

Il mio futuro è Sostenibile

(e maledettamente
complesso. Posso
chiamarvi se non
lo capisco?)

Manuale per l'albergo empatico

A cura di Thomas Bialas



Il mio futuro è Sostenibile/ Manuale per l'albergo empatico

A cura di
Thomas Bialas

Edito da
Federalberghi
federalberghi.it

Ideazione e design
dei contenuti
CoMoDo

Comunicare
Moltiplica Doveri

Direzione artistica
Marco Tortooli Ricci

Grafica
e impaginazione
Marina Turci

Illustrazioni

Marco Tortooli Ricci
Editing

Nicola Cappelletti

Coordinamento

Alba Beni

Stampa
Graphic Masters

Grazie ai direttori
e ai segretari
delle organizzazioni
aderenti a
Federalberghi per
la collaborazione.

Questo volume
è pubblicato da
Cfmt Milano
Centro di Formazione
Management
del Terziario
cfmt.it

Quest'opera
è stata rilasciata
con licenza
Creative Commons



Il mondo è complesso,
ma insieme possiamo renderlo
più ospitale e sostenibile.

L'idea di una nuova sostenibilità non è un'idea da poco, perché prende di petto la parola sostenibilità per declinarla nella vita quotidiana di ogni albergo. La quale vita di tutti i giorni ha nella relazione con le persone e il territorio il vero cuore dell'attività. E dunque albergo empatico che respira con ogni cliente per conoscerlo e comprenderlo profondamente. Il libro nasce da un'intuizione di Thomas Bialas, giornalista, innovatore e futurologo, che spesso si occupa anche di ospitalità, ed è un viaggio originale in un mondo pieno di stimoli e idee da mettere in pratica nel proprio albergo. Non è il classico libro da "esperti" ma piuttosto l'osservazione di chi ha fatto del futuro la propria professione e il proprio viaggio.
Talvolta alcune cose possono apparire stravaganti o complesse, ma, come suggerisce il titolo, Federalberghi lavora insieme a te per aiutarti a costruire un futuro più ospitale e sostenibile.
Chiamaci pure quando vuoi. Noi ci siamo.

Bernabò Bocca, presidente Federalberghi

Prologo dell'albergatore empatico

Quand'è che il mio futuro diventa sostenibile? Quando riconosco nell'altro la mia sostenibilità.





ph. Noan Buscher

Sostiene l'albergatore del futuro:

“Better for me, better for you,
better for the planet”.

Stringi stringi la sostenibilità (ambientale, sociale, economica, ecc.) è evitare un futuro peggior e garantirne (idealmente) uno migliore. In definitiva una cosa è sostenibile quando garantisce un futuro di qualità non inferiore. Sostenibilità d'impresa significa in sintesi durare nel tempo e far durare nel tempo tutto ciò che ruota intorno all'albergo (risorse, territorio ma anche i clienti). Ma non basta. Bisogna anche focalizzarsi su un nuovo approccio alla sostenibilità che metta in primo piano le relazioni con i clienti, i collaboratori, i fornitori, i partner, il territorio, le istituzioni e i cittadini.

→ Il prerequisito è l'azione sostenibile che si esplica nell'impatto positivo ambientale, sociale ed economico.

→ Il requisito nuovo è la relazione sostenibile che si esplica nell'impatto positivo delle esperienze e dello stile di vita dei clienti e cittadini.

Indice

01

Le sfide della vera
sostenibilità
p. 11

03

Work in progress:
le sostenibilità
sono infinite
p. 91

02

Le 24 sostenibilità
per l'albergo del futuro
p. 29

04

Le nuove sostenibilità
in 10 passi per l'impresa
p. 102

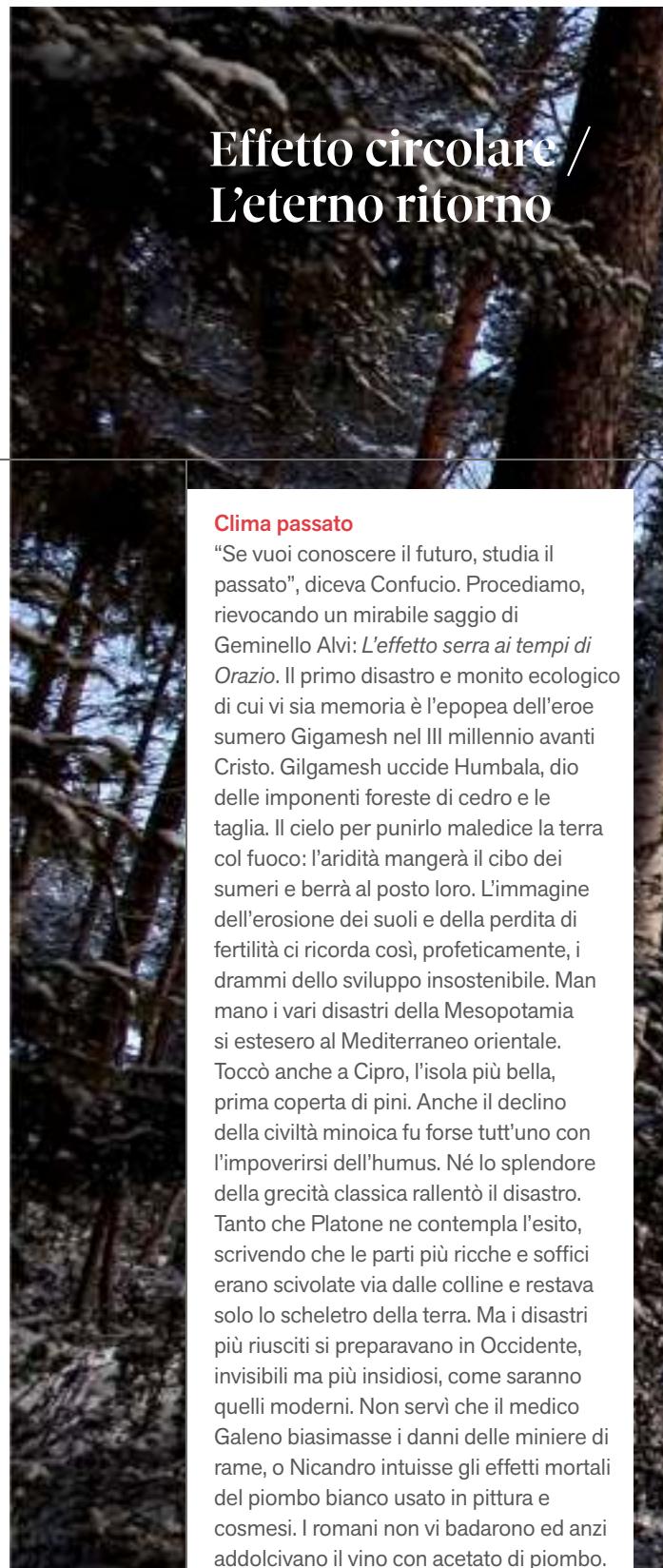




ph. Alessandra Caretto

01

Le sfide della vera
sostenibilità



Effetto circolare / L'eterno ritorno

Clima passato

"Se vuoi conoscere il futuro, studia il passato", diceva Confucio. Procediamo, rievocando un mirabile saggio di Geminello Alvi: *L'effetto serra ai tempi di Orazio*. Il primo disastro e monito ecologico di cui vi sia memoria è l'epopea dell'eroe sumero Gilgamesh nel III millennio avanti Cristo. Gilgamesh uccide Humbala, dio delle imponenti foreste di cedro e le taglia. Il cielo per punirlo maledice la terra col fuoco: l'aridità mangerà il cibo dei sumeri e berrà al posto loro. L'immagine dell'erosione dei suoli e della perdita di fertilità ci ricorda così, profeticamente, i drammi dello sviluppo insostenibile. Man mano i vari disastri della Mesopotamia si estesero al Mediterraneo orientale. Toccò anche a Cipro, l'isola più bella, prima coperta di pini. Anche il declino della civiltà minoica fu forse tutt'uno con l'impoverirsi dell'humus. Né lo splendore della grecità classica rallentò il disastro. Tanto che Platone ne contempla l'esito, scrivendo che le parti più ricche e soffici erano scivolate via dalle colline e restava solo lo scheletro della terra. Ma i disastri più riusciti si preparavano in Occidente, invisibili ma più insidiosi, come saranno quelli moderni. Non servì che il medico Galeno biasimasse i danni delle miniere di rame, o Nicandro intuisse gli effetti mortali del piombo bianco usato in pittura e cosmesi. I romani non vi badarono ed anzi addolcivano il vino con acetato di piombo.

Il declino di Roma fu anche un generale avvelenamento da piombo. Più avanti il Medioevo iniziò a perfezionare un altro disastro: quello dell'aria. Già Orazio lamentava il fumo e il rumore di Roma. Ma il disastro evolse.

A far lasciare il castello di Nottingham nel 1257 ad Eleonora di Provenza non fu Robin Hood, ma un nuovo vapore: quello del carbone bruciato. Qualche decennio Edoardo I vietava che si bruciasse carbone mentre il parlamento era riunito. Senza effetto. Visto che la grande Elisabetta era pure lei, tre secoli dopo, afflitta dai fumi. Tanto che tale John Eveleyn scrisse nel Seicento un suo trattato sull'inquinamento, proponendo parchi e fiori come rimedi convenienti. Ancora un secolo dopo non v'era accordo se fosse peggio l'aria rovinata dal fumo di legna o di carbone. Poi venne la rivoluzione industriale e il primato del carbone come rimedio ecologico per salvare le foreste. Ma solo nell'Ottocento, in Occidente, nacquero gli antenati più rimossi dell'ecologismo: i luddisti e i romantici. Anche se non si badava ancora molto alla teoria di Fourier secondo la quale il calore solare poteva intrappolarsi nell'atmosfera come in un vaso di vetro gigante. Profeti inascoltati come quel Rudolf Steiner che in tempi non sospetti previde sia i disastri dell'agricoltura intensiva, sia la mucca pazza e il buco nell'ozono. Nel Novecento il petrolio divenne la materia prima da cui le economie ricavavano tutto, compreso una nuova parola: smog, usata per la prima volta dal medico Des Voex in un rapporto sull'accumulo di fumi che a Glasgow aveva ucciso nel 1909 almeno mille persone. Il resto è storia di disastri e disagi moderni. [A questo punto, cosa ci riserva il presente?](#)

Treehotel:
un albergo
sugli alberi nel cuore
della foresta artica



Clima presente

C'è clima di imbarazzo per i cambiamenti climatici. Il presente ci stupisce per la retorica. Carbon neutral, clima neutral, carbon free, carbon credit o diritti ad inquinare come asset finanziario. Le sigle si sprecano per attestare salvifiche soluzioni. Inquinare nel luogo A e, come utile compensazione, disinquinare nel luogo B. È come sganciare una bomba atomica sull'Iraq e, come utile compensazione, piantare un milione di alberi in Texas. È come bruciare la Sicilia e, come utile compensazione, finanziare una fattoria a energia eolica in India. È come fare voli lunghissimi verso località remote nelle quali l'energia non arriva da cavi elettrici ma da generatori a gasolio inquinanti e inefficienti e, come utile compensazione, richiedere al turista un costo aggiuntivo di disinquinamento. Ha senso questo "easy being green" che neutralizza la coscienza, solo la coscienza? Non c'è il rischio che giri molta carta (crediti, certificati, carte bollate) ma poca aria buona? [A questo punto, cosa ci riserva il futuro?](#)

Clima futuro

Il futuro è già scritto, e comunque sia si andrà avanti di questo passo. In Italia sarebbe necessario, per compensare le emissioni, piantare ogni anno un milione di ettari di bosco, una superficie equivalente a quella delle Marche. E in ogni caso, non ha senso. O c'è riduzione o c'è distruzione. Ma neppure quella basta. Se noi volessimo stabilizzare le emissioni al livello attuale dovremmo ridurre la produzione energetica dell'80%; e i cambiamenti climatici evolverebbero per almeno due secoli prima di segnare il passo, perché la CO₂ nell'atmosfera scende molto lentamente. È già tardi. [A questo punto, cosa ci riservava il passato?](#)

C'è clima di cambiamento, quello vero.

Il cambiamento climatico richiede molta prontezza. Ogni albergatore deve essere pronto al peggio ma anche al meglio, immaginando un'altro modo di fare economia. Alcuni percorsi.



ph. Renee Fisher

Certo, per le imprese i rischi informatici sono tanti e ben assortiti, ma lo sono altrettanto quelli climatici. Secondo un sondaggio condotto da CDP (ex Carbon Disclosure Project) sul Gotha mondiale delle imprese, la preoccupazione è alta e i rischi climatici sono già stimati per un costo potenziale di circa un trilione di dollari. Unilever teme la difficoltà di reperimento di determinati prodotti se l'accesso all'acqua pulita si deteriora; Bmw teme costi più elevati a lungo termine a causa della minore disponibilità di risorse naturali e danni agli impianti e alle infrastrutture per eventi meteorologici estremi; Allianz teme gravi catastrofi naturali sia come investitore che come assicuratore, mentre Adidas un calo e peggioramento nella coltivazione

del cotone (più calde sono le temperature, tanto peggio è il cotone). Temere è giusto. Reagire è meglio. Anche perché nuovi modelli di business basati sul clima (adattando prodotti e servizi) possono aprire nuovi mercati.

Esci dall'economicismo

"Chi crede che una crescita esponenziale possa continuare all'infinito in un mondo finito è un folle oppure un economista", avvertiva il sottotitolo del piccolo e ormai vecchio saggio *Obiettivo decrescita*. Uscire dall'economicismo e puntare alla decrescita conviviale era la teoria alternativa di economisti e pensatori come Serge Latouche o Paul Ariér, ampiamente criticati e superati. Però è vero che nulla è peggio del pensiero unico. Quando ci si

Scarica il rapporto CDP Climate Change report:
<https://tinyurl.com/y4fjtny>

convince che c'è un'unica strada significa che ormai ci siamo persi per strada. Il diktat economico è preponderante, arrogante e spesso invecchiato (male). Uscire dall'economicismo significa anche, per le aziende, svincolare gli obiettivi dalla dittatura della crescita (fatturato, redditività, ecc.). Puntare per esempio al senso (da incarnare e rappresentare) e al valore come "better world hotel company" che risolve grandi sfide per l'umanità. È un cambio di visione, anche per l'innovazione che abbandona il "nuovo per forza" per il "meglio per tutti".

Entra nel maturalismo

Da materialismo a "maturalismo". L'essere umano quando è maturo non cresce più. Non per questo vive peggio. Ho smesso di crescere all'età di circa vent'anni (così, a memoria). Da lì in poi è stata, come immagino per tanti, una lenta crescita identitaria, spirituale, culturale, forse del gusto e della comprensione del mondo. Che fa stare meglio a prescindere dal possesso materiale, anche perché, per molti, l'accumulo quantitativo è stato spodestato da quello qualitativo: da status symbol a status experience, da superfluo a superiore nell'essenza. Per il "maturalista" il lusso è un fatto sostanziale che passa dal tangibile all'intangibile. Trovare il senso in ogni gesto. Giusto. E ancora più giusto è consumare pensieri: non inquinano e liberano il clima. Dobbiamo ambire a un futuro nel quale l'economia, anche dell'ospitalità, non deve per forza crescere ma piuttosto maturare meglio.

Scarica il rapporto Climate Change: Implications for Tourism
<https://tinyurl.com/yy989bmt>

APPROCCI:

Reconomy

Reuse, reduce, recycle, renew, repair, ecc. Il prefisso Re come codice esegetico di un'auspicabile ospitalità verde. I principi sono: 1) trasformare scarti in risorse; 2) riutilizzo dei prodotti dando nuova vita; 3) drastica riduzione di ogni rifiuto; 4) trasformazione materiale fino all'upcycling creativo che genera valore aggiunto.

Cradle to cradle

Dalla culla alla culla, copiando la natura e adattandosi ad essa. L'approccio - elaborato da Michael Braungart, ex attivista di Greenpeace e visionario chimico tedesco - alla progettazione e produzione che utilizza i giusti materiali al momento giusto, per rigenerare senza impattare è uno dei più suggestivi di questo secolo, anche per la creazione e gestione degli edifici.

Low growth

Potremmo anche chiamarla la "enoughness" economy. Da contrapporre sia alla crescita continua sia alla decrescita felice. Un mindset che punta alla sostenibilità e che oppone al principio del consumare e avere di più quello del consumare e avere abbastanza. Da abbinare ovviamente al low profit (lucrare con moderazione).

Il caso vuole / L'albergo del vicino è sempre più verde?

L'Hotel più ecologico del mondo si trova in Norvegia, ma non deve fare invidia.



È come la gara per chi costruisce il grattacielo più alto del mondo, solo che qui l'altezza si misura in sostenibilità.

Periodicamente qualcuno annuncia in pompa magna di avere finalmente fra le mani il vero e unico albergo ecologico a impatto zero. Questo volta a gridarlo sono gli architetti di Snøhetta che hanno progettato (a loro dire) il primo hotel a energia positiva ai piedi del ghiacciaio Svartisen, in Norvegia. Si chiama "Svart", che significa nero in norvegese, e si ispira agli scuri ghiacciai di quella zona. La struttura, la cui apertura è prevista per il 2021, è unica non solo per il design rotondo che richiama l'economia circolare ma soprattutto per la sua sostenibilità. Rispetto a un hotel convenzionale, i consumi energetici saranno inferiori dell'85% e l'intera energia sarà autoprodotta.

È un simbolo, solo un simbolo, ma ci dice qualcosa di importante. La sostenibilità è oggi un trend "sostenibile" che ha anche effetti significativi sull'estetica alberghiera. "L'edilizia ecologica non è opzione ma uno standard" afferma categoricamente l'architetto Matteo Thun. Come dire: da turismo di massa a sostenibilità di massa, dunque nuovo mainstream. La green hospitality deve diventare priorità assoluta delle agende politico-strategiche di tutti i principali attori dell'ospitalità. Il turismo è diventato una delle principali industrie del mondo e già ora l'industria dell'accoglienza deve misurarsi con il suo impatto sul pianeta. Il risparmio energetico e l'accoglienza verde saranno uno dei temi del futuro. Il turismo del futuro avrà quindi il delicato compito di contribuire al "raffreddamento globale" privilegiando e promuovendo proposte realmente eco-compatibili.

Non solo. In futuro la competitività (e accoglienza sul mercato) si misurerà anche in termini di azioni responsabili che generano valore sia per il territorio sia per la collettività. Far bene, fa bene agli affari. Far bene significa trasformarsi in "better world company". Non è un vezzo ma vera sfida come dimostra bene la fondazione The B Team, voluta e creata dall'eclettico imprenditore Richard Branson, il cui piano B sta per better, (più) buono. Buono per il mondo e buono per il futuro dell'umanità. Suona un pochino sentimentale, ma qui non siamo di fronte ad ambientalisti romantici ma a imprenditori di successo (fra cui oltre al fondatore del Virgin Group, personalità quali Arianna Huffington, fondatrice del gruppo editoriale Huffington Post; Oliver Bäte, ceo di Allianz Group; Emmanuel Faber, ceo di Danone; Ratan Tata, presidente del Gruppo Tata; Muhammad Yunus, fondatore di Grameen Bank e premio Nobel per la Pace. Lo scopo? Catalizzare un movimento di imprenditori leader per ideare un modo migliore di fare impresa, finalizzato al benessere delle persone e del pianeta. Giusto così, anche per gli albergatori. La formula dell'ospitalità 2020 deve essere: 20% in più di efficienza, 20% in meno di emissioni serra e 20% di energie dalle rinnovabili.

Plastic free hospitality

Noi ignari umani ingeriamo un quarto di chilo di plastica all'anno, l'equivalente di una carta di credito alla settimana. Non proprio il massimo da servire a tavola.

"Plastic is over. If you want it", e la gente lo vuole. Sta per diffondersi il motto: "ogni giorno ambientalismo". I consumatori sono alla ricerca di modi per diventare il cambiamento che vogliono vedere nel mondo. Al netto del fenomeno mediatico Greta, resta il fatto che la Plastic free economy è il mega trend del secolo. O meglio: evitare la plastica come la peste è il denominatore comune di ogni futuro business.

