire posizioni leader all'interno dell'azienda, collocando l'Italia al 29° posto della classifica. Per questo motivo il 64% dei lavoratori che hanno partecipato all'indagine ritiene opportuno l'intervento di una legge che imponga alle aziende la presenza di quote di genere in posizione apicale.

Qui occorre ricordare una legge di recente approvazione che riguarda il mondo del lavoro italiano. Nel 2011 è stata introdotta una partecipazione rosa nei consigli di amministrazione delle aziende quotate in Borsa e delle società a partecipazione pubblica, che, a partire da agosto 2012, devono essere composti da 1/5 di donne (20% nel primo mandato) e da 1/3 dal 2015 (33,3% nel secondo mandato). At-

tualmente solo il 7% delle aziende quotate ha un consiglio di amministrazione connotato da presenza femminile, ma diverse grandi realtà hanno iniziato ad adeguarsi.

DUE ESEMPI SU TUTTI: ACCOR E NH HOTELES

Accor le vuole leader

Esiste una disparità fra uomini e donne nell'accesso alle posizioni al vertice. Per questo il gruppo alberghiero Accor ha lanciato "Women At Accor Generation" un network creato per promuovere e sostenere le donne manager del turismo. Il network al femminile si pone l'obiettivo di raggiungere la parità fra i due sessi in ambito professionale, favorendo il conseguimento di posizioni apicali all'interno dell'azienda e nella gestione delle strutture alberghiere. "Women At Accor Generation" vuole valorizzare i talenti al femminile per raggiungere il 50% delle posizioni manageriali. Un percorso non facile, pieno di luoghi comuni da ab-

COMPOSIZIONE SETTORIALE DELLO STOCK DELLE IMPRESE FEMMINILI E CONFRONTO CON IL TOTALE DELLE IMPRESE REGISTRATE AL 31 DICEMBRE 2012

Valori assoluti e %

DIVISIONE	IMPRESE FEMMINILI Stock 2012	Var. 2012/2011		TOTALE IMPRESE Stock 2012	Var. 2012/2011	
		Val. ass.	Var. %		Val. ass.	Var. %
Agricoltura, silvicoltura pesca	239.218	-5.257	-2,15%	818.283	-16.791	-2,00%
Estrazione di minerali da cave e miniere	506	-14	-2,68%	4.697	-112	-2,30%
Attività manifatturiere	114.933	-832	-0,71%	606.126	-6.515	-1,05%
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore	809	241	42,43%	8.564	1.877	28,01%
Fornitura di acqua e reti fognarie	1.465	46	3,22%	10.739	161	1,51%
Costruzioni	66.919	1.172	1,77%	894.028	-7.427	-0,82%
Commercio	412.355	-743	-0,18%	1.549.034	8.005	0,52%
Trasporto e magazzinaggio	20.007	360	1,82%	177.598	62	0,03%
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	130.234	3.640	2,86%	401.507	11.438	2,92%
Servizi di informazione e comunicazione	27.821	230	0,83%	126.491	2.206	1,76%
Attività finanziarie e assicurative	26.358	-64	-0,24%	116.335	166	0,14%
Attività immobiliari	67.111	951	1,43%	282.238	3.107	1,10%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	42.569	747	1,78%	196.360	4.576	2,37%
Noleggio, ag. di viaggio, servizi alle imprese	47.500	935	2,00%	161.146	5.505	3,51%
Istruzione	8.456	187	2,25%	26.782	663	2,52%
Sanità e assistenza sociale	14.174	494	3,59%	34.844	1.201	3,54%
Attività artistiche, sportive, intrattenimento	17.460	394	2,30%	67.601	1.795	2,71%
Altre attività di servizi	112.138	1.102	0,99%	231.884	1.023	0,44%
Imprese non classificate	84.710	3.709	4,53%	378.901	11.095	2,98%
Totale Italia	1.434.743	7.298	0,51%	6.093.158	22.035	0,36%

Fonte: Osservatorio Imprenditoria Femminile Unioncamere-InfoCamere

**DISTRIBUZIONE REGIONALE DELLE IMPRESE FEMMINILI E CONFRONTO
CON IL TOTALE DELLE IMPRESE REGISTRATE AL 31 DICEMBRE 2012**
Saldo e variazione degli stock rispetto al 2011 – Valori assoluti e %

