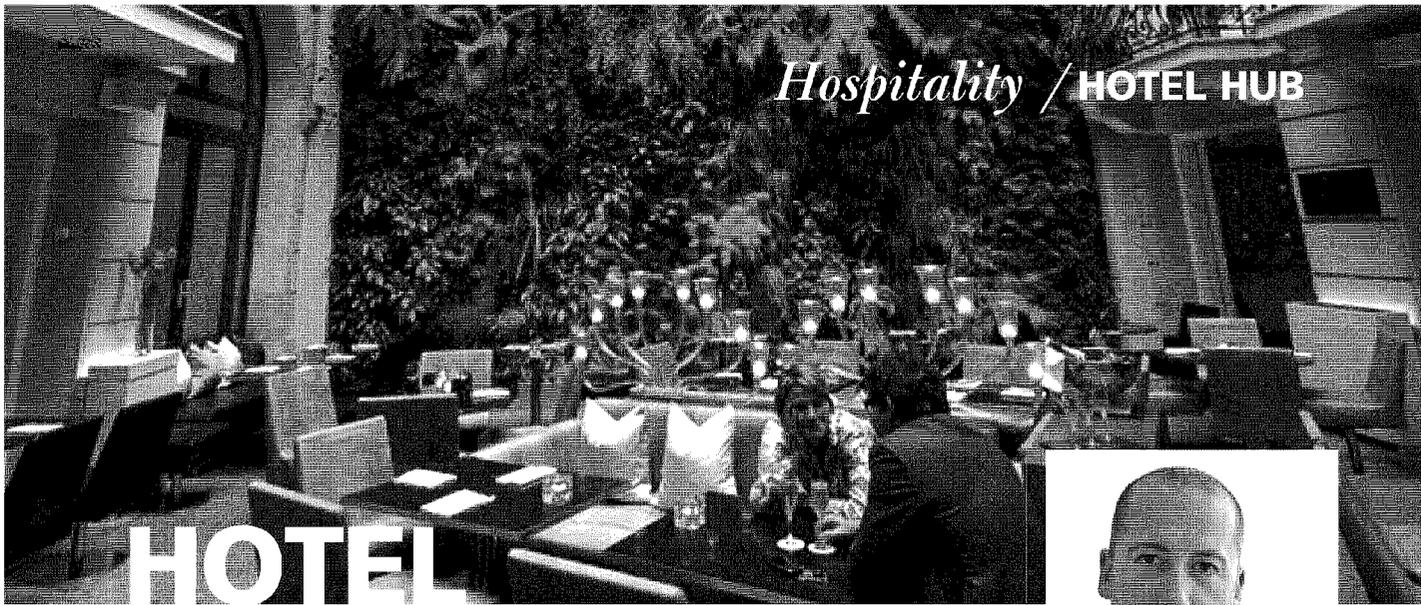


Hospitality / HOTEL HUB

www.ecostampa.it



HOTEL MARKETING E QUALITÀ

La competizione in campo turistico è iper aggressiva e parlare di qualità in termini assoluti diventa difficile. Meglio puntare sulla percezione della qualità rispetto a uno standard di servizio a fronte di un prezzo pagato

S spesso mi chiedono cosa penso della qualità. Una domanda apparentemente facile per uno che come me si occupa di Marketing Turistico dalla mattina alla sera, ma in realtà in questo ultimo periodo nutro forti contrasti interni nel dare una risposta certa. Il mercato ha a disposizione un'enorme offerta di prodotti e servizi, superiore di gran lunga alla domanda, il cliente può scegliere tanto e tanto ancora, la competizione in campo turistico è iper aggressiva, quindi parlare di qualità in termini assoluti diventa difficile, parlerei piuttosto di percezione della qualità rispetto a uno standard di servizio a fronte di un prezzo pagato. E nel mio mondo il cliente acquista un servizio turistico, alberghiero o della ristorazione. Se la mettiamo su questo piano dobbiamo tornare alle origini: il marketing basa i suoi fondamenti sul

