

hotel: *la gestione dell'eccellenza*

di Simone Finotti

Negli hotel di categoria superiore non basta un servizio impeccabile. Occorre anche un modello organizzativo razionale, comunicazioni rapide, precise e univoche disponibili sempre e in tempo reale. E controlli serrati e rigorosi. Solo così si dà il meglio in albergo.

Prendiamo un albergo esclusivo, uno di quelli di categoria "superior", e iniziamo poco alla volta a porci qualche domanda: vi siete mai chiesti, tanto per dirne una, come fanno ad esserci sempre i prodotti di cortesia disposti in un certo modo sul lavabo? O ancora: con tante camere da fare, come fa chi riassetta la camera a sapere, che so, che il cliente della 152 desidera una bottiglia di brut nel frigobar la sera prima della sua partenza? Come possono le biro essere sempre disposte a 45°, non uno di più, non uno di meno, sui comodini accanto alle abat-jour? E le grucce negli armadi? Come sapere sempre la giusta posizione e l'eventuale richiesta di personalizzazioni? Poi passiamo alla pulizia, e qui apriamo un capitolo pressoché infinito: basti dire che oltre alla qualità, alla resa dei prodotti e all'uso delle tecnologie più all'avanguardia, che a certi livelli è quasi un'eresia mettere in dubbio, è questione di organizzazione, di sapere ciò che occorre sapere e ciò che effettivamente c'è da fare, per evitare di perdere tempo e scontentare il cliente.

La comunicazione, il tassello spesso mancante

Spesso, banalmente, non è semplice per la cameriera ai piani nemmeno sapere se una camera è vuota, occupata, se qualcuno ci è già passato, cosa c'è da fare effettivamente,

in che condizioni si trovi. Senza tralasciare tutte le attività di supporto, dal facchinaggio -che a certi livelli non è affatto un lavoro semplice, specie in fase organizzativa- alla realizzazione di convegni, meeting, congressi e presentazioni, servizi che i grandi alberghi offrono sempre più spesso, e che sono un altro importante biglietto da visita. Cosa dire, poi, dei servizi di housekeeping a 360°. Del *food and beverage*, della sanificazione degli impianti idrici e areaulici (non dimentichiamo che la legionella è stata scoperta proprio in un albergo)? E non tralasciamo nemmeno il versante green: tutto ciò, il futuro del nostro pianeta ce lo impone, dev'essere fatto in modo quanto più possibile sostenibile e poco impattante. Il che nel caso dell'albergo assume un valore ancor più profondo visto che ne va, in primo luogo, del benessere e della sicurezza dei clienti.

Organizzazione, esecuzione, controllo: le tre fasi dell'eccellenza

Gestire un albergo d'eccellenza non è impresa semplice, e se si opta per l'esternalizzazione bisogna sapere in che mani ci si mette. Sul mercato italiano ci sono aziende specializzate proprio nella gestione globale dei servizi alberghieri di alta categoria. Una di queste è la milanese Jobbing, una società che si avvale della consulenza di 10 consulting, detentrici del marchio 10 housekeepink.

Outsourcing, quando conviene e quando no

La prima cosa che bisogna fare, con grande onestà -ci suggeriscono gli esperti- è valutare se e quando conviene esternalizzare. Regole fisse non ce ne sono, ma in generale si può dire che programmare l'esternalizza-



zione globale dei servizi conviene quando un hotel è in fase di start-up, per evidenti ragioni di razionalizzazione e di organizzazione in partenza (più semplice che una ri-organizzazione ad attività già avviata); oppure in tutti quegli hotel che non possono contare su un andamento costante dell'occupazione per tutto il corso dell'anno, come nel classico caso degli stagionali, e questo per motivi di flessibilità. Esternalizzano le grandi catene, che devono poter contare su un livello di servizio uniforme su un vasto territorio, e anche chi vuole avere un unico interlocutore affidabile (il requisito è essenziale) per una pluralità di servizi che altrimenti si rischierebbe di trovarsi a gestire in maniera discontinua e disorganica.

