

*In memoria di Giovanni Colombo,
nel decennale della sua scomparsa*

Hanno collaborato alla redazione di questo rapporto Paolo Bonelli, Alessandro Cianella, Angelo Giuseppe Candido, Marco Comensoli, Alessandro Massimo Nucara, Alberto Piccardo, Salvatore Pierri, Maria Cristina Tancredi.



Comitato tecnico scientifico: Wilfried Albenberger, Luciano Bazzoli, Rosario Carpita, Stefano Falchetta, Ezio Fracei, Paolo Giacalone, Alessandro Giorgetti, Pierluigi Masini, Vittorio Moroncelli, Alessandro Peruch, Armando Petromilli, Raffaele Sabattini, Tommaso Tanzilli.

Edizioni ISTA - Istituto Internazionale di Studi e Documentazione Turistico Alberghiera - finito di stampare nel mese di settembre 2003.

Indice

<i>Premessa</i>	5
<i>Il mercato del lavoro in Italia</i>	7
<i>I settori produttivi</i>	9
<i>L'invecchiamento</i>	9
<i>Il lavoro atipico</i>	10
<i>Gli stranieri</i>	11
<i>Il mercato del lavoro nel turismo</i>	14
<i>Alcune definizioni</i>	14
<i>Gli occupati</i>	16
<i>La durata dei rapporti di lavoro</i>	18
<i>Età e sesso dei lavoratori</i>	18
<i>Tassi di ingresso e di uscita</i>	18
<i>La stagionalità</i>	19
<i>Il lavoro interinale</i>	19
<i>L'indagine Federalberghi</i>	25
<i>Il campione</i>	25
<i>L'interpretazione dei dati</i>	26
<i>Le funzioni operative</i>	27
<i>Appartamento</i>	28
<i>Food & beverage</i>	28
<i>Altri servizi</i>	28
<i>Le funzioni di management</i>	29
<i>Le funzioni di staff</i>	30
<i>Analisi per categoria e numero di camere</i>	31
<i>La distribuzione del numero di camere per categoria</i>	32
<i>Analisi per tipologie organizzative</i>	34
<i>Alberghi a tre stelle.</i>	34
<i>Alberghi a tre stelle, caratteristiche legate alle dimensioni</i>	34
<i>Alberghi a tre stelle, caratteristiche organizzative legate alla stagionalità</i>	36
<i>Alberghi a tre stelle, caratteristiche organizzative legate alla presenza, o meno, di attività di ristorazione</i>	37

<i>Alberghi a quattro stelle</i>	39
<i>Alberghi a quattro stelle non stagionali e stagionali</i>	40
<i>Alberghi a quattro stelle con e senza ristorante</i>	41
<i>Alberghi a quattro stelle di 70 e 50 camere</i>	42
<i>Alberghi a due stelle</i>	43
<i>Alcuni confronti</i>	44
<i>Alberghi a due e tre stelle di 18/20 camere</i>	44
<i>Alberghi a due, tre e quattro stelle, 31-41 camere, con e senza ristorante</i>	45
<i>Analisi per tipologie di mercato</i>	47
<i>Alberghi operanti in aree di turismo balneare</i>	48
<i>Alberghi a tre stelle operanti in aree di turismo balneare</i>	49
<i>Alberghi con attività termale</i>	51
<i>Alberghi operanti in aree di turismo di montagna (Alto Adige)</i>	52
<i>Alberghi operanti in città d'arte (Venezia, Firenze)</i>	53
<i>Alberghi operanti in grandi città con mercato differenziato (Roma, Milano)</i>	55
<i>Il questionario</i>	58
<i>Il sistema alberghiero italiano</i>	61
<i>Le guide degli alberghi</i>	64

1 Premessa

Il rapporto sul mercato del lavoro e sulle professioni nel settore turismo sintetizza il risultato di diversi filoni di indagine, sviluppati da Federalberghi con il supporto tecnico di Advisor.

Una prima parte del rapporto riepiloga le caratteristiche essenziali del mercato del lavoro italiano, dedicando un particolare approfondimento all'analisi ed al commento delle fonti informative disponibili in merito al mercato del lavoro nel settore turismo.

La seconda parte del rapporto illustra i risultati di un'indagine sul campo volta ad acquisire informazioni in merito ai tratti caratteristici dell'inquadramento e della classificazione del personale nelle aziende alberghiere italiane, indagine che è stata avviata in concomitanza con lo svolgimento delle trattative per il rinnovo del ccnl turismo. Sono stati inviati circa quindicimila questionari. Hanno partecipato all'indagine circa milleduecento alberghi, per oltre ventimila dipendenti.

E' doveroso rivolgere un caloroso ringraziamento agli imprenditori ed ai dirigenti del sistema associativo che hanno partecipato attivamente allo svolgimento dell'indagine, offrendo la propria collaborazione sia durante la fase di acquisizione delle informazioni, sia in occasione della impostazione e della redazione del rapporto. Tale collaborazione si è rivelata di grande utilità ed ha consentito di centrare gli obiettivi che erano stati assegnati al team di ricerca.

Un primo risultato ottenuto è costituito dall'aggiornamento del modello di calcolo del costo del lavoro che viene utilizzato come base di riferimento dalla Commissione Sindacale di Federalberghi incaricata di condurre le trattative per il rinnovo del CCNL Turismo.

Un secondo risultato, che con questo rapporto viene posto a disposizione dei soci di Federalberghi, è costituito dalla disponibilità di un insieme rilevante di informazioni concernenti i modelli organizzativi adottati dalle aziende.

Va sottolineato che questa indagine costituisce uno dei pochi sforzi effettuati per cercare di leggere con strumenti adeguati le strutture degli alberghi e la correlazione delle stesse con aspetti quali la dimensione, la categoria, il mercato in cui operano e l'offerta di servizi.

La metodologia impiegata, creata appositamente, ha mostrato di possedere una certa capacità di sintesi, e quindi di facilitare le possibili analisi.

Alcuni principi sono emersi, e sono stati più volte richiamati nei commenti ai dati. Per tal via, si inizia a delineare una sorta di analisi dell'insieme di regole pratiche che guidano le proprietà ed i manager nella gestione operativa delle strutture ricettive e nella definizione delle strutture organizzative ottimali secondo norme di corretta gestione imprenditoriale.

Si offre, conseguentemente, un utile strumento di benchmarking, cioè una base di riferimento utile per operare confronti tra la propria struttura e ciò che si può riscontrare in altre ad essa simili. Questo confronto può essere foriero di riflessioni, analisi ed approfondimenti che possono aiutare a mettere a fuoco interessanti ipotesi gestionali o organizzative.

Federalberghi intende ripetere, ampliare e sviluppare queste esperienze di ricerca, affinando gli strumenti di analisi ed estendendo l'osservazioni ad ulteriori variabili, con l'obiettivo di rispondere con efficacia sempre maggiore alle esigenze delle imprese.

Bernabò Bocca

Presidente Federalberghi

2 Il mercato del lavoro in Italia

Nel 2002, su una popolazione di circa cinquantasette milioni e mezzo di persone, gli italiani appartenenti alle forze di lavoro sono stati quasi ventiquattro milioni, distinguendo in ventuno milioni e ottocentoventinove mila gli occupati e in oltre due milioni quelli in cerca di occupazione.

Popolazione per condizione

	2001	2002
appartenenti alle forze di lavoro	23.781	23.992
- occupati	21.514	21.829
- in cerca di occupazione	2.267	2.163
non appartenenti alle forze di lavoro	33.567	33.482
totale popolazione	57.348	57.474

fonte: Istat, indagine trimestrale sulle forze lavoro
migliaia di unità di lavoro standard

Le forze di lavoro sono aumentate di oltre 200 mila unità rispetto all'anno precedente.

Nel confronto con il 2002, il numero degli occupati è aumentato dell'1,5% (315 mila unità), mentre si è ridotto di 104 mila unità (-4,6%) il numero delle persone in cerca di lavoro.

Merita sottolineare come il 2002 costituisca il settimo anno di crescita ininterrotta dell'occupazione, dopo la crisi del periodo 1992-1995.

Quella del 1996-2002 sarà la fase di crescita occupazionale più lunga, dalla fine della seconda guerra mondiale, di cui il Paese abbia goduto.

Occorre peraltro ricordare che, nonostante la pluriennale fase espansiva, il mercato del lavoro italiano continua ad essere caratterizzato da inefficienze ed iniquità, correlate alla propria segmentazione ed al progressivo accentuarsi degli squilibri.

In particolare, i differenziali interessano:

- il territorio, con il Mezzogiorno che presenta forti distanze con il resto del

Paese per quanto attiene al tasso di disoccupazione giovanile, di partecipazione delle donne e di diffusione dell'economia sommersa;

- le generazioni, con tassi di disoccupazione giovanile eccezionalmente alti e bassi tassi di occupazione degli anziani, peraltro strettamente interrelati con la durata della ricerca di lavoro, assai più breve per i job losers che per le persone in cerca di prima occupazione;

- il genere, con differenze eccessivamente elevate nei tassi di occupazione e di attività;

- il capitale umano, con livelli estremamente differenziati di scolarizzazione e transizioni scuola-lavoro inefficienti;

- la posizione lavorativa, con una segmentazione rigida tra quelli che godono di garanzie sul posto di lavoro e quelli che di tali garanzie usufruiscono in misura limitata o nulla.

Il tasso di attività o di partecipazione, cioè il rapporto percentuale tra le forze di lavoro e la popolazione di età compresa tra 15 e 64 anni, nel 2002 è stato pari a 60,9%, quasi nove punti percentuali in meno rispetto alla media europea.

Negli ultimi sette anni si è registrato un incremento di oltre tre punti (media UE 2,3%).

Tasso di attività

	1995	2002
Italia	57,3%	60,9%
- maschi	72,3%	73,8%
- femmine	42,4%	48,0%
UE	67,2%	69,5%
- maschi	77,6%	78,2%
- femmine	56,8%	60,8%

fonte: Istat, Eurostat

Nel 2002, il tasso di occupazione, cioè il rapporto percentuale tra gli occupati e la popolazione di età compresa tra 15 e 64 anni, si è attestato al 55,2%.

Dal 1995 ad oggi il tasso di occupazione ha fatto registrare un aumento di quasi 5 punti percentuali, in linea con la crescita dell'Unione Europea che dal 1995 al 2002 è aumentata del 4,7%.

Tuttavia il tasso di occupazione italiano (55,2%) resta ancora al di sotto di 9 punti percentuali rispetto alla media dell'UE (64,2).

Il raggiungimento degli obiettivi dell'UE fissati al Consiglio europeo di Stoccolma (tassi di occupazione pari al 67% in complesso, e al 57% per le donne) sembra essere lontano.

Gli stessi obiettivi sono ancora più distanti se viene presa in considerazione la situazione del Mezzogiorno, in cui l'occupazione, per l'anno 2002, si è attestata al 44% del totale, e al 27% per la componente femminile.

Tasso di occupazione

	1995	2002
Italia	50,6%	55,2%
- maschi	65,7%	68,6%
- femmine	35,5%	41,9%
UE	59,9%	64,2%
- maschi	70,1%	72,8%
- femmine	49,6%	55,5%

fonte: Istat, Eurostat

Secondo i dati relativi al 2002, il tasso di occupazione femminile nel nostro Paese (41,9%) rimane inferiore di oltre quindici punti percentuali rispetto ad altri paesi europei come Francia (56,4%) e Germania (58,8%), attestandosi ad un livello paragonabile a quello di Spagna (44,0%) e Grecia (42,7%).

Nel 2002, il tasso di occupazione dei 55-64enni è salito al 28,9 per cento, a fronte del 28 per cento segnalato nel 2001.

Nonostante la crescita di quasi un punto percentuale, il dato italiano continua ad essere ben al di sotto del dato medio europeo (38,5 nel 2001).

L'occupazione femminile è cresciuta del 2,2% (circa il doppio di quella maschile) interessando il 56% dell'aumento totale dei posti di lavoro. In proposito, occorre evidenziare che la crescita dell'occupazione femminile, pur mantenendosi più sostenuta di quella maschile, si va attenuando, come confermano anche le rilevazioni di gennaio 2003.

Il tasso di disoccupazione è il rapporto percentuale tra il numero delle persone in cerca di occupazione e il totale delle forze di lavoro.

La crescita dell'occupazione del 2002 ha quasi esclusivamente interessato le posizioni lavorative dipendenti, aumentate in media del 2,1% (333 mila persone).

Si registra un calo dell'occupazione autonoma, soprattutto nel nord-est e nella seconda parte dell'anno, dopo che la fine del 2001 e l'inizio del 2002 avevano fatto registrare un parziale progresso.

Tasso di disoccupazione in alcuni Paesi europei

	1995	2002
Francia	11,4%	8,7%
Germania	8,0%	8,6%
Grecia	9,1%	9,9%
Irlanda	12,3%	4,4%
Italia	11,6%	9,0%
Portogallo	7,3%	5,1%
Regno Unito	8,5%	5,1%
Spagna	18,8%	11,3%
UE	10,1%	7,6%

fonte: Istat, Eurostat

Dal 1995 al 2002, in tutti gli Stati europei, eccezion fatta per Grecia e Germania, il tasso di disoccupazione è diminuito.

I passi in avanti più rilevanti li hanno compiuti l'Irlanda e la Spagna, attestandosi nel 2002 rispettivamente al 4,4% e all'11,3%.

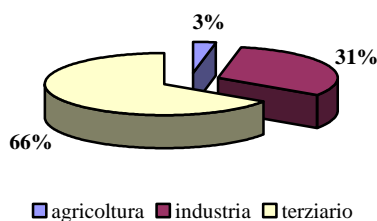
Il tasso di disoccupazione della Spagna continua ad essere alto se paragonato agli altri paesi, ma meno critico rispetto alla situazione del 1995.

L'Italia negli ultimi anni è passata da un 11,6% del '95 ad un 9% del 2002, per un tasso di disoccupazione che pur non ottimale la colloca in una posizione intermedia nella classifica dell'UE.

2.1 I settori produttivi

La distribuzione degli occupati per settore di attività e la relativa evoluzione nel tempo offrono una misura più che significativa degli effetti prodotti dal processo di terziarizzazione.

Dipendenti per settore, anno 2002



Nel periodo 1995 – 2002, l'occupazione dipendente è aumentata di circa il 9%.