La futura plastic free economy

Microplastiche. L'inquinamento invisibile (più piccolo di un millimetro) che non ti aspetti. Ci laviamo e il mare sporchiamo, grazie ai polimeri sintetici (plastica) contenuti in buona parte dei detergenti e cosmetici. Macroplastiche. Nell'Oceano Pacifico galleggia un'isola di plastica grande 3 volte la Francia. Basterebbe questo "piccolo" dato per dichiarare la plastica il problema con la P maiuscola. Conosco bene questo materiale e non solo perché come tutti lo uso da una vita.

Sostengo Greenpeace fin dalla nascita e sostengo scenari green fin da quando scrivo e mi occupo di futurologia.

"Il futuro sarà verde o non sarà" amavo ammonire in passato durante svariate conferenze, e indubbiamente la plastica è pesantemente di intralcio per la sopravvivenza del pianeta e dell'uomo. Ora siamo sempre tutti (imprese e istituzioni) un pochino indolenti e pigri, non prevediamo ma reagiamo. Per esempio a notizie drammatiche come questa: la Cina rimanda al mittente o meglio blocca l'import di rifiuti e residui riciclabili. Panico e caos per gli occidentali, che però arrivano sempre tardi nei ragionamenti. Chi ragiona sa da tempo che il riciclo è un palliativo come molte delle superficiali tesi sullo sviluppo sostenibile. Intanto i fatti raccontano altre storie. Punto numero uno: i rifiuti di plastica sono raddoppiati negli ultimi due decenni (fine del discorso sulle inutili chiacchiere condite di grandi proclami da parte della Commissione Europea, ONU o quello che vi pare). Punto numero due: proprio un rapporto dell'ONU, chiarisce che solo il nove per cento circa dei nove miliardi di tonnellate di plastica finora prodotte in tutto il mondo è stato riciclato e solo il dodici per cento è stato bruciato. Il restante 79 per cento finisce in discariche, oceani, fiumi, laghi o in qualsiasi altro luogo in natura, per restarci forse per l'eternità. Come se non bastasse di tutto questo noi moriamo (e non solo di tumori). Bisognerebbe andare alla radice. Ripensare altre economie, circolari, che inondano il mondo non di rifiuti ma di servizi, che non ne producono più. Dal packaging ai prodotti di uso comune, tutto va ripensato e innovato con scelte sostenibili che coprano tutta la filiera (dall'approvvigionamento all'erogazione dei servizi), ovvio, anche in albergo.



Tutti "senza" appassionatamente

La vita di plastica non è così fantastica. Segno dei tempi: dal no alla pelliccia al no alla plastica. Sempre più consumatori (e dunque anche viaggiatori) cercano alternative più sostenibili, e i brand stanno iniziando a reagire. Gli esempi sono già migliaia e vanno dalle classiche campagne come quella della Coop, che recentemente ha annunciato e promesso di ridurre l'utilizzo della plastica nei suoi prodotti a marchio, ai bicchieri e cannucce organiche commestibili della startup Loliware, che possono essere letteralmente mangiati dopo l'uso, alla rimozione di cannucce di plastica promessa da Starbucks per i suoi coffee shop; alla realizzazione di mattoncini con materiali biodegradabili a base vegetale (Lego); all'utilizzo di sola plastica riciclata (obiettivo dichiarato di Adidas entro il 2024) o contenitori riutilizzabili (Lush), ai viaggi in aereo senza materiali di plastica monouso a bordo (voli charter Hi Fly); ai supermercati completamente plastic free (Ekoplaza Lab ad Amsterdam) fino a iniziative (in apparenza estreme) come "grandi marce senza imballaggio", o quasi: usare cento volte lo stesso barattolo per ricaricare il gelato Häagen-Dazs o lo stesso flacone per ricaricare il detersivo Tide. Impossibile? Non per Loop, la nuova piattaforma lanciata da alcune multinazionali di largo consumo come Unilever, Procter & Gamble e

General Mills, dove i consumatori possono ordinare prodotti di marca in imballaggi riutilizzabili anche cento volte. Il tutto con un servizio di consegna e ritiro a casa tramite Ups. Giusto così. In futuro le persone pretenderanno dalle imprese soluzioni che siano utili al pianeta, confortevoli (convenience) nell'uso, al motto di "semplificare senza penalizzare" (chiedendo grossi sacrifici). Il trend è chiaro: affermarsi come zero plastic company. Anche in albergo.

Il vero lusso è saper dire di no

"Luxury hotels go plastic free", si legge su molte testate internazionali. Forse è così e sicuramente è un bene. Six Senses ha annunciato che tutti i suoi resort saranno privi di plastica entro il 2022, stesso obiettivo, ma due anni prima (entro il 2020) per Akaryn Hotel Group, il cui Akyra TAS Sukhumvit Bangkok, è stato il primo hotel in Asia ad aprire senza plastica monouso nelle camere, ristoranti e bar, mentre già nel 2018 il gruppo Meliá Hotels International aveva provveduto a eliminare dai suoi 318 hotel tutti gli oggetti usa&getta in plastica. Prossimo step. L'albergo propone ai propri clienti iniziative di lifestyle e fashion plogging. Il cosiddetto plogging è un fitness trend nato in Svezia che consiste nel raccogliere rifiuti mentre si corre, ovviamente postando poi sui social o fitness app. Il termine è un neologismo, combinazione delle parole svedesi "plocka upp" (raccogliere) e "jogging". La guerra alla plastica si vince anche e soprattutto con l'engagement (divertente e divertito) dei clienti.



Wasteconomy/ Mi rifiuto di rifiutare i rifiuti

Ripartire da zero rifiuti, non producendoli, o da molti rifiuti, sfruttandoli. Le strategie della nascente “Wasteconomy” sono attraenti. Alcune suggestioni.



Ambientalismo anno zero

Ambientalismo: da ideologico a logico. Logica conseguenza della volontà di sopravvivenza. Anche le grandi multinazionali hanno capito che se vogliono fare (ancora) business as usual devono diventare più unusual. Insomma consci che la solita minestra riscaldata non fa altro che riscaldare il pianeta, ora le aziende puntano su nuove ricette, abbandonando (parrebbe) il patetico greenwashing (termine coniato nel 1986 da Jay Westerveld, e impiegato inizialmente per stigmatizzare la pratica delle catene alberghiere che facevano leva sull'impatto ambientale del lavaggio della biancheria per invitare gli utenti a ridurre il consumo di asciugamani, quando in realtà l'interesse era di puro risparmio economico, dunque marketing). Ad ogni

modo che fanno ora i grandi? Cose così: la catena di supermercati olandese Albert Heijn sta testando il pricing dinamico e digitale per evitare sprechi in negozio; Unilever testa con la linea Seventh Generation il suo ambizioso obiettivo di utilizzare entro il 2025 solo imballaggi riutilizzabili o compostabili; PepsiCo con l'iniziativa "Beyond the Bottle", tenta di eliminare la plastica usa e getta dei distributori con apposite stazioni (presto disponibili anche per alberghi) con bottiglie riutilizzabili e dotate di codice QR individuale. Spesso però le cose più divertenti (e creative) escono dalla testa di piccoli startuppi come il team di raupeimmersatt.de che a Stoccarda ha aperto un food sharing café sostenibile che offre pasti "salvati" dalla pattumiera (ancora ottimi ma non più commerciabili nella grande distribuzione).

Il messaggio, indipendentemente dalle case history, è chiaro: ripartire da molti ma molti meno (o tanti) rifiuti. È già un inizio.

Non scartate l'energia

Quella proveniente dai rifiuti. Aperto nel 2017 a Copenhagen, Amager Bakke si candida a diventare un punto di riferimento (o comunque un ottimo esempio) in tutto il mondo di quella che ho battezzato la "wasteconomy". Un progetto avveniristico per trasformare i rifiuti urbani in energia o, più esattamente, un mega impianto in centro città che non solo riesce a trattare rifiuti restituendo elettricità e riscaldamento, ma che contemporaneamente è anche luogo di intrattenimento per le sue attività ricreative grazie a piste da sci e pareti per l'arrampicata. Curiosamente, ma neanche poi tanto, l'idea di utilizzare i rifiuti come fonte di energia va a cozzare con un paradigma caro a molti ecologisti, quello del zero waste. Parecchi anni or sono la catena di supermercati Sainsbury's inaugurò il suo primo punto vendita che ricava l'energia per il funzionamento e il riscaldamento dagli scarti alimentari. Come dire: più rifiuti più energia. Forse il tema in futuro non è un talebano fondamentalismo che grida "a morte i rifiuti" ma un equilibrato relativismo che sussurra "nuova vita ai rifiuti".

Mission impossible?

Questo materiale si autodistruggerà entro 5 secondi. Impossibile? Non per la Technical University of Munich (Germania) che ha messo a punto nuovi materiali che si autodistruggono alla fine del loro ciclo di vita (e utilità). In pratica è come se avessero un timer che predetermina la durata e sopravvivenza. Mi rendo conto che la spiegazione è poco "scientifica", ma la mia cultura umanistica mi costringe a queste scorciatoie. Comunque sia, sono super molecole che si autoassemblano e poi scompaiono e si disintegran alla data stabilita. Resta il fatto, suggestivo, di un nuovo approccio che si libera del costoso e spesso dispendioso (in termini di consumo energetico) riciclaggio dei rifiuti

(ad oggi le sostanze prodotte dall'uomo sono chimicamente molto stabili e difficili da decomporre nei loro essenziali componenti). Un approccio che guarda alla natura come modello di trasformazione ed efficace "energy management".

Ti hanno promesso un preцcio?

Recycling o precycling? Ritrasformare il rifiuto in un prodotto simile a quello di partenza oppure ridurre i rifiuti, evitando di produrlì? Questione di progettazione. A volte basta poco e non bisogna per forza essere grandi industrie o grandi designer per ottenere risultati di grande impatto, come dimostra in Gran Bretagna silobrighton.com, il primo ristorante integralmente zero waste che ha fatto della filiera e dei passaggi che un prodotto compie (dalla produzione alla distribuzione, al consumo in sala) il suo "metodo" per eliminare ogni rifiuto. Stesso discorso per il rinomato Amass di Copenhagen diretto da Matt Orlando, ex capo chef di Noma (forse oggi il ristorante più famoso al mondo) che interpreta la sostenibilità in modo radicale e creativo con una riduzione dell'immondizia del 75%. Per gli alberghi un esempio da seguire.

Semplicemente waste mindset

Tutti a parlare di design e digital mindset, e se invece la vera rivoluzione del pensiero fosse guardare agli scarti come nuovo valore aggiunto che produce benessere? Può esistere un futuro in cui tutto può essere gettato senza che si producano rifiuti da smaltire? Apparentemente un paradosso, ma solo in presenza di visioni ristrette. Molte imprese e startup stanno lavorando su tecnologie e processi che consentono da un lato ai prodotti di vivere, per così dire, una vita eterna, e dall'altro di rendere i prodotti modulari e separabili nei più minuscoli componenti. Dalla progettazione, nota come "Cradle to Cradle", all'economia circolare. L'idea di fondo non è quella di eliminare o evitare la spazzatura, ma di progettare prodotti che si rigenerano quasi all'infinito.

Sostenibilità è partecipazione

Anche la sostenibilità deve essere sostenibile: un progetto ambientale, sociale, culturale ed economico oltre ad avere un reale impatto deve anche dotarsi di un adeguato storytelling per essere sostenuto dal cliente. Soprattutto deve divertire e stupire.



Caro albergatore, fammi scegliere la tua sostenibilità

Dammi un buon motivo per sostenere le tue scelte. No, non voglio essere pagato (non necessariamente!) ma ingaggiato, portato a bordo. In un'epoca dominata dai social media ogni cliente è mediamente presente quando si tratta di postare commenti, immagini o video. Questione di spazio (da mettere a disposizione) ma anche di sostanza. Ti scelgo perché le tue scelte valgono. Ti scelgo perché le tue scelte fanno bene anche a me. Ti scelgo perché le tue scelte di sensemaking confortano non solo il nostro ambiente (circostante) ma anche il mio. Ti scelgo infine perché le tue scelte di sostenibilità sono puro lifestyle e non burocratica efficienza e performance ambientale che parla l'oscura lingua del rating. È semplice: sostenibilità e solidarietà vanno volentieri a braccetto, ma solo se siamo avvolti da vero calore umano.

Caro albergatore, fammi vivere la tua sostenibilità

Canta una nuova canzone: "Imagine all the people, living for fun". La sostenibilità può essere divertente? E perché non dovrebbe? Immaginate di lasciare sul comodino della stanza dei profilattici vegani che rispettano l'ambiente. Esistono, si chiamano einhorn.my, il loro motto è "it makes sense to make a fair, sustainable and vegan condom" e sono, per esempio, l'ideale per un albergo frequentato da giovani tribù disinvolte e cosmopolite. Oppure immaginate una grande "pink call action" con cestini rosa appositamente progettati per la raccolta e smaltimento dei chewing gum sparsi per la città da cui poi ricavare posate, bicchieri, decorazioni per biciclette, yo-yo, cover per cellulari, fermaporte, plettri per chitarra, scarpe da tennis e perfino contenitori per pranzo al sacco da vendere o regalare negli alberghi aderenti.



Non è solo un'idea ma una possibilità. Il progetto, nato in Inghilterra, si chiama gumdropltd.com e si presta benissimo per eventi sul territorio. Oppure ancora, trasformate la facciata dell'albergo in una facciata camaleonte che cambia colore con l'inquinamento come ha fatto lo shopping mall Hanwha Galleria a Seoul. D'accordo questo è meno divertente e forse spaventa, ma il tema per tutti è: far vivere la sostenibilità in modo creativo.

Sostiene Richard Branson

Odi alberghi e crociere? Gridi sempre "Gimme, gimme more?", "we did, and it's all included". Venite a vedere come la Virgin fa crociere con virginvoyages.com e ospitalità con virginhotels.com. Sostanzialmente è musica. È puro sound: nel linguaggio, nel tono e sì, nei contenuti. Prendiamo le crociere le cui navi salperanno nella prossima primavera (2020): sono di nicchia (adults-only), sono buffet e code addio, sono drag queen al posto di camerieri, sono servizi e intrattenimenti inediti e sono anche eco-friendly (sulla carta). Assolutamente da studiare. E guardate che l'hardware (navi o edifici) è questione di soldi, ma non il software (contenuti e narrativa). Investite nelle (poche) persone giuste. Fanno la differenza.

Clima: è tempo di mobilità

Se non ti muovi, non inquinai.
Se non ti muovi, non viaggi.
Bel dilemma, che però va risolto,
anche perché i grandi movimenti
pesano sul clima.

<http://ecoship-pb.com>
<http://peaceboat.org/english/>
<http://oliverdesign.es/en/>
<https://weflywright.com>
<https://pavegen.com>

Secondo uno studio di Transport&Environment le 203 navi da crociera circolanti nelle acque europee inquinano 20 volte di più delle 260 milioni di auto che percorrono le strade dell'Ue, e tanto per gradire fra le 50 città costiere più colpite dall'inquinamento dei mega-transatlantici, 10 sono italiane: con Venezia, Civitavecchia, Napoli e Genova nelle prime 13 posizioni. Va bene, anzi, va male così. Potrebbe andare diversamente? Potremmo applicare la teoria e pratica della mobilità sostenibile anche a questi elefanti del mare? L'Ong giapponese PeaceBot promette di fare pace con l'ambiente con una nave da crociera che mira a diventare un laboratorio galleggiante di sostenibilità e innovazione verde grazie a un funzionamento basato su zero scarichi, zero rifiuti e su una riduzione stimata del 40% delle emissioni di anidride carbonica rispetto a una nave da crociera con propulsione convenzionale. Ecoship è stato progettato da Oliver Design e dovrebbe iniziare il suo viaggio inaugurale nel 2020. Dieci anni dopo dovrebbero iniziare a volare anche i primi aerei elettrici di EasyJet per rotte a corto raggio (meno di tre ore) grazie a una partnership con la startup statunitense Wright Electric. Tutte cose molte belle, ma a venire (forse). Nel frattempo anche gli albergatori nel loro piccolo possono, non incazzarsi, ma attivarsi, per diffondere la mobilità sostenibile. Come? Con creatività, per esempio invitando a rinunciare all'ascensore con un'innovativa scala brucia calorie progettata da esperti di fitness e aerobica, con tanto di diversi gradi di difficoltà, e sessioni di allenamento per salire da soli o in gruppo. Oppure trasformando la passeggiata dei clienti nella hall in energia per illuminare l'albergo (per esempio sfruttando i pavimenti Pavegen). Una cosa è certa: la mobilità sostenibile (in primis veicoli elettrici, vedi chargehotels.com, e biciclette) deve fare parte dell'attività di ogni albergo secondo le proprie possibilità.



I limiti della sostenibilità come azione

Riciclare, riusare, risparmiare. Le imprese più avvinate sanno che la sopravvivenza del pianeta, della società e dell'economia, dipendono anche da scelte sostenibili che coprono tutta la filiera (dall'approvvigionamento all'erogazione dei servizi). I 17 Sustainable Development Goals (SDGs) del World Tourism Organization (UNWTO) sono un interessante strumento per le imprese, ma non per le persone intese come singoli cittadini. A dirla tutta spesso queste azioni messe in campo si basano su paradigmi e piani programmatici che richiedono alle persone una buona dose di coscienza civica e un'astrazione dalla vita quotidiana (mi devo immaginare le conseguenze "nefaste" dell'operato umano).

Sostenere un mondo che dura nel tempo

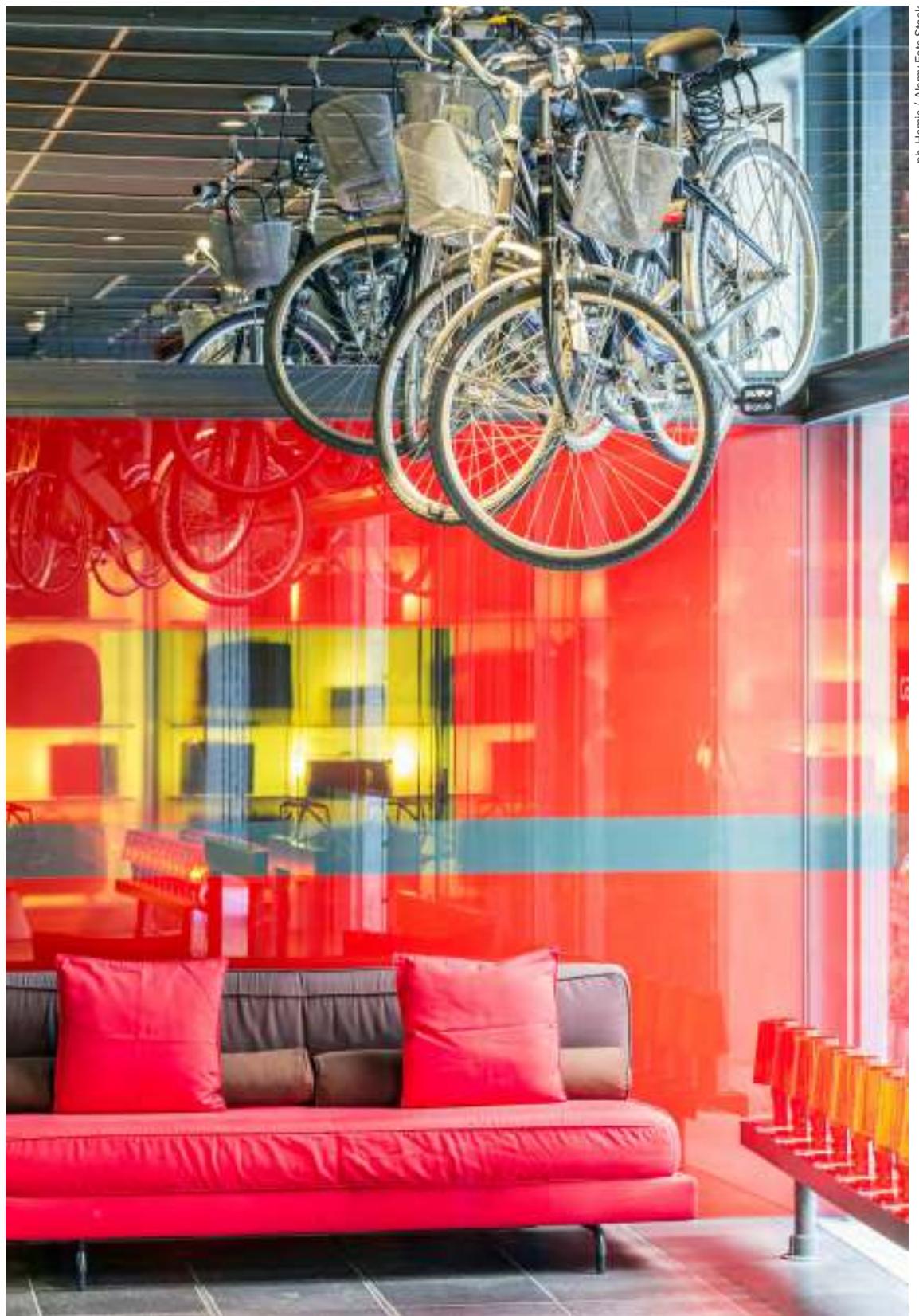
Spesso il tutto è condito da toni moralistici e di responsabilizzazione degli individui. Questo "catechismo sostenibile" è spesso (e storicamente) insostenibile e non porta molto lontano perché l'individuo è individualismo. Le aziende fanno bene a operare con azioni sostenibili, ma per avere adesione e complicità da parte dei clienti, e delle persone in generale, bisogna fare altro. Concentrarsi non solo sulla gestione e rating della sostenibilità ma anche sulla sostenibilità della relazione.