REGIONE	IMPRESE FEMMINILI			TOTALE IMPRESE		
	Stock 2012	Saldo stock 2012	Var. %	Stock 2012	Saldo 2012	Var. %
ABRUZZO	41.937	225	0,54%	150.548	702	0,46%
BASILICATA	16.933	-29	-0,17%	60.935	-77	-0,13%
CALABRIA	45.129	251	0,55%	179.126	1.178	0,65%
CAMPANIA	149.612	258	0,17%	561.084	5.346	0,96%
EMILIA ROMAGNA	98.457	475	0,48%	472.849	-1.125	-0,24%
FRIULI-VENEZIA GIULIA	25.910	-206	-0,79%	108.530	-798	-0,73%
LAZIO	144.402	1.555	1,09%	615.736	9.710	1,60%
LIGURIA	41.144	10	0,02%	167.225	274	0,16%
LOMBARDIA	194.393	1.928	1,00%	952.013	6.508	0,68%
MARCHE	42.741	-11	-0,03%	176.555	-539	-0,30%
MOLISE	10.514	-107	-1,00%	35.237	-44	-0,12%
PIEMONTE	111.381	-14	-0,01%	461.564	-1.752	-0,37%
PUGLIA	93.273	141	0,15%	383.592	551	0,14%
SARDEGNA	40.846	157	0,38%	168.808	178	0,10%
SICILIA	116.346	787	0,68%	463.525	2.220	0,48%
TOSCANA	100.836	1.286	1,29%	416.154	1.799	0,43%
TRENTINO - ALTO ADIGE	22.785	182	0,80%	109.632	114	0,10%
UMBRIA	25.064	84	0,34%	96.138	240	0,25%
VALLE D'AOSTA	3.392	34	1,01%	13.896	17	0,12%
VENETO	109.648	292	0,27%	500.011	-2.467	-0,49%
ITALIA	1.434.743	7.298	0,51%	6.093.158	22.035	0,36%

Fonte: Osservatorio Imprenditoria Femminile Unioncamere-InfoCamere

battere e di ostacoli da superare, ma che si lancia verso il primo traguardo: il raggiungimento del 35% delle quote rosa nel 2015. La diversità nel settore professionale viene vista da Accor in chiave di innovazione, con molti vantaggi dal punto di vista della competitività.

NH Hoteles punta al pari

La catena alberghiera è da tempo impegnata nel garantire le condizioni di pari opportunità. All'interno della struttura, composta da 400 hotel presenti in 26 Paesi, offre condizioni di crescita professionale per entrambi i sessi, senza alcun tipo di discriminazione. Lo staff di NH Hoteles è composto per il 49,7% da donne che occupano il 49,3% delle posizioni manageriali (dati aggiornati al 2010). In Spagna questa percentuale sale al 50,2% in seguito all'accordo siglato con i rappresentanti sindacali, grazie al quale NH Hoteles è diventata la prima catena alberghiera a dichiarare ufficialmente il suo impegno verso l'eguaglianza di genere nella nazione ispanica. In Svizzera è stata insignita del Top Employer CRF per le opportunità di sviluppo carriera e crescita professionale offerte ai suoi addetti.

FOCUS SULL'IMPRENDITORIALITÀ

Anche in tempo di crisi l'imprenditorialità femminile sembra avere una marcia in più. Gli ultimi dati dell'Osservatorio sull'Imprenditoria Femminile di Unioncamere indicano una crescita delle imprese femminili superiore alla media nazionale (0,5 contro 0,3%), con il turismo che rappresenta il secondo dinamismo italiano (+2,9%). Infatti, alla fine dello scorso anno l'Osservatorio ha evidenziato che sono nate 7.298 imprese guidate da donne, con un saldo positivo di 1.434.743 unità. Le oltre 7.000 imprese costituiscono un terzo del saldo di tutto il sistema delle imprese. Le attività dei servizi di alloggio e ristorazione (+3.640 imprese) sono fra i settori con un saldo più significativo per le aziende al femminile. Su un totale di 401.507, ben 130.234 sono capitanate da donne.

La crescita delle imprese femminili è comune a tutte le regioni italiane con le sole eccezioni apprezzabili del Molise (-1%) e del Friuli Venezia Giulia (-0,79%), mentre la distribuzione geografica delle imprese costituisce una caratteristica del Sud e delle Isole anche per il 2012 (vedi tabelle Unioncamere).

UN BREVE VIAGGIO FRA LE REGIONI

Vediamo la situazione di alcune regioni a campione, grazie ai dati forniti dal sistema camerale italiano:

- **Lombardia.** Da un'elaborazione dell'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Monza e Brianza su dati Registro Imprese, emerge che in Lombardia un'azienda su tre, tra ristorazione e servizi correlati, è guidata da una donna. È un dato che rispecchia la situazione lombarda in generale, dove un'impresa su cinque è al femminile.

La conduzione rosa nella ristorazione cresce di circa il 2%, settore che, assieme a quello dell'hotellerie, vede la presenza di titolari femminili al 32%.

- **Piemonte.** Nel settore del turismo si riscontra un'elevata intensità occupazionale femminile. Il 36,8% delle 5.106 strutture ricettive censite nel 2011 in Piemonte ha come titolare una donna.
- **Emilia-Romagna.** Nelle province di Forlì-Cesena, nel mese di giugno 2012 risultano attive 8.731 imprese femminili di cui il 10,9% riguarda l'ambito degli alberghi e dei ristoranti.
- **Materano.** Nel periodo 2011-2012 le imprese capitanate dalle donne hanno sperimentato un saldo positivo di 32 nuove unità (+0,55%). Il turismo ha contribuito alla crescita con il 5%.
- **Sicilia.** Più di 100.000 donne manager in una regione dove il terzo motore trainante dell'economia è il turismo, che ha

Undici imprenditrici e manager dell'ospitalità si raccontano

Il lavoro delle donne si riconosce (e si fa apprezzare) anche e soprattutto per il contributo qualitativo, costituendo una delle discriminanti di successo dell'ospitalità italiana. Dopotutto l'accoglienza è una dote tipicamente femminile, così come lo è l'attenzione ai dettagli e al problem solving. Partendo da questa considerazione, Master Meeting propone undici ritratti eccellenti di donne, tutte professioniste del settore che, nei rispettivi ambiti, hanno dimostrato di saper dare quel tocco "rosa" in più capace di generare valore aggiunto.