Evoluzione dell'occupazione dipendente

branche	1995	2002
Agricoltura	598	535
Industria	4.288	4.333
Costruzioni	888	981
Servizi	9.847	11.179
- di cui alberghi e pubblici esercizi	640	733
totale	15.621	17.028

fonte: Istat, conti nazionali
migliaia di unità di lavoro standard

La crescita è stata trainata dal settore dei servizi, al cui interno alberghi e pubblici esercizi si sono distinti con un incremento del numero dei dipendenti pari al 14,5%.

2.2 L'invecchiamento

L'Italia registra da diversi decenni un costante incremento del grado di invecchiamento della popolazione.

La struttura della popolazione italiana

anni	Indice di vecchiaia	Indice di dipendenza
1980	57,9	55,4
1990	87,6	46,0
1998	119,0	47,1
1999	122,0	47,5
2000	124,5	47,9
2001	127,1	48,4

fonte: Istat, Annuario statistico italiano, 2002

L'indice di vecchiaia, cioè il rapporto tra la popolazione ultra sessantacinquenne e quella con meno di quindici anni, nel 2000 ha fatto registrare il livello più alto d'Europa, attestandosi ad un valore di molto superiore rispetto alla media degli altri Paesi.

Indice di vecchiaia in alcuni Paesi europei

Francia	84,3
Germania	100,7
Grecia	113,6
Irlanda	51,3
Italia	124,5
Portogallo	91,6
Regno Unito	81,9
Spagna	110,6
UE	97,2

fonte: Istat, Annuario statistico italiano, 2002

I soli altri Paesi che in Europa superano la soglia del 100% sono la Grecia, la Spagna e la Germania.

Il processo di invecchiamento, pur interessando tutte le regioni d'Italia, dal

nord al sud, si presenta in forme totalmente diverse.

Se infatti, il settentrione e il centro superano la soglia di parità del 100%, arrivando a valori di 156,1% (al nord) e 151,8% (al centro), al sud il valore è pari al 91,5%, un dato che tende ad abbassare di molto la media italiana.

Le ragioni di questi diversi livelli di invecchiamento nelle aree dell'Italia vanno ricercate soprattutto in una fecondità elevata al sud e nel contempo ad una maggiore longevità nelle regioni centrosettentrionali.

2.3 Il lavoro atipico

La crescita delle forme di lavoro non tradizionali costituisce uno dei principali segni caratteristici del mercato del lavoro dagli anni novanta in poi.

Occupazione tipica e atipica, anno 2001

permanenti a tempo pieno	13.083
permanenti a tempo parziale	920
temporanei a tempo parziale	469
temporanei a tempo pieno	1.045
totale dipendenti	15.517

fonte: Istat, Rapporto annuale 2002

Secondo l'Istat il lavoro atipico nel 2001 ha coinvolto circa due milioni e mezzo di lavoratori dipendenti, pari a circa il sedici per cento del totale.

Il lavoro atipico (e in particolare quello a carattere temporaneo) ha avuto una funzione chiave nella crescita occupazionale soprattutto negli anni che vanno dal 1993 al 2002.

L'Istat ha registrato in tale periodo un aumento degli occupati di un milione e 345 mila unità.

Di questi, quasi il cinquanta per cento (664 mila) sono stati occupati ricevendo un contratto temporaneo.

Nel corso dello stesso periodo, i rapporti di lavoro a tempo parziale sono passati da 616 mila a un milione e 115 mila unità tra i contratti a tempo indeterminato e da 178 mila a 281 mila tra quelli a carattere temporaneo.

Oltre alle forme atipiche di lavoro dipendente esistono rapporti atipici di lavoro autonomo, tra i quali merita evidenziare il ruolo dei contratti di collaborazione coordinata e continuativa, i cosiddetti co.co.co., che ad oggi costituiscono uno dei segmenti più dinamici dell'intero mercato del lavoro, che interessa anche le collaborazioni familiari e i collaboratori associati.

Il settore di attività economica che negli ultimi anni ha maggiormente fatto ricorso alle collaborazioni (i dati si riferiscono al 2000) è quello degli alberghi e ristoranti, con il 22,7% del totale delle imprese che ha fatto ricorso ad almeno un contratto di collaborazione.

Imprese che utilizzano collaboratori sul totale delle imprese

costruzioni	7,9%
commercio al dettaglio	14,9%
alberghi e ristoranti	22,7%
trasporti terrestri	13,6%
totale	14,1%

fonte: Istat, Rapporto annuale 2002

Per il nostro settore, anche il dato relativo ai collaboratori sul totale degli addetti, pari al 12,4%, è molto rilevante.

Collaboratori sul totale degli addetti

costruzioni	9,1%
commercio al dettaglio	12,8%
alberghi e ristoranti	12,4%
trasporti terrestri	15,0%
totale	11,8%

fonte: Istat, rapporto annuale 2002

2.4 Gli stranieri

Gli stranieri residenti in Italia alla fine del 2001 con regolare permesso di soggiorno, erano 1.448 mila, per una quota pari al 2,5% della popolazione complessiva, in aumento rispetto agli anni precedenti. Di questi permessi, 1.308 mila erano stati rilasciati a cittadini extracomunitari.

Si tratta di uno dei valori più bassi registrati in Europa, che colloca l'Italia tra i paesi con la più bassa percentuale di stranieri sulla popolazione complessiva.

Successivamente, la legge 30 luglio 2002, n. 189, se da una parte ha reso più restrittiva la normativa sulla immigrazione, dall'altra ha previsto la regolarizzazione dei lavoratori immigrati già presenti sul territorio nazionale e con un rapporto di lavoro in essere.

In base alle domande presentate entro il novembre del 2002 si valuta in 600 mila il numero di immigrati in attesa di regolarizzazione.

Secondo l'Istat, più della metà degli stranieri è residente nelle regioni settentrionali (56%), preferendo poi nell'ordine le regioni centrali (29%) e le meridionali (15%).

In base ad uno studio condotto dallo stesso istituto, è il settore dell'industria a ricorrere con maggiore frequenza alla occupazione di dipendenti extracomunitari, coprendo quasi il 50 per cento dell'intero mercato italiano.

Un'altra grande parte dei lavoratori extracomunitari trova occupazione nel settore delle costruzioni, degli alberghi e ristoranti e degli altri servizi.

Secondo l'INAIL, nel 2002 le assunzioni di lavoratori extracomunitari sono aumentate del 23,4% rispetto al 2001, passando da 525.712 a 648.742.

Negli stessi anni, le cessazioni sono diminuite del 17,59%: erano state 503.112 nel 2001, sono state 414.597 nel 2002.

Nel campione considerato dall'indagine Federalberghi, l'incidenza dei lavoratori stranieri è dell'8,02% (1.819 su 22.684 lavoratori censiti).

Nel 2002 le autorizzazioni al lavoro stagionale degli extracomunitari sono state 60.000, con un incremento del 52,28% rispetto al 2001.

Nel settore turismo il fabbisogno di manodopera, soprattutto a carattere stagionale, è in parte fronteggiato col lavoro di cittadini stranieri extracomunitari.

In talune realtà alberghiere, infatti, solo il ricorso al lavoro degli stranieri garantisce l'operatività delle imprese.

Lavoratori extracomunitari stagionali autorizzati

	2000	2001	2002	2003
Piemonte	2.513	1.554	2.505	3.500
Val d'Aosta	61	13	100	15
Lombardia	48	477	1.320	2.500
Trento	9.152	8.713	9.750	12.400
Bolzano	14.740	15.212	17.090	17.000
Veneto	6.433	6.049	9.250	8.690
Friuli Venezia Giulia	1.000	1.268	1.645	2.900
Liguria	136	88	230	330
Emilia Romagna	2.572	4.573	6.250	8.400
Toscana	990	451	1.900	2.300
Marche	276	307	430	1.480
Umbria	97	118	339	1.000
Lazio	26	215	310	1.135
Abruzzo	117	362	802	1.800
Molise	187	0	220	350
Puglia	1.992	0	3.859	2.000
Campania	121	0	1.353	1.900
Basilicata	226	0	803	50
Calabria	71	0	1.199	450
Sicilia	272	0	157	100
Sardegna	26	0	88	100
Italia	41.056	39.400	60.000	68.500

elaborazioni Federalberghi

Lavoratori extracomunitari in Italia, distribuzione per regione, anni 2001 e 2002

	assunzioni			cessazioni			cambi d'azienda		
	2001	2002	var. %	2001	2002	var. %	2001	2002	var. %
Piemonte	29.054	33.368	14,85%	25.662	23.380	-8,89%	20.919	26.705	27,66%
Val d'Aosta	1.561	1.966	25,94%	1.575	1.199	-23,87%	1.376	2.036	47,97%
Lombardia	108.199	137.012	26,63%	105.921	84.726	-20,01%	75.581	111.682	47,76%
Trentino Alto Adige	37.743	53.313	41,25%	40.822	27.593	-32,41%	19.684	32.014	62,64%
Veneto	74.761	81.459	8,96%	68.547	59.438	-13,29%	55.367	71.925	29,91%
Friuli Venezia Giulia	15.993	17.767	11,09%	14.797	12.976	-12,31%	12.491	16.866	35,03%
Liguria	9.310	11.917	28,00%	9.116	7.195	-21,07%	5.848	9.680	65,53%
Emilia Romagna	60.485	72.043	19,11%	59.104	49.235	-16,70%	47.589	67.466	41,77%
Toscana	38.412	43.504	13,26%	34.299	31.774	-7,36%	26.000	35.861	37,93%
Umbria	10.775	13.231	22,79%	11.600	9.101	-21,54%	7.877	11.607	47,35%
Marche	17.815	20.688	16,13%	16.707	13.762	-17,63%	13.114	18.170	38,55%
Lazio	38.569	44.026	14,15%	36.649	30.885	-15,73%	18.244	27.283	49,55%
Abruzzo	9.924	11.747	18,37%	9.957	8.177	-17,88%	6.416	9.335	45,50%
Molise	973	1.108	13,87%	1.001	871	-12,99%	615	891	44,88%
Campania	9.252	11.144	20,45%	8.342	7.137	-14,44%	3.810	6.491	70,37%
Puglia	13.054	15.204	16,47%	12.789	11.686	-8,62%	8.024	11.573	44,23%
Basilicata	1.351	1.753	29,76%	1.484	1.192	-19,68%	860	1.179	37,09%
Calabria	2.713	3.865	42,46%	2.699	2.169	-19,64%	1.134	2.051	80,86%
Sicilia	12.139	14.534	19,73%	12.172	10.538	-13,42%	6.195	9.532	53,87%
Sardegna	2.209	2.121	-3,98%	1.955	1.634	-16,42%	1.354	1.642	21,27%
non attribuiti	31.420	56.972	81,32%	27.914	19.929	-28,61%	16.751	32.143	91,89%
Italia	525.712	648.742	23,40%	503.112	414.597	-17,59%	349.249	506.132	44,92%

elaborazioni Federalberghi su dati Inail

E' possibile, per alcuni settori, procedere ad un'analisi comparata delle retribuzioni dei lavoratori extracomunitari rispetto alle retribuzioni percepite dal totale dei dipendenti.

Nei settori del commercio e della manifattura si registrano le retribuzioni più elevate. Gli occupati dei settori: alberghi, ristoranti e costruzioni si posizionano in una fascia intermedia.

All'ultimo posto figurano i dipendenti delle attività immobiliari e di altre attività professionali.

In tutti i settori, le retribuzioni dei dipendenti extracomunitari negli anni presi in considerazione, segnalano un tasso di crescita più lento rispetto a quello del totale dei dipendenti. Il settore alberghiero è quello in cui si registrano le minori differenze su tale aspetto.

Retribuzioni lorde medie mensili

	extracomunitari		totali		differenziale	
	1999	2001	1999	2001	1999	2001
attività manifatturiere	1.216	1.228	1.538	1.620	-21,0	-24,2
costruzioni	1.074	1.085	1.269	1.320	-15,4	-17,8
commercio	1.229	1.239	1.421	1.484	-13,5	-16,5
alberghi e ristoranti	966	971	1.044	.062	-7,4	-8,5
attività immobiliari, altre attività professionali	845	855	1.295	1.359	-34,8	-37,1

fonte: Istat, rilevazione Oros

Dal 1993 al 2001 le retribuzioni lorde annuali dei dipendenti nel settore turismo sono costantemente cresciute.

Nel 1993 il lavoratore dipendente che operava nell'intermediazione monetaria e finanziaria percepiva 28.622 euro, a fronte dei 15.267 euro mediamente percepiti dal dipendente di alberghi e pubblici esercizi.

Anche se nel 2001 l'intermediazione monetaria e finanziaria continua a segnalarsi come l'area con le più alte

retribuzioni lorde annuali, sono gli alberghi e i pubblici esercizi che dal 1993 al 2001 hanno fatto registrare la crescita in percentuale più alta relativa alle retribuzioni con oltre il 40% di aumento, raggiungendo il livello di 21.408 euro.

Nel periodo considerato, la crescita in percentuale più bassa ha riguardato i lavoratori dei trasporti e delle comunicazioni.

Retribuzioni lorde annuali pro capite in alcuni settori – anni 1993 - 2001

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Δ 93 - 01
alberghi e pubblici esercizi	15.267	15.703	17.368	17.588	18.180	19.094	20.052	20.730	21.408	40,22%
metalmeccanici	17.308	17.862	18.333	19.405	19.973	20.576	21.050	21.637	22.318	28,95%
trasporti e comunicazioni	19.584	19.960	20.796	21.471	21.975	22.756	22.980	23.350	23.965	22,37%
interm. mon. e fin. att. immob.	28.622	30.416	31.262	33.321	33.770	34.229	34.651	35.686	36.247	26,64%
chimico farmaceutiche	25.880	27.072	27.815	29.660	30.550	31.598	32.384	33.621	34.913	34,90%
totale economia	16.483	16.980	17.610	18.532	19.167	19.694	20.238	20.870	21.496	30,41%

fonte: Istat ed elaborazioni Cnel, valori assoluti in migliaia di euro

3 Il mercato del lavoro nel turismo

La descrizione delle caratteristiche del mercato del lavoro nel settore turismo deve tener conto della mancanza di una definizione del fenomeno turismo che sia comunemente accettata.