Una buona impresa? Indispensabile, ma non basta

Comunque la si guardi, una cosa è fuor di dubbio: a certi livelli una buona impresa è condizione necessaria, ma non sufficiente. Anche l'organizzazione vuole la sua parte. Per questo la vocazione delle società come

Jobbing non è solo quella di dare un servizio impeccabile, ma prima di tutto quella di strutturare, coordinare e produrre servizi. Per gli alberghi in fase di start up di un appalto, è importante l'affiancamento nella definizione dell'organico necessario e dell'organigramma di commessa con sequente analisi ed eventuale razionalizzazione dei costi di investimento.

Sistemi, prodotti

Nel mondo alberghiero di lusso, un elemento che fa la differenza è, naturalmente, quello dei prodotti e delle tecnologie impiegati. Il codice colore, ad esempio, dev'essere utilizzato davvero, e non un semplice specchietto per le allodole. Il sistema più sicuro è quello di impiegare una rigorosa "pulizia per colori" come quella nata in ambiente sanitario: elementi chiave di un buon sistema sono l'utilizzo di panni mop monouso e, appunto, del codice colore. Il sistema impiegato, poi, dovrà garantire le massime prestazioni con la minor quantità possibile di soluzione detergente, permettendo una pulizia conveniente ed ecosostenibile. La tecnologia della microfibrina, ormai impiegata un po' ovunque con grande successo, consente la rimozione dello sporco mediante azione mecca-

ca, e al termine del servizio tutti i materiali in ultramicrofibrina impiegati verranno lavati e sanificati in lavatrice, per prepararli a un successivo impiego. Importante anche, al fine di evitare la commistione tra panni utilizzati per diverse tipologie di aree. D'altra parte che per gli arredi camera e i sanitari si debbano impiegare panni diversi ci sembra cosa scontata. Eppure...

Formazione

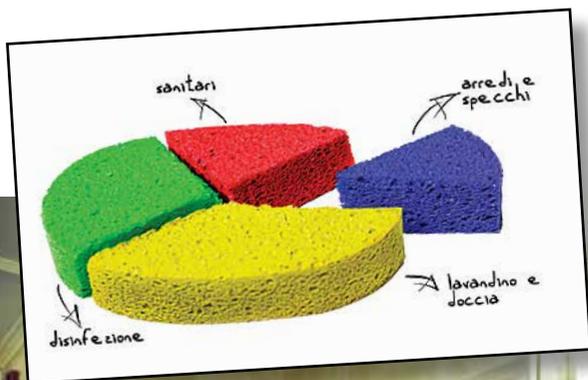
Come si sa la formazione è una premessa irrinunciabile per un lavoro qualificato: gli strumenti, anche i più tecnologici, sono un tassello importante ma non sufficiente per assicurare elevati standard di igiene. È importante che l'operatore sia dunque qualificato, che sappia cosa fare e come disciplinare le operazioni. Per questo la formazione è un caposaldo da cui non si può prescindere per ottimizzare i risultati del servizio reso. Così come importante è la gestione ambientale del servizio. Già in fase di formazione del personale, nel caso specifico, si dovranno introdurre le principali nozioni di salvaguardia ambientale nel servizio di pulizia e quelle riferite alle certificazioni esistenti; vengono presi in esame i prodotti chimici utilizzati e il loro corretto sistema di diluizione per un ottimale svolgimento del servizio. Particolare attenzione è infine dedicata alle modalità con cui effettuare la raccolta differenziata, il corretto utilizzo dei sacchetti in polietilene ed i relativi colori da utilizzare. E poi ancora: la gestione delle certificazioni ISO14000 e le principali procedure contenute nel manuale di certificazione. In ultimo, la tematica delle "ispezioni periodiche": qui gli operatori apprenderanno non solo la natura e le modalità con cui verranno effettuate le ispezioni, bensì anche come effettuarle ai fini di un elevato sistema di autocontrollo.

Questioni marginali?

Non proprio...

Vengono poi le questioni più "giuridiche", magari meno affascinanti ma altrettanto centrali: la conoscenza del Contratto Collettivo di categoria, e quella dei costi del lavoro, anche se si tratta di problematiche che spesso sfuggono a chi gestisce un ho-

16
GSA
OTTOBRE
2014



tel, perché non considerate parte del core business. In questo tipo di servizi bisogna porre molta attenzione anche all'analisi del capitolato e del piano di lavoro e, naturalmente, alla sicurezza.