Teresa Naldi

CHAIRMAN ROYAL GROUP

Teresa Naldi, nata e cresciuta a Napoli, una delle città che lei definisce «più contraddittorie ma anche più affascinanti del mondo», rappresenta nel Sud, ma non solo, un fulgido esempio di imprenditoria al femminile. Non a caso, recentemente, il Presidente Napolitano ha voluto insignirla dell'onorificenza Cavaliere del Lavoro. Mentre, nel 2006, ha ricevuto la Mela D'oro dalla Fondazione M. Bellisario per la Sezione Imprenditori "Donne e Sud: Impresa possibile". Proveniente da una famiglia di costruttori, dopo la laurea in Giurisprudenza, negli anni 90, prende in gestione una parte del patrimonio di famiglia. È così, direttamente sul campo e in prima linea, che comincia il suo apprendistato. Oggi è il Chairman di uno tra i maggiori cluster turistico-alberghiero d'Italia: il Royal Group, che comprende sei alberghi (4 e 5 stelle) situati nelle esclusive località di Napoli, Sorrento, Capri e Roma. È inoltre Membro del Consiglio di Reggenza e Censore della sede partenopea della Banca d'Italia. Dal 1999 è in Confindustria, mentre dal 2007 al 2012 è stata vicepresidente di Confindustria Alberghi, e attualmente fa parte della Board Associazione Italiana Confindustria Alberghi. Il suo impegno volto a promuovere il patrimonio storico, culturale e turistico partenopeo, si traduce, nel 2008, in un'ulteriore impresa: il Napoli Bay of Excellence. Naldi è impegnata anche nella formazione e ricerca: collabora



con docenti universitari della Federico II di Napoli per ricerche e statistiche, dal 2009, fa inoltre parte dell'Advisory Board della SRM – Studi e Ricerche per il Mezzogiorno – ed è sempre in prima linea nel promuovere sinergie tra pubblico e privato: «l'hotellerie campana», dice, «risente della crisi, il cui solo mezzo di contrasto è mantenere alto il livello del prodotto lavorando in sintonia il pubblico col privato. Poiché la vocazione dell'intera nazione è il turismo, vanno focalizzate tutte le risorse per rendere le nostre destinazioni raggiungibili, fruibili e vivibili. Questo significa voli low cost, apertura totale dei musei, trasporti, sicurezza, manutenzione ordina-

ria, e, *ad adiuvandum*, grandi eventi "veri" che possano durare diversi mesi, come è stato per la mostra del Caravaggio. Teresa Naldi è anche proprietaria di Asd Teldi, un'associazione che promuove lo sport equestre tra i giovani del Sud e sostiene diverse attività di recupero dei ragazzi residenti nelle zone più disagiate di Napoli, collaborando con Don Aniello Manganiello, insignito nel 2010 del premio Borsellino e in generale con Opera Don Guanella. Ha quattro figli, tra cui Gianluca Picone che, dal 2012, le è subentrato nel ruolo di CEO.

fatto registrare le più alte variazioni percentuali grazie al proliferare di micro-attività ricettive come i bed & breakfast. È quanto emerge dai dati forniti dalla Camera di Commercio di Palermo in collaborazione con Infocamere.

Il 23,8% delle imprese di Palermo e provincia parla al femminile, quota che raggiunge il 25% in tutta la regione. Un dato ragguardevole se paragonato alla percentuale nazionale, pari al 23,6%, che mette in luce la dinamicità della Sicilia nell'impiego delle risorse rosa non solo a livello dirigenziale ma anche nel fare impresa. Il settore del turismo a Palermo rileva 1.418 imprese che diventano 7.088 in Sicilia e 130.234 in Italia.

COMITATI E PROGETTI A FAVORE DELL'OCCUPAZIONE E DELL'IMPRENDITORIALITÀ FEMMINILE

In Italia esistono diversi comitati e associazioni nati con l'impegno di sviluppare l'imprenditorialità femminile in tutti i settori economici, con una particolare attenzione al turismo, favorendo attività formative, informative e di supporto, assieme ad una serie di iniziative per facilitare l'accesso al credito. Allo stesso tempo enti locali e regionali hanno avviato una serie di progetti interessanti e innovativi, studiati per ampliare i percorsi di carriera e incrementare la formazione, qualificazione e riqualificazione professionale al