I vantaggi della sostenibilità come relazione

Per un cliente, e più in generale per ogni essere umano, l'ospitalità è sostenibile quando è compatibile con le proprie esigenze. Che poi questo produca un impatto positivo su ambiente, società ed economia viene dopo o, meglio, come virtuosa conseguenza. La domanda dunque, tanto per fare un esempio simbolico, è: la reception è sostenibile ovvero sopportabile, tollerabile, accettabile per il cliente? Una colazione sostenibile è in primis un'esperienza rispettosa e piacevole per il mio benessere. Se poi questo produce anche benessere ambientale (km zero), sociale (fair trade) economico (rilancio produzione locale) ecc, tanto meglio, ma qui l'albergo deve "imporre" scelte utili per la società con un storytelling che valorizzi quelle scelte con esperienze "egoisticamente" utili per il cliente (fa bene a te e fa bene alla società).

Sostenere relazioni che durano nel tempo

Lo stesso discorso vale per la linea cortesia (per il corpo) che deve prima di tutto essere sostenibile per il cliente (salutare per il proprio corpo perché privo di agenti irritanti ecc.): il fatto di non usare polimeri sintetici derivati dal petrolio, non compostabili nell'ambiente, che inquinano per la loro lunghissima permanenza nelle acque e nel terreno, non deve essere il messaggio "sostenibile" ma una semplice conseguenza. Oppure l'attribuzione delle stelle, che in ottica di sostenibilità per il cliente deve basarsi su parametri qualitativi e non quantitativi. In altre parole la sostenibilità non è mai privazione ma semmai partecipazione (io sostengo le tue scelte) grazie a esperienze premium.



ph. Hemis / Alamy Foto Stock

02

Le 24 sostenibilità
per l'albergo
del futuro

Albergatore: ma quanto sei empatico!

Diversità d'aspetto, di colore, di opinioni, di gusti, di abitudini, di genere. L'albergo empatico deve essere “all inclusive”: includere, accettare e servire diversità, senza mai prendere posizione.



ph. Nathan Dumlao

Quand'è che in albergo stai veramente bene? Quando è un luogo empatico che respira con te, cliente.

A furia di parlare in ogni occasione di discontinuità, ci siamo scordati che nella nostra vita economica e sociale c'è anche molta continuità. Soprattutto nel turismo. È vero: la tecnologia ha introdotto molti elementi dirompenti e/o di disturbo (vedi Airbnb, Tripadvisor, Booking.com, tanto per citarne tre) ma è altrettanto vero che da secoli il viaggiatore continua a chiedere, tutto sommato, le stesse solite cose: un buon letto, una bella stanza, un buon cibo, una buona accoglienza e buona compagnia. Empatia, ecco quello che chiede.

Da quant'è che non senti il tuo cliente?

Non dico telefonicamente, ma empaticamente. Cioè sentirlo veramente. Il termine tedesco *Einfühlung*, (sentire dentro), ci porta verso una simpatia simbolica reciproca. Sento l'altro e lo capisco e lui sente che è proprio così. Ergo: sta bene, nel tuo albergo. Si parla tanto e fin troppo di competenze specialistiche, come se bastasse una buona gestione della reception o della sala. Quello che ogni albergatore (e tutto il suo personale) deve mettere in scena è la competenza cognitiva, sia nella gestione sia nella relazione. Dunque conoscere l'altro (il cliente) profondamente. La comprensione empatica è tutta qui. Ma è il cuore dell'attività alberghiera. Il resto è solo perfezione di ogni servizio.

Mettiti nei panni di chi viaggia.

Quindi, non pensare più al turista. Come turista sei escluso dalla vita reale, escluso dal trambusto autentico che ruota attorno all'albergo. Come turista sei racchiuso in un mondo ermeticamente sigillato dell'industria turistica, che è, però, una facciata. Una facciata che non rappresenta più il desiderio di chi è in viaggio. L'albergo come luogo empatico abbandona il turista come categoria per abbracciare l'uomo in costante movimento e cambiamento. L'arte dell'ospitalità stabilisce il servizio centrale del futuro: “incontrarsi”.

Artempatica. Suona strano?

In un'epoca dominata dalla digitalizzazione e dall'automazione, l'umanizzazione è la risposta. Detto diversamente: la tecnologia ormai è scontata (un prerequisito) e dunque non vale più niente. Il tocco umano sarà l'elemento stabilizzatore degli anni a venire. L'albergo come luogo empatico e l'empatia come arte della vera ospitalità. Un albergo che sente e pre-sente, che percepisce e reagisce alle esigenze di ogni singolo cliente. Suona complicato ma in realtà è un nuovo mindset che presuppone che i processi siano (non solo) tecnicamente corretti ma umanamente sorretti.

segue →



ph. Pascal Bernardon (modificata da CoMoDo)

Dall'enciclopedia Treccani

Empatia s. f. [comp. del gr. ἐν «in» e -patia, per calco del ted. *Einfühlung* (v.)]. Capacità di porsi nella situazione di un'altra persona o, più esattamente, di comprendere immediatamente i processi psichici dell'altro.

In psicologia, in generale, la capacità di comprendere lo stato d'animo e la situazione emotiva di un'altra persona, in modo immediato, prevalentemente senza ricorso alla comunicazione verbale.



Differenziazione per ogni diversità.

Per l'alberghiere che cerca il dialogo con ogni tipo di cliente i detti vanno contraddetti. Niente cliché, please. Se (non) lo conosci lo eviti, ma se lo conosci veramente senza pregiudizi di sorta ti si aprono le porte della relazione, quella vera. Gli alberghi che vogliono differenziarsi in modo sostenibile dalla concorrenza devono concentrarsi sulle diverse culture della nostra società. Se vuoi entrare in sintonia con i nuovi stili di vita, devi conoscerli meglio delle tue tasche per poi proporre un'ospitalità estremamente fluida.

Empatico, dunque senza target.

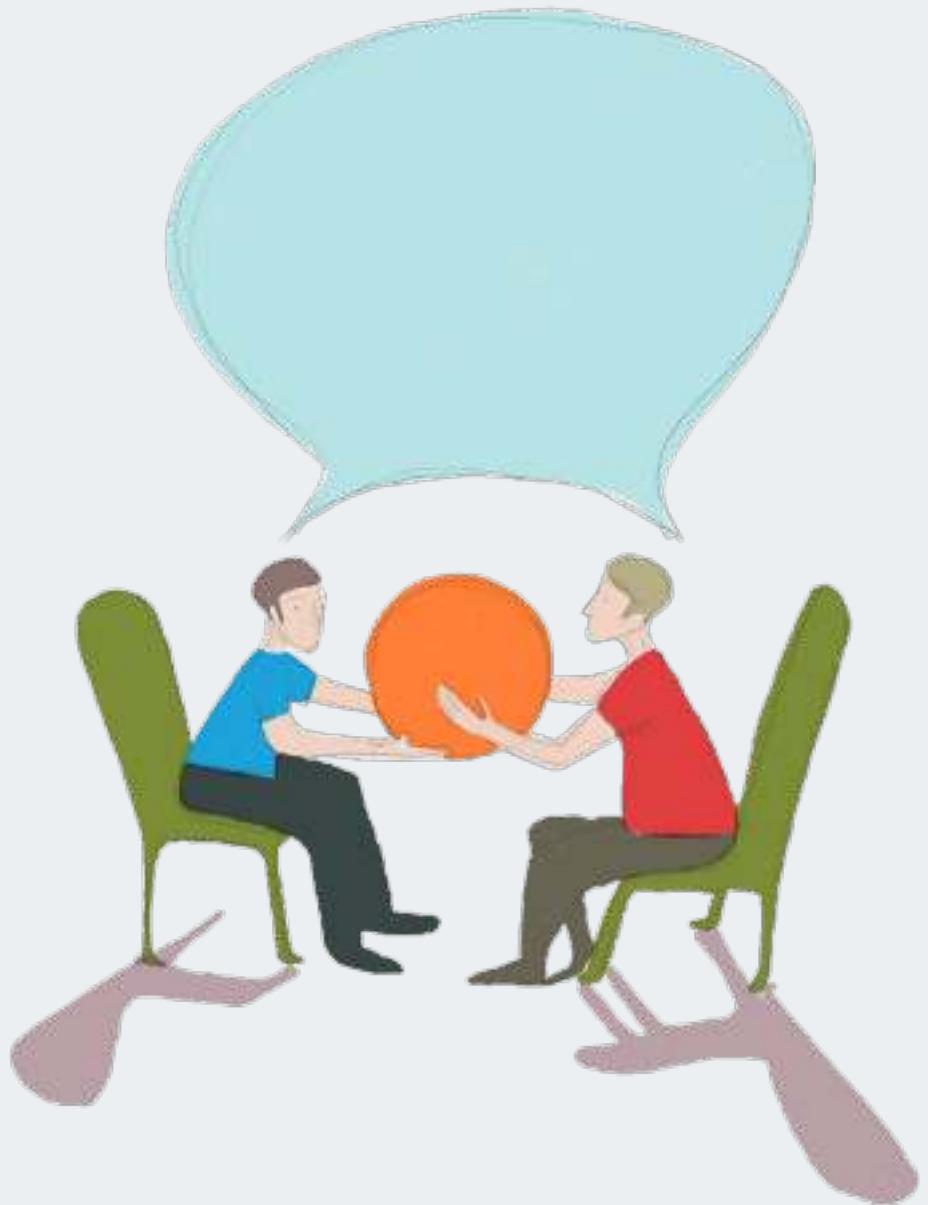
Le segmentazioni socio-demografiche appartengono a un remoto passato. Le imprese che insistono ancora con queste pratiche rischiano di non riconoscere l'unicità di ogni singolo cliente e di ogni servizio su misura. Al posto del target abbiamo oggi lo stile di vita di ogni singola persona, e soprattutto identità multiple e mutevoli. Niente che si possa standardizzare. Niente che si possa evitare nel senso che: questa moltiplicazione delle forme di vita innesca in ogni persona la consapevolezza di identità diverse da mettere in scena a seconda della situazione e del contesto.



La sfida delle 24 sostenibilità del futuro

Per ogni persona ogni momento può risultare insostenibile, distante anni luce dal proprio benessere psicofisico. L'albergo veramente empatico sostiene clienti, cittadini e territorio in ogni momento, per una vera esistenza sostenibile. Per aiutare l'albergatore in questa sfida abbiamo realizzato un percorso a tappe con le varie declinazioni, o meglio applicazioni, che il termine "sostenibilità" può avere in coppia con un altro termine, nella vita quotidiana di un'impresa alberghiera. Ne abbiamo individuate 24 ma potevano essere molte di più. Alcune sostenibilità aprono ampi orizzonti, altre si chiudono su piccoli dettagli che nessun albergatore può trascurare. Le coppie di termini elencate sono impulsi, punti di partenza per iniziare un viaggio riflessivo e ideativo verso le destinazioni future dell'ospitalità alberghiera. Un percorso per inaugurare un nuovo modello di cliente/residente in nome di una politica di engagement che miri all'autenticità di esperienza e residenza; l'obiettivo è portare all'estremo l'idea dell'ospitalità come pura relazione. Il target è sostenibile quando cessa di esistere come categoria. Il target del futuro è ogni singola persona e ogni singolo stile di vita.

Per favorire la conoscenza di esperienze meno note, abbiamo realizzato una carrellata di casi stranieri, senza nulla togliere al valore delle tante imprese che contribuiscono al successo del sistema turistico italiano, con proposte empatiche e sostenibili.



01—Relazione sostenibile

La relazione alberghiera è sostenibile quando diventa il cuore di ogni attività sia verso l'interno sia verso l'esterno. L'albergatore empatico sostiene ogni cliente con accurata personalizzazione, coinvolgente partecipazione, meditata socializzazione e veloce automazione, laddove serve.



Innovazione relazionale: chi sono e cosa mi distingue? Si dice da tempo che i mercati sono conversazioni, a maggior ragione in ambito turistico e alberghiero. Solo che ora il dialogo è anche digitale sotto forma d'interazione via messenger di testi, video, audio o chatbot automatizzati. Naturale. Per le nuove generazioni la rete è vitale come per i pesci l'acqua. La fusione fra online e offline comporta anche la fusione fra automazione e umanizzazione della relazione con il cliente. Usare un digital human (come l'impiegato artificiale generato al computer e usato per la customer experience da Air New Zealand) è dunque funzionale di questi tempi? Dipende. Bisogna concepire un modello ibrido.

Da un lato bisogna tenere alto il livello di dialogo "empatico" in carne e ossa garantendo un colloquiale human touch di nicchia, dall'altro bisogna introdurre nuovi approcci di dialogo con il cliente, basati su gesti (automatici) veloci e risposte veloci, magari corredate da consigli. Una cosa è certa: il dialogo non è un servizio da esternalizzare, ma da tenere in casa come "core business". Alla fine human hospitality non significa altro che creare luoghi o meglio comunità di senso che mettano al centro l'uomo e che utilizzino la tecnologia come strumento e non come fine (a sé stesso).



02—Territorio sostenibile

Il territorio di un albergo è sostenibile quando non è semplice occupazione ma bensì valorizzazione dell'economia e della vita locale. L'albergatore vocazionale sostiene alleanze collaborative e virtuose con la propria terra per esaltarne la pura unicità e servire “autentità” ai clienti.

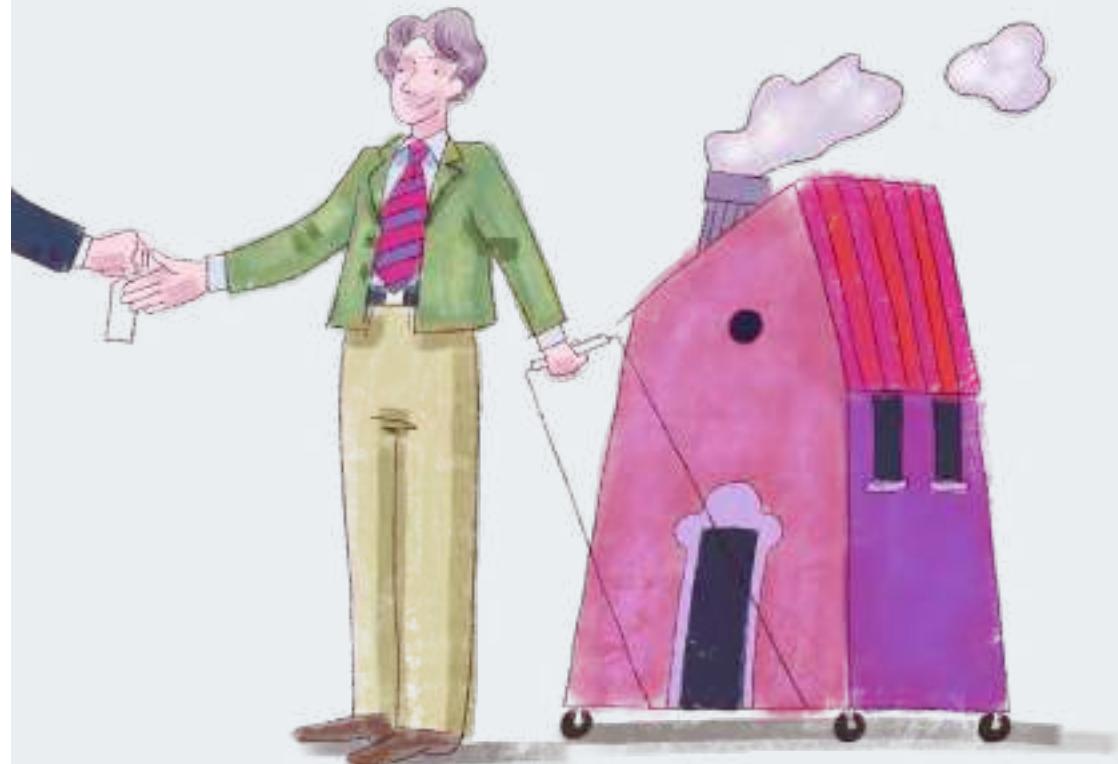


Gli alberghi sono luoghi in un altro luogo, a cui appartengono. Solo il grande artista Banksy poteva concepire e realizzare l'albergo con la vista più brutta del mondo, direttamente sul "muro cecchino" che separa Israele dalla Palestina. Si chiama Walled Off Hotel, ha dieci stanze, quasi tutte con le opere dell'artista, un curioso bar-ristorante e ambienti che fanno riflettere su quel territorio. Autenticità, dunque, ma non solo. "Regiofair" è l'altro termine a cui fare riferimento: essere, come albergatori, giusti ed equi con la propria regione per esaltarne vocazioni e tradizioni. Oggi nessuna regione sopravvive senza una chiara visione, cosa ben testimoniata dal Tirolo, che si è posizionato sul "innovare secondo natura e regalare vere esperienze locali".

Corretto, giacché quanto più globale, mobile e digitale diventa il nostro mondo di tutti i giorni, tanto più cerchiamo esperienze reali che coinvolgono tutti i nostri sensi. In futuro i viaggiatori pretenderanno di poter vivere in modo credibile l'originalità di un paesaggio e la specificità della cultura locale. Questo richiede responsabilità, collaborazione e protezione del territorio. Certo, poi si può, come con il progetto Hello Maritime a Belfast, usare tecnologia e smartphone per far interagire e dialogare i turisti con le attrazioni del luogo semplicemente inquadrandole. Ma questo è già dettaglio.

03—Vita sostenibile

La vita alberghiera è sostenibile quando rispecchia quella vera, in continuo divenire. L'albergatore antropologo sostiene la metamorfosi da albergo in luogo empatico dove prendono vita soluzioni e risposte alle mutevoli esigenze e abitudini quotidiane di ogni nuovo stile di vita.



In albergo come in casa. Con gli stessi servizi. Il modo di viaggiare è cambiato profondamente negli ultimi anni, soprattutto per le nuova classe creativa, sempre in movimento. Non si viaggia più per sfuggire alla quotidiana routine ma, anzi, per ritrovare le stesse abitudini e tool della propria vita a casa. Stessi ritmi e stessi piaceri. Gli alberghi della catena Stay Generator, Casa Camper, CitizenM sono alberghi antropologici che studiano l'essere umano nel suo tempo. Luoghi ibridi di democratizzazione, che accolgono l'ospite come a casa grazie alle particolari e ben studiate ambientazioni, a partire dalle lounge colorate e progettate per essere vissute: non più intese come meri luoghi

di passaggio. I loro must sono la modularità, la tecnologia user-friendly, il design ricercato ma accessibile, la realizzazione di eventi e l'offerta di soluzioni come i bar che servono no-stop colazioni, caffè, cocktail e cibo a tutte le ore. Chiaro: rivolte a chi si sente "cittadino del mondo". Il marketing antropologico è spesso sottovalutato, così come lo studio e comprensione profonda dei nuovi comportamenti delle persone. Prossima tappa? L'hôtellerie approda nel settore abitativo. Segnale: Ollie all inclusive co-living offre appartamenti, monolocali e suite già arredate con eventi e servizi in perfetto stile hotel compreso cambio asciugamani.

