







mi sento felice per come sono trattato per ricevere qualcosa che neppure mi aspetto, per sentirmi empaticamente compreso da chi mi ospita. E' l'empatia tra chi è ospitato e chi ospita, un tocco magico che solo pochissimi luoghi e persone sanno ottenere e biasmare sui gusti del cliente, sanno rendere unici i diversi clienti. Tale raffinata ospitalità spesso coincide con strutture di lusso ma non è necessario essere a 5 stelle per "far innamorare" il cliente del proprio microcosmo. Il cliente che raggiunge la felicità durante il soggiorno in una struttura sarà un promoter della struttura stessa, ne parlerà con amici e parenti ed aumenterà il valore del soggiorno per se stesso (gratificazione nel raccontare) ed anche per l'hotel. In sintesi la creazione di valore per il cliente e per l'albergo viaggiano su canali paralleli che tendono, all'infinito, a coincidere.

\*direttore TURISMO RE hospitality real estate advisors e direttore del corso Master "5 staa Hotel management" Forte Village - Luiss

A COLLOQUIO CON

## Simone Giorgi, Responsabile operations per le strutture "Collection" di Starhotels

Abbiamo chiesto un approfondimento su questi temi ad un noto manager del settore alberghiero: Simone Giorgi attualmente a capo delle operations per le strutture "Collection" del gruppo Starhotels e con un recente passato in Hyatt.

*Nella sua carriera di manager di strutture orientate al segmento alto di offerta quale crede siano i 3 punti principali cui il cliente fa attenzione?*

"Se parliamo di 5 stelle lusso sicuramente, la location, il brand ed il servizio sono assolutamente i 3 principali key value nella quale il cliente ricerca e dove difficilmente tenta avventure o prove di soggiorno in strutture sconosciute; pertanto le sue aspettative sono molto alte.

Se però al momento della prenotazione si verifica che le due o tre strutture competitors hanno una tariffa simile o in alcuni casi la stessa (cioè Hotels allo stesso livello di importanza), sicuramente l'affetto-simpatia, o la sua fedeltà fanno prevalere la scelta. Esistono due, forse tre, Compagnie Internazionali 5 stelle lusso, nella quale il cliente è talmente fidelizzato che neanche il prezzo diventa un deterrente di cambio di scelta, ma la garanzia che l'esperienza del soggiorno in qualunque paese estero si trovi, sia lo stesso, cioè "wow".

*Che differenze ci sono tra il modello di business di una catena internazionale come Hyatt ed una nazionale come Starhotels?*

"Non posso confrontare analiticamente le due realtà, perchè si tratta di 5 stelle lusso che è Hyatt Company multibrands, mentre il 90% delle strutture di SHS sono di 4 Stelle ed il restante si stanno posizionando sul 4 stelle Superior, pertanto non comparibili. Magari una differenza si può trovare nell'analizzare il P&L Statement, dove a differenza di una Compagnia Nazionale, Hyatt misura le performances operative gestionali non direttamente sul GOP, ma dalle properties si confrontano sulla voce "House Profit" e poi sul GOP; questo perchè implica la difficoltà di poter confrontare realtà come Asia e Paesi Arabi per esempio rispetto ad una Europa or America, dove il costo del personale è molto più oneroso".

*La ristorazione può divenire un elemento di marginalità anche per le strutture a 3 e 4 stelle?*

"Il reparto Food and Beverage lo potrei paragonare ad una relazione di passione, nella quale esiste un forte coinvolgimento di amore, litigio e poi nuovamente amore, ma se non si fa attenzione a coltivare giornalmente il rapporto, questo può diventare banale, senza stimoli e in alcuni casi di rottura. Traducendo il tutto nel nostro linguaggio business alberghiero, esistono investimenti economici, energie e numerose persone coinvolte nella Ristorazione con passione, dedizione e ricerca nel poter offrire la migliore qualità, magari con un fatturato anche di qualche milione di euro, per poi vedere un piccolo margine alla fine dell'anno di poche migliaia di euro... e allora molti si chiedono il perchè.

La Starhotels con grande orgoglio devo dire che questo approccio al Food and Beverage lo ha compreso ed applicato sin dall'nascita dei primi Alberghi, dove da subito hanno selezionato delle gestioni esterne, nella quale garantiscono la qualità del servizio e del cibo, pertanto con il massimo focus del business sulla vendita camere e sul posizionamento del prodotto, un bel mal di testa in meno e con un buon profitto. Sicuramente si può avere un margine di profitto anche nelle strutture 3-4 stelle, al patto che possano esercitare attività di Conference e Banqueting, con clienti esterni e con il local Market. Naturalmente sono esclusi tutti gli Hotels 5 stelle lusso".