Giovanna Manzi

CEO BEST WESTERN ITALIA
Dal 2004 Giovanna Manzi guida con successo il noto Gruppo di alberghi individuali Best Western Italia (oltre 170 strutture in 120 diverse destinazioni italiane) con sede centrale a Milano. Grazie alla sua competenza, il brand, leader di mercato nel franchising, si distingue oggi per l'innovazione, soprattutto nell'utilizzo delle nuove tecnologie

e del marketing digitale. La sua filosofia di management si ispira ai valori del gioco di squadra, ovvero responsabilità, coesione e condivisione degli obiettivi, principi che la Manager dice di aver appreso da bambina quando era capo scout. «Entrare negli scout è stato come fare un corso anticipato di management moderno: mi ha insegnato l'importanza dell'analisi e della verifica degli obiettivi e soprattutto del lavoro in team. E se diventi scout lo sarai per tutta la vita». Manager determinata, Giovanna Manzi mette sempre in primo piano la valorizzazione femminile, non è un caso che il 70% del suo team sia formato da donne (prevalentemente con ruoli direttivi) e che uno dei fattori di successo del suo management sia proprio la conciliazione tra lavoro e famiglia. Il mondo dell'ospitalità è stato per lei un colpo di fulmine. Laureata in economia e commercio a Perugia, dopo uno stage negli Usa, frequenta ad Assisi un Master ad indirizzo turistico che ne determinerà la carriera. Una società di ristorazione, la Hotel e Catering Consultant, è la sua prima esperienza seguita, nel 1995, da Best Western Italia (composta allora da 11 impiegati) in qualità di responsabile marketing, per passare, quasi subito, ad Amadeus, il colosso mondiale b2b, con mansioni direttive. Nel 2000 è chiamata da Travelonline per sviluppare e realizzare il progetto del portale. E, nel 2004 torna alla Best Western Italia al fianco del Presidente Celso De Scilli, stavolta come Direttore Generale e con un obiettivo ambizioso: trasformare una cooperativa di albergatori in un'azienda. Obiettivo oggi pienamente raggiunto.



Franca Roveraro Cappelluto

**PRESIDENTE DELL'UNIONE
PROVINCIALE ALBERGATORI
SAVONESI**

Organizzazione: è questo il mantra di Franca Roveraro Cappelluto. Solo un'attenta e intelligente gestione delle attività giornaliere le permette di conciliare gli appuntamenti di lavoro con gli impegni familiari, al primo posto nella sua scala di valori di moglie, mamma e nonna di 4 nipotini. Ma grandissima è anche la dedizione che Franca Roveraro Cappelluto dedica al lavoro, che la impegna anche sul fronte istituzionale: è presidente dell'Unione Provinciale Albergatori Savonesi, ricopre diversi incarichi presso le Unioni Industriali, fa parte del Consiglio di Amministrazione di una banca ed è direttore del più grande complesso alberghiero e centro congressi della Liguria, fondato insieme al marito: Loano 2 Village, una vera destinazione nella destinazione. Secondo la signora Cappelluto, nella situazione attuale «occorre lavorare con cognizione e ocularità, data la contrazione dei consumi che obbliga la famiglia italiana alla vacanza corta». Ma occorre anche ampliare i propri orizzonti. «Le strategie di marketing rivolte al mercato estero ci hanno consentito di conquistare nuove quote di mercato», dice l'imprenditrice, che ha alle spalle un'esperienza ultratrentennale. Oggi Loano 2 Village dispone di 360 camere, 4 piscine, campi da tennis, bocce e calcetto, tiro con l'arco, 3 ristoranti, terrazza panoramica, pizzeria, 2 bar, minimarket, garage e 7 sale meeting multimediali. Il tratto distintivo della struttura – dove lavorano 150 dipendenti, in prevalenza donne – è la ricca offerta di servizi stagionali modulabili. Accanto all'animazione bambini e senior e alle attività sportive, il complesso propone originali programmi personalizzati di Incentive e Team Building. Franca Roveraro Cappelluto – che, non a caso, nel 2010, è stata insignita del prestigioso Premio Excellent per il Turismo – si prepara a vincere le sfide del futuro puntando ulteriormente sull'alta qualità dei servizi e sulla customer satisfaction.

femminile. Ne abbiamo citato qualcuno a titolo di esempio, senza avere la pretesa di essere completi ed esaustivi, perché si tratta di un fenomeno in crescita.

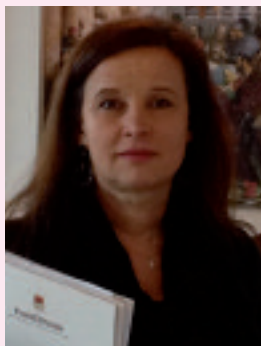
• Il sistema camerale

Da diversi anni Unioncamere e il sistema camerale svolgono il loro impegno attraverso la rete dei 105 comitati presenti in tutte le Camere di Commercio. Fra le diverse attività a favore dell'auto-impresa, ricordiamo il coordinamento a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese donna, il "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa" (giunto alla quinta edizione, con 35 città coinvolte) e la creazione del portale www.imprenditoriafemminile.camcom.it.