04—Sonno sostenibile

Il sonno in albergo è sostenibile quando ogni dettaglio crea la giusta atmosfera per rigenerarsi bene. L'albergatore coach sostiene ogni facilitazione per combattere una delle piaghe dell'era moderna, l'insonnia, e per diffondere la nuova arte dello sleepness come principale servizio.



Nostalgia del riposo perfetto. Sui social e siti di recensione un utente su due commenta anche la qualità del sonno. Ergo: urgono nuovi approcci. Digital Detox Holidays punta su alberghi dove ricaricarsi senza smartphone, Four Seasons su un ampio programma chiamato Signature Sleep. La stessa cosa la fanno lo Swissotel a Berlino con il suo Deep Sleep Package e il Corinthia Hotel di Londra con il Mindfull Sleep, con tanto di menù per la buonanotte. Giusto così. Il sonno è il naturale core service (e business) di ogni albergo. Peccato che venga trascurato o limitato a un buon materasso. L'albergatore che non dorme in piedi sostiene e diffonde la nuova arte dello sleepness come leva

per farsi scegliere. Per gli alberghi evoluti un bel salto di qualità anche in termini di competenze: diventare "sleep scientist" e "dream maître". È questione di sfumature e non solo di rumori e temperature troppo elevate da evitare. Ovvio, anche qui la tecnologia, volendo, corre in soccorso sotto forma di device intelligenti nei cuscini, coperte, pigiami e sì, anche materassi come il "biometrico" Sleep Number che si adatta in modo proattivo alle caratteristiche personali; ma la vera sfida è sorprendere con servizi "umani" o accessori inediti come un bel letto trasformista con schienale modellabile e tavolino da letto per il proprio tablet.



05—★★★★★ sostenibile

Le stelle di un albergo sono sostenibili quando si basano su parametri qualitativi e non quantitativi. L'albergatore veramente stellato e illuminato sostiene servizi che privilegiano l'esperienza, al motto “albergo 5 stelle? Meglio 100 stelle vere da ammirare dalla propria stanza”.

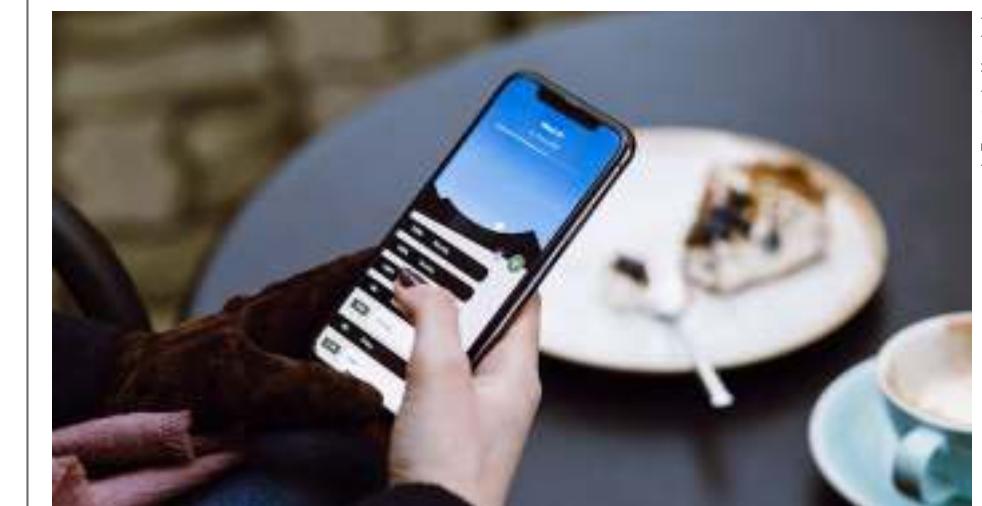
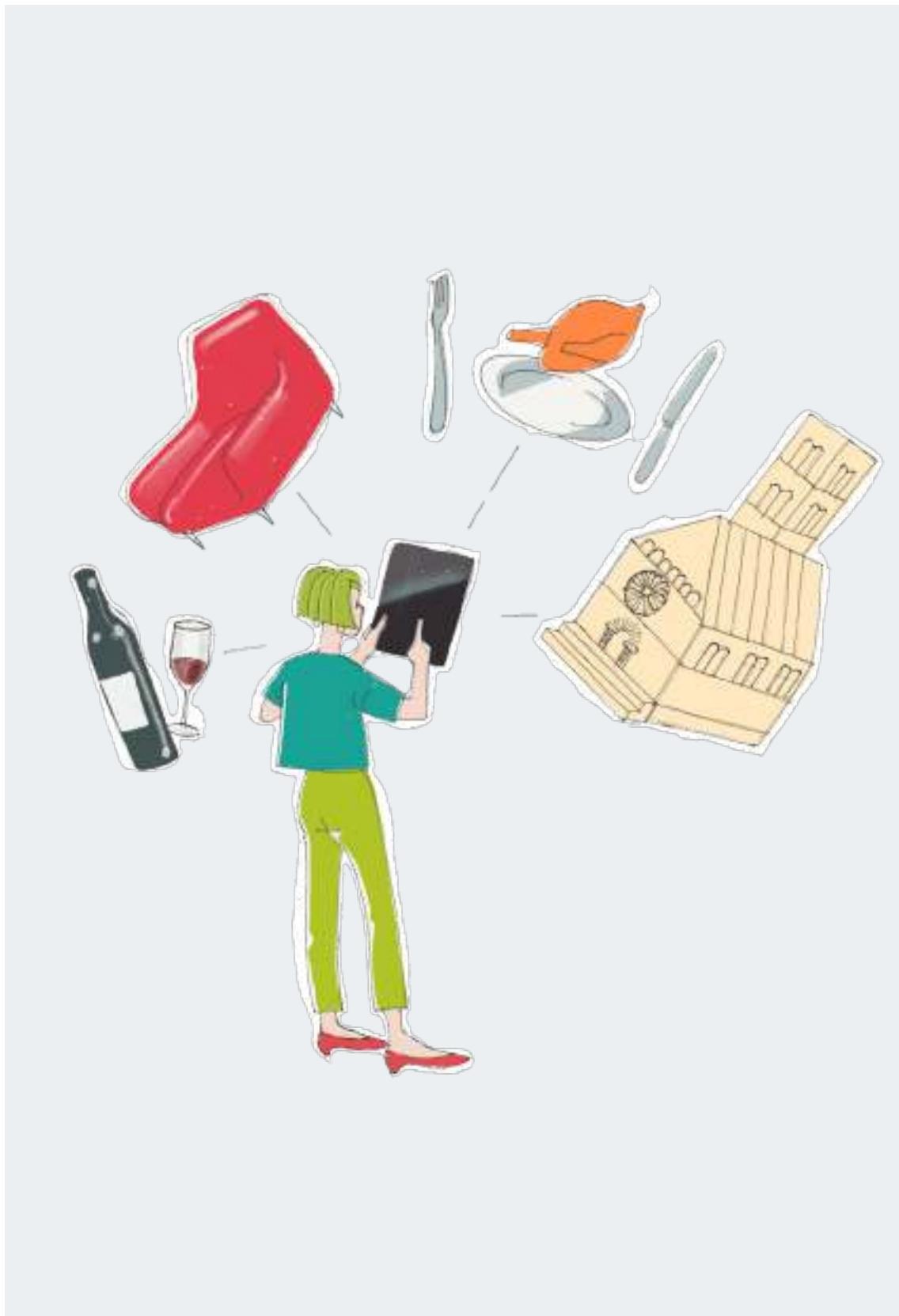


Qualche stella in meno e molti millennial in più: sempre più strutture rubano “l'aria di casa” alla filosofia dell'home sharing. Certi ostelli di design non hanno certo il televisore in camera ma in compenso un'atmosfera cocooning che abbaglia. Ma di cosa stiamo parlando quando parliamo di attribuzione delle stelle? Di parametri che definiscono “burocraticamente” determinati standard e servizi. Forse andava bene in passato, ma non in futuro. Oggi ogni cliente ha la sua personale idea di stellato. Per alcuni significa stare sdraiati nelle cupole con enormi vetrate per ammirare il suggestivo cielo stellato (Elqui Domos, Cile). Per altri poter soggiornare in una vera propria suite interamente vegana (Hilton London Bankside, primo

caso di hotellerie vegan-friendly). Per altri ancora poter seguire l'orientamento della luna in un eco-resort galleggiante (il 5 stelle Z9 Resort in Thailandia) che parla il linguaggio della terra, con un approccio sostenibile basato sulle 3 R (riutilizzo, riciclo, e riduzione); oppure vivere il brivido di una stanza d'albergo senza pareti tra le Alpi svizzere con vista sulle stelle (Nullsternhotel, l'albergo zero stelle), o di una che si reca dal cliente, ovunque lui si trovi (Scandic To Go). L'albergatore veramente “stellato” non solo è flessibile e adattabile ma passa da status standard a status experience con servizi, esperienze, atmosfere e privilegi che sono superiori nell'essenza, come i Treehotel in Svezia.

06—Tecnologia sostenibile

La tecnologia alberghiera è sostenibile quando il grado di accettazione e/o utilizzo è già elevato fra i clienti. Inoltre l'albergatore lungimirante sostiene anche la futura Technological Social Responsibility (TSR) calcolando il vero impatto del cambiamento tecnologico in ogni aspetto.



ph. Freestocks-Unsplash

L'Eccleston Square Pimlico a Londra è un concentrato di tecnologia all'avanguardia dove tutto è controllato in modo high tech dall'ospite, pur rimanendo fedele allo stile storico britannico. Ma non è questo il punto. Non puoi fare a meno di WeChat o di Alipay, che oggi contano più di un miliardo di utenti, (praticamente il 100% della popolazione digitale cinese). Non puoi fare a meno di essere rintracciabile dagli assistenti digitali come Alexa, Siri, Cortana, Google Assistant, altrimenti la tua destinazione turistica non esiste. Non puoi fare a meno delle app più utilizzate, di chatbot e delle nuove soluzioni in realtà virtuale e aumentata. Puoi fare però a meno di molta tecnologia perché almeno un buon 80% è solo fuffa, o meglio "fake

solutions" che innondano il mercato. Il dilemma per ogni albergatore è intercettare il cambiamento e reale impatto in tempo utile, o meglio ancora, in leggero anticipo. Le due dimensioni, technology e mindset, rappresentano le due aree che ogni impresa deve monitorare e indagare. Ogni tecnologia deve attraversare le due dimensioni (evoluzione e accettazione) step by step in crescendo, prima di affermarsi come eventuale innovazione dirompente. La sfida: cogliere oggi l'innovazione che domani vivrà di approvazione (e accettazione). Ma non basta. La tecnologia fuori controllo è un reale rischio, anche ambientale. Per questo è tempo di technological social responsibility.

07—Innovazione sostenibile

L'innovazione alberghiera è sostenibile quando non è calcolata seduzione ma vera soluzione che anticipa i bisogni nascenti ed emergenti. L'albergatore radicale sostiene scelte che non hanno il vezzo di seguire mode, novità o hype, ma che vanno invece alla radice delle reali esigenze del cliente.



Perché non innoviamo? Perché facciamo troppe cose nuove e perché la tecnologia rende possibile troppe sciocchezze. Il punto è: di che novità ha bisogno l'ospite? Di una robot cameriera di intrattenimento sessuale? Troppo presto. Di un carrello automatizzato tipo quello di Bearrobotics che serve l'aperitivo senza inciampare? Troppo ridicolo. Di un buffet di insetti come nuova colazione etnica? Troppo disgustoso. Se c'è una cosa che il primo Virgin Hotel aperto a Chicago nel 2015 insegna è che tutto sommato innovare è abbastanza semplice se si parte dalla piccole cose che non vanno. La domanda dell'eclettico imprenditore Sir Richard Branson è stata molto semplice: "cosa dà sui nervi al cliente

d'albergo?" La risposta, divertente, si può ammirare nel video promo (<http://tinyurl.com/ndtk5e6>). Altre strade: puntare come ha fatto Marriott con il progetto M-Beta sulla user generated hospitality innovation. In pratica ogni innovazione viene testata, verificata e misurata in tempo reale grazie all'apposito pulsante dove ogni cliente dà il proprio feedback. Giusto, perché la vera innovazione è partecipazione. Poi si può sorprendere il cliente con accessori da viaggio (anche in vendita) che fanno la differenza come la splendida borsa da viaggio arrotolabile FREITAG fatta con materiali riciclati (teloni di camion usati, cinture di automobili e camere d'aria di biciclette).

08—Digitalizzazione sostenibile

La digitalizzazione alberghiera è sostenibile quando passa dalla trasformazione (intensità dell'applicazione) all'affermazione (reale impatto dell'applicazione). L'albergatore scientist sostiene la reale efficacia dell'agire digitale e abolisce i termini online e offline per fonderli in una nuova esperienza: il digitainment.



Tutti a parlare di trasformazione digitale. Ottimo. Perché è il tema del momento. Però a dirla tutta è un po' tardi per parlarne. La cosiddetta trasformazione digitale è avvenuta più di 10 anni fa. Oggi niente è digitale perché tutto è già digitale e l'adozione seriale di piattaforme e strumenti non è più sufficiente, così come le soft skills e il sempre citato digital mindset. Le barriere spaziali e temporali sono ormai abbattute e ogni realtà è oggi un servizio e un intrattenimento che offre il meglio del reale e virtuale (vedi i media wall guest book 2.0 di Moxy o le cabine docce Splash of Brilliance di Marriott su cui scrivere e inviare appunti via mail). La trasformazione digitale dunque come minimo sindacale

per sopravvivere, ma poi bisogna puntare alla reale affermazione. Questione di testa. Il digital impact misura la reale efficacia dell'agire digitale. Ragiona in termini strategici di affermazione e successo. Un disco in vinile che diventa file musicale digitale è trasformazione mentre un file musicale che ottiene un milione di download è affermazione. Ovvio, ma spesso ignorato, altrimenti non accadrebbe, come invece accade, che affermate multinazionali pubblichino foto di prodotto su Instagram per avere 3mila followers (meno di una qualsiasi adolescente). Come ogni trend anche la digitalizzazione ha un controtrend, soprattutto in albergo. Finalmente offline.



09—Benessere sostenibile

Il benessere alberghiero è sostenibile quando aggiunge al regno rigenerante e rilassante delle spa nuove espansioni come selfness, mindfulness e togetherness. L'albergatore olistico sostiene l'ottimizzazione di sé stessi e la connettività social-creativa fra le persone.



Wellness versus selfness. Questa metamorfosi ha una precisa ragione, diciamo antropologica e di adattamento sociale. Di fronte alla crescente complessità e imprevedibilità del mondo le persone vogliono, o meglio devono, lavorare sul Sé. Selfness hotel. Ovvero: stare bene con sé stessi. Ekiis in Grecia o Corbin a Monaco sono alberghi "soft health" dove puoi ritrovare (e forse ottimizzare) te stesso. Al centro di ogni servizio c'è l'armonia e il benessere del Sé da realizzare in piena consapevolezza. Il selfness trend vola alto e punta alla trasformazione e alla crescita secondo il motto "trova te stesso attivamente". Non facile per un albergo declinarlo. Richiede una profonda cultura

del coaching fine, del life design e conoscenze non da poco come per esempio la teoria e la pratica dei 12 sensi. Soprattutto questo tipo di albergo deve trovare ottime risposte alla domanda "che senso ha per me?". Togetherness hotel. Ovvero: stare bene con gli altri. Quando entri in un 25hours hotel o da CitizenM sai già che starai bene con gli altri. Alberghi più social di un social media che garantiscono una perfetta connettività social-creativa fra le persone, che ribaltano gli spazi e stimolano ed esaltano le relazioni ben oltre il classico co-working o co-living di alcuni hotel. Chiaramente il benessere condiviso può svilupparsi bene anche con nicchie di appartenenza (vedi a pagina 59).

10—Prezzo sostenibile

Il prezzo alberghiero è sostenibile quando non è più un'area di costo ma di valore su cui investire a lungo termine sia con i fornitori che con i clienti. Inoltre l'albergatore equo sostiene una politica prezzi trasparente ben proporzionata e senza furbizie tariffarie rispetto al servizio offerto.



Qui il tema non è la complessa e articolata strategia ed efficacia tariffaria che ogni albergatore deve impostare. Il tema è il valore. Se siamo persone di valore anche il prezzo deve valere. Ok, il prezzo è giusto, ma rispetto a cosa e perché? Quando si parla di soldi tutti vanno in crisi. Non voglio investire troppo e non voglio incassare troppo poco. Troppa avidità. Troppa precarietà di pensiero lungimirante. Chi guarda e vede lontano nel tempo sa bene che chi semina troppo risparmio non può che raccogliere mediocrità. Questo si vede bene per molte colazioni a buffet. Perché io valgo? È una giusta domanda. Valgo perché offro il meglio in ogni ambito (facile per il lusso)? Valgo perché rimuovo gli extra non necessari

per offrire mirate esperienze di design e tecnologiche, come fa Yotel? Valgo perché con me non ci sono sorprese al check out per le bevande consumate in camera grazie al "FreeGoBar" con bevande gratuite o ricaricabili con varie fasce di prezzo e servizio? Valgo perché ti servo esperienze quasi impossibili da immaginare? Valgo perché offre lusso in versione low cost in un ambiente giusto e servizi oggi veramente richiesti (eliminando quelli superati e datati)? Forse nessun albergatore può permettersi la narrazione del prezzo sorgente e trasparente, ma tutti possono tentare la strada dei prezzi equi che parlano il linguaggio del vero valore offerto.



11—Chef sostenibile

La ristorazione di un albergo è sostenibile quando diventa puro lifestyle conviviale e sensoriale da godere a tutte le ore. L'albergatore feedback sostiene degustazioni con i clienti con tanto di giudizi di approvazione sui futuri menù da servire.



"I mattoni che costituiscono il tempio del nostro corpo sono tutte quelle cose che entrano in noi: cibo, bevande, aria e pensieri". Così parlò Zoi, un ristorante gourmet vegan, per tutti e per nessuno. In un mondo in cui il food è la nuova pop star, in cui le mense aziendali, come quella in perfetto stile lounge della Vector Informatik a Stoccarda, sono studiate da chef stellati, in cui i nuovi concept store come quello di House of Swisscom servono prelibatezze in gran quantità e sembrano più un coffee shop alla Starbucks che un negozio di telecomunicazioni, in cui le agenzie di viaggio puntano, per rinascere, su ambienti che sanno di lounge bar con divani in pelle (succede al Departure

Lounge in Texas) e soprattutto in cui i clienti mangiano a orari strani e vogliono sentirsi liberi di farlo con cucine sempre aperte senza formule prestabilite, magari con dei pocket lunch consegnati direttamente in spiaggia, la ristorazione alberghiera va spesso a rimorchio con proposte datate per sostanza e forma. È la grande occasione mancata e non progettata come "locale di tendenza che fa cassa". Il food non è mai attività marginale ma altro core business. Che poi abbia un sapore contadino o cittadino, che poi voglia attrarre nomadi digitali o cinesi giramondo, questo è già dettaglio. Ma servire cibo insipido e generalista buono per tutte le masse, quello proprio no. Quel tempo è finito.



12—Nicchia sostenibile

L'albergo di nicchia è sostenibile quando diventa un world making dal taglio sartoriale che non copia proprio nessuno. L'albergatore interprete vive in prima persona e con passione la nicchia che mette in scena, perché sa che il pubblico è in cerca di spettacoli di autentica differenziazione.



