

All'evento anche il gruppo Concerto, Starboard cruise services, Obiettivo lavoro e Atahotels

Prospettive e opportunità

Cosa dicono i protagonisti dell'appuntamento milanese

DI MARCO BOSCO

WWW.TFP SUMMIT.IT

Manca ormai una ventina di giorni al Tfp Summit 2009, in programma dal 18

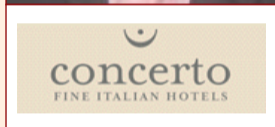
al 19 febbraio 2009 nella prestigiosa sede del Palazzo ai Giureconsulti di Milano. Per capire cosa attende i visitatori del nostro large event dedicato alle risorse



umane, noi di Job in Tourism abbiamo pensato di riservare due pagine del nostro giornale a una serie di brevi interviste ai protagonisti dell'appuntamento meneghino.

A loro abbiamo chiesto, in particolare, cosa pensino dell'attuale situazione del mercato del lavoro, nonché della congiuntura economica, ma anche quali siano le loro politiche del personale e cosa desiderino trovare nel loro candidato ideale.

IVANO BENCINI



Ivano Bencini (direttore generale di Concerto fine italian hotels). «Nel nostro settore le tendenze più recenti sembrano andare in due direzioni solo apparentemente opposte: da un lato si ricercano sempre più figure ad altissima specializzazione e competenze come, per esempio, il revenue manager, l'electronic-distribution manager, il business-analyst, il food-designer e oserei anche dire il service-designer, che assumono ruoli chiave di crescente livello strategico nell'ambito dell'organizzazione. Da un altro lato, invece, per le posizioni base si richiedono sempre meno competenze e maggiore orientamento al cliente. Tale trend, a mio giudizio, sta mettendo in discussione i vecchi schemi organizzativi che ancora oggi informano di sé non solo le organizzazioni ma anche i sistemi di contrattazione collettiva e, cosa ancor

più grave, i piani formativi in uso negli istituti alberghieri.

Senza portare all'eccesso le conseguenze di tale evoluzione, sarebbe tuttavia auspicabile rivedere con un approccio criticamente costruttivo le vecchie impostazioni, in modo da attualizzarle alla realtà di oggi: il personale di contatto, fornito di competenze minime in più di un comparto dell'albergo, dovrebbe così operare con maggiore flessibilità, dimostrandosi disponibile a muoversi tra i reparti. Da qui, poi, i più tenaci e ambiziosi potranno costruire le loro basi per acquisire quelle competenze strategiche finalizzate a ricoprire in azienda ruoli chiave e di particolare rilevanza. Per quanto ci riguarda, in particolare, le nostre politiche volte a trattenerne e attrarre le migliori risorse si concentrano, oltre naturalmente su tutto ciò che un'azienda normalmente attenta utilizza per motivare economicamente i propri collaboratori, anche sull'obiettivo di creare e mantenere ambienti di lavoro più confortevoli e piacevoli possibile. I nostri candidati ideali, infine, oltre ad avere le idonee competenze e un forte orientamento al cliente, devono tendere, in ogni ruolo, ad assumere una mentalità critica, nonché a dimostrare uno spirito creativo e tanta voglia di sperimentare. Tra i nostri impegni c'è, infatti, quello di stimolare tutti i collaboratori, di ogni reparto o livello e nei limiti delle oggettive possibilità, ad assumere approcci creativi in tutto ciò che fanno».

MARCO LOMBARDI



Marco Lombardi (hr specialist di Starboard cruise services). «La nostra impresa è riuscita a costruire la propria posizione di leadership nel settore delle boutique di bordo, grazie soprattutto al contributo di persone che hanno passione per il cliente, empatia, ottima dialettica e la volontà di migliorarsi e migliorare i propri risultati giorno dopo giorno. Siamo perciò alla ricerca di professionisti nel settore della vendita, che, dato il contesto di lavoro internazionale in cui dovranno essere inseriti, conoscano almeno due lingue straniere. In particolare, un inglese di ottimo livello e la familiarità con una seconda lingua (spagnolo, francese, tedesco o portoghese) sono requisiti fondamentali per entrare a far parte della nostra squadra. Lavorare su una nave da crociera, in particolare, significa vivere

in una città galleggiante abitata da quasi 4 mila ospiti provenienti da tutto il mondo, alla ricerca di una vacanza all'insegna della spensieratezza. Lavorare come sales associate nelle nostre boutique vuole perciò dire incontrare clienti che non sono a bordo solo per fare acquisti, ma soprattutto per rilassarsi. La qualità dei nostri prodotti deve perciò essere necessariamente accompagnata dalla professionalità, dalla cortesia e dalla simpatia dei nostri assistenti alle vendite, il cui compito è quello di trasformarsi in animatori capaci di creare un'atmosfera magica di shopping e divertimento.