Fra le recenti attività di Unioncamere, ricordiamo "Il Turismo creato dalle donne:

prospettive di crescita", un'iniziativa lanciata in occasione della Tavola Rotonda che si è tenuta alla Bit 2013, in collaborazione con la Struttura di Missione per il Rilancio dell'Immagine dell'Italia. Gli obiettivi del progetto puntano a incoraggiare l'imprenditorialità femminile nel turismo e a valorizzarne le nuove tendenze, quali la sostenibilità ambientale, le peculiarità dei territori, delle culture e delle tradizioni. Il percorso vuole enfatizzare i punti di forza presenti nelle imprese femminili per facilitare i contatti fra turismo, territorio e imprese, mettendo in primo piano le eccellenze, le innovazioni e le tradizioni create dalle donne.

A livello provinciale, dopo l'esperienza "Terre di Romagna", un progetto di promozione dell'imprenditoria femminile in



Ivana Casagrande

AMMINISTRATORE DELEGATO
E SOCIO DI MAGGIORANZA
DI VENICELAND

"Impara l'arte e mettila da parte" un proverbio che nel caso di Ivana Casagrande è più che mai azzeccato. La sua formazione avviene in un ambito diverso rispetto a quello dell'ospitalità, dal quale tuttavia impara una lezione importante per la sua professione futura. Prima di diven-

tare amministratore delegato e socio di maggioranza di Veniceland – società che si occupa del reparto meeting ed eventi, del marketing e del management di Castelbrando, oltre che della gestione delle quattro aree museali e dei negozi – Ivana Casagrande lavora in una piccola società metalmeccanica che, al suo ingresso, conta solo quindici dipendenti e si rivolge unicamente al mercato interno. Qui impara a gestire e a far crescere un'attività complessa, che, grazie a lei, dopo ventitré anni conterà 5000 dipendenti e 33 sedi in quattro continenti. Oggi come ad di Veniceland, coordina e gestisce anche i due ristoranti, i 5 bar e il centro benessere di Castelbrando. «Ospitalità per me significa organizzazione e capacità di creare un ambiente sereno per gli ospiti e per chi ci lavora», dice Casagrande, «Castelbrando è una struttura complessa, è uno dei castelli più grandi e antichi d'Europa, con 2000 anni di storia e si trova in un territorio, quello della Marca Trevigiana, di grande appeal turistico. Tutto questo rappresenta un'opportunità, ma anche una sfida, un forte impegno. Impegno che tutti noi abbiamo preso con grande serietà e passione, e che non ha mancato di dare i suoi frutti. I commenti e i ringraziamenti degli ospiti sono il risultato più apprezzato e ci stimolano a fare sempre meglio».



Lucia Scapolatiello

TITOLARE HOTEL
SCAPOLATIELLO DI CAVA
DEI TIRRENI E PRESIDENTE
ASSOCIAZIONE ALBERGATORI
FEDERTURISMO SALERNO

Hotelier per passione e vocazione (rappresenta la quarta generazione di una nota famiglia di albergatori salernitani) Lucia Scapolatiello è attualmente Presidente dell'Associazione Albergatori Federturismo di Salerno,

oltre che proprietaria e manager dell'hotel Scapolatiello, imponente complesso alberghiero (oltre 1000 mq), che sorge a Badia di Cava, vicino a Cava dei Tirreni. Nato nel 1821 come locanda d'accoglienza frequentata soprattutto da turisti inglesi e tedeschi, l'albergo è stato trasformato, quarant'anni fa, dalla famiglia Scapolatiello, in un quattro stelle di livello e oggi offre 45 camere, 2000 metri quadrati di giardini e terrazze, piscina, centro benessere e tre ristoranti. «La sfida odierna per chi è imprenditore alberghiero», dice Lucia Scapolatiello «è trovare il giusto equilibrio tra risorse, investimenti e redditività, avendo sempre come obiettivo la soddisfazione dell'ospite, ospite che, sempre di più, si aspetta (e pretende) di essere stupito. È molto importante anche fare marketing territoriale in sinergia con gli operatori e le imprese locali, proponendo non più i singoli alberghi (come capitava una volta), ma l'intera destinazione, attraverso iniziative e pacchetti ad ampio raggio. Le istituzioni, in primis, dovrebbero promuovere questo modello, valutandone le ricadute positive sulla economia del territorio. Fare sistema è l'unica soluzione per sopravvivere alla crisi e conquistare nuove quote di mercato».

generale, la Camera di Commercio sta valutando l'idea di attivare un percorso turistico rosa che vede al centro hotel e agriturismi a conduzione femminile a fianco di altre aziende agroalimentari, artigianali e centri benessere gestiti da donne.

• Terziario Donna

È l'organizzazione rappresentativa delle imprenditrici associate al sistema Concommercio, operanti nei settori del commercio, del turismo, dei servizi e delle piccole e medie imprese. Assieme alle altre sigle delle organizzazioni di donne imprenditrici, Terziario Donna fa parte di Rete Imprese Italia.