E' quindi opportuno precisare che le informazioni commentate in questo capitolo, ove non diversamente specificato, saranno riferite alla classe H della classificazione delle attività economiche operata dall'Istat, che comprende alberghi, esercizi extralberghieri, ristoranti e pubblici esercizi.

Sono quindi escluse da questa analisi alcune attività tradizionalmente considerate come parte integrante del settore turismo in senso stretto (ad esempio, le agenzie viaggi, gli stabilimenti balneari).

Classificazione delle attività economiche

A - Agricoltura
B - Pesca
C - Estrazione minerali
D - Industria
E - Elettricità, gas, acqua
F - Costruzioni
G - Commercio
H - Alberghi e pubblici esercizi
551 Alberghi
552 Esercizi extralberghieri
553 Ristoranti
554 Bar
I - Trasporti
J - Intermediazione finanziaria
K - Attività immobiliari
L - Pubblica Amministrazione
M - Istruzione
N - Sanità
O - Servizi pubblici
X - Attività non determinate

fonte: Istat

Sono parimenti escluse ulteriori attività che pur essendo strettamente connesse con il turismo, vengono abitualmente considerate separatamente (ad esempio, i trasporti e i musei).

La decisione di limitare l'analisi ad alberghi e pubblici esercizi è stata assunta al fine di minimizzare eventuali difficoltà connesse alla disponibilità di dati, in senso

assoluto e/o con riferimento allo specifico contesto oggetto d'indagine, alla qualità dei dati (trasparenza dei metodi di rilevazione, plausibilità, autorevolezza della fonte), alla attendibilità del confronto con altri dati (per la mancanza degli uni o degli altri o per differenza nei rispettivi processi di elaborazione), alla disponibilità di dati puntuali solo per alcuni periodi.

3.1 Alcune definizioni

La stima del numero dei lavoratori del settore turismo è un esercizio che vede costantemente impegnati una pluralità di soggetti, che spesso producono risultati non omogenei.

Tali differenze sono in parte attribuibili alle considerazioni esposte in precedenza: tutti contano i lavoratori del turismo, ma nessuno ha stabilito cosa debba intendersi per turismo.

Tuttavia, anche dopo aver precisato l'oggetto dell'indagine (nel nostro caso, alberghi e pubblici esercizi), le differenze tra i risultati prodotti dai diversi osservatori possono continuare ad essere "vistose".

Il numero dei lavoratori secondo le diverse fonti statistiche

	Alberghi e p. e.	Totale economia
Istat (2000)	715	16.700
Inail (2000)	562	15.200
Inps (1997)	340	9.200

dati in migliaia

Ad esempio, secondo l'Istat, nel 2000 l'occupazione totale negli alberghi e nei pubblici esercizi italiani è stata pari a quasi un milione e duecentosettantamila unità di lavoro, di cui oltre settecentoquindicimila relative all'occupazione dipendente (su un totale di sedici milioni e settecentomila dipendenti rilevati in tutti i settori).

Nel medesimo periodo, gli addetti del settore alberghi e pubblici esercizi censiti dall'Inail sono stati poco più di cinquecentosessantaduemila (su un totale di quindici milioni e duecentomila addetti

che lo stesso Inail censisce in tutti i settori).

Se si guarda invece alle rilevazioni effettuate dall'Inps, l'ultimo dato disponibile, relativo al mese di dicembre 1997, censisce circa trecentoquarantamila lavoratori dipendenti in alberghi e pubblici esercizi (su un totale di nove milioni e duecentomila rilevati dall'Inps in tutti i settori).

Per consentire di cogliere (almeno in parte) il significato e le motivazioni di tali differenze, è opportuno ricordare alcune definizioni.

Il termine "occupati" designa il complesso dei lavoratori autonomi e dei lavoratori dipendenti, che sono due insiemi tra loro distinti.

Il termine "addetti", pur essendo sinonimo di "occupati", viene spesso utilizzato in senso ambivalente, per designare ora il complesso dei lavoratori, ora i soli lavoratori dipendenti.

L'"unità di lavoro" costituisce un'unità di misura del volume di lavoro. In base a tale metodologia, ogni posizione lavorativa a tempo parziale e/o a tempo determinato è computata pro quota, cioè in base al rapporto tra le ore effettivamente lavorate e le ore previste per una posizione lavorativa a tempo pieno (nel nostro settore, quaranta ore per settimana).

Conseguentemente, ad un'unità di lavoro può corrispondere un solo lavoratore (impiegato a tempo pieno per tutto l'anno) o più di uno (ad esempio, due lavoratori a tempo parziale, entrambi impiegati per tutto l'anno per venti ore alla settimana oppure due lavoratori assunti a tempo determinato, ciascuno dei quali impiegato a tempo pieno per sei mesi).

Il termine "avviamento" designa l'ingresso di un lavoratore nell'insieme degli occupati.

Il termine "assunzione" è spesso utilizzato come sinonimo di "avviamento", anche se dovrebbe essere utilizzato per i soli avviamenti dei lavoratori dipendenti.

In senso inverso, con il termine "cessazione" indichiamo la conclusione del rapporto di lavoro, indipendentemente dalla causa dell'evento (dimissioni, licenziamento, scadenza del termine, etc.).

Ne consegue che un avviamento non determina automaticamente un aumento dello stock degli occupati.

Potrebbe infatti accadere che, contemporaneamente ad un avviamento, si registri la cessazione di uno o più rapporti, con ciò determinando un saldo pari a zero o addirittura negativo.

All'interno di un'azienda, tale coincidenza si verifica tipicamente nel caso delle sostituzioni e degli avvicendamenti.

Il fenomeno (cioè la sovrapposizione tra avviamenti e cessazioni) ricorre in modo strutturale se guardiamo ad un universo più vasto (ad esempio, un settore o un territorio), per effetto del continuo sovrapporsi dei movimenti che interessano le diverse realtà aziendali.

Quindi, la cessazione di un rapporto di lavoro non necessariamente produce un disoccupato in più. Anzi, potrebbe produrre un disoccupato in meno.

E' questo il caso in cui alla cessazione di un rapporto di lavoro segue l'assunzione di un nuovo lavoratore senza che il lavoratore cessato offra nuovamente la propria disponibilità sul mercato del lavoro (ad esempio, nei casi di pensionamento, di passaggio al lavoro autonomo, di passaggio ad un nuovo posto di lavoro o ad un lavoro diverso).

Un'analoga considerazione deve essere riferita alla circostanza che la stabilità dello stock degli occupati non significa necessariamente che non si siano registrate assunzioni o cessazioni.

Paradossalmente, potrebbe infatti verificarsi che, pur in presenza di un numero di occupati eguale rispetto ad un periodo di riferimento (ad esempio, rispetto all'anno precedente), si siano determinate assunzioni e cessazioni in numero tale da sostituire tutti i lavoratori in precedenza occupati.

3.2 Gli occupati

Nel 2002 l'occupazione totale in alberghi e pubblici esercizi si è attestata, secondo i dati forniti dall'Istat, a 1.318.000 unità.

Il lavoro dipendente, con 733.000 unità, rappresenta poco più della metà (55,82%) dell'occupazione nel settore.

Occupazione totale in alberghi e pubblici esercizi

anno	unità di lavoro	variazione
1995	1.141	
1996	1.144	0,26%
1997	1.157	1,14%
1998	1.175	1,56%
1999	1.194	1,62%
2000	1.269	6,28%
2001	1.306	2,92%
2002	1.318	0,92%
2002 / 1995		15,51%

fonte: Istat, conti nazionali, dati in migliaia

Negli anni dal 1995 al 2002 l'occupazione totale è cresciuta del 15,51%. Nello stesso periodo, l'occupazione dipendente è cresciuta del 14,53%.

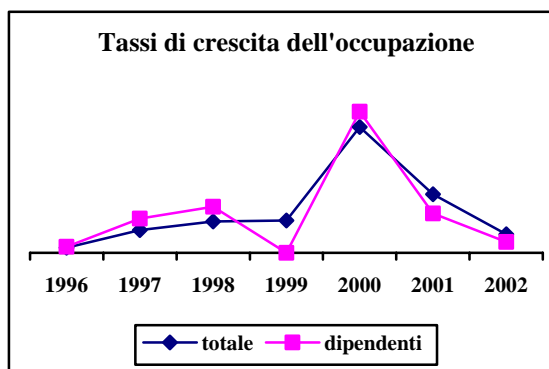
Occupazione dipendente in alberghi e pubblici esercizi

anno	unità di lavoro	variazione
1995	640	
1996	642	0,31%
1997	653	1,71%
1998	668	2,30%
1999	668	-
2000	715	7,04%
2001	729	1,96%
2002	733	0,55%
2002 / 1995		14,53%

fonte: Istat, conti nazionali, dati in migliaia

L'anno che ha fatto registrare il maggior tasso di incremento nell'occupazione è stato il 2000.

Nell'anno del grande Giubileo, infatti, l'occupazione totale in alberghi e pubblici esercizi è cresciuta del 6,28%.



Ancor più consistente è stato l'incremento dell'occupazione dipendente, pari al 7,04%.

Purtroppo, dopo l'apice toccato nel 2000, dal punto di vista dell'occupazione del settore turismo, sono seguiti due anni 2001 e 2002, in cui la dinamica occupazionale è risultata più contenuta. La "frenata" è proseguita anche nella prima parte del 2003.

Ma se il 2000 da una parte rappresentava un anno straordinario per via dell'evento giubilare, dall'altra gli anni successivi sono risultati altrettanto straordinari, ma in negativo, per il convergere di disastrosi e ormai tanto noti eventi mondiali.

La frenata dell'occupazione nel turismo è stata inevitabilmente una conseguenza dei fatti che a partire dal settembre 2001, per andare alla guerra in Afghanistan del 2002, a quella dell'Iraq del 2003 e per ultimo alla diffusione della polmonite atipica, hanno fortemente condizionato i mercati turistici mondiali.

Il netto calo delle partenze per tutte le mete turistiche, si è quindi fatto sentire anche in Italia, portando ad un vistoso ridimensionamento di tutto il settore turistico alberghiero, un risultato che ha visto riflettersi proprio nel dato dell'occupazione il più chiaro segno di crisi.

Gli addetti negli alberghi italiani (anno 2001)

provincia	imprese	addetti	provincia	imprese	addetti
Agrigento	69	643	Messina	240	2.915
Alessandria	98	446	Milano	714	14.470
Ancona	212	1.340	Modena	200	1.083
Aosta	423	2.416	Napoli	865	8.812
Arezzo	108	590	Novara	80	561
Ascoli Piceno	245	1.238	Nuoro	155	990
Asti	42	238	Oristano	27	172
Avellino	67	402	Padova	235	5.870
Bari	157	1.780	Palermo	172	2.388
Belluno	387	2.089	Parma	215	1.196
Benevento	30	282	Pavia	83	453
Bergamo	224	1.191	Perugia	359	2.659
Biella	41	256	Pesaro e Urbino	346	1.808
Bologna	281	2.616	Pescara	101	903
Bolzano	3.067	15.821	Piacenza	62	329
Brescia	557	3.893	Pisa	111	1.171
Brindisi	59	446	Pistoia	272	1.853
Cagliari	143	1.691	Pordenone	87	567
Caltanissetta	13	139	Potenza	143	679
Campobasso	43	249	Prato	22	293
Caserta	66	455	Ragusa	30	120
Catania	91	994	Ravenna	501	3.321
Catanzaro	95	536	Reggio di Calabria	88	528
Chieti	146	758	Reggio nell'Emilia	114	576
Como	180	1.469	Rieti	56	198
Cosenza	225	1.311	Rimini	2.370	11.033
Cremona	32	169	Roma	1.135	15.347
Crotone	42	189	Rovigo	53	247
Cuneo	232	951	Salerno	390	2.565
Enna	17	105	Sassari	258	2.503
Ferrara	79	477	Savona	625	3.253
Firenze	489	4.057	Siena	393	2.648
Foggia	257	1.628	Siracusa	59	562
Forlì Cesena	531	2.927	Sondrio	324	2.009
Frosinone	292	1.256	Taranto	64	373
Genova	361	2.342	Teramo	304	1.665
Gorizia	96	606	Terni	75	349
Grosseto	185	1.489	Torino	409	2.604
Imperia	297	1.912	Trapani	71	357
Isernia	30	172	Trento	1.450	8.203
La Spezia	145	770	Treviso	134	1.133
L'Aquila	210	899	Trieste	55	331
Latina	154	802	Udine	325	1.919
Lecce	154	856	Varese	127	962
Lecco	71	287	Venezia	1.022	8.184
Livorno	287	1.980	Verbano Cusio Ossola	194	1.009
Lodi	19	90	Vercelli	47	193
Lucca	458	2.455	Verona	548	3.312
Macerata	116	617	Vibo Valentia	66	357
Mantova	72	387	Vicenza	225	3.212
Massa Carrara	165	697	Viterbo	76	385
Matera	35	198	Italia	27.972	200.237

fonte: ISTAT, archivio ASIA

3.3 La durata dei rapporti di lavoro

Secondo l'Istat (Rapporto annuale 2002), il settore degli alberghi e dei pubblici esercizi guida la classifica dei settori in cui prevalgono i rapporti di lavoro di breve durata.

Basti considerare che il settanta per cento dei rapporti di lavoro iniziati tra aprile 2000 e marzo 2001 si è concluso entro una settimana.

Più in generale, l'ottanta per cento dei rapporti di lavoro iniziati nel settore in tale periodo ha avuto una durata inferiore ai dodici mesi.

3.4 Età e sesso dei lavoratori

Sempre secondo l'Istat (Rapporto annuale 2002), nei rapporti di lavoro instaurati nel settore degli alberghi e dei pubblici esercizi prevale leggermente la componente femminile (50,7%) rispetto a quella maschile (49,3%).

L'82,5% delle assunzioni dei maschi riguardano rapporti di lavoro di durata inferiore a dodici mesi. Per le donne, tale valore è il 78,8%.

Negli alberghi e nei pubblici esercizi, dunque, vengono assunte maggiormente le donne e per durate superiori rispetto agli uomini.

Quasi la metà dei rapporti di lavoro avviati tra aprile 2000 e marzo 2001 nel settore degli alberghi e dei pubblici esercizi ha coinvolto lavoratori di età compresa tra venti e ventinove anni.

Un ulteriore quaranta per cento è relativo a lavoratori di età compresa tra trenta e quarantanove anni.