L'albergo è mio e lo gestisco io. Non esistono alberghi buoni per tutti i target. Ognuno deve optare per una nicchia e un taglio sartoriale individuando qual è lo stile più adatto, evitando di copiare gli altri. Le nicchie di mercato hanno un futuro garantito, in quanto cresce continuamente il numero di persone in cerca di esperienze diverse, uniche e rappresentative del proprio stile di vita e sì, anche del proprio amore da condividere con altri. Gli altri sono proprio come me e amano le bici (e dunque bike design hotel come gli Swiss Bike Hotels), amano la musica (e dunque emozioni musicali a tutto spiano come nell'How di Berlino), amano le auto (e dunque hotel museo dei bolidi come

il V8 vicino a Stoccarda), amano la creatività (e dunque alberghi club come i Soho House, catena di alberghi riservati a coloro che si occupano di arti, media e creatività), amano la birra (e dunque fiumi di birra nell'albergo birrificio BrewDog's DogHouse, ricavato all'interno della fabbrica dove tutto è a tema, dalle stanze con vista sulle botti, alla spa con jacuzzi al doppio malto e maschere al lievito di birra). Luoghi che per unicità sono spesso sold out. Chiaramente funziona solo se l'albergatore vive in prima persona e con passione la nicchia che mette in scena perché sa che il pubblico è in cerca di spettacoli di autentica differenziazione.

13—Storytelling sostenibile

Lo storytelling alberghiero è sostenibile quando è pura e attrattiva destinazione perché il cliente oggi vuole verità e non chiacchiere. L'albergatore sceneggiatore sa che una buona storia da raccontare vale oro. Non comunica più per convincere ma per informare, orientare e servire (a qualcosa).



ph. Blake Guidry

"Se vuoi che ti ascolti non devi parlare più forte ma meglio, meglio di tutto quello che quotidianamente posso captare". Destinazione Storytelling. Non vendo solo un albergo-servizio, ma una storia inerente e coerente. Ovvio: se pensi di avere un buon racconto allora lo devi anche saper raccontare. Stai in albergo, ostello, B&B, resort o cosa? No, sto al Generator. Stay at generator. Stare è un'altra storia. Gli ostelli boutique, noti per la sostenibilità e il design, di recente hanno cambiato registro (e regista) per una nuova storia di differenziazione. Non siamo né alberghi né ostelli. Siamo Generator, una nuova categoria di ospitalità. Ben pensato e raccontato, anche nel sito.

Lo stesso dicasì per 1 Hotels, più che un hotel sostenibile una vera e propria filosofia e piattaforma (anche di racconto) per il cambiamento del mondo in meglio. Corretto, perché nell'era digitale le conversazioni sono più importanti del racconto: non si tratta tanto di annunciare qualcosa, quanto piuttosto di far parte di una conversazione e dunque di piattaforme di condivisione perché è lì che avviene il consumo di storie (Facebook, Instagram, Youtube ecc). Per tutti la sfida è quasi obbligatoria: affiancare l'albergo con concetti narrativo-emozionali, che portano il cliente sempre più in profondità e in una dimensione dove le storie si trasformano in esperienza sul posto.



14—Tempo sostenibile

Il tempo alberghiero è sostenibile quando non è mai una perdita ma solo un arricchimento. L'albergatore Zeitgeist sostiene lo studio dell'essere umano nel suo tempo e sa bene che tempo libero e lavoro si sono fuse in un'unica esperienza che pretende equilibrio.



Timeness hotel. Stare bene nel proprio tempo. Tempo per lavorare. Tempo per staccare. Tempo per creare. Tempo per rallentare. Tempo per socializzare. Tempo da perdere o non perdere. Il tempo ha infinite sfumature fino all'estrema esperienza dello slowness puro di slowcabins.be: "cabine" a impatto zero per le vacanze, collocate in posizioni temporanee e segrete per riconnettersi con i ritmi lenti della natura e l'ambiente. Poi c'è lo Zeitgeist. I tempi sono cambiati. La gente è cambiata e vuole fondere tempo libero e lavoro in un'unica esperienza che pretende equilibrio: mangiare a qualsiasi orario, fare il check out quando gli pare, togliersi le scarpe e a gambe incrociate, adagiarsi

sulla poltrone della hall per mandare qualche email dal tablet. Insomma, vuole ambienti e atmosfere informali che sono simultaneamente spazio di lavoro, rifugio rigenerante, casa temporanea e oasi di relazione. Infine tutti devono fare i conti con il subito trend. Il viaggio di Goethe in Italia durò due anni. Bei tempi. Oggi il tempo è tiranno, è un time out che dura istanti. Sai quanto tempo un utente internet attende che si carichi un video? Due secondi. Dopodiché passa ad altro. Quindi se volete turisti dovete accorciarlo sempre. Perché oggi il cliente sfuggente va soddisfatto subito con una semplificazione radicale del pacchetto soprattutto nel web dove la pazienza è pari a zero.



15—Spazio sostenibile

Lo spazio alberghiero è sostenibile quando va ben oltre le solite stanze e luoghi da presidiare, innovare e ibridare. L'albergatore progettista sostiene la creazione di inside out design, di POPOS (privately owned public open spaces), di streaming places o addirittura di spazi interiori o esistenziali.



Ehi albergatore, fammi un po' di spazio. Esatto. Spazio per camere dog friendly con tanto di cuccia dedicata (Virgin hotel). Spazio per un'amaca con vista sul parco (25hours hotel). Spazio per rari arredamenti conviviali e festosi che rispecchiano le icone della città ospitante che anch'io posso acquistare per la mia casa (CitizenM). Spazio per vivere "come dentro, così fuori" e dunque inside-out design perché voglio stare all'aperto come al chiuso, senza rinunciare a niente. Spazio gestito e concepito come una nuvola. No, non è questione di tecnologia (PMS Cloud) ma di metamorfosi continue. Come si comportano le nuvole? Si muovono e cambiano sempre aspetto. Dunque floating rooms e streaming

places che si trasformano nel corso della giornata a seconda delle esigenze. Luoghi dove la sala colazione e spazio co-working si fondono, dove il bagno è Spa rigenerante e dove ogni il mobile diventa pura mobilità. Ma soprattutto dai spazio alle tua città. POPOS (privately owned public open spaces). Lo spazio pubblico diventa sempre più privato ma anche sempre più aperto al pubblico. Realizzati non solo per altruismo, ma per rivitalizzare la vita e l'economia locale. Come la trasformazione di King's Cross a Londra con lo splendido Granary Square. È un trend in atto: Nike, Daimler e Apple (vedi a Milano in Piazza Liberty) si appropriano di piazze per creare Urban entertainment center. Da provare.

16—Personale sostenibile

Il personale alberghiero è sostenibile quando parla la lingua di ogni cliente. L'albergatore evolutivo sostiene nuove competenze adattandole in tempo reale ai mutevoli cambiamenti della società e introduce l'abbigliamento come relazione, magari con la scritta "di cosa hai bisogno oggi?".



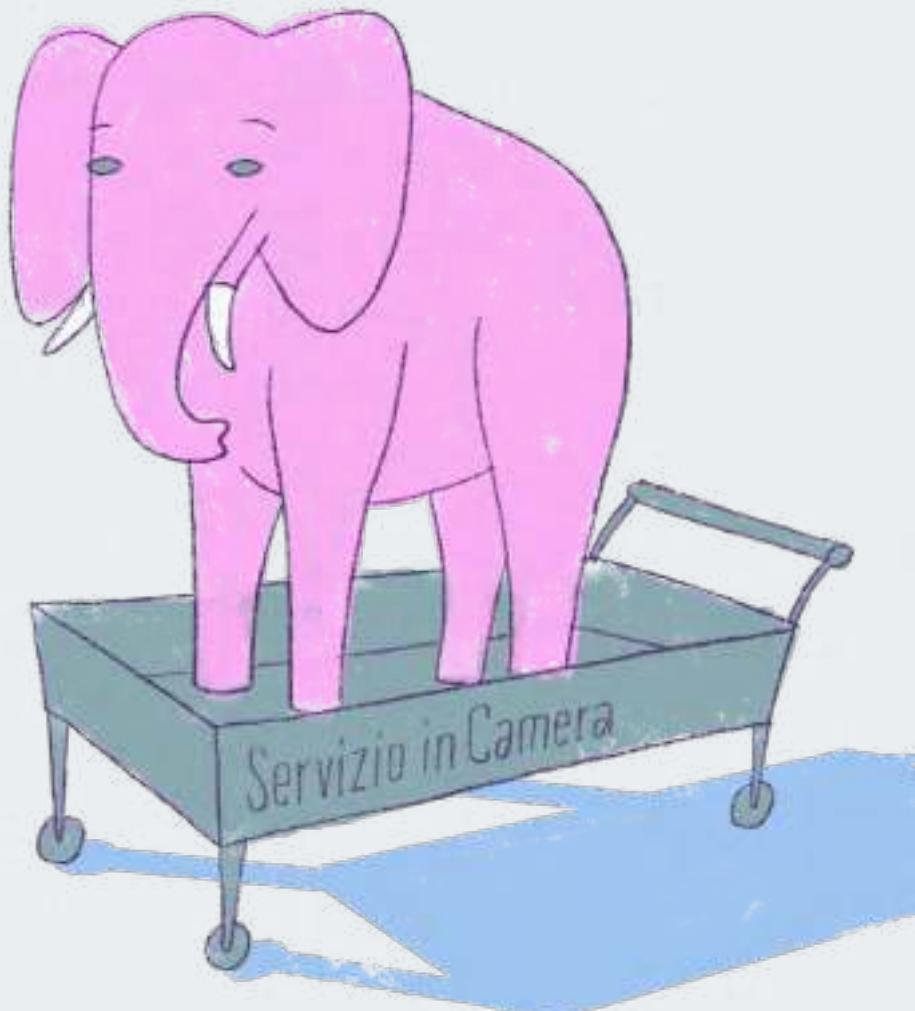
ph. Eneida Hoi

Wanted head of fun & chief happiness officer. Il manager e personale della felicità in albergo. Li vedi anche tu o li vediamo solo noi clienti? Parliamo di quelle mummie in divisa che girano per l'albergo per essere al nostro servizio. Respingono anziché attrarre. Il mondo del lavoro sta diventando sempre più informale, loro no. Giacca e cravatta stile anni 80? Meglio una t-shirt con grande punto interrogativo e scritta: "need help? ask me". L'abbigliamento come pura relazione. Certo, non bisogna per forza essere (non vestiti) come l'informale team del Soho House di Berlino, però bisogna abbandonare il vecchio galateo da scuola alberghiera. Denudarsi significa spogliarsi degli ormai inutili ornamenti del fordismo

turistico seriale e diventare elastici, versatili, evolutivi, mutanti e situazionisti. Non solo. Bisogna anche imitare il comportamento dei siti responsive. Come ormai tutti sanno, il responsive web design indica una tecnica per realizzare siti capaci di adattarsi in modo immediato al dispositivo coi quali vengono visualizzati. Analogamente il personale dell'albergo responsive risponde velocemente ai cambiamenti adattandosi a nuove esigenze in tempo reale. Per finire, fare proprio il motto del film Pulp Fiction "sono il signor Wolf, risolvo problemi". E i clienti, come sappiamo hanno sempre problemi. Risolverli in modo simpatico aumenta la reputazione e la futura fedeltà.

17—Servizio sostenibile

Il servizio alberghiero è sostenibile quando opera in termini di tourist service provider e funge da abilitatore che sorprende con facilities “all inclusive”. L'albergatore “servolution” sostiene la rivoluzione dei servizi passando dal concetto di standard a quello di varietà disponibile 24/h.



Da tempo variabile a servizio variabile. Che varia a seconda del cliente, sorprendendolo. Un mini fashion bar in albergo, proprio non me lo aspettavo. Un negozio di alimentari attraversando l'ingresso, proprio non me lo aspettavo. Niente room service perché l'invito è a socializzare, proprio non me lo aspettavo. I migliori servizi d'albergo a casa propria con un contratto d'abbonamento, proprio non me lo aspettavo. Proseguite voi, ma una cosa è chiara. Più che servire colazioni l'albergo del futuro serve servizi che agiscono su punti deboli, piccoli spiragli e aree non coperte da altri alberghi. Non solo. Io (turista) non mi adatto, pensaci tu. Da customized service a

adaptive service. Adattarsi alle mutevoli esigenze in real time. Il classico software as a service (SaaS) diventa travel as a service (TaaS) per consentire al cliente di esternalizzare le "noiosità". Molti turisti del futuro fisseranno solo date e destinazioni e pretenderanno che il resto lo faccia l'operatore in veste di facilitatore turistico (che funziona come tante app). Detto diversamente: fungere da abilitatori e agenti di orientamento tenendo a mente che oggi non esiste nessun confine fra vita privata e lavorativa. Il viaggio come esperienza ibrida che fonde lavoro, vacanza, socializzazione e condivisione e il cliente che pretende servizi aggiornabili in modalità upgrade (come i device).

18—Clima sostenibile

Il clima alberghiero è sostenibile quando adatta prodotti e servizi al cambiamento climatico. Inoltre l'albergatore changer sostiene anche il giusto clima che si respira dentro, con ambienti e atmosfere che sono simultaneamente rifugio rigenerante, casa temporanea e oasi di relazione.



Clima esterno. Fra troppo caldo in montagna. Sparare con i cannoni neve artificiale (minimo sindacale), sparare nuovi servizi e nuovi intrattenimenti (massimo imprenditoriale). Fa troppo maltempo sulla costa. Trombe d'aria, ombrelloni che volano e turisti che fuggono. Dopo 8 ore la spiaggia è di nuovo accessibile. Adattamento. Oramai ogni attività è in costante competizione con il tempo. Il climate change è rischio, ma anche opportunità come dimostra bene l'olandese waterstudio.nl che, come cita il pay off, fa "architecture, urban planning and research in, on and next to water" per ripensare il modo in cui si vive l'acqua che sale, anche in albergo. Il cambiamento climatico deve necessariamente

corrispondere al cambiamento d'impresa. Chiedersi come può influire e quali soluzioni nuove potrebbero servire è una domanda che tutti devono farsi. Roba di nicchia? Esattamente il contrario. Secondo il servizio metereologico tedesco (Dwd), circa l'80% delle attività economiche è influenzata dal tempo (clima), soprattutto agricoltura e turismo. Curioso che venga sottovalutato. Morale? Mi sta bene il digital transformation manager, ma vorrei vedere all'opera anche il climate transformation manager. Clima interno. Non è solo questione di giuste temperature (si dorme bene a 16-18 gradi e si mangia bene a 20-23 gradi) ma anche di giuste atmosfere che ogni albergo deve mettere in scena.

19—Contenuto sostenibile

Il contenuto alberghiero è sostenibile quando diventa prioritario nella promozione commerciale, perché se dentro c'è sostanza fuori si forma la coda. L'albergatore autore sostiene la progettazione di messaggi forti poiché sa che il vero contenuto vale più di ogni marketing, anche se di content.



Marketing automatizzato. Le promesse "pubblicitarie" dei nuovi persuasori artificiali sono allettanti: Automated Insights promette contenuti generati automaticamente partendo dai dati, Lyrebird la creazione di script audio in pochi secondi e Persado (utilizzato anche da Expedia) copywriting automatizzato sui social media. Sostenibile? Solo la sorpresa che si trova nell'uovo di Pasqua non è deludente. Se volete essere contenti dovete esser attenti alla progettazione di contenuti forti. Fare (e poi dire, anche sfruttando tools tecnologici) cose che abbiano senso. Chi non è rilevante viene ignorato. In genere l'impresa fatica a digerire (e capire) il socialismo anche quando è solo tecnologico. La tecnologia

abilita tutti ma certo non nobilita tutti (i contenuti). C'è molto feticismo social. Tutti credono (anche gli alberghi) di parlare al mondo quando ahimè sono ben pochi a essere letti, condivisi e seguiti veramente. Un vecchio motto delle PR affermava in modo categorico, "have a sound story to tell and tell it". Ed è così. Prima dello storytelling (spesso compulsivo in rete) viene il sound, o meglio il contenuto. E dunque collegare ospiti appassionati con esperienze appassionanti, oppure diventare destinazioni culturali grazie alla creatività che li permea come il CitizenM a New York vicino al MoMa. E poi ricordarsi che il networking conta quanto la generazione di contenuti.

20—Check out sostenibile

Il check out (ma anche check in) in albergo è sostenibile quando tutto è ultra: veloce, flessibile, adattabile, personalizzabile e semplificato. L'albergatore “overstay” sostiene scelte e servizi che trasformano l'arrivo e la partenza in una nuova esperienza.



“Check out the groove” cantava e ballava una folla scatenata e colorata alla fine degli anni settanta nella leggендaria discoteca Studio 54 di New York, dove Liza Minnelli, Mick Jagger e Andy Warhol erano di casa e dove le inscenate code erano interminabili. Ecco, forse bisogna ripartire da qui. Non dalle code che in albergo al check in e check out sono “vietate”, ma dalle magiche notti dello studio 54 per capire come stupire l’ospite quando varca l’ingresso dell’albergo. Questione di ritmo. Check out the groove: dai un’occhiata al giusto movimento e al giusto divertimento. Non è solo questione di efficienza e cortesia - che so, a Las Vegas hai fatto tardi al casinò dell’albergo, perso un sacco di soldi, bevuto litri di

alcol e, beh, alle due di pomeriggio ronfi che è un piacere e giustamente scatta l’overstay e una colazione tardiva servita direttamente in stanza con triplo caffè - ma anche di fantasia. Oltre il rito burocratico c’è un mondo tutto da creare. Vuoi massima praticità e velocità oppure massimo coccolamento e intrattenimento? Vuoi fast checking, dunque digitale, o slow checking, dunque esperienziale? It’s up to you, dipende da te. E dipende da ogni albergo trasformare benvenuto e arrivederci da gestione a emozione. P.S. Ian Schrager, fondatore con Steve Rubell dello Studio 54, viene considerato oggi lo Steve Jobs dell’ospitalità. Il groove continua, con gli alberghi.

21—Colazione sostenibile

La colazione in albergo è sostenibile quando abbandona gli standardizzati e sterminati “portaerei buffet” buoni solo per delle truppe d’assalto. L’albergatore degustatore sostiene autentici gusti locali con proposte che sono storie di benessere, quasi terapeutiche, sia per le persone che per l’ambiente.



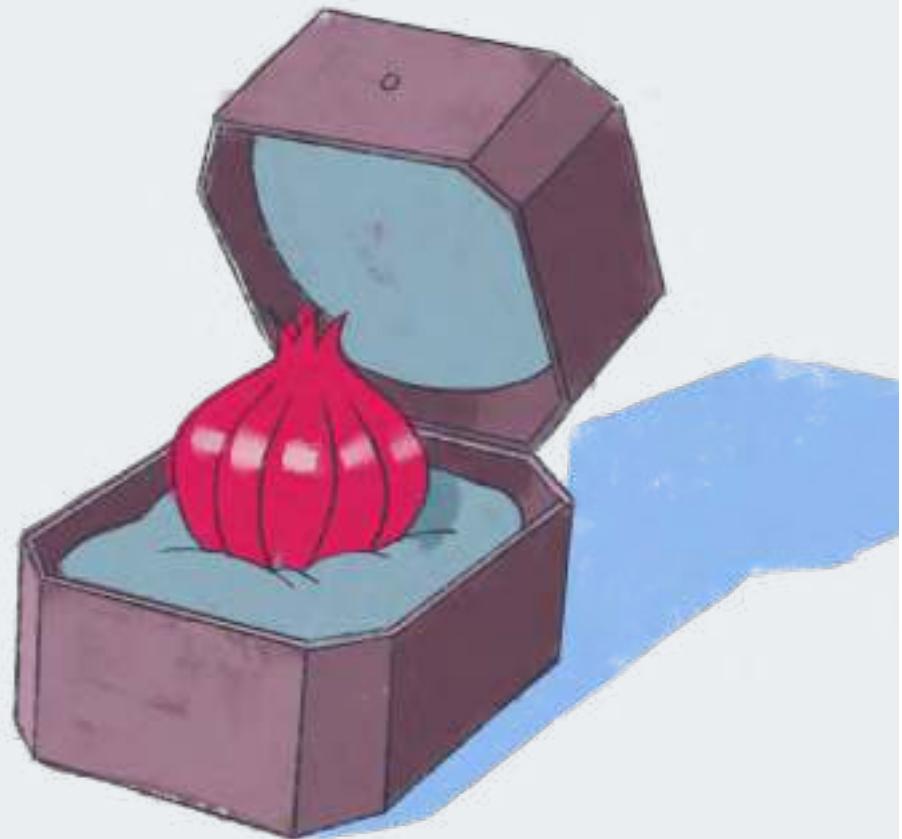
ph. Toa Heftiba

Healthy breakfast. Impegnarsi quotidianamente per migliorare la vita delle persone, nutrendone il corpo e l'anima. Eccessivo? No, se vuoi essere un albergo salutista che serve colazioni quasi terapeutiche che fanno bene a cliente e ambiente. Ma anche un blogger breakfast, o grandmother breakfast, ci può stare. Questione di posizionamento e di storie da raccontare. “Mi chiamo Ribera (varietà di arance) e questa è la mia storia”. Spremiagrumi fai da te con cesto d'arance e cartelli storytelling al posto del penoso succo d'arancia identico in tutte le colazioni a buffet continentali. La colazione è talvolta una nota dolente. Peccato perché il “mood” gastronomico è sempre più decisivo

per il successo di un albergo. Autentico, regionale, sensoriale, conviviale, genuino (magari con un orto indoor nella lobby) e sorprendente. Come l’ormai noto Praktik Bakery di Barcellona, l’hotel che ospita una meravigliosa panetteria nella hall (aperta anche al pubblico esterno) e una clientela cosmopolita con cui è bello socializzare. I viaggiatori moderni, soprattutto i millennials e centennials abituati all’accesso del mondo digitale, pretendono un accesso ipersonalizzato, flessibile e senza limitazioni anche in albergo. Va da sé che il classico “si avvisano i Sig.ri clienti che la colazione verrà servita dalle ore 7.30 alle ore 10.30” suona per loro anacronistico. Reset, please.

