

# INSIEME, PER SEMPRE

FIDELIZZARE IL CLIENTE. NON UN OBIETTIVO TRA TANTI MA UNA NECESSITÀ PER L'ALBERGATORE. PERCHÉ ATTIRARE NUOVI OSPITI NON BASTA, BISOGNA FARLI TORNARE. **DI PIERGIORGIO MANGIALARDI**



Partiamo da due considerazioni:

a) Molti albergatori dicono di avere dei clienti "fedeli". Ma davvero il cliente è al centro delle strategie aziendali? Che strategia viene pianificata e adottata verso tale obiettivo?

**I**b) Cosa significa fidelizzare un cliente? Forse "solo" farsi scegliere per diversi anni di seguito? Andiamo per ordine e prima di tutto segmentiamo lo scenario in modo da offrire maggiore chiarezza: hotel business da una parte e hotel leisure dall'altra.

Nel primo caso la scelta del cliente verso l'hotel dipende dalla necessità di recarsi per lavoro in un determinato luogo.

La scelta dell'hotel è quindi solo una conseguenza rispetto alla scelta della destinazione. Ultimamente ho avuto modo di studiare il contesto competitivo di una particolare area di Milano: la stazione Garibaldi. Si tratta di una zona in profonda trasformazione grazie a degli ingenti lavori di riqualificazione (circa 4,5 miliardi di euro, il cantiere più grande in Europa

## Marco Casarola

### General manager della catena Dolce Vita Italy

Per approfondire le tematiche sulla fidelizzazione del cliente abbiamo intervistato il general manager della catena Dolce Vita Italy hotels che conduce due alberghi sul lago di Garda ed uno sul lago Maggiore.

*Nel particolare contesto del lago di Garda, in che modo riuscite a fidelizzare il segmento "famiglia d'oltralpe"?*

Le famiglie tedesche vengono da vari decenni sul Lago di Garda perché trovano quello di cui hanno bisogno per la loro vacanza ideale: alberghi con servizi e spazi rivolti ai bambini (grandi piscine, animazione, spazi verdi, menù a tema, ecc.), sicurezza, vicinanza a casa (l'idea di dover prendere un aereo in caso di una eventuale emergenza è spesso determinante), ma anche tutta quella serie di servizi ed eventi che fanno vacanza: parchi a tema, feste nei paesi, piste ciclabili, possibilità di shopping. E' la destinazione Lago di Garda che è riuscita a fidelizzare il segmento famiglia. La "lotta" è quindi la fidelizzazione tra noi albergatori gardesani.

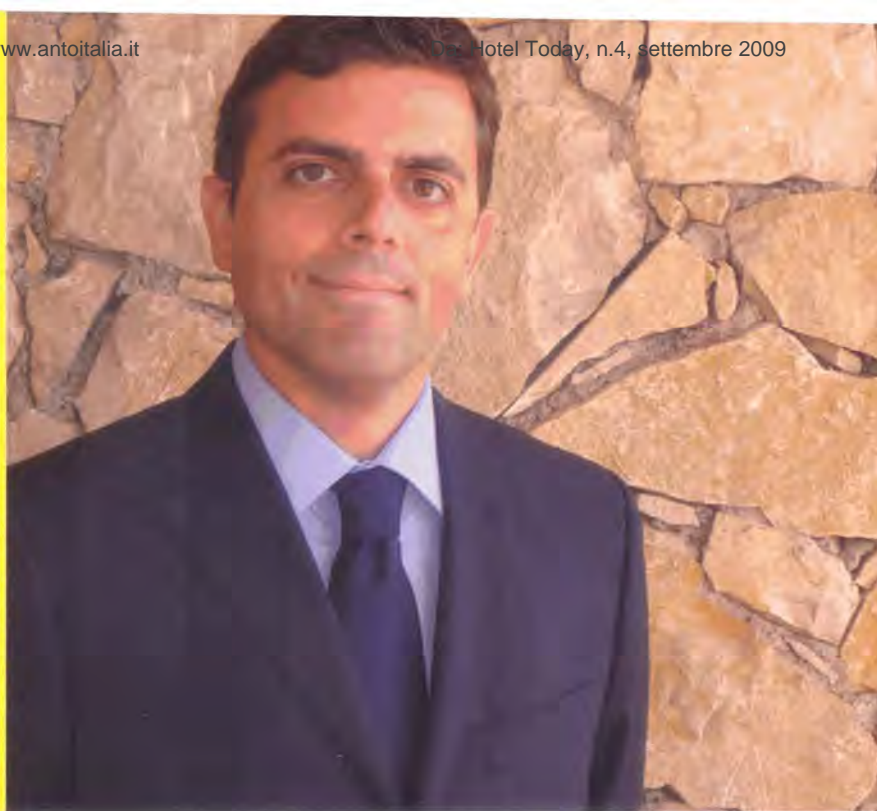
*La catena alberghiera di cui è general manager che tipo di sistemi d'interazione e comunicazione ha con la sua clientela?*

