

**PROFESSIONALITÀ NEL SETTORE ALBERGHIERO: UNA RICERCA SUL
CAMPO**

Roberta Maeran
Università degli Studi di Padova

Angelo Boccato
Università degli Studi di Padova

PROFESSIONALITÀ NEL SETTORE ALBERGHIERO: UNA RICERCA SUL CAMPO

RIASSUNTO

Focus di questa ricerca è il settore alberghiero, un settore che nel nostro paese si distingue per alcune specificità. Nelle pagine che seguono presentiamo i primi dati relativi all'indagine su 15 alberghi situati a Cortina d'Ampezzo.

È stato predisposto un questionario ad hoc (aree indagate: caratteristiche dell'azienda, modalità di selezione del personale, nuovi profili professionali. Particolare attenzione è stata rivolta alle opinioni relative al mercato del lavoro nel settore turistico e all'occupazione giovanile nonché alle nuove tipologie di cliente. Dalla ricerca emerge inoltre l'importanza di una sempre più stretta sinergia tra la struttura alberghiera e il territorio (tradizioni, cultura, ambiente).

Parole chiave: settore alberghiero, risorse umane, formazione

PROFESSIONALISM IN THE HOTEL SECTOR: A FIELD RESEARCH

ABSTRACT

Aim of this research is the hotel sector, an industry that in our country is characterized by some specificity. In the following paper we present the first data on the survey of 15 hotels located in Cortina d'Ampezzo.

It has been developed an ad hoc questionnaire that explores areas such as: company characteristics, mode of selection of personnel, new professional profiles. Particular attention was paid to the opinions relating to the labor market in the tourism sector and youth employment as well as the new types of customers. The research shows the importance of a closer synergy between the hotel and the area (traditions, culture, environment).

Keywords: hotel sector, human resources, training personnel

Introduzione

In questi ultimi anni il settore del turismo in Italia, risorsa imprescindibile per la crescita economica del nostro paese, ha dovuto affrontare cambiamenti che hanno inciso sullo scenario occupazionale. Infatti le competenze richieste agli operatori del settore sono aumentate e sono diventate più articolate in relazione allo sviluppo di quelle nuove tecnologie informatiche che hanno reso indispensabili strumenti quali la rete e i social network per posizionarsi sul mercato ed accrescere la propria competitività. E in relazione allo sviluppo di nuove tecniche di autopromozione, oggi sempre più necessarie, come quelle relative allo *storytelling* del marchio aziendale e di quello che rappresenta.

Inoltre, sia i *big players* (catene alberghiere, tour operator, compagnie aeree) sia le piccole e medie aziende e gli enti locali sono sempre più influenzate dai principi del turismo sostenibile, cioè quella industria dell'ospitalità che ha nel rispetto dell'ambiente e nella valorizzazione delle tradizioni locali, culturali ed enogastronomiche i punti cardine del proprio successo (Franch, 2014).

Ormai già dagli anni novanta del secolo scorso si è affermata l'idea che le caratteristiche identitarie del territorio, opportunamente strutturate in itinerari e tappe dove gli ospiti possano godere di servizi di alta qualità, siano non solo attrattive indispensabili per il turista ma anche l'ambito in cui operano nuovi professionisti dotati di competenze intellettuali e relazionali prima considerate non necessarie¹.

La ricerca

Focus di questa ricerca è il settore alberghiero, un settore che nel nostro paese si distingue per alcune specificità.

Prima di tutto la presenza capillare di aziende di piccola e media dimensione a carattere familiare mentre è più limitata la presenza di grandi catene alberghiere. In secondo luogo le problematiche relative al passaggio generazionale.

La ricerca si è focalizzata sulla gestione del personale (dalla selezione al percorso formativo), mettendo in luce gli aspetti peculiari della gestione del cliente interno, della competenza circa la rapida e continua trasformazione della domanda e, infine, sulla necessità di un nuovo approccio ad uno stile di vita ecosostenibile (Brunt, Courtney, 1999).

È stato predisposto un questionario *ad hoc* per sondare le seguenti aree: l'azienda (dall'anno di fondazione alle caratteristiche del personale); le modalità relative alla selezione del personale (fonti, metodologia, eccetera); gli aspetti problematici relativi alla selezione di nuovi profili professionali e nuove competenze. Inoltre, è stata rivolta una particolare attenzione alle opinioni relative al mercato del lavoro nel settore turistico e all'occupazione giovanile. Infine, alcune indicazioni relative alle nuove tipologie di clientela (Aiello, 1991, 2014).