Solo il due per mille degli avviamenti riguarda lavoratori di età inferiore a diciannove anni.

Il basso tasso di partecipazione dei giovani al mercato del lavoro turistico costituisce, probabilmente, il frutto di una pluralità di cause.

Un primo disincentivo è costituito dalla disciplina dei rapporti di lavoro, che scoraggia l'assunzione di lavoratori minorenni.

Ulteriori remore vengono indotte dalle caratteristiche strutturali del settore, che richiedono l'impegno degli operatori quando il resto della collettività si riposa o si diverte (si lavora di notte, durante i week end, durante l'estate), determinando una scarsa appetibilità delle professioni nei confronti dei giovani.

3.5 Tassi di ingresso e di uscita

L'analisi dei tassi d'ingresso e di uscita nelle grandi imprese del settore, intesi come rapporto tra gli entrati (ovvero gli usciti) e lo stock dei dipendenti moltiplicato per mille, conferma l'estremo dinamismo dell'occupazione nel settore: si tratta dei dati più alti fra tutti i settori economici considerati.

Tassi di ingresso nelle grandi imprese

1996	53,4
1997	45,8
1998	48,3
1999	51,8
2000	52,0
2001	50,8

fonte: Istat, occupazione, orari di lavoro e retribuzioni

L'andamento dei tassi di ingresso e di uscita presenta variazioni congiunturali, evidenziando la sistematica prevalenza degli ingressi, accompagnata peraltro dalla crescita dell'occupazione nel settore.

Il turnover significativo, rilevato dall'andamento dei tassi di uscita, evidenzia la circostanza che una parte non irrilevante delle professionalità formate dal settore proseguono la loro vita lavorativa in altri settori. Non va trascurato di considerare come si determini, per tal via, uno spreco di risorse, che può anche costituire causa di un impoverimento del tessuto professionale del settore.

Tassi di uscita nelle grandi imprese

1996	48,6
1997	44,2
1998	43,9
1999	46,0
2000	47,1
2001	44,2

fonte: Istat, occupazione, orari di lavoro e retribuzioni

3.6 La stagionalità

La fluttuazione durante l'anno della domanda e il conseguente utilizzo intermittente della "capacità produttiva" delle imprese rappresentano una caratteristica di struttura dell'attività turistica. Agosto è il mese in cui si registrano il maggior numero di occupati nelle aziende alberghiere (nel 1998, circa 270.000, di cui 196.000 lavoratori dipendenti). La punta minima si raggiunge nel mese di novembre (nel 1998, circa 140.000, di cui 91.000 dipendenti).

Il ruolo della stagione estiva è confermato dall'andamento delle assunzioni in alberghi e ristoranti, con le punte massime registrate nei mesi di giugno e di luglio. Tale dato è rilevabile analizzando le informazioni concernenti le comunicazioni effettuate ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 38 del 2000, che obbliga i datori di lavoro a comunicare all'INAIL il codice fiscale dei lavoratori, contestualmente all'instaurazione del rapporto di lavoro o alla sua cessazione.

Occorre precisare che tale comunicazione è dovuta anche per l'instaurazione dei rapporti di lavoro autonomo e parasubordinato, quando si tratti di attività per le quali è prevista l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro. L'obbligo di comunicazione è vigente dal 16 marzo 2000. Sono quindi disponibili informazioni relative a due annate complete (2001 e 2002), peraltro caratterizzate da eventi bellici e terroristici di portata internazionale che hanno condizionato negativamente l'attività del settore turismo.

Inoltre, anche i dati relativi al 2000, oltre a scontare i limiti derivanti dalla indisponibilità delle informazioni relative alla prima parte dell'anno, riguardano un'annata atipica, questa volta in senso positivo per il settore, quale certamente è stato l'anno del grande Giubileo.

Pur con tutti i limiti esposti in precedenza, la fonte considerata è di notevole interesse, trattandosi di uno dei pochi casi in cui le informazioni relative al settore vengono fornite con un apprezzabile grado di dettaglio e con notevole tempestività.

In base ai dati diffusi dall'INAIL, nel 2002 sono state 902.590 le assunzioni totali regolarmente registrate dagli alberghi e dai ristoranti italiani, circa 40.000 in più rispetto al dato dell'anno precedente (859.709). Sempre nel corso del 2002, il settore ha registrato 863.668 cessazioni di rapporti di lavoro (791.023 nel 2001).

Il Veneto è la regione in cui si è registrato il maggior numero di avviamenti al lavoro con oltre 146mila nuove assunzioni. Seguono il Lazio con 131mila e la Lombardia con 112mila.

Giugno si conferma il mese con più assunzioni registrate nel Paese (122mila, a fronte di 126mila registrate nel 2001). E' sempre il Veneto la regione che per far fronte al bisogno di manodopera per la stagione estiva, ha proceduto al maggior numero di assunzioni nei mesi di maggio e giugno 2002. Il mese di settembre, quello della fine delle vacanze estive, registra il più alto numero di cessazioni dei rapporti di lavoro (144mila nel 2002).

3.7 Il lavoro interinale

Il ricorso al lavoro interinale da parte delle imprese alberghiere e dei pubblici esercizi è sostanzialmente in linea con l'utilizzo medio che ne fanno le imprese italiane di tutti i settori economici. Il numero medio di missioni per impresa è di 8,6, contro una media nazionale di 8,1. La durata media della missione, in giorni, è percentualmente la più bassa, trattandosi, nel 70,4% dei casi di missioni della durata inferiore a 30 giorni.

Lavoratori negli esercizi alberghieri per mese - anni dal 1995 al 1998

anno 1995	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	medie
lavoratori autonomi	50.593	50.524	50.894	51.698	52.096	54.216	55.443	55.621	54.921	51.533	50.141	50.763	52.370
lavoratori dipendenti	100.052	98.319	108.192	125.108	136.918	180.964	210.435	212.132	192.640	130.753	96.788	112.400	142.058
totale	150.645	148.843	159.086	176.806	189.014	235.180	265.878	267.753	247.561	182.286	146.929	163.163	194.429
anno 1996	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	medie
lavoratori autonomi	50.229	50.204	50.754	51.636	51.940	53.882	54.988	55.100	54.417	51.090	49.639	50.249	52.011
lavoratori dipendenti	106.682	101.862	116.939	135.372	144.662	187.584	212.472	213.751	193.679	131.082	95.753	105.967	145.484
totale	156.911	152.066	167.693	187.008	196.602	241.466	267.460	268.851	248.096	182.172	145.392	156.216	197.494
anno 1997	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	medie
lavoratori autonomi	50.197	50.150	50.978	51.356	51.826	53.731	54.829	54.960	54.308	51.056	49.535	50.136	51.922
lavoratori dipendenti	105.883	103.950	124.419	133.286	145.960	186.643	211.666	213.234	195.157	134.024	97.327	107.871	146.618
totale	156.080	154.100	175.397	184.642	197.786	240.374	266.495	268.194	249.465	185.080	146.862	158.007	198.540
anno 1998	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	medie
lavoratori autonomi	50.011	49.967	50.398	51.097	51.509	53.343	54.426	54.603	53.901	50.597	48.975	49.024	51.488
lavoratori dipendenti	110.119	108.259	121.028	135.168	149.884	190.058	214.662	214.883	195.981	131.554	90.799	92.776	146.264
totale	160.130	158.226	171.426	186.265	201.393	243.401	269.088	269.486	249.882	182.151	139.774	141.800	197.752

elaborazioni Federalberghi su dati EBNT

Le assunzioni negli alberghi e nei ristoranti italiani (anno 2001)

regioni	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	anno 2001
Piemonte	2.527	2.337	3.137	3.370	2.935	3.786	3.703	1.617	1.860	2.456	2.007	2.651	32.386
Val d'Aosta	395	264	286	182	194	718	1.419	407	185	206	386	1.421	6.063
Lombardia	7.905	8.341	9.511	8.617	9.076	11.278	9.699	4.096	6.470	7.788	6.820	7.747	97.348
Liguria	1.773	1.264	1.471	2.725	2.147	3.440	2.706	1.071	1.000	1.392	973	2.312	22.274
Trentino Alto Adige	3.186	1.401	2.097	3.484	2.208	6.771	6.809	2.002	1.163	1.042	1.022	11.200	42.385
Veneto	9.928	10.585	14.234	14.257	16.732	18.474	14.170	8.094	8.193	9.562	9.241	10.554	144.024
Friuli Venezia Giulia	540	551	747	1.231	1.785	1.922	1.427	659	480	629	591	592	11.154
Emilia Romagna	3.018	2.427	3.465	6.617	7.895	15.997	6.617	2.983	2.828	3.642	2.609	2.454	60.552
Toscana	4.302	4.123	6.569	8.343	7.063	9.747	7.330	3.545	3.408	3.578	2.681	2.802	63.491
Umbria	828	789	1.099	1.636	1.445	1.651	1.694	1.027	1.573	1.296	937	1.264	15.239
Marche	873	852	1.182	2.289	3.338	5.754	3.861	2.085	1.826	1.406	775	1.481	25.722
Lazio	9.567	11.159	15.181	13.171	15.147	15.630	13.083	8.272	8.032	8.672	7.931	8.454	134.299
Abruzzo	780	594	740	1.002	1.580	3.822	2.884	1.310	687	725	778	1.144	16.046
Molise	52	51	60	125	197	216	271	159	112	135	73	67	1.518
Campania	3.882	3.399	6.902	10.130	8.979	9.633	8.625	5.188	5.441	6.049	3.808	5.033	77.069
Puglia	1.559	1.881	2.338	3.473	4.159	4.939	4.897	2.681	2.089	2.727	1.988	3.080	35.811
Basilicata	70	120	98	194	260	367	441	231	120	183	94	88	2.266
Calabria	278	196	211	358	636	2.170	2.476	1.016	345	600	328	348	8.962
Sicilia	2.645	2.472	4.048	4.716	5.018	5.931	5.764	4.007	3.099	3.325	2.277	3.255	46.557
Sardegna	471	431	916	1.928	2.885	4.099	2.723	1.297	455	649	410	279	16.543
totale	54.579	53.237	74.292	87.848	93.679	126.345	100.599	51.747	49.366	56.062	45.729	66.226	859.709

elaborazioni Federalberghi su dati Inail

Le assunzioni negli alberghi e nei ristoranti italiani (anno 2002)

regioni	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	totale
Piemonte	1.836	1.939	2.780	2.513	2.804	3.340	3.202	1.883	2.901	3.296	2.707	3.228	32.429
Val d'Aosta	406	243	211	201	272	795	1.303	361	260	214	386	1.777	6.429
Lombardia	6.821	8.204	10.149	9.876	11.101	11.194	9.198	5.107	11.314	11.186	9.232	8.894	112.276
Trentino Alto Adige	3.229	1.459	3.736	2.465	3.344	7.942	7.542	2.070	2.027	1.223	1.374	12.889	49.300
Veneto	8.098	9.199	13.324	13.499	17.615	16.240	11.750	7.817	11.681	13.603	11.816	12.000	146.642
Friuli Venezia Giulia	566	581	1.020	1.268	1.943	1.572	1.320	606	608	755	564	626	11.429
Liguria	1.660	1.350	2.314	2.273	2.341	3.767	2.781	1.369	1.757	1.675	1.302	2.760	25.349
Emilia Romagna	3.231	2.646	5.184	5.093	9.698	14.459	6.241	2.935	3.968	3.705	2.908	2.800	62.868
Toscana	3.044	2.792	6.105	6.487	6.883	8.239	6.057	2.875	3.767	3.939	3.161	3.385	56.734
Umbria	621	708	1.459	1.590	1.624	1.962	1.808	1.086	1.529	1.152	936	1.157	15.632
Marche	566	807	1.572	2.113	3.941	6.245	3.570	2.833	2.724	2.349	1.482	2.004	30.206
Lazio	7.100	9.149	10.701	12.471	14.067	14.820	10.160	5.666	11.556	14.134	11.740	10.136	131.700
Abruzzo	655	579	848	970	1.803	3.740	2.680	1.202	911	1.108	940	1.611	17.047
Molise	67	75	61	79	122	178	220	120	106	119	57	85	1.289
Campania	2.747	3.961	7.736	9.558	8.794	9.626	7.158	5.068	8.310	7.944	5.340	6.137	82.379
Puglia	2.028	2.241	2.566	3.832	4.584	5.674	4.523	2.975	3.158	3.619	2.783	3.555	41.538
Basilicata	136	98	92	172	303	545	533	416	259	172	123	214	3.063
Calabria	310	258	306	419	1.172	2.282	2.177	964	414	719	383	434	9.838
Sicilia	2.515	3.030	3.609	4.660	5.037	6.020	5.161	3.927	4.591	4.474	2.894	3.584	49.502
Sardegna	285	388	949	1.547	3.198	4.106	2.928	1.237	590	838	497	377	16.940
totale	45.921	49.707	74.722	81.086	100.646	122.746	90.312	50.517	72.431	76.224	60.625	77.653	902.590

elaborazioni Federalberghi su dati Inail

Le cessazioni dei rapporti di lavoro negli alberghi e nei ristoranti italiani (anno 2001)