Ma vivere a bordo significa anche stare sei mesi a fianco di colleghi provenienti da ogni angolo del globo, con i quali condividere la propria cabina, nonché le regole della vita di bordo e l'occasione di visitare destinazioni esotiche. Si tratta, in altre parole, di un'esperienza in grado di cambiare la vita di ognuno. A ogni membro del nostro team, poi, noi offriamo la possibilità di accrescere costantemente la propria professionalità. Fin dal primo giorno, infatti, ci prendiamo cura dei nuovi arrivati attraverso un percorso di familiarizzazione con la vita di bordo, al quale seguono aggiornamenti mensili sulle tecniche di vendita e sui prodotti. Un costante processo di valutazione ci permette di individuare, infine, i migliori talenti da avviare verso un percorso di crescita che li porterà alla gestione completa e autonoma della boutique».

SILVIA BRAMBILLA



Silvia Brambilla (coordinatore operativo selezione e somministrazione di Obiettivo Lavoro). «L'attuale mercato del lavoro nel comparto turistico e, in particolare, in quello dell'ospitalità, è fortemente caratterizzato dalla tendenza, propria di molte strutture ricettive, a esternalizzare parzialmente o totalmente i servizi dei reparti food & beverage e housekeeping. Consapevoli delle crescenti e specifiche esigenze del settore dell'industria dei viaggi, noi di Obiettivo Lavoro abbiamo perciò pensato di avviare, già da qualche tempo, una struttura dedicata e specializzata nel turismo: una divisione in grado non solo di gestire volumi elevati di avviamenti, ma anche richieste just in time per sostituzioni urgenti o per missioni di breve durata, secondo le specifiche esigenze di flessibilità, stagionalità e copertura delle turnazioni del comparto turistico. In questo modo riusciamo a garantire la reciproca soddisfazione dell'azienda cliente e dei candidati. Questi ultimi, in particolare, per ben inserirsi in un contesto professionale come quello del settore turistico, devono possedere soprattutto una spiccata attitudine alla relazione con il pubblico e una naturale predisposizione al lavoro in team: doti caratteriali e soggettive, queste ultime, che naturalmente devono poi essere accompagnate dalle specifiche competenze tecniche necessarie a ricoprire il ruolo ricercato».

DENNIS ZAMBON



Dennis Zambon (direttore generale dei business hotel di Atahotels). «Lo stimolo di Expo 2015, nell'area nord-occidentale del paese, dove la nostra catena è particolarmente presente, sta già facendo sentire. È molto probabile, infatti, che nel prossimo futuro assisteremo in tale zona a una fioritura di molteplici strutture alberghiere. Nel nostro caso, in particolare, le nuove aperture di Pero e Varese, che si sommano ai tre alberghi milanesi e ai due hotel torinesi già operativi, completano una strategia complessiva volta a presidiare i tre vertici di un territorio, comprendente, al suo interno, la sede dell'Expo e tutta l'area che nei prossimi sei anni sarà protagonista di un intenso sviluppo infrastrutturale. Il nostro attuale obiettivo è perciò quello di fare sistema tra le nostre sette strutture, ottimizzando le procedure

e gli aspetti organizzativi. In questo modo, intendiamo consolidare rapidamente una strategia competitiva, volta a massimizzare i risultati sia in termini economici sia in materia di soddisfazione degli ospiti. Per raggiungere un tale traguardo non si può perciò prescindere da una politica coerente di gestione delle risorse umane. Nel mondo alberghiero, in particolare, vengono tradizionalmente privilegiate le candidature che possiedono una buona professionalità tecnico operativa di base, maturata in contesti italiani e, preferibilmente, internazionali. Tuttavia, se è vero che pure in Atahotels tali elementi rappresentino una buona base di partenza, è altrettanto vero che ci piace prendere in considerazione anche altre skill, non necessariamente maturate nel corso di precedenti esperienze lavorative. Con questo intendiamo dire che sempre di più in Atahotels privilegiamo profili, magari non ancora dotati pienamente delle competenze tecniche necessarie a ricoprire un determinato ruolo, ma capaci di dimostrare entusiasmo, intraprendenza, capacità di analisi critica, rettitudine e spirito di gruppo. Siamo, infatti, convinti che sia possibile costruire le competenze necessarie a svolgere una determinata mansione partendo da un profilo caratteriale idoneo, mentre riteniamo che risulti spesso fallimentare cercare di migliorare l'attitudine negativa di una persona, per quanto abile essa possa dimostrarsi nel proprio lavoro».