Il campione

Nelle pagine che seguono presentiamo i primi dati relativi all'indagine su 15 alberghi situati a Cortina d'Ampezzo (9 a conduzione familiare, 7 in possesso di altre strutture ricettive). Cortina, la perla delle Dolomiti, è una località turistica che vanta una lunga storia di successi, a tal punto che il nostro campione comprende date di inizio attività alberghiera che vanno dal 1826 al 2002. 9 sono a tre stelle, 5 a quattro e una a 5 stelle. Il numero di addetti va da meno di 20 in 6 delle strutture alberghiere selezionate, tra i 20 e i 50 addetti per altre 6 strutture e più di 51 addetti per 3 alberghi.

¹ In bibliografia si possono trovare indicazioni di testi che trattano i temi principali della psicologia del turismo con approcci diversi (ad es.: Gulotta, 2003; Maeran, 2004; Puggelli, Gatti, 2004; Villamira, 2001).

Risultati principali

Per reperire il personale gli albergatori utilizzano prevalentemente il passaparola e i consigli personali, seguono nell'ordine: agenzie interinali, web recruitment, autocandidature, annunci cartacei, informa giovani/agenzie per il lavoro, banche dati diplomati.

Le figure che sembrano più difficili da reperire sono: il direttore commerciale, il *maitre* e la governante. Alle difficoltà nel reperire il personale si può notare un diverso modo di procedere da parte degli alberghi a conduzione familiare rispetto agli altri.

I primi tendono a ridistribuire le nuove mansioni tra i dipendenti, ad allungare i tempi della ricerca o a promuovere personale interno; mentre i secondi procedono allungando i tempi della ricerca e, successivamente, utilizzando risorse esterne all'azienda.

Le determinanti della qualità percepita dai clienti di un albergo (Butterfield, 1992; Normann, 1992) possono essere ricondotte a due tipologie di fattori: una componente *hardware* (le caratteristiche della struttura ricettiva) ovvero il "prodotto"; una componente *software*, rappresentata dalla modalità di erogazione del servizio. Le caratteristiche professionali e personali degli addetti del settore alberghiero possono essere ricondotte a quest'ultima categoria. Interessante notare le differenze sul modo di rapportarsi con il personale. Nelle strutture familiari non si transige, soprattutto, sulla mancanza di collaborazione, non si accetta che il collaboratore manifesti troppa confidenza con gli ospiti o che pecchi in buona educazione, serietà e competenza. Per le strutture non a conduzione familiare l'attenzione è rivolta, in particolare, alla conoscenza delle lingue straniere, alle competenze informatiche, alle capacità relazionali, *customer care* e professionalità.

Il percorso di professionalizzazione del personale costituisce un elemento fondamentale che consente ad ogni settore economico di potenziare la competitività delle proprie imprese rispetto ad altri sistemi territoriali. Per quello turistico-alberghiero è, ancora, più rilevante dato lo stretto legame con la componente intangibile della soddisfazione del cliente. Pertanto, si può migliorare la qualità del servizio offerto dai dipendenti del comparto turistico-alberghiero agendo non solo sulla loro preparazione professionale ma focalizzandosi proprio sugli aspetti legati alle abilità relazionali e al modo di interfacciarsi con il cliente.

Gli albergatori interpellati sono molto critici nei confronti dei giovani che si avvicinano alle professioni turistiche. Concordano nel ritenere che il mercato del lavoro in questo settore offra buone opportunità occupazionali constatano, però, che i giovani che si propongono alle aziende alberghiere non solo hanno aspettative salariali troppo elevate ma tendono a candidarsi subito per posizioni "troppo ambiziose" senza avere l'esperienza necessaria.

Le principali difficoltà evidenziate riguardano la loro scarsa flessibilità, infatti, pur essendosi formati nel settore turistico, hanno spesso difficoltà ad accettare di lavorare nei giorni festivi o di avere orari di lavoro non convenzionali e sottolineano come oggi "lo spirito di sacrificio" dei giovani sia molto meno presente, soprattutto, se confrontato con quello delle passate generazioni.

Per albergatori i giovani, o comunque i lavoratori in ingresso in questo settore, ritengono che lavorare nel turismo significhi in particolare: "lavorare in un ambiente divertente e stimolante", "stare a contatto con la gente", "avere opportunità di viaggiare" ma anche una soluzione occupazionale temporanea "fare la stagione poi mi troverò un altro lavoro", una condizione lavorativa non vantaggiosa "avere salari più bassi rispetto ad altri settori", "unica alternativa possibile al momento" e più precaria "poca sicurezza e stabilità del posto di lavoro"; anche però una possibilità per poter continuare gli studi garantendosi un minimo di indipendenza economica "poter proseguire gli studi grazie agli orari flessibili".