Un sistema housekeeping... a portata di tablet

Ma ciò che qualifica un servizio davvero di alto profilo sono modelli e sistemi di gestione e controlli. E qui torniamo al punto di partenza: lo sviluppo di sistemi di gestione personalizzati per la realizzazione di un servizio deve avvenire secondo principi di efficacia ed efficienza. La progettazione del servizio di housekeeping non può e non deve essere lasciata al caso. In questo senso il marchio 10housekeeping è sinonimo di controllo, in tutte le fasi del lavoro. Il sistema "housekeeping tablet manager" è un gestionale per progettare, gestire e controllare il servizio di housekeeping in tutti i suoi molteplici aspetti.

Dietro il lusso c'è l'organizzazione

Come funziona la comunicazione in hotel, e come dovrebbe funzionare? Questa è la domanda centrale. Purtroppo, ad oggi, la grande maggioranza degli alberghi, anche di fascia alta, non dispone ancora di un sistema di comunicazione cameriere-housekeeping affidabile e funzionale. Ci si affida a fogli, appunti, foglietti sparsi e telefonate. Con un dispendio di tempo ed energia notevole. Senza contare le incomprensioni che generano nella migliore delle ipotesi perdite di tempo e nella peggiore attriti fra dipendenti o malumori della clientela. Uno "spettacolo" che, più sono le stelle, meno ci si può permettere di mettere in scena. La sintesi è presto fatta: grazie all'utilizzo di *tablet* le governanti possono verificare il servizio e comunicare in tempo reale la disponibilità delle stanze al concierge. Ma la realtà è molto più articolata: si tratta a tutti gli effetti di un servizio di esternalizzazione fornito in "pronta consegna" dalla A alla Z, ad un livello di eccellenza tale che ha consentito alla società di annoverare tra i suoi clienti hotel di prestigio assoluto. Si può parlare, appropriatamente, di

un housekeeping in outsourcing, che permette la gestione degli aspetti tecnici e finanziari in tempo reale.