• Gender Responsible Tourism (GRT)

Presentato in occasione dell'edizione

2012 di World Travel Market, GRT "Turismo responsabile dalla parte delle Donne" è un progetto imprenditoriale che si propone di far emergere il mercato delle donne occupate nel turismo responsabile. GRT, nato dall'idea della giornalista italiana Iaia Pedemonte, esperta di turismo, si esprime anche attraverso il sito www.genderresponsabletourism.org: un network che, fra le diverse attività, promuove e informa sul settore del turismo sostenibile, inteso come leva di sviluppo per l'occupazione femminile. Il sito è collegato a UNWTO (Organizzazione Mondiale del Turismo) e AITR (Associazione Italiana del Turismo Responsabile).

• Donne nel Turismo

Fondata nel 1992 a Chivasso (Torino) e



Anna Citarella

PRESIDENTE ASSOCIAZIONE
ALBERGATORI MAIORI E
VICEPRESIDENTE
PROVINCIALE FEDERALBERGHI
SALERNO

Da vent'anni Anna Citarella guida e promuove con successo, insieme alla sorella Nadia, i tre alberghi di famiglia, l'Hotel e il Residence 2 Torri e il San Severino Park Hotel, tutte importanti realtà dell'hotellerie salernitana.

In particolare l'Hotel e il Residence 2 Torri appartengono ai Citarella da trent'anni e, a Maiori, sono un punto di riferimento per un turismo leisure di alto livello, grazie alla qualità del servizio e al superbo scenario in cui sono inseriti, quello della Costiera Amalfitana. Di recente apertura è invece il San Severino Park Hotel a Mercato San Severino, albergo business oriented – si trova in un'area dal ricco tessuto industriale - che completa l'offerta del Gruppo, con servizi dedicati al viaggiatore d'affari che qui trova 7 sale meeting attrezzate. Entro l'anno, l'hotel inaugurerà anche un centro benessere. Quella di Anna Citarella è una gestione spiccatamente marketing oriented, che valorizza l'intero territorio attraverso i nuovi canali di comunicazione, come il web 2.0: Citarella ha, alle spalle, una lunga attività di ricerca sui mercati a più alto potenziale turistico, portata avanti in sinergia con le principali associazioni di categoria. Lo scorso anno ha partecipato alla IV Edizione Venere d'oro, Premio all'imprenditoria femminile salernitana, intervenendo sui temi dell'eco-sostenibilità e delle nuove strategie di networking. Attraverso le realtà amministrative e nel suo doppio ruolo istituzionale – come Presidente Associazione Albergatori Maiori e Vice Presidente Provinciale Federalberghi Salerno – ha dato un impulso importante alla crescita dell'occupazione femminile del territorio.



Marilisa Allegrini

PROPRIETARIA VILLA
DELLA TORRE DI FUMANE
(VERONA)

Spirito curioso e anticonvenzionale, Marilisa Allegrini all'inizio degli anni Ottanta, su espresso desiderio del padre Giovanni, entra a pieno titolo nell'azienda vitivinicola di famiglia come responsabile delle vendite e della comunicazione. La sua passione per il vino è così forte e il suo

modo di trasmetterla così personale e determinato da persuadere mercati e opinion leaders (in quegli anni ancora scettici) dell'indiscutibile valore dei vini della Valpolicella. Grazie a lei i vini Allegrini diventano un brand di eccellenza anche all'estero, e una presenza fissa a tutte le più importanti fiere del settore. La stessa determinazione Marilisa Allegrini la mette in una seconda avventura: nel 2001, insieme al fratello Walter, fonda, in Toscana, Poggio al Tesoro a Bolgheri, dove ha modo di esprimere tutta la sua creatività. Nel 2007 acquisisce anche San Polo, splendida realtà di Montalcino, simbolo dell'enologia italiana da oltre cento anni. La sua cantina modernissima, amata da esteti ed ambientalisti diventa subito una case history di eccellenza. Amante del bello, dell'arte e della storia, Marilisa non poteva di certo lasciarsi sfuggire il legame profondo che c'è tra vino e cultura. Nel 2008 insieme alla sua famiglia diventa proprietaria di Villa Della Torre a Fumane, gioiello storico architettonico del Cinquecento (al cui progetto ha collaborato anche Giulio Romano) che sorge al centro dello storico vigneto Palazzo Della Torre, da cui proviene un vino di ripasso, punto di riferimento enologico per i wine-lovers di tutto il mondo. Oltre che per degustazioni e visite guidate, la Villa si presta a far da cornice ad eventi esclusivi, banchetti, concerti, mostre e matrimoni.

operante a livello nazionale, l'associazione è stata creata da un gruppo di donne che opera per valorizzare e promuovere il settore turistico, dal segmento produttivo a quello dei servizi, dagli eventi e manifestazioni alle strutture ricettive. Attraverso lo scambio di idee e la partecipazione personale, l'associazione si pone gli obiettivi di rendere più efficace il ruolo della donna nell'industria turistica, di formare un network nazionale e internazionale e di creare nuove opportunità per partecipare in maniera attiva allo sviluppo del comparto del turismo.