L'aspetto critico, ovvero i principali vincoli evidenziati per l'inserimento dei giovani in azienda puntano a) sulla scarsa o inadatta formazione (scollamento tra scuola e mondo del lavoro) che comporta una ridotta produttività iniziale accompagnata, però, da elevate richieste economiche; b) sull'elevata instabilità e attitudine a cambiare lavoro, quindi a considerare questa esperienza lavorativa o, come abbiamo detto, solo una opportunità transitoria oppure una bassa fidelizzazione all'organizzazione. Quest'ultimo dato potrebbe essere ricondotto al fatto che per i

giovani lavorare in questo settore significhi proprio “viaggiare, cambiare”, ovvero avere un lavoro fuori dagli schemi tradizionali.

Le carenze principali rilevate nella formazione non differiscono tra le strutture a conduzione familiare e non. In particolare, emerge quella linguistica seguita da quella manageriale.

La valutazione sull’opportunità di impiegare personale locale vede il nostro campione diviso tra chi è favorevole (n. = 9) in quanto ritiene che possa costituire, da un lato, un valore aggiunto poiché sono persone che conoscono bene il territorio, la storia e le tradizioni di Cortina, dall’altro perché “costano meno” e “fanno folklore”. Chi è contrario (n. = 6) ritiene che questi operatori siano meno specializzati, poco esperti, abbiano minori risorse e, soprattutto, non conoscano le lingue straniere.

In alcuni casi si preferisce assumere personale straniero proprio per la sua conoscenza delle lingue straniere, in particolare oggi quelle dell’est Europa, area da cui proviene un nuovo trend di turisti.

Dopo aver analizzato le problematiche relative all’inserimento del personale, l’attenzione è stata rivolta all’essere “Albergatori a Cortina”. In primo luogo abbiamo chiesto di quali professionalità Cortina, avrebbe bisogno. Nell’ordine abbiamo ottenuto queste risposte: centro promozione turistica più agguerrito, guide turistiche esperte, manager, pubblicità positiva, promotori di marketing, assessore al turismo che promuova il territorio.

Possiamo notare come emerga la necessità sia di una sempre maggiore sinergia tra tutti gli stakeholder, siano questi pubblici che privati, che di nuovi percorsi formativi per preparare figure specifiche espressione dei cambiamenti in atto nel settore. Figure come: addetti all’accoglienza e all’assistenza locale dei clienti, esperti in comunicazione dell’immagine turistica, esperti in programmazione dello sviluppo del territorio.

Avere il proprio albergo in una località turistica di prestigio come Cortina rappresenta per gli interpellati dover far fronte ad una maggiore competizione e responsabilità nell’offrire servizi all’altezza del nome della località; può rappresentare più sicurezza ma ha poco valore aggiunto se la località è mal comunicata ai turisti (Polizzi, 2010). Infatti, si ritiene sia un fattore fondamentale, una risorsa, però, mal sfruttata; se da un lato è un punto di forza che permette di lavorare anche con prezzi superiori alla media e un vantaggio in termini di pubblicità costituisce uno svantaggio in termini di tassazione.

Alla richiesta di indicare una data, un periodo o un evento che ha inciso particolarmente sullo sviluppo del settore le risposte sono molto diversificate tra strutture a conduzione familiare e non.

Le prime citano due eventi precisi: le Olimpiadi del 1956, con una nota, però, critica “viviamo ancora delle Olimpiadi 1956” sottolineando come la località sia rimasta ferma a questa immagine e non abbia investito e messo in campo nuove strategie. Il secondo evento, molto più recente, “blitz dell’agenzia delle entrate a Cortina” è di carattere fiscale ma ha avuto notevoli ripercussioni sulla clientela e sull’immagine della località. Viene poi citata la crisi, tangentopoli, le criticità degli anni ’80, degli anni ’90, l’entrata dell’euro.

Per gli interpellati di strutture non a carattere familiare le indicazioni sono più generiche: gli anni ’80, la crisi, l’euro. Ovviamente, il coinvolgimento con la località e le sue trasformazioni è più marcato per le aziende a carattere familiare poiché questi imprenditori in genere vivono proprio in questa località.

Cambiamenti sono stati evidenziati nelle tipologie e, soprattutto, nel comportamento dei turisti che oggi sembrano essere: più attenti ai luoghi e alla gestione responsabile del territorio da parte degli operatori (anche degli albergatori), vogliono essere coinvolti in nuove esperienze (attenzione all’ecologia); vogliono vivere esperienze emozionalmente ricche.