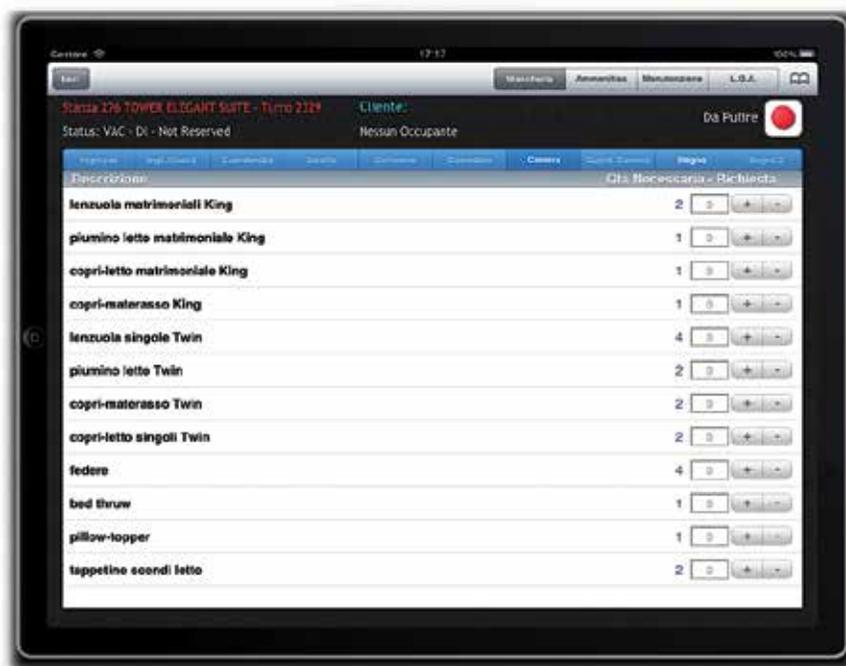
Adattabile a tutti gli hotel

La gestione dell'housekeeping si adatta a tutti gli alberghi, che dovranno semplicemente fornire i propri dati e le planimetrie in Cad dei singoli piani. Il sistema di pulizia vero e proprio, importato dal mondo ospedaliero, prevede l'impiego del monouso per la massima sicurezza igienica, un aspetto molto apprezzato dai clienti e fondamentale per la "fidelizzazione" del cliente, per l'immagine ma anche, aspetto da tenere sempre in conto, per questioni di sicurezza. Ma questa è solo una parte del lavoro: prima occorre stilare un buon piano di lavoro (programmare le pulizie quotidiane, il riassetto delle stanze, le operazioni periodiche per le aree comuni, l'assegnazione camere da riassetto alle cameriere, ecc.). In questo caso il software, dato in utilizzo alla governante o alle *housekeeper* dei singoli piani, permette di segnalare in tempo reale alla *conciergerie* lo stato delle camere, abbinando un codice colore per ogni situazione della stanza: fuori servizio, in pulizia, da pulire, pulita libera e pulita occupata, con ciascuno stato abbinato



to a un codice-colore ben preciso e intuitivo anche per il personale meno a proprio agio con le novità: insomma, parliamo di una varietà di possibilità informative che è già molto maggiore rispetto ai sistemi tradizionali. Ma non è tutto: il sistema permette anche l'utilizzo da parte delle singole cameriere, grazie ad applicazioni Ipad installabili direttamente sui carrelli delle pulizie. Spingendosi addirittura più in là, è possibile gestire la biancheria, le amenities ed entrare virtualmente in camera personalizzando la stanza secondo le abitudini, esigenze o desideri del cliente, fino addirittura a nome e cognome: negli alberghi di categoria





superiore è d'obbligo chiamare il cliente per nome e le cameriere, spesso, non possono ricordarsi tutti nomi... Il programma, insomma, è perfetto anche per coccolare l'ospite: per le grandi catene è possibile anticipare i desideri degli ospiti grazie a un database in cui vengono automaticamente inseriti i suoi desiderata: sapone di un tipo o dell'altro, doppio o triplo cuscino, lenzuola di seta, e così via. E così se io da Milano prenoto un hotel a Londra o a Pari-

gi della stessa catena, mi troverò la camera riassetata e preparata secondo i miei desideri. E alla fine di tutto basta un click e la fatturazione è fatta. 10consulting, fra l'altro, rimane nella commessa facendosi interfaccia fra l'impresa di servizi e l'albergo, a garanzia dell'alta qualità del servizio offerto e della qualificazione del personale. In breve: si tengono sotto controllo tutti gli aspetti dell'housekeeping e della parte finanziaria: turnazione del personale, gestione presen-

ze, gestione badge, gestione stock amenities; gestione stock biancheria; gestione in progress pulizia camere; reportistica controlli; reportistica servizi da fatturare; gestione comunicazioni con l'hotel; gestione cespiti e manutenzione macchinari. E ancora: accesso utente multilingua governante e/o cameriera; visualizzazione turno di lavoro e camere assegnate; gestione grafica dello stato camera; gestione controlli; visualizzazione multilingua procedure operative; gestione amenities singola camera; gestione biancheria singola camera; gestione controlli del servizio LQA; gestione richiesta manutenzioni.

Per non perdere punti...

Dettagli? Certo che no, anche perché gli alberghi di una certa categoria sono soggetti anche ai cosiddetti "mystery guest", cioè alle visite "a sorpresa" da parte di ispettori che verificano i requisiti di qualità. Ogni cosa fa perdere punti: la mancata personalizzazione nella configurazione della stanza, i ritardi nell'effettuare un servizio, la posizione degli accessori. In alcuni alberghi, ad esempio, è importante conoscere sempre nome e cognome del cliente, per potersi rivolgere a lui in modo personalizzato. Se non lo fai, ecco ancora scendere i punti-qualità. Va da sé che per gestire tutto questo ci dev'essere un supporto snello, efficace e sempre aggiornato. Oltretutto con questo tipo di software, che arriva ad elaborare un vero e proprio "cruscotto via web", è possibile per le cameriere avere anche davanti, sempre e ovunque, gli standard fotografici che rappresentano come dev'essere la stanza. E ogni cambiamento in questo senso può essere salvato e registrato in tempo reale, con conseguente adeguamento immediato del servizio. L'organizzazione, in questo modo, può partire da una base certa e l'impresa non deve preoccuparsi più di "quanto tempo" ci mette, ma della qualità del lavoro. Come a dire: dietro il lusso c'è non solo qualità, ma prima di tutto organizzazione.