Fondamentalmente ci basiamo su tre sistemi d'interazione: la newsletter, il contatto personale durante la permanenza in hotel e il feedback a fine soggiorno.

La newsletter viene spedita mensilmente ai nostri clienti ma anche a chi ci aveva semplicemente mandato una richiesta di prenotazione poi non convertita in reale soggiorno. Una volta la settimana, organizziamo un aperitivo per tutti gli ospiti durante il quale il direttore dialoga con più clienti possibili. Un modo per far sentire tutti accolti e benvenuti. Il questionario di feedback lo facciamo compilare, a tutti i clienti, al momento del check-out. Il cliente sente la nostra attenzione nei suoi confronti e tende a comunicarci quanto vorrebbe trovare nella successiva vacanza.

Ci sono poi quei pochi clienti "speciali" che non sono solo fedeli, ma hanno nel corso degli anni portato moltissimi conoscenti a prenotare la vacanza da noi. A loro riserviamo una serie di attenzioni come un saluto telefonico durante l'anno, gli auguri per il compleanno, una cartolina del lago. Li facciamo sentire amici, non clienti.

A COLLOQUIO CON



*Quali sono secondo lei le nuove frontiere della fidelizzazione?*

Il cliente resta fedele se trova attenzione, qualità e viene messo in condizione di ricordarsi della struttura (con qualche coccola inaspettata, ma anche continuando l'importantissimo lavoro di marketing tendente a fargli ricordare il nome dell'hotel).

La nuova frontiera credo siano i social network. Creare una pagina su Facebook del proprio albergo, agganciata e fatta conoscere anche dal proprio sito dell'hotel, crea interazione non solo tra noi ed il cliente, ma anche tra i clienti stessi. Tutti si riconoscono come facenti parte della nostra casa.

*Come riuscite a mantenere vivo anno per anno l'interesse dei clienti nella vostra struttura di Torri del Benaco?*

Inserendo ogni anno delle novità non solo strutturali, ma anche di eccellenza nello staff dell'hotel. Quest'anno per esempio, la nostra responsabile dell'animazione arriva da tanti anni di esperienza a Gardaland. Esperienza e professionalità che significano un piccolo aggravio di costi per il budget dell'hotel rispetto alla media, ma che sono accolti con entusiasmo anche dai genitori dei nostri clienti più piccoli.

**I sistemi per creare un rapporto duraturo con il cliente non mancano: contatto diretto, newsletter, feedback a fine soggiorno. La sfida della fidelizzazione si gioca su più tavoli e con regole ben precise**



a tutt'oggi) che ne faranno un nuovo centro vitale dell'economia meneghina. Ebbene nel raggio di 500 m dalla stazione ci sono 6 grandi strutture alberghiere a 4 stelle per un totale di oltre milleducento camere: ATAhotel, UNA, AC, Holiday Inn, Crown Plaza, NH (senza voler considerare le oltre 400 camere del Principe di

Savoia...). Come si fronteggiano ogni giorno queste strutture per conquistare una fetta sempre maggiore di mercato? Per far tornare da loro i clienti che già hanno provato l'albergo? E' il brand che orienta la scelta dei clienti? Oppure la qualità di uno dei servizi come la ristorazione oppure la Spa? In questo specifico caso alcuni elementi

di scelta come il prezzo oppure la raggiungibilità non rappresentano dei fattori differenziali rispetto alla fidelizzazione; infatti i revenue manager degli hotel in questione sono ben attenti a non essere troppo distanti dalle tariffe pubblicate dagli hotel competitor e la distanza fisica tra le strutture è davvero esigua.