• Terre di Mugello

Unire la creatività femminile alla tradizione è lo scopo dell'associazione. Le socie intendono promuovere il Mugello nel

segno di un turismo di qualità incentrato sull'accoglienza familiare in aziende agrituristiche e bed & breakfast, oltre a qualificare il territorio coltivandolo con metodi biologici e/o secondo le norme della lotta integrata. L'associazione Terre di Mugello si adopera per valorizzare l'imprenditoria e il lavoro femminile in tutti i settori, mettendo in luce l'offerta turistica e agrituristica del territorio toscano con le sue produzioni tipiche e certificate.

• WMWB: Woman Manager Web Booking

È un progetto promosso dal Comune di Trieste nell'ambito delle Pari Opportunità-Turismo e realizzato dall'associazione culturale per il Turismo Sociale "Trieste



Iris Tranfaglia

AMMINISTRATORE DELEGATO
HOTEL I GIGLI DI NOLA

«Investire in un hotel non è un'operazione facile. Richiede risorse significative per l'acquisizione dell'area edificabile o per l'immobile da ristrutturare, (come nel mio caso)», dice Iris Tranfaglia, amministratore delegato dell'Hotel I Gigli di Nola, quattro stelle che sorge all'interno di un'importante area indu-

striale, in provincia di Napoli, da cui si raggiungono facilmente i capoluoghi di provincia, i luoghi di culto e le mete turistiche e archeologiche più rinomate. «In particolare, nell'attuale congiuntura economica, avviare un'attività in questo settore è sicuramente un'impresa ardua: l'imprenditore si trova, in buona sostanza, "solo", gli operatori che dovrebbero sostenere la nascita e la crescita delle imprese sono fermi: mi riferisco all'assenza di agevolazioni pubbliche, fondamentali per l'attuazione di una vera politica di sviluppo del settore turistico e all'eccessivo costo del credito che, quando erogato, impone rischi insostenibili per l'imprenditore. E anche quando si riesce ad avviare l'impresa, dopo aver pianificato un corretto studio di fattibilità, non basta esporre la targa "albergo" e offrire camera e colazione. Bisogna pensare a una politica di marketing e promozione concorrenziale e, soprattutto essere innovativi, proporre qualcosa di diverso. Oggi la parola d'ordine è "differenziazione": un hotel deve saper giocare sull'elemento sorpresa, incuriosire gli ospiti. Non basta lo standard di servizio, ci vuole la personalizzazione, il tocco umano. Ed è qui che diventa fondamentale poter contare su uno staff qualificato e motivato. Personalmente ho la fortuna di lavorare con una squadra serena e coesa, che mette sempre l'ospite al centro».

Alessandra Bragoli

GENERAL MANAGER ATAHOTEL EXPO FIERA

Manager con importanti esperienze nell'ospitalità di alto livello, Alessandra Bragoli è stata l'unica donna ad aver preso parte al comitato di accoglienza (formato dai nomi più significativi dell'hotellerie milanese), che, lo scorso aprile a Milano, ha organizzato il 40esimo General Meeting EHMA, l'associazione che raggruppa oltre 450 direttori che gestiscono, in 30 diversi paesi, i più prestigiosi hotel europei. Come time keeper & moderator, ha introdotto i relatori del convegno il cui tema, quest'anno, era "Come reinventare l'albergo di lusso". «Un'esperienza davvero stimolante, un grande successo per EHMA e per Milano», afferma Alessandra Bragoli, «che ha coinvolto esperti del settore di fama internazionale su argomenti che spaziavano dal management alberghiero all'uso delle nuove tecnologie, dai nuovi trend del lusso ai mercati emergenti, ai concetti più esclusivi di design nelle suites, spa, ristoranti e bar, fino alle ultime ricerche di mercato nell'ambito dell'industria alberghiera europea».



Dopo aver conseguito ben due diplomi nelle discipline turistiche e seguito corsi di approfondimento sia alla Cornell University, che alla Sda Bocconi, Alessandra Bragoli comincia il suo excursus nel mondo dell'ospitalità frequentando diversi stage all'estero – parla perfettamente inglese, francese, spagnolo – per poi fare esperienze sia in alberghi individuali, che in prestigiose catene internazionali dove arriva a ricoprire ruoli manageriali in diversi ambiti, tra cui ristorativo, congressuale e commerciale. Nel 2001, diventa direttore dell'Hotel Parma (4 stelle) lasciato nel 2003 per il Grand Hotel Parker's di Napoli (5 stelle). Nel 2005 entra in Atahotels, dirigendo, prima, il Golf Hotel Campiglio e, poi, il Capotaormina e dal Quark di Milano, oggi è General Manager di una delle perle business della catena, l'Atahotel Expo Fiera: il più grande complesso congressuale alberghiero del nord Italia con 462 camere, ristoranti, bar e sale meeting fino a 2.900 persone.

al Centro”, su finanziamento della Regione Friuli Venezia Giulia. Il progetto, avviato a gennaio 2013 e della durata di un anno, è indirizzato a 15 donne con tre tipologie di profili: dipendenti già inserite nel mondo lavorativo della ricettività alberghiera che vogliono accrescere la propria professionalità e posizione lavorativa nel contesto aziendale; imprenditrici nel settore della ricettività turistica, anche con esperienze di micro-imprenditorialità, come gestione di affittacamere e bed & breakfast; studentesse, disoccupate o casalinghe che vogliono affrontare un percorso di imprenditorialità nel settore delle ricettività turistiche.