regioni	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	anno 2001
Piemonte	2.279	2.117	2.583	2.645	2.778	2.611	2.452	2.193	2.896	2.753	1.774	2.237	29.318
Val d'Aosta	344	223	693	1.231	278	242	331	992	840	278	218	202	5.872
Lombardia	6.807	7.513	9.105	8.080	8.313	9.532	7.563	5.648	7.765	8.262	6.937	6.909	92.434
Liguria	1.063	935	1.025	1.390	1.764	1.488	1.326	1.830	3.347	3.160	1.387	1.430	20.145
Trentino Alto Adige	2.140	997	8.283	4.829	935	1.016	1.218	3.174	5.367	4.583	2.371	1.501	36.414
Veneto	9.829	9.538	12.724	11.072	12.096	12.236	10.446	11.234	15.794	12.318	10.516	9.149	136.952
Friuli Venezia Giulia	534	468	666	587	718	678	682	1.360	2.896	917	572	720	10.798
Emilia Romagna	2.395	1.901	2.661	3.437	3.135	3.799	3.738	6.680	14.403	4.146	2.593	2.901	51.789
Toscana	4.322	3.744	4.864	3.819	4.436	4.692	4.385	5.288	8.129	7.673	3.669	3.487	58.508
Umbria	957	747	825	1.231	1.325	1.400	1.494	1.058	1.753	1.508	1.091	1.242	14.631
Marche	877	783	1.000	1.635	2.417	2.468	2.271	3.315	4.769	1.738	864	1.573	23.710
Lazio	9.082	10.270	13.513	11.927	12.769	13.278	10.866	7.644	9.287	8.953	7.518	7.466	122.573
Abruzzo	768	535	981	958	1.005	1.299	1.176	2.262	2.930	1.076	698	745	14.433
Molise	58	35	45	102	179	266	159	205	190	135	67	127	1.568
Campania	4.163	2.909	4.987	5.073	6.906	7.777	7.329	5.156	7.004	9.626	5.117	5.285	71.332
Puglia	1.624	1.653	2.045	2.482	3.193	2.959	2.703	3.099	3.907	3.593	2.029	3.488	32.775
Basilicata	86	108	91	110	86	150	162	275	428	310	77	125	2.008
Calabria	242	149	167	220	351	541	528	1.329	2.076	1.076	350	542	7.571
Sicilia	2.699	2.176	2.993	3.311	4.126	4.636	4.419	4.016	4.444	4.581	2.597	3.462	43.460
Sardegna	540	344	731	584	605	908	909	1.790	4.264	2.762	889	406	14.732
Italia	50.809	47.145	69.982	64.723	67.415	71.976	64.157	68.548	102.489	79.448	51.334	52.997	791.023

elaborazioni Federalberghi su dati Inail

Le cessazioni dei rapporti di lavoro negli alberghi e nei ristoranti italiani (anno 2002)

regioni	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	totale
Piemonte	1.676	1.694	1.785	2.411	2.566	2.403	1.795	2.359	3.921	3.374	2.676	3.019	29.679
Val d'Aosta	320	194	496	1.375	348	294	236	1.010	1.041	289	206	304	6.113
Lombardia	5.953	7.176	8.238	9.386	9.787	9.196	7.224	6.728	12.694	12.503	9.303	10.404	108.592
Trentino Alto Adige	2.286	1.294	5.397	7.244	1.210	1.478	1.253	4.217	8.009	6.972	3.782	1.747	44.889
Veneto	8.068	7.931	10.645	11.812	12.202	11.114	8.231	11.380	21.366	16.164	13.006	10.535	142.454
Friuli Venezia Giulia	466	466	595	672	768	705	614	1.395	3.100	1.058	657	705	11.201
Liguria	1.208	1.043	1.166	1.638	1.589	1.576	1.186	2.249	5.097	3.956	1.769	1.611	24.088
Emilia Romagna	2.275	2.311	2.520	3.381	3.562	4.021	3.373	8.220	18.770	4.971	3.046	3.515	59.965
Toscana	3.010	2.473	3.103	3.474	3.757	3.654	3.129	4.894	10.509	8.551	4.345	4.207	55.106
Umbria	770	626	929	1.303	1.504	1.726	1.731	1.142	1.816	1.377	1.181	1.296	15.401
Marche	656	725	1.039	1.869	2.772	3.180	1.982	4.163	6.777	2.644	1.464	2.228	29.499
Lazio	6.350	7.527	9.009	11.525	11.603	11.851	8.443	6.166	14.203	14.327	11.396	9.912	122.312
Abruzzo	635	533	970	1.202	925	1.214	950	2.433	4.127	1.292	928	1.204	16.413
Molise	38	66	96	79	127	148	112	198	214	114	75	123	1.390
Campania	2.838	3.300	4.715	5.932	6.715	8.157	5.840	5.335	10.452	12.510	7.227	6.643	79.664
Puglia	2.050	2.159	2.216	3.034	3.290	3.517	2.596	3.563	6.132	4.581	2.757	4.002	39.897
Basilicata	127	84	59	96	152	331	211	537	685	325	119	238	2.964
Calabria	248	157	228	293	671	529	448	1.314	2.836	1.259	450	809	9.242
Sicilia	2.635	2.746	2.524	3.771	4.125	4.638	3.780	4.042	6.827	6.035	3.454	3.867	48.444
Sardegna	295	226	417	422	583	853	735	2.176	5.794	3.167	1.139	548	16.355
Italia	41.904	42.731	56.147	70.919	68.256	70.585	53.869	73.521	144.370	105.469	68.980	66.917	863.668

elaborazioni Federalberghi su dati Inail

4 L'indagine Federalberghi

Le statistiche ufficiali sull'occupazione possono, sia pur con alcuni limiti, fornire informazioni importanti sul numero dei lavoratori occupati e sulle relative variazioni.

In questo senso, le informazioni sintetizzate nel capitolo precedente contribuiscono in modo certamente utile alla individuazione di alcune caratteristiche del settore.

Nella maggior parte dei casi, tuttavia, le fonti ufficiali attualmente disponibili non forniscono informazioni in merito ad uno dei principali tratti dell'occupazione.

Non ci dicono, cioè, che mestiere fanno i lavoratori occupati presso le aziende del settore. Tanto meno, ci forniscono informazioni in ordine alle soluzioni organizzative adottate dall'impresa per lo svolgimento di una determinata attività.

Federalberghi ha svolto un'indagine ad hoc per acquisire informazioni in merito ai tratti caratteristici della classificazione del personale nelle aziende alberghiere italiane.

L'indagine è stata basata su un questionario a risposta chiusa, rivolto ai titolari d'impresa (la struttura del questionario è riportata al termine di questo capitolo).

Per ciascuno dei livelli e delle qualifiche compresi nella classificazione del personale prevista dal contratto collettivo nazionale di lavoro è stato richiesto di indicare il numero dei dipendenti occupati, distinguendo tra uomini e donne e tra italiani e stranieri.

Nel corso del mese di luglio 2002, sono stati inviati circa quindicimila questionari ad altrettanti albergatori.

La distribuzione è avvenuta sia mediante i canali ordinari di comunicazione associativa sia mediante la diffusione di un numero speciale di Faiat Flash, la newsletter diretta ai giovani albergatori ed

ai quadri direttivi delle organizzazioni aderenti a Federalberghi.

4.1 Il campione

La raccolta delle risposte, che si è conclusa alla fine del mese di settembre 2002, ha registrato l'adesione di circa milleduecento imprese, consentendo di disporre di un campione pari a circa il 3,5% degli alberghi italiani. In un successivo capitolo, concernente il sistema alberghiero italiano, sono riportate alcune informazioni riguardanti l'universo delle imprese alberghiere italiane, al fine di consentire a chi vi abbia interesse di effettuare approfondimenti ed operare raffronti.

Le imprese che operano nei territori del centro nord hanno partecipato all'indagine con il maggior tasso di adesione.

Distribuzione delle imprese per ripartizione geografica

	campione	universo
nord ovest	15,69%	19,73%
nord est	52,66%	45,26%
centro	25,63%	18,76%
sud	3,49%	11,62%
isole	2,53%	4,64%
totale	100,00%	100,00%

fonte: Federalberghi, Istat

Gli alberghi classificati a tre stelle rappresentano oltre il 50% degli alberghi intervistati, i quattro e cinque stelle il 26%.

Distribuzione delle imprese per categoria

alberghi	campione	universo
5 stelle	1,57%	0,39%
4 stelle	24,50%	8,12%
3 stelle	50,48%	42,17%
2 stelle	18,57%	28,45%
1 stella	4,88%	20,86%
totale	100,00%	100,00%

fonte: Federalberghi, Istat

La dimensione media degli alberghi intervistati è di 51 camere e 96 letti.

Il 43% degli alberghi ha dichiarato un'apertura a carattere stagionale, con una media di 45 camere e 85 letti.

Il 51% degli alberghi del campione gestisce direttamente il ristorante. La media degli alberghi con ristorante sale al 62% se si considerano solo gli esercizi stagionali.

In merito alle dimensioni del ristorante, è stata rilevata una media di 102 coperti. Il valore è inferiore (75) se si considerano i soli alberghi stagionali.

Il 28% degli alberghi intervistati ha almeno una sala congressi, l'8% dispone di un centro benessere.

Il 24% gestisce direttamente uno stabilimento balneare o una piscina.

All'interno del nostro campione sono stati censiti circa 22.000 lavoratori, che presentano le caratteristiche generali indicate nella tabella che segue.

Distribuzione dei lavoratori per categorie, livelli e sesso

	maschi	femmine	totale
autonomi	9,74%	7,72%	8,76%
dirigenti	0,69%	0,07%	0,39%
quadro A	0,92%	0,25%	0,60%
quadro B	1,09%	0,33%	0,72%
livello 1	1,52%	0,73%	1,13%
livello 2	7,29%	3,00%	5,20%
livello 3	17,38%	8,06%	12,82%
livello 4	22,35%	22,97%	22,65%
livello 5	14,95%	17,61%	16,25%
livello 6s	5,07%	9,68%	7,32%
livello 6	13,72%	24,86%	19,16%
livello 7	5,27%	4,70%	4,99%
totale	100,00%	100,00%	100,00%

4.2 L'interpretazione dei dati

L'indagine ha avuto, nell'insieme, un buon livello di accoglienza da parte delle imprese.

Probabilmente, ha contribuito al successo della consultazione anche la circostanza che sia stata richiesta la compilazione di una scheda estremamente leggera, che però

raccoglie i dati significativi per la classificazione delle diverse tipologie di aziende.

Inoltre, si è avuto cura di richiedere solo ed esclusivamente informazioni già di per sé disponibili presso la amministrazione di un albergo, in quanto relativi a qualunque sistema di elaborazione delle paghe.

L'opzione esercitata, a fronte della maggiore attendibilità del dato determinata dall'elevato tasso di partecipazione, e quindi dalla rappresentatività del campione, comporta tuttavia una maggiore difficoltà di interpretazione delle informazioni raccolte che, proprio perché grezze, risultano meno significative ad una lettura diretta.

Ciò comporta due conseguenze principali.

Anzitutto, si determina la necessità di effettuare elaborazioni intermedie che consentano di effettuare le sintesi che rendono i dati significativi.

Secondo, ma non meno importante, si manifesta l'esigenza di dotarsi di criteri e strumenti interpretativi, in grado di rendere possibili le sintesi stesse.

Agli alberghi che hanno risposto al questionario si è chiesto di indicare le singole posizioni di lavoro presenti, classificate per qualifica contrattuale e livello.

Sono state richieste, altresì, alcune sintetiche informazioni sulle caratteristiche della struttura (n. stelle, n. camere, servizi principali, etc.).

Ciò significa che per ciascuno degli alberghi che ha risposto disponiamo della lista delle posizioni di lavoro in organico, che possiamo classificare ad esempio per tipologia di albergo, dimensione, categoria, servizi offerti.

Tuttavia, la semplice conoscenza del numero dei lavoratori e delle mansioni agli stessi assegnate non è sufficiente a qualificare una situazione organizzativa in termini che consentano di identificare una tipologia e di interpretarne le specificità.

Infatti è esperienza comune del settore il fatto che, per riuscire ad organizzare efficacemente una struttura, è indispensabile ricorrere a tutte le flessibilità consentite, ed adattare le realtà operative da un lato alle specificità delle singole strutture, dall'altro alle carenze, sempre più gravi, del mercato del lavoro di riferimento.

Da ciò deriva che ipotizzare di poter individuare le caratteristiche del modello organizzativo adottato mediante l'esame dell'inquadramento dei singoli lavoratori è per molte realtà una operazione di modesto valore conoscitivo, in mancanza di puntuali spiegazioni adatte a considerare le specifiche modalità operative che, in una determinata struttura, sono state attribuite alle mansioni presenti, fra quelle consentite dall'inquadramento stesso.

D'altra parte, se anche ciò fosse possibile, si otterrebbe solo la lettura di molte diverse situazioni specifiche, per nulla assimilabili in modelli dotati di interesse comparativo al livello di dettaglio qui ipotizzato.

Si è quindi deciso di effettuare una classificazione dei dati raccolti mediante criteri che consentano di rappresentare una sintesi dei dati stessi, tale che da un lato consenta di mediare le specificità delle singole strutture senza snaturarne il significato, e dall'altro renda significative quelle differenze che rappresentano un dato strutturale che rappresenta proprio l'obiettivo del presente studio.

Le mansioni contrattuali che hanno funzionato da schema per la raccolta dei dati sono state raggruppate in macro funzioni che possiedono un profilo chiaro dal punto di vista operativo e che mantengono, anche al livello di strutture medio piccole, sufficiente consistenza quantitativa da risultare confrontabili e quindi anche oggetto di analisi organizzative.

I confronti fra le dimensioni delle diverse funzioni consentono infatti di ipotizzare relazioni fra tipologie di alberghi, dimensione degli stessi, servizi offerti e

strutture organizzative nonché entità numerica delle funzioni stesse.

Le macro funzioni considerate sono le funzioni operative (appartamento, food and beverage, altri servizi), il management e lo staff.

4.2.1 Le funzioni operative

Abbiamo incluso nelle funzioni operative le figure professionali che sviluppano i servizi a contatto della clientela e che generano direttamente ricavi.

In tale ambito, sono state individuate tre aree, che sono state rispettivamente chiamate:

- Appartamento: in questa area rientrano: il front office, il booking, l'housekeeping, la portineria, il centralino e gli altri servizi collegati;

- Food & beverage: in questa area rientrano il servizio delle piccole colazioni, il bar, il ristorante, se in gestione diretta, il room service ed i banchetti, nonché il minibar e gli altri servizi in generale afferenti a questa area;

- Altri servizi: in questa area rientrano tutti i servizi che costituiscono fonte di ricavi: il centro termale, il centro benessere, le cure estetiche, o quanto altro generi ricavi e non rientri nelle prime due aree.

L'effetto della distribuzione delle figure operative in queste tre aree è abbastanza ovvio, ed è quello di porre in relazione diretta, secondo una modalità di facile lettura, i costi del personale addetto con i ricavi che esso genera.

Ciò rappresenta, con ogni probabilità, uno dei principali criteri di dimensionamento della organizzazione che l'imprenditore adotta per le decisioni operative.

Nella classificazione qui definita sono comprese le figure professionali dal settimo livello fino al secondo incluso, ossia fino alle figure dei capiservizio.

Di seguito, si riporta la lista completa delle figure professionali considerate per ciascuna delle suddette funzioni operative.