**STRUTTURE BUSINESS E LEISURE: IN FUNZIONE DELLA TIPOLOGIA DI CLIENTELA CAMBIANO LE TECNICHE E GLI STRUMENTI DI FIDELIZZAZIONE. LE STRATEGIE SONO MOLTEPLICI E VANNO DALLE OPERAZIONI DI MARKETING STRUTTURATE ALLE TANTE, PICCOLE ATTENZIONI, CHE FANNO SENTIRE L'OSPITE COCCOLATO E UNICO**



### Qualche suggerimento

Proponiamo alcuni fattori innovativi su cui puntare per fidelizzare il cliente business:

- Proposte ad hoc per prolungare un soggiorno di business in un soggiorno leisure (ad esempio con offerte tipo pacchetto "camera + ticket ingresso" per assistere a spettacoli teatrali o a mostre in musei);
- Database con il riferimento delle abitudini e delle richieste del cliente. Da aggiornare ad ogni soggiorno con informazioni sul tipo di cuscino che uti-

lizza, sulla richiesta o meno di avere un accappatoio, sulla temperatura della camera (a volte negli hotel di catene americane si prava la sensazione di entrare in un freezer!);

- Servizi per facilitare la mobilità individuale come biciclette, piccole auto elettriche per la città, scooter (da noleggiare direttamente in hotel). Immaginate il vantaggio durante le fiere quando è davvero arduo trovare un taxi;
- Attività di socializzazione per i clienti. Il caso del Diana Sheraton di Milano è emblematico per essere riusciti a

far diventare "cool" l'aperitivo in Hotel, ma soprattutto per attirare clienti che scelgono di dormire in questa struttura proprio perché offre un'attrazione aggiuntiva ovvero una lobby ed un giardino sempre animati da una clientela selezionata.

Passando al segmento leisure la sfida della fidelizzazione è più articolata e si gioca su diversi livelli. Infatti la competizione diventa duplice: prima che tra le strutture alberghiere si fa tra le destinazioni turistiche. Il cliente riceve sempre nuove proposte dal web o dalle agenzie di viaggio per "tradire" l'hotel dove è andato a sciare, ad esempio, l'anno precedente. Soprattutto per il segmento mare si assiste alla nascita, quasi con cadenza annuale, di nuove destinazioni che offrono strutture alberghiere di recentissima realizzazione e con prezzi competitivi. Una famiglia italiana che vuole trascorrere una settimana al mare trova un prezzo più conveniente per andare in Egitto o in Turchia piuttosto che nei mari del Sud Italia. Per tale motivo molte piccole strutture alberghiere del Belpaese vedono il fatturato scendere di anno in anno, spesso senza rendersi conto dei reali motivi che ci sono alla base. Molti alberghi di piccole dimensioni (30-40 camere) hanno dei forti problemi di sopravvivenza in quanto non riescono ad offrire ai clienti servizi al passo con i tempi (vedi la Spa) oppure non hanno la forza per sviluppare una politica commerciale mirata per il proprio target di clientela.

Come fare per reagire alla strutturale mancanza di sinergia tra il pubblico e il privato in Italia per spingere sulla destination? Ed ancora come rispondere alle nuove richieste dei clienti se abbiamo una piccola struttura alberghiera aperta solo 5 mesi per anno?

La risposta è una sola: puntare a coccolare il cliente. Puntare ad essere unici, di nicchia, a cercare proprio quel cliente che fa per noi. Ed una volta trovato... saperlo far sentire un ospite eccezionale, unico, importante.

*\*fondatore e partner Turismo Re Hospitality Real Estate Advisors e direttore del corso Master "5 stars Hotel management" Forte Village-Luiss.*