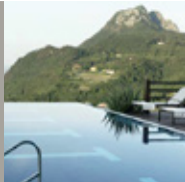




PROTAGONISTI
L'ospite si accorge di chi lavora solo per la mancia
PAGINA 2



TFP SUMMIT VERONA
Lefay: un gruppo in salute che offre tante opportunità
PAGINA 5



REALTY
Valutazioni alberghiere: un approccio internazionale
PAGINA 10

JOB in TOURISM®

OPPORTUNITÀ DI LAVORO • INCONTRO DOMANDA ED OFFERTA • INFORMAZIONE NEL CAMPO DEL TURISMO IN ITALIA ED ALL'ESTERO • ALBERGHI - VILLAGGI TURISTICI - RISTORANTI - BAR - COMPAGNIE AEREE - CATERING MARITTIMO, AEROPORTUALE, FERROVIARIO E TUTTO QUANTO FATURISMO • AGENZIE VIAGGI/T.O. • OPPORTUNITÀ AZIENDE CESSIONI E RILIEVI

EDITORIALE

Cosa si fa con 20 euro?

di ANTONIO CANEVA

L'aria è densa, il calore si leva dall'asfalto e lo scioglie sotto le ruote delle bici posteggiate; il mondo è sospeso e non si vede neanche un veicolo sulla strada, altrimenti trafficata.

È la prima settimana d'agosto. Mi muovo lentamente, cercando di approfittare dell'ombra dei palazzi. A sinistra le vetrine di un negozio d'abbigliamento, chiuso per vacanze, in cui si intravedono i manichini vestiti con abiti costosi; alla destra un filare d'alberi, con le foglie che si protendono quasi a cercare un po' d'acqua.

Davanti a me una persona muove strascicando i piedi, tirando un carrello su cui è posata una vecchia valigia, fermata da nastro adesivo, su cui sono posati due vecchi borsoni mentre sulle spalle porta un piccolo zaino. Lo avevo visto precedentemente, seduto ai giardinetti con il suo povero bagaglio mentre sgranocchiava un panino o stava immobile, assorto nei suoi pensieri.

«Senta», lo ho chiamato. E lui si è voltato, lentamente. «Possono esserle utili 20 euro?». Avevo appunto quella somma in tasca. Si è voltato e, con lo sguardo vuoto, ha risposto: «Grazie, potrò mangiare». Quello che mi ha colpito è stata la mancanza di calore nella sua risposta, lo sguardo vuoto di una persona senza speranze, che accetta la sua situazione con dolore e non riesce a reagire alle positività o alle avversità. Mi sono vergognato per avergli offerto così poco, ma era quello che avevo in quel momento.

Un recente studio ha evidenziato che le grandi istituzioni di beneficenza hanno un costo di gestione e raccolta delle donazioni fino a quasi il 40% di quanto ricevuto: il che vuol dire che se si danno dieci euro, solo sei vengono utilizzati per i fini per i quali sono raccolti (quando non succede di peggio), come le cronache hanno riportato recentemente). Ormai la raccolta di beneficenza è diventata una professione (spesso ben retribuita), tanto che esistono importanti corsi di fundraising.

Ma chi dona, ne è cosciente?

Certo, per realizzare importanti progetti è necessario essere strutturati. Però esistono anche organizzazioni che si pongono obiettivi circoscritti e raggiungibili, utilizzando completamente quanto ricevuto. Tra queste vorrei segnalare la [Costa Family Foundation onlus](#) della famiglia Costa, proprietaria di un importante albergo a Corvara, che ha sinora attivato alcuni importanti interventi, di cui si può avere notizia [cliccando qui](#).

Che si doni tanto o poco, che lo si faccia a grandi istituzioni, piccole onlus o direttamente alle persone, quello che è importante è essere consci di cosa si sta facendo e scegliere la modalità con attenzione, a propria dimensione, perché, mai come in questo caso, non è oro tutto quello che luccica.



Pellicano Hotels

in vista della stagione estiva 2019 organizza per le proprie strutture 5 stelle Leading Hotels of the World l'evento

Recruiting days

Le selezioni si terranno presso l'Hotel Il Pellicano e La Posta Vecchia Hotel dal 24 settembre al 7 ottobre 2018.

La ricerca si rivolge ai professionisti del settore alberghiero del lusso ed in particolare ai reparti:

**RISTORANTE
CUCINA
BAR
FRONT OFFICE
GUEST RELATION
HOUSEKEEPING
BEAUTY & BOUTIQUE
BEACH**

Requisiti richiesti

- * Esperienza di almeno 2 anni maturata nello stesso ruolo in alberghi 5 stelle e/o ristoranti stellati;
- * Ottima conoscenza della lingua inglese e di almeno una seconda lingua straniera;
- * Competenza, professionalità elevata e predisposizione al lavoro di squadra;
- * Passione, personalità e capacità di pensare fuori dagli schemi;
- * Massima educazione, cortesia e discrezione;
- * La conoscenza degli Standard di servizio LQA costituirà titolo preferenziale;
- * La conoscenza del gestionale Protel costituirà titolo preferenziale.