4.2.1.1 Appartamento

Responsabile coordinamento di ricevimento e portineria

Capo ricevimento

Primo portiere

Prima governante

Responsabile impianti tecnici

Coordinatore del centro prenotazioni

Segretario ricevimento cassa o amministrazione

Portiere unico

Segretario con funzioni di portineria

Prima guardarobiera consegnataria

Governante unica

Capo centralinista

Portiere di notte

Segretario

Guardarobiera unica consegnataria

Portiere

Seconda governante

Centralinista lingue estere

Centralinista

Pulitore, lavatore a secco

Lavandaio unico

Capo stiratrice, cucitrice, rammendatrice o unica

Facchino di notte e/o guardiano di notte

Cameriera sala e piani

Assistente di portineria

Addetto ai servizi di camera

Addetto portineria

Lavandaio

Rammendatrice, cucitrice, stiratrice

Facchino ai piani, ai saloni, ai bagagli

Cameriera ai piani

Cameriera villaggi turistici

Vetturiere

Personale di fatica e/o pulizia

Vestiarista

Addetto al mangano

Commissioniere

4.2.1.2 Food & beverage

Capo cuoco responsabile del coordinamento di più cucine

Primo maitre d'Hotel

Capo cuoco

Capo barman

Cuoco unico

Sotto capo cuoco

Primo barman

Maitre

Barman unico

Cuoco capo partita

Chef de rang, sala, piani, vini, trinciatore

Barman

Cassiere bar ristorante

Caffettiere, dispensiere, cantiniere o unici

Cameriera sala e piani

Demi chef de rang

Cuoco, cameriere, barista

Commis di cucina, sala e piani, bar

Addetto di cucina

Addetto self service, tavola calda, banco bar, sala

4.2.1.3 Altri servizi

Dietologo diplomato

Infermiere diplomato professionale

Fisiocinesiterapista diplomato

Coordinatore reparto cure sanitarie

Capo garage

Addetto fangoterapia

Massoterapista

Infermiere

Estetista
 Istruttore di nuoto con brevetto
 Istruttore di ginnastica correttiva
 Garagista
 Addetto alle operazioni di trasporto del fango
 Addetto alle inalazioni
 Aiuto reparto cure sanitarie

dell'equilibrio economico come criterio di prosecuzione dell'attività e di conseguimento di un utile soddisfacente come fonte di autofinanziamento.

Se ambedue le strutture hanno lo stesso criterio di fondo di valutazione del proprio business, pur con le significative differenze gestionali esistenti, vi dovrebbe essere un criterio di lettura dell'organizzazione che consenta di assimilarle.

Ciò però non sembra possibile, se non per le figure che rientrano nelle categorie dei lavoratori inquadrati al primo livello, dei Quadri e dei Dirigenti, in quanto sussiste una differenza di tipo organizzativo funzionale che connota le figure dell'imprenditore, dei soci e dei familiari i quali hanno un profilo diverso da quello esclusivamente manageriale.

Una conferma di tale lettura può scaturire dal confronto tra le due tabelle che seguono.

4.2.2 Le funzioni di management

La individuazione delle figure aziendali che rientrano nella definizione di "management" è particolarmente interessante e delicata, in quanto, come è noto, vi sono profonde differenze fra le organizzazioni manageriali e quelle familiari, ambedue presenti in maniera significativa nel settore, ed ambedue comunque riconducibili a problemi di ricerca e mantenimento, nel tempo,

Distribuzione dei lavoratori, per categoria e per livello d'inquadramento, nelle diverse categorie di alberghi

	7	6	6S	5	4	3	2	1	B	A	D	Impr.
5 stelle	6%	16%	13%	11%	26%	15%	8%	2%	1%	1%	0%	1%
4 stelle	4%	19%	8%	13%	28%	14%	6%	1%	1%	1%	0%	4%
3 stelle	6%	20%	6%	20%	17%	12%	4%	1%	1%	1%	0%	13%
2 stelle	9%	19%	4%	19%	11%	8%	2%	0%	0%	0%	0%	28%
1 stella	7%	16%	4%	18%	10%	8%	2%	1%	1%	0%	0%	34%

Nell'osservare la distribuzione dei lavoratori per livello di inquadramento nelle diverse categorie di alberghi, si rilevano alcune differenze significative.

In particolare, si nota a prima vista che il peso del lavoro svolto dagli imprenditori (titolari soci, collaboratori familiari) è maggiore negli alberghi con un minor numero di stelle.

In modo pressoché speculare, il peso dei lavoratori inquadrati nei livelli 2, 3 e 4, è più rilevante negli alberghi con un maggior numero di stelle.

Nella tabella successiva, le informazioni relative al livello di inquadramento sono proposte in forma aggregata, consentendo di giungere a conclusioni significative.

La distribuzione del management intermedio nelle diverse categorie di alberghi

	4	3	2	4 + 3 + 2	Impr.	4 + 3 + 2 + Impr.
5 stelle	26%	15%	8%	49%	1%	50%
4 stelle	28%	14%	6%	48%	4%	52%
3 stelle	17%	12%	4%	33%	13%	46%
2 stelle	11%	8%	2%	21%	28%	49%
1 stella	10%	8%	2%	20%	34%	54%

I livelli secondo, terzo e quarto comprendono le figure professionali che potremmo definire di management intermedio, che rivestono un ruolo fondamentale e duplice.

Si tratta di lavoratori cui spetta di sovrintendere allo svolgimento dei compiti operativi, di coordinarli e di supplire anche operativamente ove necessario, o di completare il lavoro degli operativi svolgendo i compiti di maggiore complessità.

Risulta evidente, dalle aggregazioni esposte in tabella, che in alcune categorie di alberghi tale ruolo viene coperto direttamente dal gruppo dei proprietari e dei loro familiari, in modo crescente e proporzionale alla sparizione delle figure di management intermedio.

Nella interpretazione dei dati seguenti sarà quindi importante tenere conto delle conseguenze di quanto qui illustrato, anche se i confronti presentati sono per lo più fra categorie alberghiere contigue.

Di seguito, si riporta la lista completa delle figure professionali considerate per le funzioni di management.

Imprenditore

Soci lavoratori

Collaboratori familiari

Amministratori (se non sono soci)

Direttore (se inquadrato come dirigente)

Altri lavoratori inquadrati come dirigenti

Direttore (se inquadrato come quadro)

Altri lavoratori inquadrati come quadro A

Vice Direttore

Food and beverage manager

Room division manager

Capo settore commerciale - capo settore marketing

Capo settore amministrativo - capo settore personale

Capo settore acquisti - economato

Capo settore tecnico

Capo centro edp

Capo settore sedi congressuali alberghiere e manifestazioni

Altri lavoratori inquadrati come quadro B

Responsabile di ristorante

Responsabile dei servizi prenotazione

Responsabile vendite centralizzate

Responsabile tecnico di area

4.2.3 Le funzioni di staff

Tutte le altre funzioni sono state raccolte sotto il termine generico di Staff, che comprende le attività non operative e quelle di supporto, di qualunque natura siano, escluse quelle manageriali.

Si tratta quindi di attività specialistiche, come l'amministrazione, l'informatica, il marketing e le vendite e la manutenzione, o quanto altro venga richiesto dall'organizzazione o dalle politiche aziendali sviluppate.

Di seguito, si riporta la lista completa delle figure professionali considerate per le funzioni di staff.

Analista sistemista
 Altre qualifiche del primo livello
 Responsabile impianti tecnici
 Capo servizio amministrativo
 Capo servizio personale
 Capo ced
 Analista - programmatore ced
 Assistente del direttore
 Funzionario di vendita
 Cassiere centrale
 Altre qualifiche del secondo livello
 Impiegato addetto all'amm.ne del personale senza capo
 Controllo amministrativo
 Capo operaio
 Economo e/o magazziniere consegnatario
 Operaio specializzato provetto
 Programmatore ced
 Altre qualifiche del terzo livello
 Stenodattilografa con funzioni di segreteria
 Addetto a macchine elettrocontabili
 Capo lavandaio, dispensiere, cantiniere e caffettiere
 Capo giardiniere
 Operaio specializzato
 Operatore ced
 Conducente di automezzi pesanti
 Altre qualifiche del quarto livello
 Telescrivente
 Magazziniere comune con funzioni operaie
 Addetto amministrazione ... con mansioni d'ordine
 Dattilografo
 Conducente con lingue
 Autista
 Giardiniere
 Guardia giurata
 Conducente automezzi leggeri

Operaio qualificato
 Operatore macchine perforatrici e/o verificatrici o meccanografico
 Altre qualifiche del quinto livello
 Altre qualifiche del livello sesto super
 Lavoratori inquadrati al livello 6
 Conducente
 Assistente ai bagnanti
 Addetto mensa personale
 Altre qualifiche del sesto livello
 Altre qualifiche del settimo livello

4.3 Analisi per categoria e numero di camere

Uno degli aspetti più importanti da considerare nel valutare, dal punto di vista organizzativo, una struttura alberghiera è il numero delle camere, da cui dipendono gran parte degli aspetti gestionali che caratterizzano l'albergo stesso.

La tabella che segue illustra la dimensione media degli hotel che compongono il campione, calcolata con riferimento al numero delle camere.

dimensione degli hotel del campione

stelle	hotel	n. min. camere	n. max. camere	media camere	moda camere
1	56	6	123	16,41	7
2	213	8	80	23,08	15
3	579	6	331	42,44	27
4	281	7	773	83,80	70
5	18	37	322	148,61	119

Come si può facilmente osservare, il numero minimo di camere di ciascuna categoria è lo stesso, salvo che per i cinque stelle, che partono da una dimensione considerevolmente superiore.

Il numero massimo è invece molto differenziato, ed aumenta con il crescere della categoria da una a quattro stelle.

Per quanto riguarda gli alberghi a cinque stelle, ci si ferma ad una dimensione non eccessivamente grande, in coerenza con il

concetto secondo il quale i servizi di lusso male si combinano con le grandi dimensioni.

I quattro stelle sono, di conseguenza, quelli fra i quali si verifica la presenza degli alberghi di maggiori dimensioni.

Si tratta, tuttavia, di alberghi particolari, in cui la dimensione risponde ad esigenze di mercato specifiche.

Ed infatti, i dati di media e di moda registrano valori ben superiori nelle cinque stelle, rispetto alla categorie inferiori.

Sia la media che la moda sono crescenti al crescere della categoria, anche se sembrano seguire logiche un poco differenti in rapporto alle dimensioni.

La differenza, o distanza percentuale, tra la moda e la media dovrebbe indicare una sorta di maggiore o minore omogeneità della categoria, ossia la maggiore o minore differenza esistente tra l'albergo medio e l'albergo più frequentemente presente all'interno della stessa.

Da questo punto di vista l'omogeneizzazione delle categorie sembra procedere in modo crescente, al crescere del numero di stelle; la moda è circa il 45% della media per gli alberghi di una stella, è circa il 60% per le due e tre stelle, e circa l'80% per le quattro e cinque stelle.

Si può sostenere, in fondo, che i modelli organizzativi tendano ad assimilarsi maggiormente, almeno nella media, per gli alberghi di maggiori dimensioni, mentre rimangono più peculiari nelle dimensioni inferiori.

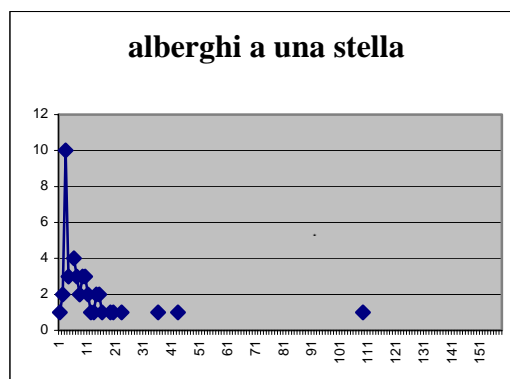
4.3.1 La distribuzione del numero di camere per categoria

Le figure che seguono rappresentano, per ciascuna categoria di alberghi, la distribuzione del campione in ragione del numero di camere.

La distribuzione degli alberghi a una stella mostra che tra le sei e le venti camere sta oltre il 70% del campione raccolto, ma tra le dieci e le venti sta quasi la metà (45%).

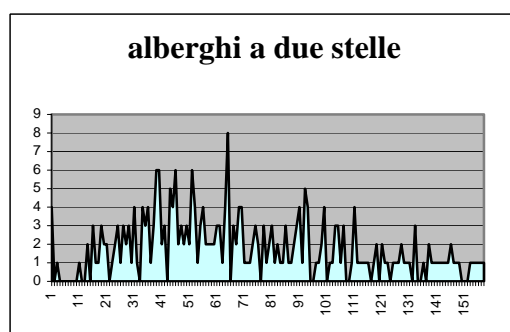
La moda è situata a sette camere, che caratterizzano ben dieci alberghi.

Evidentemente, per questa categoria il limite di legge rappresenta un riferimento fondamentale.



Per quanto riguarda gli alberghi a due stelle, tra le dieci e le trenta camere si addensa circa il 75% del campione.

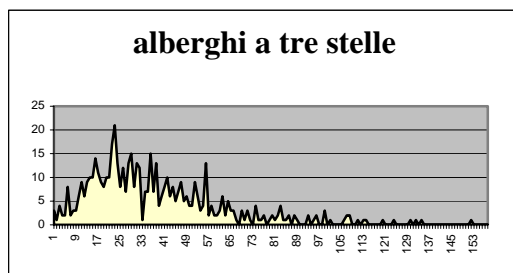
Oltre il 50% degli alberghi a due stelle censiti si trova comunque tra le dieci e le venti camere. Questo dato è ben poco diverso da quello che caratterizza gli hotel ad una stella.



La distribuzione degli alberghi a tre stelle ha una estensione molto più ampia, ma che implica comunque una notevole concentrazione nelle dimensioni inferiori: oltre la metà del campione sta tra le sette e le trentasei camere.

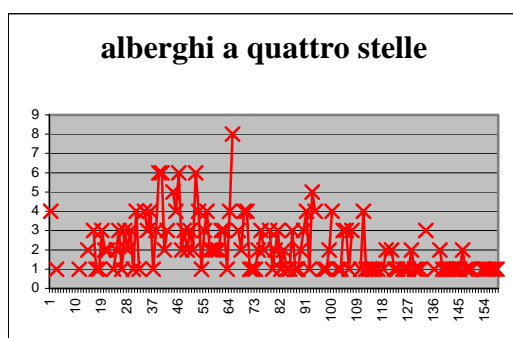
Tra le dieci e le venti camere vi sono ottanta alberghi, quasi il 14% del campione; rappresenta una quantità a nostro avviso significativa, che si

sovrappone, per dimensione, all'area dimensionale in cui abbiamo trovato circa il 50% degli alberghi ad una e due stelle.