Alla richiesta di definire con una parola o un aggettivo il turista di Cortina dei nostri giorni, gli Albergatori con aziende a conduzione familiare lo descrivono come: esigente, appartenente al ceto medio, preparato e attento, straniero, sportivo. Mentre quelli non a conduzione familiare sottolineano come il turista sia: attento al risparmio (comportamento non in linea con quello abituale di chi faceva nel passato le vacanze in questa località), esigente, straniero, appartenente al ceto medio/alto.

Pensando al futuro del settore la parola chiave sarà per le strutture a conduzione familiare: libertà, ottimizzazione dell'offerta, sport, comprendere il cliente, prezzi competitivi. Per le altre: comunicare il turismo, competizione internazionale, puntare su trend turistici specifici come quello proveniente dalla Russia, l'utilizzo di internet, e un cambiamento nell'offerta tipica del settore alberghiero verso quella dei B&B.

Riferendosi, infine al sistema turistico italiano gli albergatori interpellati ritengono che per essere più competitivo rispetto agli altri paesi europei dovrebbe, puntare sulla promozione a livello nazionale, attuare sinergie tra operatori, avere maggior dialogo con le istituzioni, maggiore formazione interna, maggior informazione da parte dei media e figure professionali specifiche.

Conclusioni

Negli ultimi anni i profili del personale addetto ai servizi alberghieri, (operativo e dirigenziale), è in continuo cambiamento. Ciò è determinato in primo luogo da una clientela con esigenze diverse rispetto al passato in termini sia di carriera che di competenza turistica. Inoltre gli operatori devono confrontarsi con scenari sempre più complessi e in continua evoluzione (crescente informatizzazione di servizi e processi) che richiedono competenze specifiche e relativi titoli di studio. Pertanto la qualificazione professionale può divenire il patrimonio strategico dell'azienda. La capacità di presentarsi, di valutare attese ed esigenze, di informare, orientare e gestire situazioni critiche, costituiscono le nuove abilità su cui si misura la professionalità. Alla luce di tutto ciò è sempre più importante che il sistema alberghiero italiano punti a una maggiore fidelizzazione del personale valorizzando così l'impatto positivo sulla qualità del servizio percepita dal cliente.

L'attenzione alle risorse umane comporta una sempre più adeguata formazione del personale alberghiero, formazione erogata sia dagli Istituti Alberghieri sia da percorsi universitari e post lauream. Dalla ricerca emerge inoltre l'importanza di una sempre più stretta sinergia tra la struttura alberghiera e il territorio (tradizioni, cultura, ambiente).

BIBLIOGRAFIA

- Aiello G., (1991). *Marketing alberghiero*, Hoepli, Milano
- Aiello, G. (2014). *Le imprese del turismo, diritto e tecniche amministrative delle aziende ricettive ed enogastronomiche*, Hoepli.
- Bonomi E., (1988). Stratificazione dell'utenza turistica e strumenti di osservazione, in P. Guidicini, A. Savelli (a cura di), *Il turismo in una società che cambia*, Franco Angeli, Milano, pp. 152-171.
- Boyer M., Viallon P., (1994). *La communication touristique*, Presses Universitaires de France, Paris. (trad. it. *La comunicazione turistica*, (adattamento, ampliamento e aggiornamento a cura di), R. Maeran, Armando Editore, Roma, 2000).
- Brunt P., Courtney P., (1999). *Host perceptions of sociocultural impacts*, *Annals of Tourism Research*, 26, 3, pp. 493-515.
- Butterfield R. W., (1992). *La qualità dei servizi*, Editoriale Itaca, Milano.
- Fiorentino A., (1996). *La teoria della soddisfazione del cliente e sue implicazioni per le strategie d'impresa*, *Finanza, Marketing e Produzione*, 14, 2, pp. 105-136.
- Franch, M. (2014). *Management per la sostenibilità dello sviluppo turistico e la competitività*, il Mulino.
- Goossens C., (2000). *Tourism information and pleasure motivation*, *Annals of Tourism Research*, 27, 2, pp. 301-321.
- Gulotta G., (2003). *Psicologia turistica*, Giuffrè Editore, Milano.
- Maeran R. (2004). *Psicologia e turismo*, Laterza Editore.
- Normann R., (1992). *La gestione strategica dei servizi*, Etas libri, Milano.

- Piccardo C., 1995: *Empowerment: strategie di sviluppo organizzativo centrate sulla persona*, Raffaello Cortina, Milano.
- Polizzi G. 2010: *La comunicazione della destinazione turistica al tempo di internet*, McGraw-Hill, Milano
- Puggelli F.R., Gatti F. (a cura di), 2004: *Psicologia del turismo*, Carocci, Roma
- Villamira M.A., (a cura di), 2001: *Psicologia del viaggio e del turismo*, UTET, Torino.