

## ARTICOLI - Gestione - Aggiornamenti

### Proprietà e gestione in hotel

Publicato il: 14/07/2009



I diversi tipi di contrattualistica tra le parti coinvolte. Analizzando le modalità di interazione tra proprietà e gestione dell'hotel è utile focalizzare l'attenzione sulle tre tipologie contrattuali più frequenti:

1. locazione d'immobile;
2. affitto d'azienda;
3. management contract.

La **locazione** è la tipologia più frequente in Italia per la grande maggioranza dei contratti di gestione alberghiera. E' ricercata dai gestori degli alberghi perché consente loro di avere la stabilità del contratto e soprattutto di mantenere la proprietà dell'azienda di gestione. Tale proprietà consente alla società di gestione di poter cedere l'azienda alberghiera con il relativo goodwill (avviamento). Il canone di locazione prevede un valore fisso annuo ovvero un importo parametrato ad una percentuale sulle revenues annue generate dall'hotel (in media tra il 20% e il 30%, ma spesso con l'esclusione dei ricavi del reparto F&B). Oltre alla percentuale il gestore riconosce un valore di affitto minimo garantito su base annua.

Il **contratto di affitto d'azienda** è molto utilizzato nel settore retail (centri commerciali in primis) ovvero quando risulta non agevole poter ottenere le licenze per l'esercizio commerciale da parte del Comune. Nel settore alberghiero, visto che tale problema non sussiste (molti Comuni concedono facilmente le licenze per gli esercizi ricettivi) l'affitto d'azienda si usa raramente. Il contratto d'affitto d'azienda non permette al gestore di capitalizzare i propri sforzi al fine di ottenere un goodwill in quanto l'azienda è, e resta, fin dall'inizio in capo al proprietario dell'immobile. Anche in questo caso il canone di locazione può essere fisso oppure legato ad una percentuale del fatturato o dei margini generati (più raro).

Il **management contract** è la proposta che le grandi catene alberghiere hanno introdotto, con difficoltà, da alcuni anni anche in Italia. E' una formula secondo la quale sia l'azienda che i dipendenti restano in capo al proprietario dell'immobile che "chiama" la catena alberghiera a gestire la propria struttura (quasi fosse un manager esterno ed esperto). Non è quindi previsto che il gestore riconosca un canone di locazione ma al contrario il gestore sarà remunerato ricevendo una quota annua del fatturato (dal 2 al 5% in media) oltre ad una parte rilevante del GOP (margine operativo lordo). Il vantaggio per la catena alberghiera è la bassa rischiosità del contratto (non garantisce nulla al proprietario); dall'altra parte l'hotel owner ha, in media, un migliore ritorno sull'investimento (ma anche meno sicurezze).

*di Piergiorgio Mangialardi*