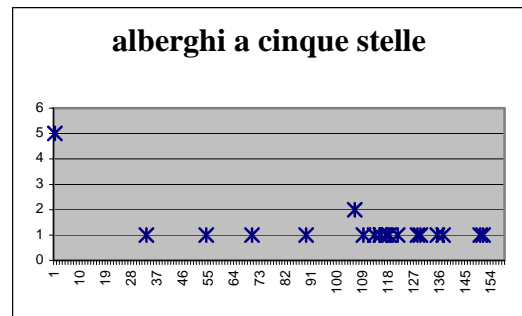


In relazione agli alberghi a quattro stelle, abbiamo una distribuzione particolare, con due "punte" separate da un flesso ben visibile; si può dire che i quattro stelle sembrano tendere a due dimensioni prevalenti un tra le 35 e le 60 camere, ed un'altra tra le 90 e le 110 camere.

Analizzando, come si vedrà in seguito, alcune caratteristiche organizzative o legate al prodotto come, ad esempio, la stagionalità o la presenza, o meno, della ristorazione, non abbiamo trovato una interpretazione univoca utile a chiarire le ragioni di questa distribuzione, che probabilmente, è legata ad un insieme di fattori.



Nell'area delle cinque stelle, la distribuzione cambia decisamente, e riflette la presenza di un modello diverso e piuttosto coerente: la concentrazione è tra le cento e le centotrenta camere, con sporadiche presenze in altre dimensioni.



Volendo trarre alcune conclusioni dall'analisi della distribuzione osservata, si sottolinea anzitutto una ampia area di sovrapposizione dimensionale riscontrata tra gli alberghi di una o due stelle, ed in misura minore anche tre stelle.

Ciò potrebbe significare che la collocazione nell'una o nell'altra categoria è sostanzialmente indipendente da fattori gestionali collegati alla dimensione e legata invece a valutazioni relative alle opportunità di mercato presenti.

Un'altra considerazione riguarda la complessiva coerenza riscontrata nel modello dimensionale dei cinque stelle, che appare il più lineare.

La distribuzione dei quattro stelle presenta la particolarità di avere due picchi, che potrebbero corrispondere però a modelli di natura diversa che si sovrappongono.

Ad esempio, la dimensione inferiore potrebbe comprendere sia gli stagionali che gli alberghi business ma senza ristorazione, mentre quella maggiore potrebbe comprendere gli alberghi business ma con ristorazione.

Infine, vale la pena di osservare come, alla luce delle rilevazioni effettuate, meritino di essere riconsiderati criticamente i criteri di classificazione delle dimensioni degli alberghi spesso utilizzati.

Infatti, dire che gli alberghi sono piccoli fino a quaranta camere, medi fino a centoventi e grandi oltre ha veramente poco significato; eppure è proprio ciò che si trova in letteratura.

4.4 Analisi per tipologie organizzative

Obiettivo di questa parte della ricerca è l'esame delle strutture organizzative che caratterizzano i diversi tipi di alberghi.

L'analisi è stata effettuata applicando la metodologia illustrata in precedenza, basata sulla classificazione delle funzioni in management, appartamento, food and beverage, altri servizi, staff.

4.4.1 Alberghi a tre stelle.

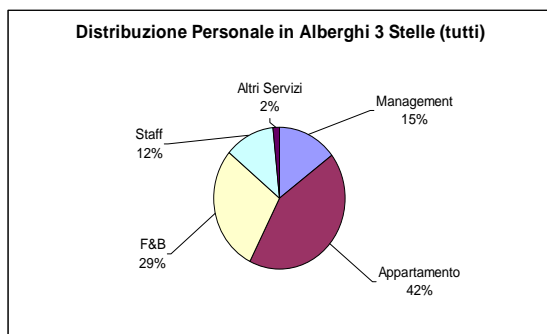
Le caratteristiche generali degli alberghi del campione considerato sono quelle indicate nella tabella di seguito presentata.

Caratteristiche degli alberghi a 3 stelle (tutti)

n. unità censite	579
n. camere	da 6 a 331
media delle camere	42
moda delle camere	27
n. medio lavoratori	14,2
livello medio di inquadramento	5,23
lavoratori per camera	0,36

sale congressi nel 19,7% degli esercizi
piscina o stabilimento balneare nel 20% degli esercizi
ristorante in gestione nel 47,8% degli esercizi

Risulta chiaro che il campione ha una buona rappresentatività, e che i dati generali dello stesso consentono di delineare un profilo abbastanza preciso.



Il grafico mostra l'effetto della applicazione della classificazione delle mansioni alle sole cinque aree di attività indicate.

Risulta evidente che, con un organico medio di 14,2 persone, ed una variabilità dimensionale come quella mostrata nella distribuzione, sarebbe impossibile procedere ad una analisi diretta delle organizzazione capace di dare un risultato significativo.

Attraverso il procedimento di seguito delineato, si ha modo di "pesare" le singole attività e di dare una valenza organizzativa alle differenze che andremo ad esaminare all'interno del campione.

4.4.2 Alberghi a tre stelle, caratteristiche legate alle dimensioni

Consideriamo le caratteristiche dell'albergo tre stelle "medio", ossia che rappresenta una tipologia in cui non vi sono caratteristiche prevalenti su altre.

Si tratta di un campione ben rappresentato, che contiene 57 alberghi, e che è stato individuato negli alberghi di dimensioni intorno alla media delle camere (42) per cui sono stati scelti gli alberghi con un numero di camere variabile dalle 40 alle 45.

Si tratta di una situazione molto vicina a quella dell'albergo medio, ma anche sufficientemente rappresentata per possedere una buona valenza in termini di rappresentatività.

La tabella di seguito riportata mostra analiticamente le caratteristiche del campione.

Caratteristiche dell'albergo a 3 stelle "medio"

n. unità censite	57
n. camere	da 40 a 45
media delle camere	42
moda delle camere	40
n. medio lavoratori	14,39
livello medio di inquadramento	5,19
n. lavoratori per camera	0,34

sale congressi nel 19,3 % degli esercizi
piscina o stabilimento balneare nel 22,8 % degli esercizi
ristorante in gestione nel 40,3 % degli esercizi

Considerando invece non l'albergo medio, ma il più comune nel campione, ossia l'albergo "modale", abbiamo una situazione diversa:

Caratteristiche dell'albergo a 3 stelle "modale"

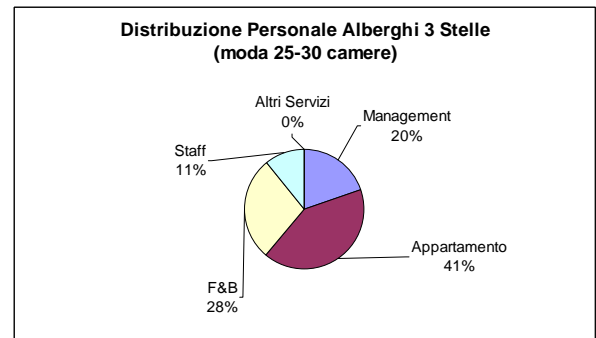
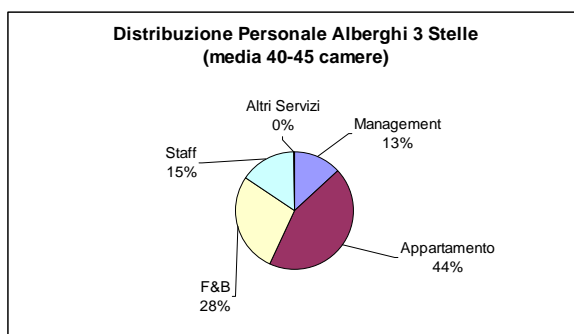
n. unità censite	90
n. camere	da 25 a 30
media delle camere	27,5
moda delle camere	27
n. medio lavoratori	10,46
livello medio di inquadramento	5,16
n. lavoratori per camera	0,38

sale congressi nel 14,4 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 15,5 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 55,5 % degli esercizi

In questo caso viene esaminato non l'albergo in cui nessuna caratteristica prevale, ma quello più rappresentato nel campione e che quindi più di altri rappresenta le caratteristiche specifiche dell'albergo tre stelle italiano.

Come è facile vedere, al diminuire della dimensione scende in modo significativo l'organico, ed aumenta leggermente il numero di dipendenti per camera. Le sale congressi diminuiscono, ma i ristoranti aumentano, segno questo del fatto che si va verso strutture orientate ad un turismo di "vacanza".

Proponiamo qui un primo confronto di strutture organizzative, relative alla stessa tipologia di alberghi, ma che mostrano le differenze derivanti da una differenza dimensionale significativa (quasi il 50%).



La dimensione maggiore mostra una struttura organizzativa con ruoli un po' più articolati, con un peso del management e delle staff che è quasi equivalente, ma che complessivamente arriva ad un 28%, elevato ma sempre inferiore al 31% delle strutture minori.

In queste andiamo chiaramente verso il modello dell'impresa familiare, dove management e capi intermedi tendono a coincidere.

Struttura tipo dell'albergo a 3 stelle "medio"

n. camere	da 40 a 45
n. medio lavoratori	14,4
n. lavoratori per camera	0,34
lavoratori per funzione	
- management	1,9
- staff	2,16
- appartamento	6,2
- food & beverage	4
- altri servizi	0,14

Struttura tipo dell'albergo a 3 stelle "modale"

n. camere	da 25 a 30
n. medio lavoratori	10,4
n. lavoratori per camera	0,38
lavoratori per funzione	
- management	2,18
- staff	1,25
- appartamento	4,17
- food & beverage	2,8
- altri servizi	-

Considerata l'importanza del campione, e quella degli alberghi a tre stelle nella realtà italiana, si è ritenuto opportuno approfondire l'analisi, esaminando nel dettaglio le differenze in organico.

**Confronto tra le strutture organizzative:
albergo a 3 stelle "modale" e albergo a 3 stelle "medio"**

	albergo modale		albergo medio	
	v.a.	media	v.a.	media
n. unità censite		90		57
n. camere		da 25 a 30		da 40 a 45
Quadri B	9	0,10	2	0,04
Livello 1	11	0,12	3	0,05
Livello 2	37	0,41	29	0,51
Livello 3	96	1,07	101	1,77
- segretario ricevimento	9	0,10	8	0,14
- governante unica	2	0,02	6	0,11
- maitre	3	0,03	6	0,11
- portiere di notte	15	0,17	20	0,35
Livello 4	139	1,54	144	2,53
- segretario	16	0,18	31	0,54
- portiere	14	0,16	14	0,25
- operaio specializzato	5	0,06	12	0,21
- altre qualifiche	11	0,12	17	0,3
Livello 5	168	1,87	173	3,04
- assistente bagnanti	1	0,01	8	0,14
- addetto amm.ne	3	0,03	12	0,21
- facchino / guard. nott.	14	0,16	12	0,21
- cameriera sala e piani	68	0,76	73	1,28
- altre qualifiche	8	0,09	14	0,25
Livello 6S	45	0,50	32	0,56
Livello 6	205	2,28	188	3,30
- addetto di cucina	20	0,22	20	0,35
- addetto sala, bar, ...	6	0,07	12	0,21
- facchino	8	0,09	19	0,33
- cameriera ai piani	147	1,63	103	1,81
- altre qualifiche	18	0,20	20	0,35
Livello 7	59	0,66	44	0,77

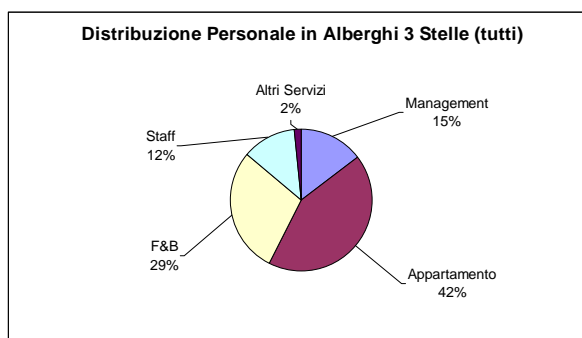
Le differenze sono apprezzabili solo in relazione ai valori medi.

Si nota una maggiore presenza di ruoli professionali negli alberghi di maggiori dimensioni, ed una maggiore rappresentatività dei ruoli manageriali negli alberghi di dimensioni minori, con le

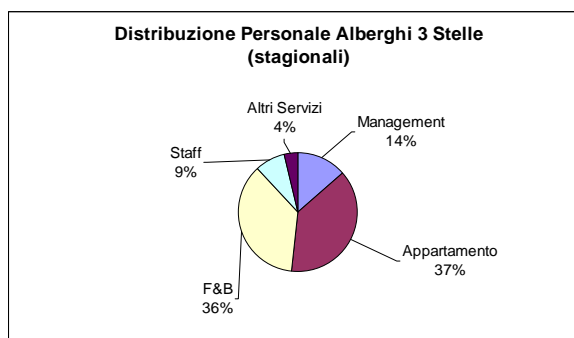
caratteristiche di fungibilità che ciò comporta nei ruoli stessi.

4.4.3 Alberghi a tre stelle, caratteristiche organizzative legate alla stagionalità

Abbiamo già esaminato questo grafico, che rappresenta il totale degli alberghi a tre stelle.



Vediamo ora come le stesse variabili si manifestano presso gli alberghi a tre stelle stagionali.



Per meglio comprendere le differenze, esaminiamo le caratteristiche dei due campioni.

Caratteristiche degli alberghi a 3 stelle

n. unità censite	579
n. camere	da 6 a 331
media delle camere	42
moda delle camere	27
n. medio lavoratori	14,2
livello medio di inquadramento	5,23
n. lavoratori per camera	0,36

sale congressi nel 19,7% degli esercizi
piscina o stabilimento balneare nel 20% degli esercizi
Ristorante in gestione nel 47,8% degli esercizi

Caratteristiche degli alberghi a 3 stelle "stagionali"

n. unità censite	255
n. camere	da 7 a 182
media delle camere	43,3
moda delle camere	33
n. medio lavoratori	14,8
livello medio di inquadramento	5
n. lavoratori per camera	0,34
sale congressi nel 7,8 % degli esercizi	
piscina o stabilimento balneare nel 32,5 % degli esercizi	
ristorante in gestione nel 63,1 % degli esercizi	

Si evidenzia una dimensione mediamente maggiore negli esercizi stagionali, con un netto aumento della attività di ristorazione e di quelle dei servizi aggiuntivi, di carattere turistico e non business.