• **I-New**

Il turismo è un settore che rappresenta

circa il 10% dell'economia mondiale, con forti prospettive di sviluppo. Attualmente ci sono molte donne inattive che, per motivi diversi, non sono impiegate e non cercano lavoro. Per loro è nato I-NEW “Nuove opportunità di lavoro nel settore del turismo per donne inattive”, un progetto formativo di partenariato transnazionale fra Slovacchia, Austria, Turchia e Italia. Il progetto, che si articola in 7 moduli e-learning, ha come obiettivo la formazione delle donne inattive per essere professionalmente competitive nel settore del turismo. Fra gli argomenti trattati: ricevimento, cameriere, relazioni con il pubblico, capacità relazionali, gestione delle risorse umane, corso di lingua inglese, competenze informatiche sul web 2.0. ■

Lorenza Lain

DIRETTORE GENERALE HOTEL CA' SAGREDO

Approdata alla direzione generale di Ca' Sagredo nel 2007, dopo averne curato il pre-opening nel 2006, Lorenza Lain ha alle spalle una solida carriera manageriale nell'ospitalità d'alta gamma: è stata vicedirettore del cinque stelle lusso Hotel Luna Baglioni, e direttore operativo all'Hotel San Clemente Palace. La sua è una formazione internazionale, ha studiato alla scuola Europea di Bruxelles e ha conseguito due lauree in cinese (una alla Università Ca' Foscari di Venezia e l'altra all'Università di Pechino, mentre lavorava in Starwood) e un dottorato in arte contemporanea cinese alla Sorbonne di Parigi. Lo scorso anno, la proprietà di Ca' Sagredo ha deciso di nominarla, oltre che direttrice generale dell'hotel, anche consigliere di amministrazione della società di controllo. Lorenza Lain è inoltre tesoriere e consigliere dell'AVA, consigliere di amministrazione di VeneziaSi, nonché di A.T.I. srl, la nuova società creata da AVA per gestire le prenotazioni via internet. Situato in Campo Santa Sofia, a pochi passi dalla Ca' d'Oro, l'Hotel Ca' Sagredo, rappresenta per lei l'occasione per promuovere anche una destinazione unica per bellezza e valore artistico. L'albergo affacciato sul Canal Grande è un vero e proprio museo, dichiarato monumento nazionale con opere d'arte originali, saloni affrescati da Gaspere Diziani e dal Tiepolo e 42 camere gioiello arredate con mobili d'alto antiquariato. Ad affiancare la direttrice, una squadra giovane e multietnica che ogni giorno mette in pratica la filosofia d'accoglienza della Casa: «I nostri ospiti vengono da tutto il mondo per “vivere” Venezia», dice Lain, «quindi, oltre al servizio, offriamo loro esperienze da vivere nella città, come lo shopping, spostandosi in gondola, o la spesa al mercato di Rialto in compagnia dello chef». Una filosofia premiante che piace all'ospite: «recentemente, abbiamo ospitato la principessa Carolina di Monaco che ha espresso grandi apprezzamenti per il suo soggiorno in hotel».



Lara Udovini

VICEDIRETTORE AQUALUX HOTEL SPA SUITE & TERME

Un'entusiasmante avventura. È così che Lara Udovini definisce il suo ruolo di vice direttore e direttore commerciale e marketing di Aqualux Hotel spa Suite & Terme, innovativo eco resort di Bardolino, primo hotel pre-certificato ClimaHotel oltre i confini della regione Trentino Alto Adige. Il suo è un impegno a 360 gradi: affianca la direzione in tutte le fasi organizzative dell'impresa, dalla ricerca del personale all'impostazione operativa e strutturale dei singoli reparti, fino al posizionamento del prodotto sui mercati nazionale ed internazionale. Un impegno non certo facile che le dà però grandi soddisfazioni: «dopo un anno dall'apertura, i risultati sono andati ben oltre le aspettative, e questo grazie anche a un ottimo lavoro di squadra», racconta con orgoglio la manager che crede fortemente nel *team*, all'interno del quale, dice «tutti devono essere protagonisti con rispetto, stima e umiltà». Il suo amore per l'hotellerie sboccia alla fine degli anni Novanta, quando prende in gestione una piccola realtà turistica di charme nella bassa veronese. È qui che acquisisce una visione e una competenza manageriale a tutto tondo. Sempre alla ricerca di nuovi stimoli, nel 2005, partecipa – prima in qualità di assistente di direzione e successivamente come sales manager e vice direttore – allo start up del cinque stelle lusso Byblos Art Hotel Villa Amistà di Verona. Esperienza che accresce ulteriormente le sue doti organizzative e operative e la prepara alla sua nuova sfida professionale all'interno dello staff dirigenziale di Aqualux, in cui entra a far parte nel settembre 2011.