principio della soddisfazione del cliente a fronte di un profitto per chi ha erogato e venduto il prodotto e/o servizio, lo afferma Kotler e tutti noi del marketing cerchiamo di applicarlo da almeno 30 anni. Se prendiamo questo principio come l'inizio della storia, credo proprio che la parola qualità in molti hotel si sia quantomeno sbiadita. Ma non voglio sempre e solo parlare di hotel, facciamo un esempio pratico di servizi collegati: mi trovo in stazione centrale a Bologna, snodo importantissimo dove transitano migliaia di turisti tutto l'anno, e la macchina obliteratrice della sala centrale è rotta, il cartello "rotta" è scritto con un pennarello e in italiano e alle informazioni l'addetto non parla una parola di inglese: la qualità è anche questo! Anzi, meglio dire la "non qualità" e con un tale livello di servizio non ci lamentiamo se stiamo scivolando lentamente verso il basso nelle classifiche mondiali delle



Hotel Hub è una nuova rubrica di *Turismo d'Italia* che tratta di "Marketing e dintorni". Nel titolo l'essenza e il taglio della rubrica: "Hub: il fulcro", condotta con un piglio pratico e professionale da **GIACOMO PINI**, oltre vent'anni d'esperienza sul campo come esperto di marketing del turismo e della ristorazione. Consulente di strutture ricettive, catene alberghiere e holding internazionali, ha fondato GP Studios (www.gpstudios.it) e insieme al suo staff cura start up, marketing strategico, formazione del personale e attività di lancio e posizionamento commerciale. È anche formatore all'interno di aziende, università e istituti professionali di alta formazione, nonché autore di *Il nuovo marketing del prodotto turistico* (Franco Angeli), *Il Marketing del Bed & Breakfast* (Agra Edizioni), *Il servizio d'eccellenza per gli operatori del fuori casa* (Seac Editore) e di audiovisivi per la formazione a distanza: *In&Out consigli per la ristorazione e Management dei Pubblici Esercizi*.



www.ecostampa.it

L'enorme vantaggio competitivo derivante dall'essere una "location" straordinaria non basta più al nostro bel paese per reggere la competizione internazionale

destinazioni turistiche. Parlare di qualità e di ritorno al marketing, prendendo letteralmente il suo significato, vuol dire partire da un progetto, un'idea, e poi svilupparla con managerialità. Il fatto che il nostro bel paese sia una straordinaria "location" e per questo goda di un enorme vantaggio competitivo non basta più per reggere la competizione internazionale. La crisi ha radicalmente cambiato il modo di vivere e di acquistare i prodotti e la questione è globale, non riguarda più solo il nostro vicino o la località a qualche kilometro da noi. Quando sono in aula qualche albergatore mi chiede come fare a capire se il vicino di struttura è concorrente diretto oppure no... «Sveglia, il sole è già alto!». Quando parliamo di elevati standard qualitativi ci riferiamo sempre a una visione globale e a un cliente globale, che è abituato a viaggiare e che, soprattutto, a casa sua ha già una qualità di vita molto alta. È un po' come la storia dell'elenco dei servizi che vengono descritti nelle brochure: ci sono hotel che ancora scrivono «camera dotata di asciugacapelli, cassaforte, tv». Ma siamo impazziti? È come dire «Stamattina sono uscito con le

mutande e prima mi sono lavato i denti». Forse per qualcuno potrebbe essere un evento ma invece è un prerequisito di partenza, dobbiamo diventare consapevoli di questo. Il "normale" è un'ampia gamma di servizi che permettano al nostro ospite di sentirsi come a casa, il che non significa necessariamente lusso. È la "legge delle 3F" applicata al cliente, che dopo aver soggiornato nel nostro hotel deve essere:

1. Felice anche al momento di pagare il conto.
2. Felice di ritornare nel nostro hotel (con diversi vantaggi, tra i quali quello più importante l'abbattimento del costo contatto marketing).
3. Felice di comunicare ai suoi amici la bella esperienza vissuta nella nostra struttura.

