

ARTICOLI - Management - Aggiornamenti

Franchising alberghiero

Publicato il: 14/05/2009



Il franchising fatica ad avere successo nel nostro Paese. Sono, infatti, meno del 4% le strutture di catena in Italia. Con tale termine si indicano, peraltro, anche le situazioni in cui due o più strutture fanno capo ad uno stesso brand ovvero ad una stessa proprietà/gestione. L'associazione Italiana catena alberghiere Aica è infatti composta da qualche decina di associati tra cui diversi marchi nazionali che contano meno di cinque strutture ricettive a testa.

Il mercato nazionale può essere rappresentato da tre tipologie di catene alberghiere:

- le Italiane, con una dimensione piccola o medio-piccola;
- le catene estere, che contano diverse centinaia di strutture in tutto il mondo e operano sia in franchising che in management;
- le aggregazioni, che su base nazionale o internazionale (ad es. Relais

& chateaux) rappresentano alberghi indipendenti.

E' utile comprendere quali siano i player per capire come si è arrivati all'attuale scenario di mercato e come lo stesso si vada evolvendo.

Le catene alberghiere Italiane con più di venti properties sono davvero poche, inferiori di certo ad una decina. Tra queste ATAhotel, UNAhotel, Starhotel, Boscolo, Domina e poche altre hanno un marchio riconosciuto sul mercato (non considerando il marchio Jollyhotels che ormai tende a sparire dopo l'acquisizione da parte della spagnola NH). Inoltre le catene italiane sono essenzialmente catene proprietarie, cioè che oltre alla gestione detengono anche le "mura" dell'hotel. La parte immobiliare è stata in molti casi decisiva per far nascere la catena alberghiera. Si è quindi partiti dal contenitore per poi giungere a riempirlo di contenuti, know how, persone ed anche brand. La storia di ATAhotels come di UNAhotels ma anche di Boscolo testimonia il successo di tale modello evolutivo, basato più sul mattone che su di un modello gestionale innovativo ed efficiente. Infatti quasi nessuna catena italiana propone un modello di affiliazione in franchising (unica eccezione è UNAhotels che ha avviato da poco questo percorso).

Al contrario le catene alberghiere internazionali come Accor, Hilton, Intercontinental, Marriott, Starwood basano la loro espansione sul brand, sul know how gestionale e sulla forza commerciale. La tipologia di relazione tra proprietà e gestione che le corporation propongono è basata sulla valorizzazione del loro asset principale ovvero la capacità di gestire l'azienda alberghiera. E la struttura affiliata in franchising cerca proprio questo dal franchisor.

Il terzo modello di "catena" è rappresentato da quei marchi che propongono un sistema di affiliazione soft, quindi che lasciano un ampio margine di manovra al singolo gestore. Si richiede solo di rispettare alcuni parametri di qualità e/o di struttura che rendano omogenea la catena al proprio interno. Un fulgido esempio in questo senso è il marchio best western che nel segmento business 3 e 4 stelle è leader di mercato in Italia con oltre centocinquanta strutture affiliate.

di Piergiorgio Mangialardi