Presenti pure Costa, il gruppo Molino, il Principe di Savoia e il Milan Marriott

A caccia di talenti potenziali

Alla radice delle politiche del personale degli espositori

DI **GIORGIO BINI**

WWW.TFPSUMMIT.IT

Consapevolezza dell'attuale situazione di crisi, ma anche fiducia

nelle possibilità di recupero del mercato, le cui occasioni future potranno essere colte però solo a patto di utilizzare fin da ora accorte



e coraggiose politiche di gestione delle risorse umane. È questa una convinzione diffusa tra i protagonisti del Tfp Summit 2009,

che perciò si dicono particolarmente interessati a trovare figure flessibili e appassionate al proprio lavoro. Per crescere insieme, superare ogni eventuale difficoltà e sfruttare le opportunità.

CHRISTINE SCHIFTNER



Christine Schiffner (human resources global recruiting director di Costa crociere). «Anche in un periodo di congiuntura economica sfavorevole come quello che stiamo vivendo, le crociere si confermano un segmento decisamente in salute. Dal 2008 al 2012, in particolare, è prevista una crescita del 30% del numero dei crocieristi europei, che passeranno da 4,6 a 6 milioni. In questo contesto, la nostra compagnia svolge un ruolo chiave: nel 2008, infatti, abbiamo nuovamente superato la cifra di 1,1 milioni di crocieristi in un solo anno, un vero e proprio record europeo. Nel 2010, poi, contiamo di arrivare a 1,5 milioni di crocieristi, grazie anche all'espansione della nostra flotta: alle attuali 12 navi in servizio contiamo, infatti, di aggiungerne altre cinque entro il 2012, di cui ben tre tra aprile 2009 e gennaio 2010, per un investimento complessivo

di 2,4 miliardi di euro.

Uno sviluppo intenso che ci obbliga a monitorare costantemente il mercato del lavoro alla ricerca delle migliori risorse disponibili. Per lavorare sulle nostre navi, in particolare, occorre prima di tutto saper operare in team e conoscere almeno una lingua straniera. Ma, soprattutto, bisogna possedere una grande passione per l'ospite: il vero tratto distintivo che da oltre 60 anni caratterizza il nostro stile. Noi vogliamo, infatti, offrire ai crocieristi Costa un servizio eccellente, in grado di andare oltre le loro aspettative e di soddisfarli pienamente. Per raggiungere tale obiettivo, la preparazione è fondamentale: nessuno sale a lavorare a bordo delle nostre navi senza essere stato prima adeguatamente formato. Sia attraverso le dieci scuole di formazione Costa sparse in tutto il mondo, sia attraverso una serie di master che promuoviamo ogni anno in Italia. Salire a bordo di una nave Costa è sicuramente una sfida molto impegnativa, che però permette di acquisire un'esperienza e una professionalità davvero a 360 gradi. Attualmente, in particolare, i profili a cui siamo maggiormente interessati sono quelli dell'area alberghiera delle navi, ossia quelli relativi a tutto ciò che concerne l'accoglienza degli ospiti a bordo. Cerchiamo, tra gli altri, soprattutto addetti alla reception, animatori, tour escort, assistenti maître d'hotel e cuochi».

SANTO ALBA



Santo Alba (direttore del Milan Marriott): «L'attuale non certo brillante situazione economica sta indubbiamente avendo delle ripercussioni anche sul nostro settore. Si è reso perciò necessario applicare delle misure cautelative anche per quanto riguarda le nuove assunzioni. Al momento, in particolare, stiamo cercando di potenziare al massimo la funzionalità delle nostre risorse chiave, senza tuttavia smettere di guardarci attorno alla ricerca dei profili migliori e dal potenziale più elevato. Cerchiamo, in particolare, candidati dotati della massima flessibilità, nonché di umiltà e tanta voglia di imparare e crescere. In cambio noi offriamo a ogni singola risorsa la possibilità di definire propri percorsi di