A questo punto l'albergatore potrebbe chiedere «Ma come faccio con la concorrenza agguerrita e i costi? Non ci sto dentro!» Sarebbe davvero interessante leggere il suo bilancio; in 22 anni di vita professionale nel turismo non mi è mai capitato un albergatore che mi abbia detto «Come sono felice per tutti i soldi che sto

guadagnando!» ma, battute a parte, vediamo da dove cominciare per un buon piano di marketing.

PRIMO STEP: LA LOCATION

La location, come ha sempre affermato il signor Hilton, è la base dalla quale partire, ci sono tantissimi esempi di strutture in location molto difficili da raggiungere ma che soddisfano alcuni criteri:

- ✓ Investono moltissimo nel marketing e nel posizionamento commerciale
- ✓ Sono talmente esclusivi e unici che della loro unicità hanno fatto una leva di marketing. Un esempio su tutti il celebre ristorante El Bulli – oggi ahimè chiuso – dello chef planetario Ferran Adrià: raggiungerlo era davvero un'impresa ardua, ma la sua fama e i due anni di attesa necessari per una prenotazione ne hanno fatto un must e la location sfavorevole è così passata in secondo piano.

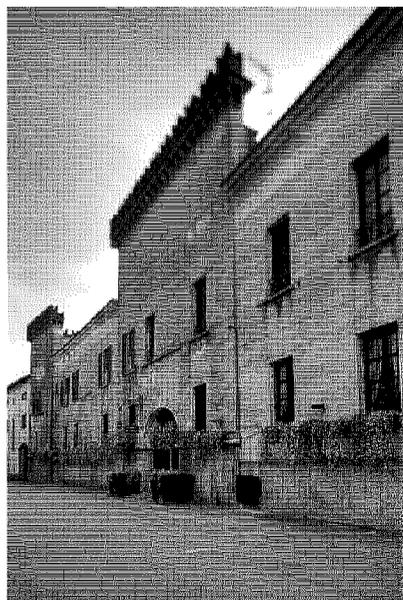
Per tutte le altre strutture, che non hanno nessuna delle due caratteristiche che ho elencato, vige invece la regola "migliore è la location più facile è fare business". Ma perché è così importante partire dalla location? Perché in una seria analisi di fattibilità, si ragiona in primo luogo in termini di geo marketing, un aspetto fondamentale che influenza le considerazioni commerciali, il piano dei costi e il format stesso della struttura. Per chiudere questo mio primo contributo, come farò in ogni



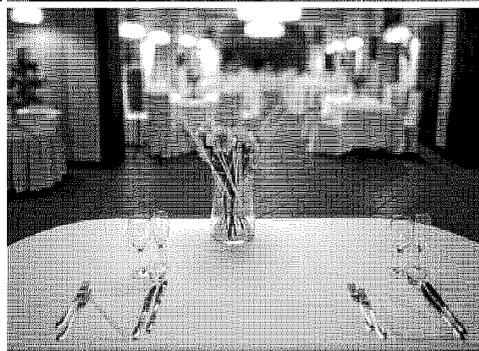
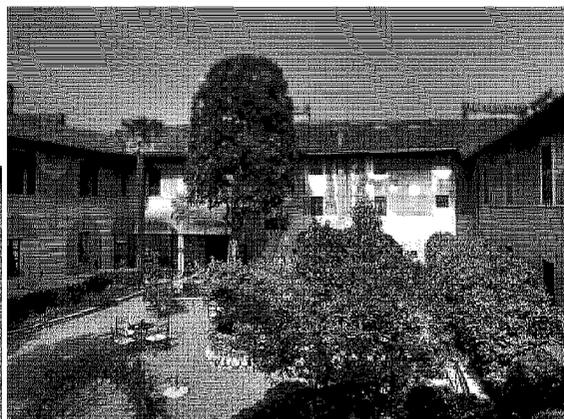
numero, vi racconto un caso pratico di un mio cliente e amico, perché ritengo possa essere utile a tutti voi lettori. Potete scrivermi se avete domande o sottoporre casi a info@gpstudios.it.