Luogo di lavoro: **Porto Ercole (GR), Ladispoli (RM).**

Inviare il Curriculum Vitae completo di foto tessera ed autorizzazione al trattamento dei dati personali in conformità al Regolamento UE n. 2016/679 – GDPR a: recruiting@pellicanohotels.com

È obbligatorio indicare nell'oggetto l'hotel, il reparto e la posizione di interesse. Saranno contattate soltanto le candidature in linea con il profilo richiesto.

In primo piano

il sereno.
LAGO DI COMO

LAGO DI COMO
Assistente Governante e Cameriera ai Piani

a pagina 24



AUSTRIA

Varie Figure

a pagina 16



MILANO

Cuoco

a pagina 25

JOB IN TOURISM®

Via Giuseppe Mussi, 4
20154 Milano
Tel. 02 48519477 - 02 43980431
Fax 02 48025154
e-mail: info@jobintourism.net
www.jobintourism.it

ASSOCIATO ALL'UNIONE
STAMPA PERIODICA ITALIANA



Grandi persone
Grande ospitalità

www.dusit.com

Brand Development Italy - Job in Tourism - Tel +39 0243980431 - affiliazioni@jobintourism.net

Dusit International è un marchio della leggendaria ospitalità thailandese con oltre 65 anni di esperienza nei settori dell'hôtellerie e della formazione. Oggi è uno dei brand asiatici a più rapida crescita nel mondo.

Rivolgendosi alle esigenze dei diversi segmenti di mercato, i marchi Dusit spaziano tra i boutique hotel dall'ambiente intimo e riservato, i casual lifestyle hotel con servizi completi ed esclusivi, e la migliore accoglienza per i value-conscious.

In questa e nella prossima pagina, alcune delle più importanti transazioni del 2017 hanno riguardato le Terme di Saturnia (a fianco) e il Westin Palace di Milano (nella pagina successiva); in basso a destra, Fabrizio Trimarchi



Valutazioni alberghiere: un approccio internazionale

Diversamente da altre tipologie di asset, l'attività d'impresa rappresenta il fondamentale driver per la creazione di valore attraverso l'immobile hotel

■ di FABRIZIO TRIMARCHI*

www.hospitalityseeker.it

Da diversi anni, l'affermazione di standard professionali a livello internazionale ha consentito di rendere più omogeneo un campo, quello della valutazione alberghiera, troppo spesso oggetto di limitata comprensione, da parte sia degli imprenditori alberghieri, sia dei diversi soggetti del comparto immobiliare ricettivo. Grazie però all'aumento della trasparenza verificatasi in questo ultimo ciclo immobiliare per le strutture dell'hôtellerie con destinazione d'investimento, il tema delle valutazioni alberghiere è divenuto attuale, in un'ottica sia di determinazione del valore di mercato di tali beni, sia di valorizzazione degli stessi.

Metodo reddituale, basi di valore e assumption

L'immobile alberghiero si differenzia notevolmente dalle altre asset class presenti sul mercato degli investimenti in Cre (Commercial real estate) proprio per le sue peculiarità, e per la presenza di un'attività commerciale prevalente. Diversamente da altre tipologie quali quelle direzionali, commerciali in senso stretto o industriali, l'attività d'impresa alberghiera rappresenta il fondamentale driver per la creazione di valore attraverso l'immobile, costituendo pertanto l'elemento centrale sul quale fondare il lavoro del valutatore professionale.

I metodi valutativi comunemente accettati sono quello reddituale, comparativo e del costo di ricostruzione. Mentre gli ultimi due sono definibili come ancillari rispetto alla corrente practice valutativa, il reddituale rappresenta il metodo comunemen-



Che cos'è il Rics

Il Rics, [Royal Institution of Chartered Surveyors](http://www.rics.org), è il principale organo indipendente anglosassone che regola e certifica le professioni e le società che operano nel campo immobiliare. Con oltre 125 mila membri in tutto il mondo, di cui 450 in Italia, il Rics rappresenta una garanzia di competenza, etica e trasparenza, a beneficio di tutti gli operatori del comparto real estate.



te più indicato per gli immobili alberghieri, basato su analisi di attualizzazione dei flussi di cassa futuri associabili all'asset alberghiero (dcf – discounted cash flows).