22—Lusso sostenibile

Il lusso in albergo è sostenibile quando passa da status symbol a status experience, perché nell'era digitale il lusso è un fatto sostanziale basato su facilities e tools. L'albergatore esclusivo sostiene servizi, esperienze, atmosfere e privilegi che sono superiori nell'essenza.



Da superfluo a superiore nell'essenza. Dove hai dormito in Svezia? Al Grand Hotel? No al 72h Cabin, piccole case immerse silenziosamente nella natura dell'isola di Henriksholm, dove finalmente ritrovarsi e concentrarsi, il tutto accompagnato da un ottimo vino autoctono senza inutile blasone. Sostanza, please. Il lusso è cambiato. Non farsi notare per quello che si ha, ma notare cose che valgono la pena di essere viste (e vissute). Certo che si spendono ancora tanti miliardi in beni di lusso materiali, ma parallelamente si spende sempre di più anche in viaggi ed esperienze immateriali. Il nuovo lusso deve andare oltre il mega edonismo spesso pacchiano (dei paesi emergenti) e puntare

al lusso dell'esperienza, della qualità della vita e soprattutto su nicchie come il tempo liberato. Qui non si lavora per comprare cose ma per fare cose. Viaggiare per il mondo e contaminarsi con altre culture è status, come il lavoro in ambienti che sanno di casa, caffetteria o sala giochi o l'anno sabbatico. Realizzarsi, frequentarsi, mai annoiarsi, trovare il senso in ogni gesto. "Meaning is the new money", dicono negli States. Il nuovo lusso deve trovare ottime risposte alla domanda "che senso ha per me". Anche perché gli status symbol universalmente validi lasciano il posto a status universalmente differenziati. Il tutto intercambiabile: oggi hipster, domani punk e dopodomani indie.

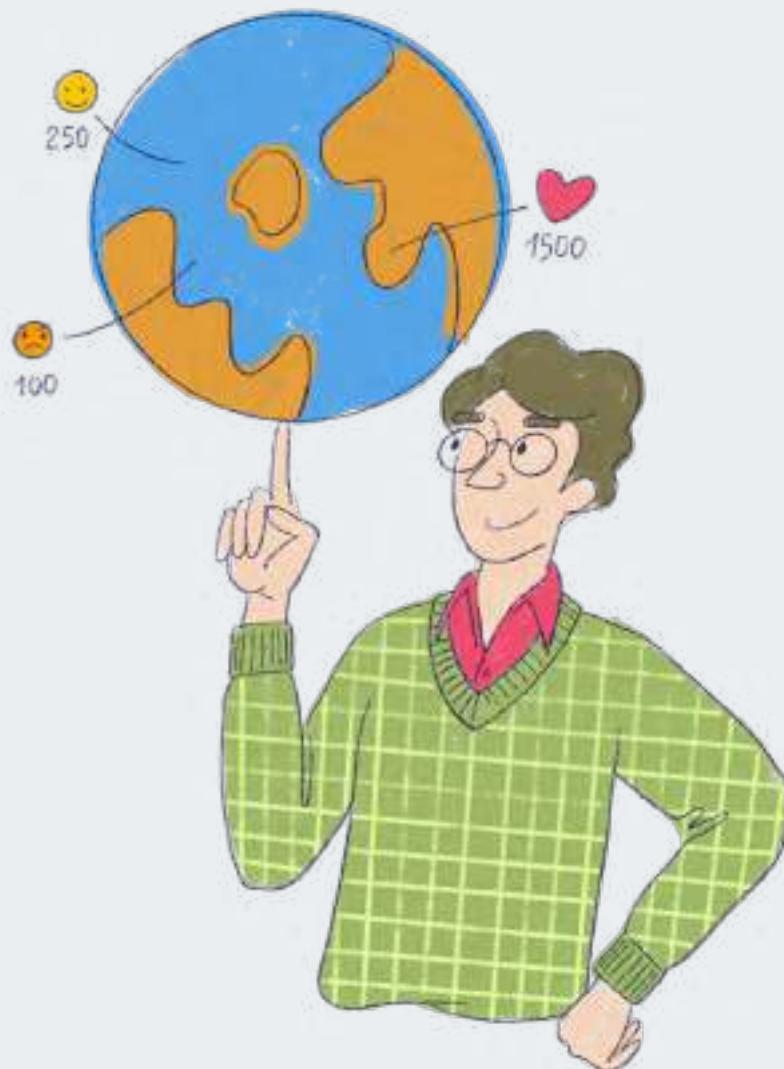
23—Reception sostenibile

La reception è sostenibile quando cessa di essere una reception per trasformarsi in una lounge d'accoglienza veloce ma anche lenta, high tech ma anche high touch, efficiente ma anche divertente. L'albergatore “Director of First Impressions” sostiene il detto “la prima impressione è quella che conta” agendo di conseguenza.



Cosa deve fare il personale dietro il front desk? Un'ottima impressione. Infatti il director of first impression è ora la ricercata (come nuovo profilo) versione evoluta del vecchio receptionist. Che impressiona perché non è una figura imbalsamata ma è un vero esperto, un vero coach, un vero ambasciatore che è lì per aiutarti a trovare tutto ciò di cui hai bisogno ma altrimenti ti lascia in pace, stile Ikea. Ovvio: se non ti applichi non ottieni risultati. In un mondo dominato da servizi e applicazioni (app) e da esperienze “all around me” in un click, anche l'albergo deve essere tutto in un app: chiave e controllo stanza, guida linguistica e turistica, sveglia e prenotazione tavoli. Tutto concepito nel

layout fisico emulando l'app come sistema user friendly. Però attenzione: le persone prima di tutto. Empatia è allegria, anche alla reception. Ci stiamo imbottendo di enormi sciocchezze sull'inevitabile futuro dominato dall'intelligenza artificiale e dall'automazione di ogni gesto e servizio, dimenticandoci che siamo persone in carne e ossa a cui piacciono altre persone in carne e ossa. High touch. Un concetto sviluppato da John Naisbitt nel suo bestseller Megatrends del 1982. Guardiamo lontano tornando indietro. È semplice: back to basic. Ovviamente la coda alla reception appartiene al passato.



24—Reputazione sostenibile

La reputazione alberghiera è sostenibile quando abbaglia per limpidezza e trasparenza, differenziandosi con un'integrità valoriale che ogni cliente riconosce. L'albergatore social sostiene e accoglie le recensioni dialogando con sostanza, ben sapendo che la vera risonanza richiede rilevanza.



Da dico di me a dicono di me. Pessimo, terribile, da evitare assolutamente. Quando leggi certe recensioni sai già che non hai fatto centro. Quello che si legge sui vari portali è solo la punta dell'iceberg. La tirannia della trasparenza e dei feedback è molto più profonda. Se tutto è visibile chi è credibile? Chi non bara e comunica verità affermandosi sul mercato per sostanza e rilevanza. È tempo di passare dall'albergo cinque stelle alla reputazione cinque stelle. Come siamo andati oggi? È la domanda chiave dell'era digitale. Non solo. Da social business a social flop il passo è breve e fare fiasco è fin troppo facile. Al mondo ci sono più blog, app, tweet, post che persone. Catturare l'attenzione degli

utenti sui social media significa competere con l'intera umanità. La soluzione non è avere due digital strategist al posto di uno, ma avere una chiara strategia se esserci o non esserci e per quale motivo. I social fanno parte della vita di ogni albergo. Ma presidiare tutti i social è pura idiozia. In un'epoca dominata dal social overload bisogna offrire minimalismo funzionale. Distillare pochi contenuti "veri" per un pubblico molto selezionato e stare sempre stare all'erta. Per dire: non basta, come nel caso dell'Hotel Silken, ingaggiare diciannove tra i migliori architetti del mondo per creare stanze uniche e con un'estetica degna di Instagram per garantirsi recensioni positive. Ci vuole dialogo.

Ritardo insostenibile / A spasso con Siri

Chi tardi arriva male alloggia. Nessun albergatore può permettersi di perdere il treno del futuro assistenzialismo digitale. Internet of things diventa internet of assistants in tutte le salse. La trasformazione vocale darà un'ulteriore spinta alla trasformazione digitale.



Il digitale ha rivoltato come un calzino il mondo dei viaggi. Ora è il turno degli assistenti, per il secondo calzino.

Chiedi e ti sarà dato.

Alexa, Siri, Cortana, Google Assistant, AliGenie di Alibaba. Anche se molti di noi continuano a considerarli giocattoli, gli smart assistant sono sulla buona strada per diventare il punto di accesso per le nostre esperienze quotidiane, soprattutto quando siamo in movimento. D'altra parte i dati parrebbero parlare chiaro. Nel 2018 c'erano circa 2,5 miliardi di assistenti vocali digitali in uso, mentre nel 2023, secondo le stime di Juniper Research, ben 8 miliardi. Più del triplo e più di un semplice segnale. Metà della popolazione li userà. Punto. E mentre il "mostro" WeChat integra nel suo sistema ogni possibile e immaginabile applicazione, anche per i viaggi come CityExperience, oppure, mentre fai trekking in montagna, la ricerca di un hotel nelle vicinanze, la prenotazione, l'apertura della stanza e check out senza mai passare dalla reception, ma solo attraverso l'assistente smart tuttofare, risulta chiaro che l'assistenzialismo digital-vocale in versione viaggio sta per diventare una pervasiva realtà. Conversare per personalizzare il viaggio. Smart assistant come nuova agenzia di viaggio, navigatore, traduttore (sì, di tutte le lingue in tempo reale), guida turistica e coach che ci affianca in ogni momento. All'orizzonte contenuti e consigli sponsorizzati – del tipo che alle spiegazioni dettagliate su come non scottarsi in alta montagna segue la crema a protezione totale migliore (migliore per l'assistente che ha beccato la "tangente") – ma anche mirati ai propri veri interessi: ti piace il whisky? Allora Johnnie Walker ti offre un servizio geotaggato che ti aiuta a trovare il locale più vicino con tanto di ricette di degustazione personalizzate.

Vuoi sciare in santa pace? Allora l'assistente conta per te gli sciatori su una pista e analizza le condizioni della neve sotto gli sci. Vuoi passare del tempo con gente che come te ama la musica indie? Allora l'assistente ti indica gli alberghi e i luoghi dove quel mondo prende vita.

So what? Se l'assistente non ti trova la tua destinazione turistica non esiste.

Se non sei rintracciabile e misurabile dalle macchine (indicizzazione e dintorni) non esisti. Se come ristorante il tuo menù è uno stupido JPG, nessun sistema intelligente può trovarti, catalogarti e trasferirti all'assistente di turno. È la vera sfida del futuro: generare dati turistici e standardizzarli per l'uso degli assistenti (e dei loro programmati). Gli assistenti digitali spazzeranno via le applicazioni mobili? Probabile. Gli assistenti multi-piattaforma spazzeranno via gli assistenti digitali standalone degli smartphone e tablet? Possibile. Di fatto al cliente interessa avere un assistente personalizzato che lo accompagni come un coach su tutti i device o gadget in uso. Nient'altro.



Format gallery/ Esercizi di sostenibilità

Proviamo a riformattare il concetto di format. Che forma può prendere un format e dunque un albergo che sostiene mondi e relazioni che durano nel tempo? Una piccola carrellata simbolica di come interpretare il tema, anche oltre le quattro mura.

ph. Mirjam Bleeker

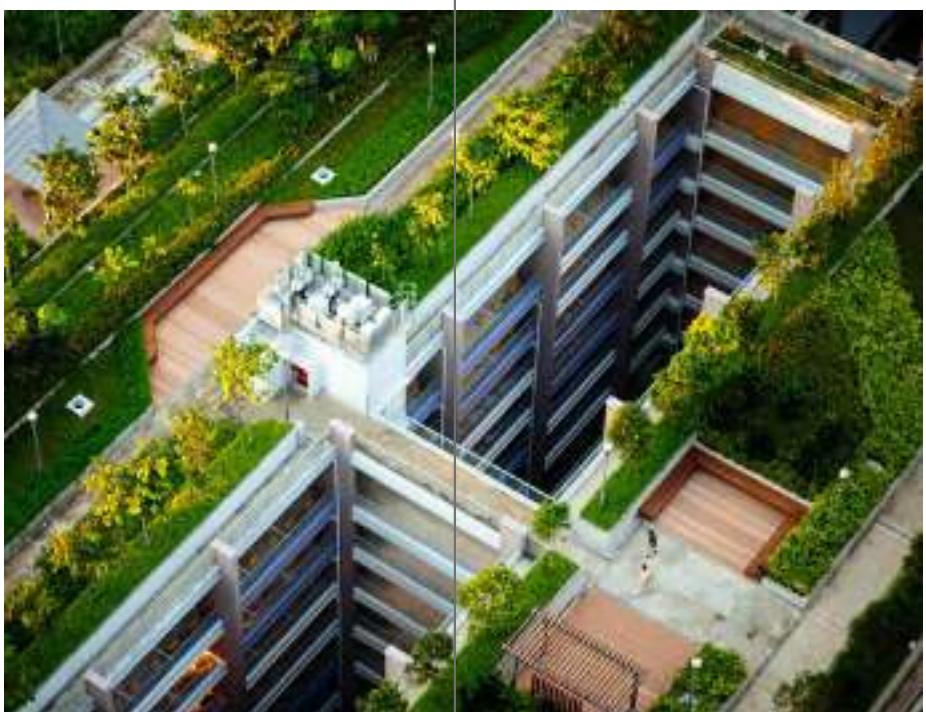


L'Hilton London Bankside propone suite al 100% vegan friendly per sostenere in albergo uno stile di vita perfettamente compatibile con il mondo animale; l'associazione VeggieHotels, vacanze sostenibili in puro stile vegetariano e vegano che vanno da piccoli B&B in montagna a eleganti rifugi yoga in spiaggia fino a lussuosi weekend ai tropici; 1Hotels, un approccio eco-compatibile con materiali naturali riciclati e riproposti in tutti gli spazi e proposte "radicali" come il futuro hotel di Haitang Bay, che sarà dotato di una fattoria in loco per la ristorazione a chilometro zero; feldmilla.designhotel la natura e storia locale allo stato puro con prodotti e sapori della zona reinterpretati in chiave moderna; Good Hotel, un progetto albergo comunitario e solidale letteralmente sospeso sull'acqua che punta sull'innovazione sociale per aiutare le persone svantaggiose; AccorHotels in collaborazione con il designer francese Ora-ïto, realizza nuovi hotel ecologici modulari composti da container che possono viaggiare e seguire gli ospiti durante eventi o festival; Z9 Resort, un eco-resort sospeso a pelo d'acqua dove ogni dettaglio, dai materiali alle tecniche costruttive, dalla disposizione delle strutture al loro orientamento, parla il linguaggio della terra; Sweets Hotel, suggestive suite d'albergo "diffuso" ricavate dalle case a ponte abbandonate sui canali di Amsterdam nelle quali in passato soggiornavano i guardiani; Selina, una piattaforma ed ecosistema di ospitalità rivolta ai nomadi



digitali che aggrega in modo collaborativo diverse tipologie di alloggio, spesso realizzati a mano da artigiani locali, in un clima creativo e di connessione; WeLive, l'espressione abitativa del noto network di co-working WeWork con soluzioni flessibili che mischiano logiche da albergo con quelle di una normale casa; WiFi Tribe, un nuovo modo di vivere con spedizioni di co-living e co-working intorno al mondo e Zerobnb, un sito con le case vacanza sostenibili in tutto il mondo.

Format gallery/ Esercizi di sostenibilità





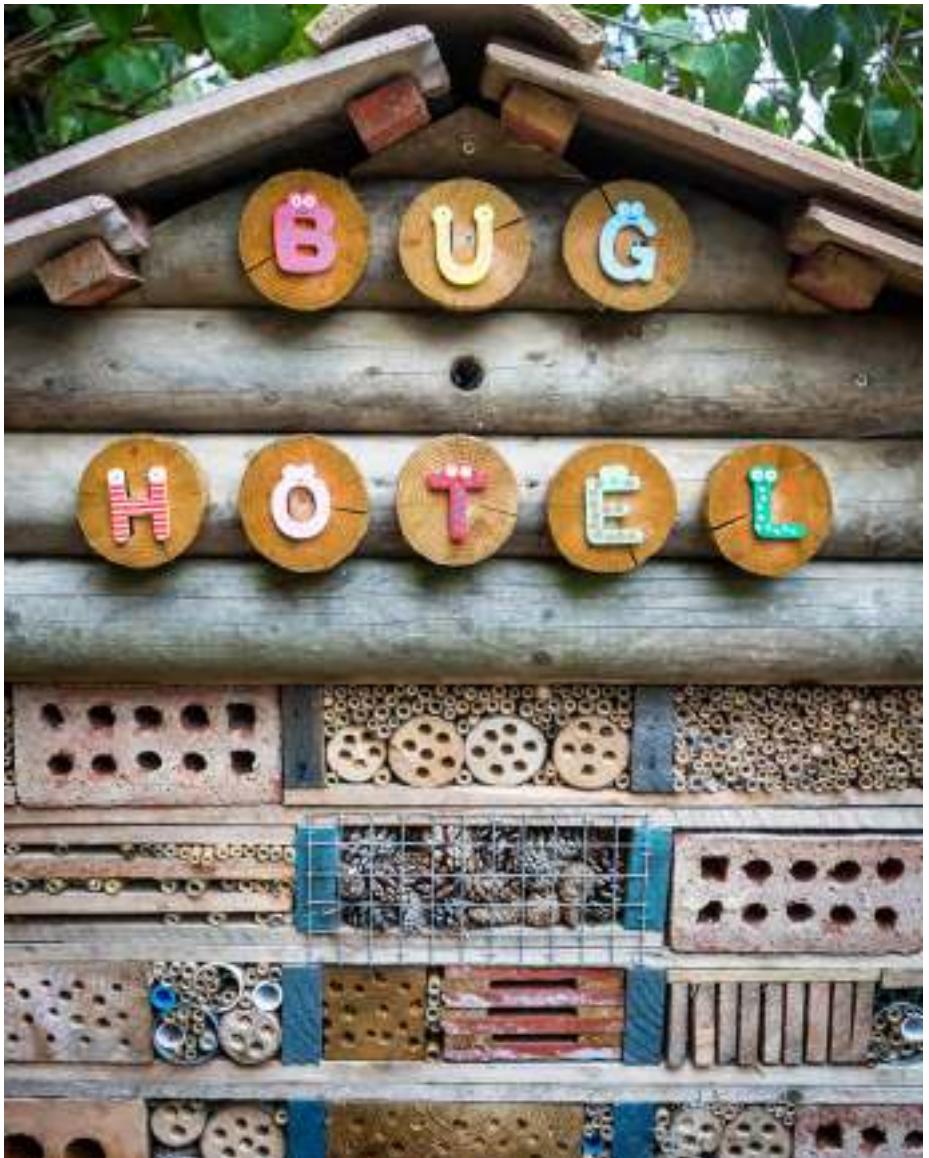
ph. Conor Samuel

03

Work in progress:
le sostenibilità
sono infinite come
le parole da abbinarci

Radical sustainability/ Scenario estremo

Se l'albergo deve essere un nido perché non può anche essere un nido per le rondini? Se l'albergo ama il legno perché non può amare anche gli alberi? E gli insetti? Viaggio nell'albergo che radicalizza il concetto di sostenibilità.



ph. True Images / Alamy Foto Stock

Questo albergo accoglie insetti e animaletti da ogni dove in modo caloroso e rispettoso.

