
ARTICOLI - Aggiornamenti

La ristorazione in hotel: le criticità

Pubblicato il: 10/12/2007



In una struttura alberghiera il reparto che è noto tra gli addetti ai lavori come fonte di diversi problemi di efficienza è la ristorazione. Il reparto ristorazione in hotel con gestione manageriale (escludendo quindi le gestioni a puro carattere familiare), vede un marginalità che va da un segno meno pari a circa il 20-25% del fatturato fino ad un segno positivo di non oltre il 10%. Per diverse strutture a 5 stelle tale marginalità risulta essere inferiore.

Le soluzioni adottate dai gestori alberghiere per far fronte a questa situazione sono due:

- la gestione diretta del reparto ristorazione con un controllo "ferreo"

dei costi oppure;

- affidare la gestione del reparto in outsourcing a società specializzate nella ristorazione.

La prima scelta porta spesso ad una gestione incentrata sul taglio dei costi, sia di personale che di materie prime. Il risultato è un personale demotivato, (in primis la posizione di chef) e il servizio al cliente ne risente. Si crea così un loop negativo che porta ad avere meno ricavi, ad abbassare il prezzo medio di vendita e quindi a vanificare la riduzione dei costi di acquisto.

Nella seconda direzione, l'outsourcing del reparto F&B, si sono mosse da tempo anche alcune compagnie alberghiere di rilevanza nazionale come Starhotels e il gruppo Boscolo. Si tratta di certo di un modo per assicurarsi un conto economico attivo o quantomeno non in perdita, è una situazione win win, visto che spesso i contratti tra hotel e gestore del ristorante prevedono da una parte il pagamento di un canone di affitto e dall'altra la garanzia di acquistare un certo numero minimo di pasti al mese-anno.

La gestione in outsourcing porta a sviluppare alcune riflessioni circa l'effettiva capacità di far muovere hotel e ristorante lungo uno stesso sentiero di posizionamento e di servizio nei confronti del cliente. Sarebbe erroneo e riduttivo addossare ex-ante alla sola società di gestione del ristorante la necessità di far margini e quindi di tenere bassi i costi e di conseguenza, offrire un servizio non eccellente al cliente finale. Spesso anche la gestione alberghiere "spinge" in una direzione di contenimento dei ricavi quando ad esempio contratta con i tour operator pacchetti che prevedono l'half board.

Piergiorgio Mangialardi