PAROLA D'ORDINE: FLESSIBILITÀ!

C'è una struttura in località Sillavengo, quasi a metà strada tra Torino e Milano; sulla carta questo posto è "comodo a tutto e vicino a nulla". Chiaramente non è solo e le numerose strutture che lo separano dai due capoluoghi fanno sì che nelle scelte commerciali non sia sempre la prima meta indicata. Inoltre Sillavengo è in mezzo al nulla, il posto più vicino è Vicolungo, dove c'è un grosso outlet, e il casello autostradale. In mezzo, solo risaie. Questo è lo scenario che ho trovato quando ho visitato e incontrato per la prima volta Sabrina e Antonio Pappalardo, proprietari e gestori del Tenimento al Castello (15 camere, un ristorante da 60 posti e 3 importanti sale banchetti). Cosa abbiamo fatto per farlo funzionare? Prima di tutto abbiamo elaborato una swot analisi andando a evidenziare i punti di debolezza, il più evidente la localizzazione, e poi i punti di forza, le risorse umane in primis, ovvero Sabrina e Antonio, che coccolano i loro clienti e li fanno sentire davvero a casa. Ma anche un servizio super sia in termini di elasticità oraria sia di qualità tangibile (cibo, allestimento camere, ecc.) e una grande attenzione ai dettagli. Abbiamo quindi lavorato su una implementazione dei punti di forza per andare a nascondere alla valutazione del cliente quelli di debolezza. Sì, letteralmente a nasconderli, perché di questo si tratta. Se una struttura non gode di un'ottima posizione come in questo caso serve un grosso lavoro di marketing per valorizzare il resto e arrivare a un tangibile ed eccellente risultato. Oggi, infatti, la struttura ha



un tasso di occupazione annuale che supera l'85% - mentre siamo partiti tre anni prima con meno del 50% - e una corretta redditività. Il tutto grazie a uno straordinario patrimonio di clienti, che scelgono di dormire al Tenimento piuttosto che in centro a Milano perché lì si sentono a casa, sono fuori dal caos, Sabrina li coccola con un servizio davvero one to one - con 15 camere possono permetterselo - e, inoltre, non pagano il parcheggio come a Milano perché lì è interno e custodito. Questo significa applicare il marketing: valorizzare all'ennesima potenza i punti di forza. È questa la vostra leva di successo, ogni hotel ha dei punti di forza, diversamente sarebbe chiuso da tempo. Al Tenimento una delle importanti azioni che abbiamo sviluppato è stato dividere i centri di costo per arrivare a definire i ricavi. Il ristorante dell'hotel, ad esempio, ha un nome e un'anima propria ed è chiaramente l'area che soffre di più rispetto al resto. Le risorse umane fisse sono un costo molto impegnativo, le camere sono 15 e capita spesso che le aziende portino fuori a cena i clienti



business: questo fa diminuire i coperti alla carta e aumentare i costi. Inoltre, la difficile location sulla ristorazione pesa ancor di più: lavorano bene durante i banchetti ma durante i giorni feriali soffrono. Abbiamo quindi applicato una soluzione a fisarmonica lasciando la struttura organizzativa del ristorante invariata, investendo sulla qualità e alzando il grado di soddisfazione dei clienti che lo provano e ponendoci un obiettivo economico di pareggio. Lo stesso impianto organizzativo lo abbiamo poi utilizzato per la parte banchetti, dove la marginalità era ed è maggiore. In questo modo siamo riusciti a creare un'azienda dentro l'azienda, mettendo a disposizione di Sabrina e Antonio un metodo che li ha portati al successo. Oggi hanno una struttura ben organizzata, con ottimi servizi e, soprattutto, con una redditività corretta. ✕

Applicare il marketing significa valorizzare all'ennesima potenza i punti di forza. È questa la leva del successo