Natura sostenibile

Tolto il dente tolto il male. Delle decisioni difficili. Ma così non funziona. È come un eco. Lo sentiamo quotidianamente. Così le cose non vanno. Così le cose non funzionano. Così non si può andare avanti. C'è bisogno di sostenibilità definitive, vere. Di cambiamenti radicali. Ma attenzione a non confondere. Radicale non è sinonimo di estremismo, stereotipo assai diffuso. Ma anzi, il suo esatto contrario. Chi è estremo va all'estremità e si allontana dal problema e quindi dalla soluzione. Chi è radicale va in profondità e trova la radice della questione. È tutto molto semplice. Radicale, radix, radice. Chiedetelo al vostro dentista come si ricostruisce un dente e dunque un futuro migliore e chiedete a voi stessi come radicalizzare il concetto di sostenibilità. Vedete: siamo tutti un po' troppo cinici e calcolatori. La classica e diffusa azione sostenibile si basa su un approccio freddo, scientifico ed egoistico. In fondo si tratta di dominare la natura e non di condividere qualcosa con essa. Abbiamo parlato tanto in questo libro di relazione sostenibile. Ecco, bisogna portare alle estreme conseguenze la sostenibilità come relazione e applicarla e declinarla come teoria ecologica generale per tutti i regni: da quello animale a quello vegetale fino ad arrivare all'inanimato regno minerale. Cos'è sostenibile, accettabile, tollerabile per un oceano, un albero, una mucca, un'ape, una montagna o un sasso? Come si diventa caldi ed empatici con coloro che sono alla nostra mercé? Forse ospitando ragni, scorpioni e millepiedi in un bug hotel, veri e propri hotel per invertebrati che offrono rifugio in confortevoli strutture di legno riempite con segatura, cannucce e rametti di vario diametro? Forse piantando più di 350 milioni di alberi in un giorno, come ha fatto recentemente l'Etiopia per volere del suo primo ministro Abiy Ahmed che magari, chissà, si è ispirato al bellissimo racconto allegorico di Jean Giono, *L'uomo che piantava gli alberi*? O forse semplicemente rendendosi conto che c'è un limite per tutto e se in una bottiglia da un litro, due litri non c'entrano (ovvio)

altrettanto non c'entrano due mega navi da crociera in un canale di Venezia (se non ficcandoli con la forza). Il futuro turismo sostenibile dovrà essere molto accogliente con il regno animale, vegetale e minerale e talvolta respingente con quello umano imponendo il numero chiuso laddove serve per preservare il territorio. Durare nel tempo è la vera sfida.

Bellezza sostenibile

La bellezza è sempre sostenibile, quindi che senso ha questo accostamento? Ha senso perché spesso ci dimentichiamo che la vera innovazione è esaltazione (e mantenimento) della bellezza. È qui che si gioca la vera differenziazione sul mercato globale dell'ospitalità. Una bellezza che deve essere radicale come il Cirque du Soleil. La prima volta che vidi il Cirque du Soleil pensai, "frassicamente", tra me e me "non è bello ciò che è bello, ma che bello che bello che bello". Grande bellezza, tutto qui. Un tempo le Lancia (tipo Aurelia B24S Spider del film *Il Sorpasso*) e le Alfa Romeo (tipo Duetto del film *Il Laureato*) facevano innamorare gli automobilisti. Un tempo le fabbriche della vecchia Olivetti (tipo Pozzuoli) facevano innamorare gli operai (aumentando la produttività). Non so se la bellezza salverà il mondo (come voleva Dostoevskij), ma potrebbe salvare molti alberghi, imprese e territori dell'ospitalità. La bellezza è stata sacrificata in nome dell'efficienza e della redditività. Eppure: i prodotti della Apple sono belli, quelli della Microsoft brutti (politicamente scorretto ma esteticamente corretto). Dunque destinazioni, alberghi e servizi che incarnano la sezione aurea o proporzione divina. È assai semplice: la bellezza appaga l'anima e dunque ogni cliente da ogni parte del mondo, e il "direttore d'albergo bello" lavora su questo: trasforma il paese nel nuovo grande giardino dell'Eden dove le "vittime" della vita tecnologica, caotica e inquinata delle grandi metropoli trovino ristoro e gioia di vivere.

Competenza sostenibile

Per competere bisogna essere competenti. Chiaro. Ma quand'è che le competenze diventano veramente sostenibili? Quando vanno ben oltre i classici mestieri che ognuno svolge (si spera bene) in albergo.

L'albergo di Alice nel paese delle meraviglie



Digitalizzazione, automazione, programmazione. Di questo trio nessuno può fare a meno, neanche l'albergo più piccolo. Le competenze tecnologiche sono sì un must per ogni operatore ma non fanno la vera differenza. Anche per le skills vale quanto detto per il resto del libro. Tutto ruota attorno alla relazione.

Quali sono allora gli obiettivi formativi e le competenze che tutto, o quasi, lo staff deve possedere? Ecco un piccolo elenco.

Intelligenza sociale

Abilità di connettersi con gli altri in modo diretto e profondo. L'empatia è di massima importanza per instaurare relazioni durature. Chi non riesce a mettersi nei panni degli altri e a percepire i reali bisogni in continuo divenire gira a vuoto e resta isolato.

Gestione ambiguità

La gestione dell'ambiguità e ambivalenza va ben oltre la capacità di sopportare i cambiamenti di umore degli ospiti. Oggi i comportamenti sono sempre più ambigui e imprevedibili. Di fatto rispondono ai diversi e molteplici stili di vita di chi viaggia. Niente che si possa standardizzare ma solo maneggiare con piglio camaleontico.

Apertura mentale

Chi crede di sapere tutto dei clienti non potrà mai imparare qualcosa dai clienti. Dunque umiltà (mettersi in discussione), ma non solo. Curiosità, entusiasmo e coraggio di aprirsi sono parte integrante della nuova ospitalità. Un albergo non è un "negozi chiuso" ma un luogo always open alle relazioni.

Future mindset

Ovvero: avere una buona relazione con il futuro (assai complesso). Con la lungimiranza si danza. Il direttore che prevede gli avvenimenti vi provvede in tempo. O detto diversamente: chi guarda avanti e pianifica il futuro è più vicino al futuro (quando arriva). Forza visionaria, trendscouting e scenaristica sono oggi qualità obbligatorie per ogni albergo.

Adattabilità

I tempi sono cambiati e spesso durano solo un istante. Non fai tempo ad abituarti che già di nuovo tutto cambia. Sapersi adattare velocemente ai nuovi stili di vita diventa competenza fondamentale per il futuro.

Commutazione

La capacità di passare velocemente da una cosa all'altra. Non si può sempre lavorare nella stessa modalità. Sfide qualitativamente diverse richiedono approcci e modalità diverse: a volte bisogna essere rapidi a volte lenti, a volte focalizzati (sono qui per soddisfare) e volte concentrati (sono qui per progettare). Molto di più del classico multitasking.

Lavoro di squadra

Il turismo non è uno sport individuale ma di squadra. Lo sanno tutti ma non tutti si comportano di conseguenza lavorando su un vero team building collaborativo che rigetta le vecchie pratiche gerarchiche ormai obsolete.

Capacità riflessiva

L'albergo è soprattutto azione ma a volte bisogna fare un passo indietro per fare tre passi in più. Ogni albergo deve prendersi

il dovuto tempo per periodiche riunioni creative per innovare servizi e gestire future criticità.

Leader(friend)ship

Lo sviluppo dell'autoefficacia e autostima dei collaboratori è fondamentale per una buona gestione. I collaboratori che possono e vogliono essere coinvolti devono anche essere in grado di percepire il proprio valore e utilità in un clima disteso. L'amicizia deve invadere lo spazio professionale dell'albergo. Friends, fans, followers. Da collega di lavoro ad amico di lavoro. Non solo. Mi fido dunque non ti controllo. Mi fido dunque ti seguo. Trust-based performance management o anche followership. Tu segui me, io seguo te in un continuo scambio che fertilizza le decisioni.

Diversity hospitality

L'inclusione non è solo innovazione sociale ma anche ospitale. Il potere della diversità significa soprattutto l'accettazione della diversità di ogni ordine e grado. La civiltà digitale e artificiale con la sua estetica e socializzazione fluida è gender neutral nell'essenza. Dunque ambienti alberghieri gender neutral che esaltano le differenze in un clima disteso ma anche accessibile, per esempio ai disabili, alle persone anziane, alle mamme con il passeggino, ai ciechi e così via.

Local hero

Ebbene sì: negli alberghi che vogliono sfruttare e amplificare il proprio contesto urbano c'è bisogno di eroi locali, che non solo sanno il fatto loro ma anche quello del territorio che calpestano. La receptionist non vende camere ma destinazioni; il portiere d'albergo non consegna le chiavi della stanza ma le chiavi della città; il cameriere non è un portatore di piatti, ma un narratore di piatti, che conosce ogni ingrediente della cucina locale e ogni luogo dove comprarlo; il barista non serve semplici cocktail ma dritte verso cantine rare da visitare e più in generale l'albergo è la porta d'accesso a eroiche esperienze locali.

La toilette sostenibile e altre storie

Pensate l'impensabile. Immaginate altro. Osate l'impossibile. È proprio vero: le sostenibilità sono infinite come le parole da abbinarci.



La toilette sostenibile

Immaginate di lasciare in ogni bagno uno sgabello di design per stare accovacciati sul water. Immaginate di lasciare a ogni ospite una guida al toilette wellness. Immaginate di sorprendere tutti con lo slogan "questo è il primo albergo che fa veramente cagare". Azzardato? Per niente. Noi umani non sappiamo andare di corpo, come ampiamente documentato. Le cose stanno così, secondo il Journal of Clinical Gastroenterology: l'abituale posizione sul water non è quella ideale, anzi è contro natura. Senza entrare troppo in noiosi dettagli anatomici resta il fatto che anche un tema un pochino tabù può diventare fonte di nuovi servizi e "piaceri" per l'ospite. Certo bisogna farlo con garbo e umorismo in stile britannico.

L'aria sostenibile

Immaginate di far respirare a pieni polmoni non solo fuori ma anche dentro l'albergo. Immaginate di trasformare l'aria da risorsa naturale a risorsa aziendale valorizzandola come servizio (per esempio con il pranayama). Immaginate di sorprendere tutti con lo slogan "questo è il primo albergo che fa respirare aria di alta montagna in ogni stanza". Azzardato? Per niente. Noi umani non sappiamo respirare, come ampiamente documentato. Le cose stanno così. In principio era il verbo? No, era il respiro. Questo è il nostro peccato originario o meglio la nostra tara (anche mentale). Inspiro ed espiro sono (quasi sempre e quasi per tutti) due mondi separati, dominati da pause e irregolarità. Secondo la tradizione yogica è solo con il superamento delle due fasi in un unico flusso circolare che si realizza la perfetta unità e conseguente salute duratura. Non è più tea time ma air time. Tempo di aria buona e air wellness. Non solo. Ora: non possiamo sfuggire all'aria che ci circonda in albergo e se fa schifo anche il nostro soggiorno potrebbe fare schifo.



Ho partecipato in molti alberghi a certe riunioni da rimanerci secco. Riunioni dalle quali non usciva un'idea che fosse una. Conosco molto bene il problema. Quando tengo delle conferenze mi assicuro sempre che ci sia sufficiente ossigeno (meglio se di qualità), altrimenti sragiono e straparlo. Il benessere in albergo passa dunque anche dall'ossigeno veramente sostenibile. Da provare.

Il fungo sostenibile

Immaginate di piazzare proprio dietro il bancone degli aperitivi una mini indoor farm trasparente e attraente. Immaginate di trasformare l'happy hour in una degustazione di funghi gialli, rosa e blu appena raccolti dal barman. Immaginate di sorprendere tutti con lo slogan "questo è il primo albergo dove puoi raccogliere e mangiare funghi appena spuntati". Azzardato? Per niente. Noi umani non sappiamo (mediamente) coltivare ma amiamo chi ci serve roba appena raccolta. Le cose stanno così: a New York il caffè dello Standard Hotel East Village serve funghi appena raccolti nel locale e la stessa cosa la sta facendo Whole Foods in uno dei suoi punti vendita nel New Jersey. Il tutto promosso e gestito da smallhold.com. Da copiare come idea, anche per pomodorini o lattughino.

Piccole sostenibilità

È vero: chi ha le spalle grosse parte avvantaggiato, ma solo se ha le idee giuste. E quelle può averle anche un piccolo albergatore. Questione di sfumature e calibrati sforzi per differenziarsi quotidianamente con mille piccoli gesti.



Fornitore sostenibile

Un fornitore diventa sostenibile quando la smette di mettersi l'abito "Horeca" buono per tutte le occasioni di standardizzazione e finalmente inizia a personalizzare. Le grandi multinazionali di questo canale hanno somministrato per mezzo secolo confortevoli e convenienti soluzioni, è vero, ma anonime e uguali per tutti. Non più sostenibile. Ognuno deve creare il suo stile: dal materasso alla marmellata.

Insalata sostenibile

Recentemente le filiali IKEA di Malmö e Helsingborg hanno iniziato a coltivare proprio fuori dal punto di vendita cespi di lattuga in contenitori collegati ad un sistema idroponico circolare che sfrutta come liquido nutritivo gli scarti alimentari prodotti dai ristoranti interni. Un esempio da cui trarre ispirazione per menù a chilometro zero.

Acqua sostenibile

Basta aprire bottiglie di plastica per bere acqua, molto meglio aprire il rubinetto. Ma come renderlo attraente? Facendo diventare l'acqua potabile del proprio territorio un prodotto premium. È quello che ha fatto L'Icelandic Tourism Board con Kranavatn" (inspiredbyiceland.com), un marchio che certifica acqua pura e naturale che sgorga dal rubinetto. Da copiare.





Arte sostenibile

Vedi la vasta esposizione d'opere d'arte che fa da sfondo alla lounge del CitizenM di New York, che non sfigurerrebbe neppure al MoMA (chi si trova proprio lì nei paraggi), e subito pensi "questo non me lo potrei mai permettere". Invece sì che puoi: si tratta di sostenere l'arte locale, di fare accordi con gli artisti per esporre le opere a rotazione, magari aiutandoli a venderle. Idee e intraprendenza. Tutto qui. Troppo spesso si sopravvaluta il potere dei soldi e si sottovaluta quello della mente, che invece molto può.

Architettura sostenibile

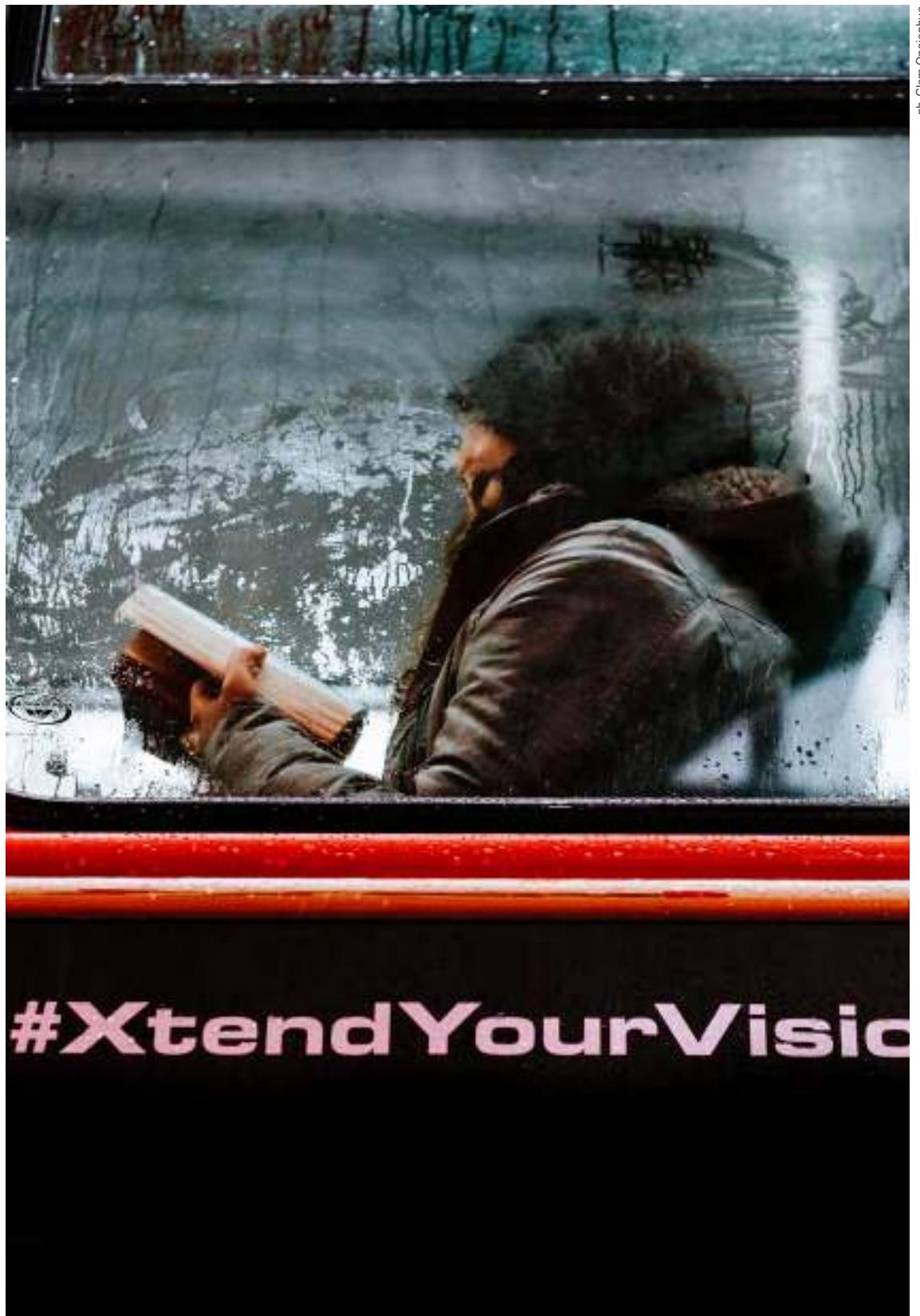
Pochi possono permettersi di ingaggiare l'archistar di turno per il restyling della struttura, ma tutti devono sforzarsi di conferire un tocco di originalità e sì, anche sostenibilità al proprio albergo. Ancora una volta contano le idee e l'impegno. Molti bellissimi spazi di co-working come il network Impact Hub sono nati con pochi soldi ma con molto voglia di fare, utilizzando spesso nella progettazione e realizzazione degli spazi materiali di recupero e riciclo sapientemente assemblati come opere di design. Vedi, giusto a titolo di esempio, controprogetto.it, la creative recycling factory di Milano.

Dato sostenibile

Quand'è che una gestione data-driven sostiene veramente l'albergo? Quando ci sono i presupposti culturali o di business. Amazon dice di fare il grosso del fatturato grazie ai Big Data, e dice bene poiché è un'impresa basata su dati e clienti anonimi, ma lo stesso non si può dire di molti alberghi. Utilizzare i dati per prevenire i bisogni è cosa saggia a condizione che l'albergo disponga di "data scientist" o competenze tali da non pendere dalle labbra dei venditori di dati. È semplice: solo chi pone giuste domande trova giuste risposte dai Big Data.