crescita professionale a breve e lungo periodo, in modo che a ogni nostro dipendente sia consentito seguire un iter formativo specifico, focalizzato sulle varie competenze da sviluppare e sugli obiettivi da raggiungere da ognuno. Appartenendo a una realtà internazionale come Marriott international, i nostri head office organizzano poi dei training obbligatori, prevalentemente rivolti alla formazione dei nostri manager, durante i quali si affrontano e si approfondiscono alcune delle tematiche più importanti della conduzione alberghiera: dalla gestione della leadership alla soddisfazione degli ospiti, dal customer care alla definizione delle priorità. A questi corsi noi affianchiamo, inoltre, una nostra attività formativa ulteriore, dedicata a tutto il personale. Organizziamo così, per esempio, corsi di inglese commerciale, lezioni di russo a livello base, seminari sui temi della sicurezza sul lavoro e del primo soccorso, nonché corsi hccp per il personale della ristorazione e di sviluppo delle competenze per i collaboratori del front office. Il tutto, mirando costantemente a sviluppare al massimo grado possibile le attitudini e le potenzialità di ogni singolo dipendente. Infine, a seconda dei risultati raggiunti dall'albergo nel corso dell'anno, sono anche previsti dei bonus a tantum».

NICOLA MONGELLI



Nicola Mongelli (direttore regionale del gruppo Molino ristoranti per la Svizzera francese). «Il nostro candidato ideale non esiste: ogni persona è infatti diversa e dotata di propri pregi e difetti specifici. La nostra peculiarità, però, sta proprio nella capacità di saper far risaltare i primi e nascondere i secondi. Ciò premesso, il candidato deve naturalmente rispettare alcuni parametri base, sia soggettivi sia oggettivi, da cui non possiamo prescindere. Deve così, per esempio, possedere una formazione alberghiera, avere un'origine italiana, nonché dimostrare una buona dose di simpatia. Lavorare in un ristorante italiano in Svizzera significa, infatti, mettere a disposizione dei clienti la propria cultura e la propria tradizione

enogastronomica. Un'esperienza, quest'ultima, che dà, a chi ne ha le capacità, l'opportunità di confrontarsi con una cultura multietnica.

Ma anche i benefici materiali, soprattutto per coloro che riescono a integrarsi pienamente nella società elvetica, sono considerevoli e si traducono in termini sia economici, sia di sicurezza lavorativa. Noi offriamo, infatti, contratti a tempo indeterminato, le cui garanzie spesso risultano notevolmente superiori agli standard medi italiani. I nostri collaboratori, in particolare, ricevono uno stipendio fisso adeguato alle proprie capacità, a cui si deve aggiungere una parte di retribuzione variabile annuale, misurata sulla base degli obiettivi raggiunti. Per gli addetti al servizio, il riconoscimento di una percentuale sulle vendite è così uno stimolo decisamente efficace. Allo stesso modo agiscono peraltro anche i premi sulle vendite, e quelli annuali sul risultato, per i quadri. I programmi di formazione interni, dedicati agli elementi con maggiore potenziale, sono poi in grado di creare ogni anno nuovi quadri, selezionati direttamente in seno alla nostra stessa società: uno strumento di motivazione straordinario sia per il gruppo Molino, sia per tutti i nostri collaboratori».

GIORGIO BARTZOCAS



Giorgio Bartzocas (hr manager dell'hotel Principe di Savoia di Milano). «Assecondare le esigenze del singolo cliente, nonché fornire un servizio molto personalizzato e continuità negli standard, sono da sempre i nostri principali obiettivi. Essi si traducono, in particolare, in una strategia in grado di lenire gli effetti negativi dell'attuale situazione mondiale sulla nostra struttura. E questo ci consente di implementare una politica retributiva al contempo in linea con l'offerta del mercato e capace di mitigare i riflessi negativi dell'aumento dei prezzi al consumo: una politica che ci permette di trovare risorse umane competenti e adeguate al livello di servizio richiesto dagli ospiti del Principe di Savoia. Occorre anche am-

mettere però che, nell'attuale congiuntura economica, diventa difficile puntare esclusivamente sulla gratificazione economica per attirare e trattenere il personale. Noi, perciò, chiediamo sempre ai nostri selezionatori di individuare risorse motivate che abbiano, tra i propri scopi, una profonda passione per la propria professione e la costante ricerca della perfezione.

Ciò premesso, è sempre difficile definire le caratteristiche precise del candidato ideale, proprio perché si rischia di disegnare una figura stereotipata, valida, ma solo apparentemente, per tutti i molteplici ruoli necessari a gestire le diverse funzioni e gli innumerevoli servizi di un hotel. Tuttavia si possono certamente individuare alcune caratteristiche comuni: per noi un buon candidato deve, per esempio, avere già maturato una significativa esperienza nel segmento lusso dell'hôtellerie, nonché possedere una buona conoscenza della lingua inglese e possibilmente anche di una seconda lingua. Deve inoltre essere caratterizzato dal desiderio di adeguarsi agli elevati standard del nostro hotel e, contemporaneamente, avere la capacità di apportare novità positive all'interno del proprio reparto».