Identificato il metodo, il passaggio successivo riguarda la determinazione delle cosiddette «basi di valore», definite da standard professionali di valutazione, come quelli determinati dal Royal Institution of Chartered Surveyors (Rics). Dal punto di vista del valutatore, le «basi di valore» per la valutazione alberghiera sono in particolare rappresentate dal «valore di mercato» e dal «canone di mercato».

Sono questi elementi peculiari che spesso generano limitata comprensione da parte dei clienti per i quali si effettua la valutazione, rendendo necessario comunicare e condividere la logica e le finalità del lavoro valutativo.

Secondo quanto recitano tali standard, il «valore di mercato» è «l'ammontare stimato a cui una attività (o passività) dovrebbe essere ceduta e acquistata, alla data di valutazione, da un venditore e da un acquirente privi di legami particolari, entrambi interessati alla compravendita, a condizioni concorrenziali, dopo un'adeguata commercializzazione in cui le parti abbiano agito entrambe in modo informato, consapevole, e senza coercizioni». E una definizione pressoché identica vale anche per il «canone di mercato». In un determinato momento del ciclo immobiliare, il «valore di mercato» riflette quindi il più probabile valore che si formerebbe dall'incontro tra l'offerta (l'asset alberghiero posto in vendita) e la domanda, rappresentata da potenziali compratori interessati ad acquisire lo stesso asset.

Un aspetto fondamentale della pratica valutativa è rappresentato poi dall'identificazione delle cosiddette «assumption», ovvero le assunzioni sulle quali si basa il processo di valutazione. Il valutatore identificherà una serie di supposizioni considerabili come vere, dalle quali farà discendere l'intero percorso valutativo, verificandone l'effettiva applicabilità e gli effetti sul risultato della valutazione. In tal senso, le «assumption» e le eventuali limitazioni identificano il perimetro metodologico, attraverso il quale il valutatore esplica la propria attività professionale, contribuendo a rendere univoco e non indeterminato l'iter valutativo, soprattutto a beneficio del cliente che richiede la valutazione.

Analisi del conto economico e processi di attualizzazione

Definite le «assumption», il primo elemento necessario alla valutazione consiste nell'identificazione della tipologia di immobile alberghiero da valutare, nell'ambito della propria operatività. In tale direzione, la valutazione avrà quale oggetto un immobile esistente, cioè già operativo, oppure un progetto di un immobile non ancora realizzato.

Definiti tali aspetti, l'ulteriore elemento qualificante riguarda la presenza o meno di contratti di gestione in capo all'immobile, al fine di identificare lo scenario valutativo più appropriato. In caso di assenza di contratti di gestione, ove l'attività d'impresa alberghiera sia esercitata direttamente dal proprietario dell'immobile, avremo una valutazione dell'albergo in vacant possession, mentre in caso di presenza di contratti, la valutazione riguarderà l'immobile sottoposto a un contratto di gestione, sia esso di locazione (lease), oppure di cosiddetto management.

In entrambi i casi, la prassi valutativa prevede l'analisi del conto economico della gestione alberghiera, in presenza o assenza di contratti, per determinare i flussi di cassa futuri della gestione. In tale contesto, la peculiarità delle operazioni alberghiere si manifesta in modo evidente, poiché la rappresentazione del conto economico e dei flussi rispecchierà ulteriori standard internazionali, riconducibili al sistema di contabilità Uniform standards of accounts for the lodging industry (Usali), derivato dalle practice americane e

in via di diffusione anche in Italia.

Attraverso la composizione delle proiezioni del conto economico, e la sostenibilità delle stesse in ottica di mercato, vengono quindi derivati i flussi di cassa futuri da cui, mediante opportuni metodi di attualizzazione, si identifica il valore dell'asset alberghiero. Tali modelli di attualizzazione, vero fulcro per la determinazione del valore finale dell'immobile, devono riflettere le condizioni correnti sul mercato al momento della valutazione, attraverso l'opportuna identificazione dei tassi di attualizzazione e di sconto, i cosiddetti cap e discount rate, che determineranno in definitiva il risultato valutativo complessivo.

**Managing partner di Hotel Seeker*

IN LIBRERIA (per approfondire)

Giacomo Morri; Paolo Benedetto

Valutazione Immobiliare – Metodologie e Casi

Egea

295 pagine

37,40 euro (in brossura)

23,99 (formato digitale)

La valutazione immobiliare è un tema di interesse sia per i professionisti che operano nel settore immobiliare, sia per i non addetti ai lavori, che si trovano a dover stimare il valore di un immobile, cioè a dover attribuire allo stesso un equivalente monetario. Il libro si focalizza sulla stima del «valore di mercato» degli immobili a destinazione commerciale (uffici, retail, logistiche...), che rappresentano un'importante asset class ai fini di investimento. Fabrizio Trimarchi ne ha curato il capitolo della valutazione alberghiera.