Altre sostenibilità

Come abbiamo più volte detto le sostenibilità sono infinite come le parole da abbinarci. Un esercizio che ha un inizio ma mai una fine. Provate ad abbinare nuove parole come quartiere, esperienza, marketing, privacy, linguaggio, orario, intrattenimento, accesso, design, privilegio, consumo, svago, solidarietà, accoglienza o altre e a immaginare nuove soluzioni e innovazioni.



ph. Clem Onojeghuo

04

Le nuove
sostenibilità
in 10 passi
per l'impresa

Introduzione

Come si traduce una ‘visione’ in azioni concrete? Se hai letto fino qui questo breve testo e seguito il filo del ragionamento che ci ha portato a concepire una diversa idea di cosa una albergo (o meglio un albergatore) sostenibile dovrebbe essere, allora ti consigliamo di continuare la lettura ancora per qualche pagina e provare ad accettare la sfida di non lasciare che i precedenti 24 spunti di riflessione rimangano solo teoria, ma si traducano invece nella possibilità di cambiare un po’ la tua pratica di lavoro quotidiana.

Se ti sei soffermato a pensare che una Relazione sostenibile sia un obiettivo raggiungibile o che lo possano essere il Sonno, il Territorio, il Lusso, la Reputazione, questo vuol dire che hai preso consapevolezza di come, accanto a una sostenibilità funzionale che conosci, l’aspetto principale su cui lavorare e che dovrai impegnarti a rendere sostenibile è quella quota, quell’insieme di qualità immateriali che possono essere riunite sotto un unico denominatore comune che chiamiamo ‘empatia’.

Questa qualità è la capacità che avrai di vestire i panni emotivi dell’altro che ti sta di fronte: del tuo cliente, del tuo collaboratore, del tuo vicino. Vestirli significa attrezzarti per intuirne e conoscerne i bisogni, anticiparne i desideri nascosti, dotarsi di quelle risposte spesso inaspettate che sono capaci di produrre meraviglia, sorpresa nell’altro, e determinare quindi un legame con il tuo mondo che non può essere dimenticato e che quella persona, quella comunità, sarà e saranno disposti a sostenere.

Quelli che seguono sono 10 brevi consigli per tradurre questa nuova attitudine in pratiche che possano cambiare il tuo modo di lavorare. Troverai suggerimenti che spaziano dall’organizzazione all’uso di strumenti che semplificano la condizione e l’accesso a informazioni che dovrai imparare a gestire e avere a disposizione, per diventare veramente empatico. Non vuole essere un manuale tecnico che ‘chiude’ la materia, quanto piuttosto una piattaforma di riflessione sul metodo che da qui in avanti conterà anche sulla condivisione delle tue esperienze e che potrà produrre aggiornamenti successivi che faranno diventare questa nuova sostenibilità veramente collettiva.

Check #01.

Sai esattamente chi sei?

Se intendi lavorare sul rendere sostenibile il tuo storytelling, nel definire la tua nicchia, nell'essere una "macchina" capace di produrre contenuti sostenibili e condivisibili, si tratta allora di partire da quelle azioni che ti permettono di definire la tua identità e di capirne i tratti di unicità. Sì, spesso la tentazione è quella di lavorare su un nuovo marchio o di dare una mano di bianco per sentirti nuovo, ma qui parliamo di qualcosa che deve nascere da una riflessione più profonda. Una delle caratteristiche della sostenibilità è proprio l'essere sostenibile nel tempo e avrai bisogno di mettere in scena storie che siano veramente tue rispetto alle quali hai una conoscenza intima. Insomma queste sostenibilità richiedono di essere vissute in prima persona.

Prova a rispondere a queste poche domande.

- Quali sono i tuoi valori unici?*
- Cosa ti rende diverso da ogni tuo concorrente?*
- Perché un ospite dovrebbe tornare?*
- Il tuo hotel corrisponde al mondo come lo vorresti?*
- Sapresti elencare le 10 parole chiave che ti definiscono?*
- Hai mai interrogato i tuoi ospiti su come ti racconterebbero?*
- Se il tuo albergo fosse una persona che tipo sarebbe?*
- Se fosse un film quale sarebbe?*
- Hai mai provato a fare l'ospite del tuo albergo?*
- In quale altro albergo, viaggiando, hai detto 'mi sento a casa mia'?*

Check #02.

Come possiamo 'cucinare' nuove idee (capaci di durare)?

Se una Tecnologia sostenibile è quella che fa davvero esistere il tuo albergo nell'esperienza di chi ti cerca, allora è necessario saperla conoscere e usare. Se vuoi portare Innovazione sostenibile nel tuo spazio, devi saper riconoscere il 'nuovo' vero dal semplice 'nuovismo' di facciata e, ancora, se vuoi 'servire' un Tempo sostenibile ai tuoi ospiti, devi saper progettare un tempo vuoto e creativo che permetta loro di scoprire che qui, a casa tua, la vita può essere davvero diversa. La questione è, come faccio a cucinare idee nuove capaci di tradursi in questo tipo di esperienza e nuovi servizi? Hai mai sentito parlare di 'design thinking' o di pensiero circolare e creativo? È uno degli strumenti usato dalle grandi aziende per cambiare la propria politica di management e imparare a 'scovare' i veri obiettivi da perseguire. Su cosa si basa? Sul sapersi porre le giuste domande. Sembra facile, ma è meglio provare.

- Cosa sai dei tuoi ospiti?*
- I tuoi dipendenti e collaboratori cosa sanno dei tuoi ospiti?*
- Di cosa hanno veramente bisogno i tuoi ospiti?*
- Di quali argomenti parli con loro?*
- Hai mai chiesto ai tuoi clienti come hanno fatto a trovarci?*
- Hai mai interrogato i tuoi ospiti sulla 'migliore' esperienza provata nel tuo albergo?*
- Li hai mai interrogati sulla migliore esperienza provata in altri alberghi?*
- Ti sei mai seduto insieme ai tuoi collaboratori chiedendoti cosa succede oggi e cosa potrebbe succedere domani nella tua struttura?*
- Come tieni nota delle idee che potrebbero servirti domani?*
- Hai mai pensato di usare software come piattaforme collaborative per cambiare il modo di comunicare all'interno della tua organizzazione?*

Check #03.

Conosci la tua squadra?
Sai reagire ai cambiamenti
(o anticiparli)?

C'era una volta il personale. Composto da dipendenti. Oggi conviene molto di più avere dei collaboratori: persone con molteplici interessi e qualità. Sai esattamente cosa sono capaci di immaginare e realizzare i tuoi dipendenti? Quanti atleti lavorano per te? E quanti musicisti? Tutti abbiamo interessi e capacità che superano di gran lunga quanto ci viene chiesto come "mansione" lavorativa: non utilizzare questo patrimonio è un vero peccato. Coinvolgere tutti nell'organizzazione del lavoro, nel processo di discussione e immaginazione, di reazione a problemi e cambiamenti, è un obbligo. Esistono molti strumenti di lavoro collaborativi che ti possono aiutare a farlo: app, software e piattaforme. Ma anche la reinterpretazione di dinamiche e spazi di lavoro tradizionali, discutendo insieme cosa migliorare e come, può portarti tangibili positive novità. Che poi verificherai di persona: come reagisce la tua organizzazione a imprevisti e richieste degli ospiti? Rispondere e adattarsi sono parole chiave che oggi tutti in realtà pretendono. Se costruirai un team coeso sarà tutto più facile e coerente: ognuno si sentirà coinvolto e rappresentato. Pensa alla tua reception, il luogo dove tutto accade: checkin e check out, richieste, tempi morti o momenti di febbrale attività: tutto questo ti rappresenta e ti rispecchia? Riesci a valorizzare tutto quello che accade lì?

- Quali forme di partecipazione sono possibili nel tuo stile di gestione?*
- Elenca 5 talenti del tuo team non direttamente connesse con le loro mansioni.*
- Cosa motiva i tuoi dipendenti?*
- Quali stili di vita incarnano i tuoi dipendenti?*
- Hai già previsto dei momenti di team building?*
- Cosa credi possa contribuire a costruire il senso di squadra nella tua organizzazione?*
- Il tuo team sa fronteggiare richieste inattese?*
- Come valorizzi le competenze e le qualità personali dei tuoi collaboratori?*
- Tutto questo come può migliorare il servizio ai clienti?*
- Descrivi cosa accade nella reception nei vari momenti di vita quotidiana. Ti rispecchia?*

Check #04.

Cosa sai del mondo intorno a te?

La collaborazione deve quindi diventare un nuovo mantra. E non solo nei confronti del tuo personale che, se coinvolto costantemente, ti restituirà molto di più di quanto gli chiedi. Devi aprire gli occhi (se non lo hai già fatto): intorno a te c'è un mondo di ricchezze, eccellenze, particolarità: in poche parole un territorio, cioè un ambiente da rispettare, un "clima" da respirare, persone da coinvolgere e perfino una serie di unicità che possono rendere l'esperienza dei tuoi ospiti ancora più esclusiva e autentica. Un luogo dove costruire relazioni, dove far crescere e monitorare la tua reputazione. A patto che accetti di sostituire nel tuo vocabolario "competizione" con "collaborazione"; "individualismo" con "network".

- Conosci il territorio in cui lavori? Davvero?*
- Quali eccellenze vivono intorno a te?*
- Come viene percepita la tua struttura da chi vive intorno?*
- Sei un ufo o un indigeno?*
- Collabori con le altre realtà a te vicine? Fate cose insieme?*
- I tuoi prodotti sono tutti a km zero?*
- Ti preoccupi (abbastanza) di come si parla di te in città?*
- Il tuo hotel può essere un hub per la scoperta di ciò che hai intorno?*
- Come si parla di te in città?*
- Il tuo personale sa rappresentarti al meglio anche al di fuori dell'orario di lavoro?*

Check #05.

Il tuo interlocutore
è la tua comunità.
Lo sapevi?

Un'altra parola da dimenticare è il caro vecchio target. Non è più tempo di bersagli da mirare e investire di offerte, proposte unidirezionali, convincimento o persuasione. Oggi hai a che fare non più con una serie standardizzata o omologata di potenziali clienti, suddivisi magari per reddito o età, ma con una comunità. Composta da tutti coloro che entrano in contatto con te: ospiti, collaboratori, fornitori, vicini di casa, turisti per caso, gente che respira la stessa aria che respiri tu. Tutti loro vivono, parlano, si fanno idee e, soprattutto, contribuiscono attivamente a creare la tua reputazione. Quello che devi fare è rispettarli, coinvolgerli, e condividerne con loro il racconto della tua autenticità. Per ritrovarsi poi tutti a fare colazione insieme. Magari non proprio a buffet.

- Come si diventa tuoi ospiti?*
- Perché si diventa tuoi ospiti?
Lo si diventa anche prima
di soggiornare da te?*
- Elenca e descrivi tutte le
componenti della tua comunità.*
- Che cosa li unisce?*
- È coerente con la tua visione?*
- Cosa fai per coinvolgere
o rispettare la tua comunità?*
- Come ti racconti nei suoi confronti?*
- Hai una misura della tua
reputazione per ogni componente
della comunità?*
- Hai mai provato a descrivere
la colazione del tuo hotel?
Che comunità osservi?*
- Potrebbe cambiare? Essere
differente (più inclusiva, meno
standardizzata, più autentica)?*

Check #06.

Quanto sei aperto
alla condivisione?

C'è Condivisione e condivisione. Questa parola d'ordine ineludibile non ammette nascondigli e fughe. Ma quanti tipi di condivisione conosci? Nel tuo presente (e sempre più nel tuo futuro) ne esistono due. Il primo si riferisce alla tua comunità: quanto sei in grado di condividere ciò che fai e ciò che sei con tutti coloro che entrano in contatto con la tua attività (ospiti, dipendenti, vicini, fornitori)? Da qui derivano una buona fetta della tua reputazione e della qualità delle tue relazioni, la capacità di costruire legami solidi, fruttiferi, durevoli. Il secondo tipo riguarda invece una dimensione da far germogliare e crescere all'interno della tua struttura, favorendo la nascita di nuovi modi di interagire e vivere il soggiorno. E questo grazie a un'organizzazione del contenuto della tua offerta, del tempo progettato per partecipare e assaporare profondamente le esperienze, e dello spazio che si apre a nuove funzionalità grazie alla libertà data agli ospiti di ridefinirne di proprie, insieme. Magari grazie all'utilizzo consapevole degli strumenti di digitalizzazione oggi disponibili, molto oltre il concetto di semplice "condivisione" sterile a cui i social ci hanno abituato. Sei pronto ad accettare entrambe le sfide?

- Nel tuo hotel esistono spazi
di condivisione?*
- Nel tuo hotel esistono momenti
di condivisione?*
- Come e dove i tuoi ospiti possono
comunicare con gli altri ospiti?*
- Cosa possono fare insieme?*
- Sei in grado di monitorare
il risultato della loro interazione?*
- Come tutto questo influenza sulla
progettazione della tua struttura?*
- Usi questo contenuto per parlare di te?*
- Sei aperto alla condivisione di servizi
o iniziative con altre attività vicine a te?*
- A quanti servizi che offri puoi
applicare l'aggettivo "sharing"?*
- I tuoi ospiti sono liberi di condividere
ogni elemento della loro visita
con il mondo esterno?*

Check #07.

Come ti racconti?

Anche restando zitti, si comunica lo stesso. La tua comunicazione è il riverbero di tutto ciò che fai e che dici consapevolmente, ma anche quello che di te viene percepito attraverso la tua attività. Inoltre, una sempre crescente parte di comunicazione è in un certo senso autonoma, generata spontaneamente dai tuoi ospiti. È quindi necessario un cambio di prospettiva: così come non esiste più un target da colpire, non esiste più il solo prezzo come argomento primario di comunicazione. Non si deve più convincere ma coinvolgere, facendo aderire i tuoi ospiti al tuo racconto di una storia credibile, coerente, autentica. Che sappia rappresentarti e contribuisca a costruire anche in modo indiretto la tua reputazione. Per questo, ogni elemento che compone la tua struttura, dalle decisioni più profondamente identitarie fino ad arrivare alla scelta dei kit di cortesia, diventa una parte importante del tuo storytelling. E non è più consentito non prendersene cura in ogni istante. Magari iniziando il tuo racconto dalla colazione.

- Come ti racconti?*
- Fai comunicazione o pubblicità?*
- I tuoi clienti percepiscono il costo delle tue stanze come un costo o come valore?*
- Quante fotografie condividono sui social delle tue colazioni?*
- Riesci a monitorare la comunicazione spontanea dei tuoi ospiti?*
- Cosa sanno di te i tuoi potenziali ospiti?*
- Come comunichi con i potenziali ospiti?*
- I tuoi dipendenti ti sanno raccontare bene?*
- Che tono di racconto utilizzi? Varia a seconda dei canali?*
- La costruzione della tua storia prosegue anche durante il soggiorno?*

Check #08.

Chi ha paura dell'Intelligenza Artificiale?

Arrivato a questo punto ti sembrerà piuttosto evidente che parlare di digitalizzazione non equivale a installare il monitor touch in ascensore. L'utilizzo della tecnologia fine a sé stessa ha i giorni contati. Quella che invece ti permette di amplificare la tua visione, moltiplicare i livelli di esperienza dei tuoi ospiti, e personalizzare sempre di più servizi e dettagli calibrati su utilizzo e adattamento dei servizi, è la tecnologia alla quale dobbiamo abituarc a pensare. Il lato buono dell'Intelligenza artificiale. La tecnologia è uno strumento, non un fine: serve a monitorare reputazione e feedback, ad avere canali di comunicazione diretti e non generalisti con i clienti, a guadagnare velocità di reazione e facendoti adattare ai cambiamenti in modo più organico. Ma ricorda: ogni innovazione ha un riflesso sulla tua organizzazione, e tanto più sarà condivisa con la tua squadra, migliore sarà la sua applicazione. E soprattutto non ritenerla autosufficiente: anche un bot o una app parlano di te e compongono una parte della tua storia: meglio essere sempre sicuri di cosa stanno dicendo.

- Hai già dei servizi automatizzati con l'uso di AI?*
- Sei in grado di monitorare la soddisfazione dei tuoi ospiti?*
- Sai a quale temperatura preferiscono dormire?*
- Quanti bot lavorano per te?*
- Quanti km in media fanno i tuoi ospiti con la cyclette della tua palestra?*
- In quanti canali social sei presente? Quanti profili hai?*
- Come li utilizzi? Con funzioni specifiche o in modo generalista?*
- Come monitori i post generati dai tuoi ospiti?*
- Li utilizzi in qualche modo?*
- La tecnologia che utilizzi è evidente o integrata nello stile dell'hotel?*

Check #09.

Sai quale esperienza sei?

Un tempo c'erano le stelle. Assegnate e calcolate in base a quantità e tipo di servizi. Abituati a sostituire alla parola "servizi" la parola "esperienza": dalla qualità del sonno, alla gestione degli spazi comuni, alla capacità di rappresentare un tempo trascorso in hotel aderente alle aspettative e - soprattutto - alla visione che rappresenta. Tutto questo contribuisce a costruire il vero elemento distintivo e di scelta della nuova ospitalità, cioè la capacità di fare parte di un racconto coerente, in linea con il modo di essere del cliente, con i suoi valori. Facendolo sentire esattamente nel posto giusto, pensato per farlo riposare, vivere, lavorare e viaggiare meglio. Non è più il prezzo a indirizzare i clienti. Il nuovo lusso è vivere un'esperienza che, dalla reception al check out, rappresenti e corrisponda alla nicchia a cui lui si sente di appartenere. Dove ritrova uno chef che la pensa come lui, un benessere costruito intorno ai suoi ideali, una visione della vita che riconosce nel tuo racconto e che ritrova, attualizzata, nella tua struttura.

- Hai mai interrogato i tuoi ospiti sulla 'migliore' esperienza provata nel tuo albergo?*
- Li hai mai interrogati sulla migliore esperienza provata in altri alberghi?*
- Per quali stili di vita è attraente la tua offerta?*
- Per quali stili di vita l'offerta dovrebbe essere attraente?*
- Perché un ospite dovrebbe tornare?*
- Vorresti essere ospite nel tuo albergo? Perché?*
- Servi colazioni personalizzate?*
- Descrivi i due momenti di check-in e check-out: cosa succede?*
- È un'esperienza che ti rappresenta?*
- I tuoi spazi e i tuoi servizi aderiscono bene al tuo racconto?*

Check #10.

In che cosa credi?

In sintesi, quello che stiamo disegnando è un percorso verso l'empatia: verso, cioè, un'adesione sensoriale, emotiva e psicologica al modo di vedere il mondo che unisce te e i tuoi clienti. Tutto questo può sembrare eccessivamente filosofico: ma è in realtà molto concreto e pratico. Riguarda infatti la progettazione e la gestione coerente di ogni aspetto del soggiorno e dell'organizzazione della tua struttura. Il lungo percorso che parte dalla definizione di cosa è importante per te, di quali valori emergono e naturalmente si identificano con il tuo albergo, si rende visibile nello storytelling composto dalla tua comunicazione e in grado di coinvolgere e intercettare gli ospiti in sintonia con il tuo mondo. Promettendo e realizzando un'esperienza di vita, oltre che di soggiorno. Con una qualità percepita che va ben oltre le stelle, perché coinvolge il modo di vivere lo spazio, di utilizzare il tempo, di relazionarsi con il clima. In poche parole, di sentirsi a casa.

- Cosa sai dei tuoi ospiti?*
- Come riconosci lo stile di vita dei tuoi ospiti?*
- Quali emozioni trasmette la tua offerta?*
- Quali emozioni dovrebbe trasmettere la tua offerta?*
- Quale visione del mondo incarna la tua struttura?*
- La comunichi?*
- Il soggiorno è coerente con essa in ogni aspetto?*
- Cosa potresti fare per renderti ancora più empatico?*
- Che cosa ritieni importante?*
- Lo ritrovi nel tuo albergo?*

Sostieni il tuo futuro

Inizia subito con le cose da fare



Epilogo dell'albergatore empatico
Quand'è che la mia sostenibilità
diventa futuro? Quando l'altro
riconosce in me il suo futuro migliore.