La struttura organizzativa risulta così composta:

Struttura tipo dell'albergo a 3 stelle "stagionale"

n. camere	da 7 a 182
n. medio lavoratori	14,8
n. lavoratori per camera	0,34
lavoratori per funzione	
- management	2,1
- staff	1,3
- altri servizi	0,6
- appartamento	5,3
- ristorazione	5,5

Anche in questo caso possiamo analizzare le differenze per specifica figura professionale.

Per gli alberghi stagionali abbiamo con chiarezza una presenza significativa di risorse di tipo imprenditoriale, che si manifesta fino al terzo livello per una minore presenza di dipendenti.

Al contrario, nelle figure sottostanti, la maggiore presenza delle attività di ristorazione e di quelle dei servizi

diversificati comportano una maggiore incidenza di figure in organico.

Confronto tra le strutture organizzative: alberghi a 3 stelle (tutti) ed alberghi a 3 stelle (stagionali)

	tutti		stagionali	
	v.a.	media	v.a.	media
n. unità censite	579		255	
n. camere	da 6 a 331		da 7 a 182	
Quadri B	46	0,08	4	0,02
Livello 1	71	0,12	15	0,06
Livello 2	316	0,55	116	0,45
- capo ricevimento	88	0,15	18	0,07
Livello 3	996	1,72	301	1,18
- segretario ricevimento	248	0,43	38	0,15
- cuoco unico	147	0,25	101	0,40
- governante unica	34	0,06	5	0,02
- portiere di notte	158	0,28	28	0,11
Livello 4	1410	2,44	672	2,64
- portiere	136	0,23	20	0,08
- cuoco capo partita	227	0,39	129	0,51
- massoterapista	38	0,07	64	0,25
Livello 5	1686	2,91	778	3,05
- cuoco, camer., barista	420	0,73	261	1,02
Livello 6S	460	0,79	278	1,09
- commis di cucina, ...	285	0,49	205	0,80
Livello 6	1643	2,84	803	3,15
- addetto bar, sala, ...	75	0,13	55	0,22
- addetto portineria	55	0,09	38	0,15
- cameriera ai piani	1057	1,83	528	2,07
Livello 7	458	0,79	316	1,24
- personale di fatica, ...	350	0,6	253	0,99

4.4.4 Alberghi a tre stelle, caratteristiche organizzative legate alla presenza, o meno, di attività di ristorazione

L'attività di ristorazione cambia in modo fortemente caratterizzante la natura delle organizzazioni alberghiere, e quindi rappresenta una delle vere discriminanti in termini di tipologia organizzativa.

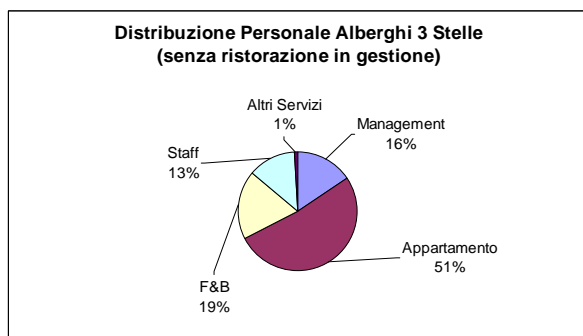
Si è quindi provveduto a confrontare i tre stelle con ristorazione con quelli senza, con i risultati che seguono.

Confronto tra diverse tipologie di alberghi a 3 stelle

	con ristorante	senza ristorante
n. unità censite	277	302
n. camere	da 7 a 331	da 6 a 182
n. medio lavoratori	17,2	11,4
n. lavoratori per camera	0,38	0,29
n. lavoratori per funzione		
- management	2,6	1,8
- staff	2	1,7
- appartamento	6,4	5,5
- food & beverage	5,7	2,3
- altri servizi	0,5	0,1

Le differenze sono evidenti, ed è interessante constatare come il metodo utilizzato consenta di apprezzare in modo relativamente semplice differenze organizzative legate a fattori anche molto diversi e coesistenti.

Vediamo ora prima la rappresentazione grafica delle differenze qui sintetizzate, e poi la sua traduzione numerica.



Il secondo modello è certamente un albergo business, di città o nel centro di

una località di una certa importanza anche se non necessariamente di grandi dimensioni.

Nonostante il fatto che anche il primo è tendenzialmente un albergo a gestione familiare, il secondo modello accentua ulteriormente i tipici caratteri della piccola organizzazione imprenditoriale.

Caratteristiche degli alberghi a 3 stelle con ristorazione

n. unità censite	277
n. camere	da 7 a 331
media delle camere	45,2
moda delle camere	26
n. medio lavoratori	17,2
livello medio di inquadramento	5,19
n. lavoratori per camera	0,38

sale congressi nel 24,2 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 34,6 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 100 % degli esercizi

Caratteristiche degli alberghi a 3 stelle senza ristorazione

n. unità censite	302
n. camere	da 6 a 182
media delle camere	39,8
moda delle camere	27
n. medio lavoratori	11,4
livello medio di inquadramento	5,29
n. lavoratori per camera	0,29

sale congressi nel 15,5 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 6,6 % degli esercizi
 ristorante in gestione nello 0 % degli esercizi

Dopo aver esaminato nel dettaglio queste diverse tipologie, può essere utile confrontarle in una tabella riassuntiva, che consente di avere una visione di insieme dei diversi fenomeni organizzativi.

Confronto tra diverse tipologie di alberghi a 3 stelle

	tutti gli alberghi	albergo medio	albergo modale	stagionali	con ristorante	senza ristorante
n. unità censite	579	57	90	255	277	302
n. camere	42	42	27,5	43,3	45,2	39,8
n. medio lavoratori	14,2	14,4	10,46	14,8	17,2	11,4
n. lavoratori per camera	0,36	0,34	0,38	0,34	0,38	0,29
lavoratori per funzione						
- management	15%	13%	21%	14%	15%	16%
- staff	13%	15%	12%	9%	12%	15%
- appartamento	41%	43%	40%	36%	37%	48%
- food & beverage	29%	28%	27%	37%	33%	20%
- altri servizi	2%	1%		4%	3%	1%

La tabella è divisa in due parti: quella superiore descrive le caratteristiche delle diverse tipologie di alberghi, mentre la parte inferiore indica il peso percentuale delle diverse funzioni all'interno di ogni tipologia.

La lettura delle colonne consente di analizzare la singola tipologia, mentre la lettura per riga consente di rilevare le differenze tra le diverse tipologie.

Tutti i campioni possono essere considerati rappresentativi.

L'organico medio di ciascuna tipologia risente, come ovvio, sia delle dimensioni sia della presenza della ristorazione.

La dimensione gioca un ruolo favorevole in relazione al numero di lavoratori per camera.

Per quanto riguarda l'organizzazione, alla diminuzione delle dimensioni (vedi l'albergo modale) corrisponde un peso maggiore del management.

Le funzioni di management e di staff, considerate insieme, sono al minimo del loro peso nel caso degli alberghi stagionali.

Ciò probabilmente dipende da due ordini di ragioni: la presenza significativa della proprietà e la possibilità di svolgere fuori stagione una serie di incombenze che altrimenti sarebbero di pertinenza di questi due gruppi professionali.

I dati relativi alle funzioni operative, particolarmente interessanti per i possibili confronti che se ne possono trarre, risentono dell'insieme dei fattori di dimensione, tipologia e servizi offerti che ogni tipologia comporta.

E' particolarmente interessante osservare come anche gli alberghi senza ristorazione abbiano un peso non trascurabile di attività di food and beverage, legato alle piccole colazioni ed al bar.

Gli alberghi "modali" sono probabilmente, in maggioranza, piccoli alberghi in città d'arte o in centri di medie dimensioni, che forniscono i servizi essenziali.

In questo modello la struttura imprenditoriale emerge meno che in altri, ad esempio quelli stagionali, e forse qui ci troviamo in situazioni di separazione di proprietà e gestione, che comporta una certa struttura manageriale più che non strettamente imprenditoriale.

4.4.5 Alberghi a quattro stelle

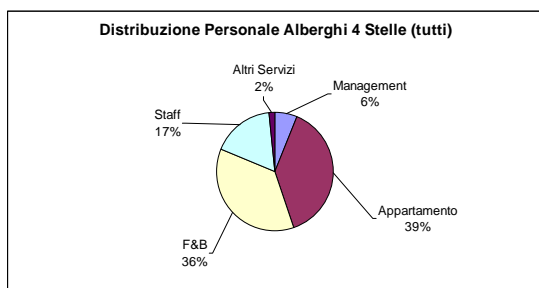
Passando ad esaminare gli alberghi a quattro stelle, si rileva una dimensione ben maggiore di quella dei tre stelle, con organico da media impresa, e struttura organizzativa più conosciuta e forse anche più omogenea, nonostante le differenze date dalle diverse configurazioni aziendali.

Caratteristiche degli alberghi a 4 stelle (tutti)

n. unità censite	281
n. camere	da 7 a 779
media delle camere	89,8
moda delle camere	70
n. medio lavoratori	40
livello medio di inquadramento	5,47
n. lavoratori per camera	0,45

sale congressi nel 62,2 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 41,6 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 61,2 % degli esercizi

In questo caso, il metodo proposto risulta particolarmente idoneo a cogliere le differenze organizzative, a partire da una struttura più omogenea.



Questa distribuzione rappresenta la media degli alberghi del campione, ed è molto diversa da quanto abbiamo visto in precedenza per i tre stelle.

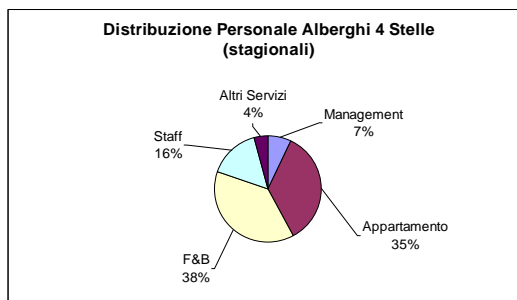
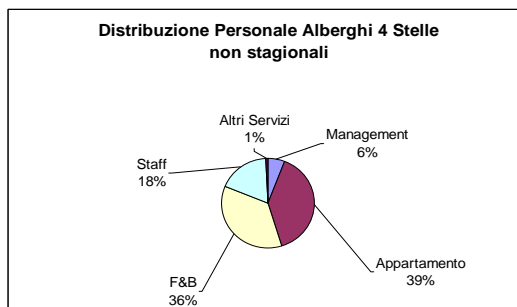
Nelle funzioni operative abbiamo un aumento generale della funzione food and beverage ed un minor peso dell'appartamento; la differenza maggiore sta comunque nelle dimensioni del management, che è considerevolmente ridimensionato in termini numerici, in quanto supportato da una struttura intermedia sottostante.

Le figure di staff non fanno registrare una differenza altrettanto importante, ma aumentano comunque di peso.

Vediamo ora le differenze organizzative che si manifestano al considerare le variabili stagionalità/non stagionalità e ristorazione/non ristorazione.

In questo caso le differenze sono interne al campione e dovrebbero rappresentare

abbastanza fedelmente le corrispondenti differenze organizzative.

4.4.6 Alberghi a quattro stelle non stagionali e stagionali

A parte l'aumento degli "altri servizi" negli esercizi stagionali, ed una maggiore presenza della attività di food and beverage, gli altri dati non sembrano discostarsi particolarmente.

Il fatto che il peso percentuale delle attività di staff sia inferiore non stupisce, in quanto i periodi fuori stagione consentono di spostare alcune attività e quindi di redistribuirle all'interno del management.

E' però interessante vedere anche le diverse caratteristiche dei due gruppi di alberghi.

Caratteristiche degli alberghi a 4 stelle non stagionali

n. unità censite	189
n. camere	da 15 a 779
media delle camere	95,32
moda delle camere	44
n. medio lavoratori	41,8
livello medio di inquadramento	4,65
n. lavoratori per camera	0,44

sale congressi nel 69,84 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 23,81 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 53,44 % degli esercizi

Le due tipologie, pur essendo piuttosto diversi per il tipo di business, non sono altrettanto differenti nelle strutture organizzative.

Caratteristiche degli alberghi a 4 stelle stagionali

n. unità censite	92
n. camere	da 7 a 375
media delle camere	78,47
moda delle camere	56
n. medio lavoratori	35,46
livello medio di inquadramento	4,76
n. lavoratori per camera	0,75
sale congressi nel 46,74 % degli esercizi	
piscina o stabilimento balneare nel 78,26 % degli esercizi	
ristorante in gestione nel 77,17 % degli esercizi	

I quattro stelle non stagionali sono mediamente più grandi, ma hanno al loro interno un maggior numero di alberghi di dimensioni minori (la moda è inferiore); hanno una vocazione più spiccatamente business (il 70% ha sale congressi) ed un organico medio rilevante, superiore alla media del campione.

Tra i quattro stelle stagionali non appaiono gli alberghi molto grandi, e la media delle camere è inferiore anche se l'albergo modale è di maggiori dimensioni; il 78% ha piscina o stabilimento balneare, ed il 77% ha il ristorante.

L'organico medio è inferiore a quelle dei non stagionali di circa il 15%, in linea con le differenze dimensionali medie, ma il personale per camera è leggermente inferiore, nonostante la maggior presenza di attività di ristorazione.

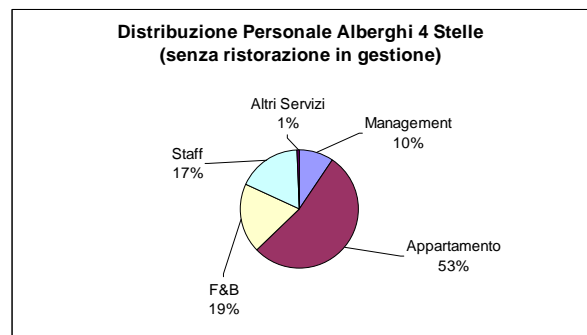
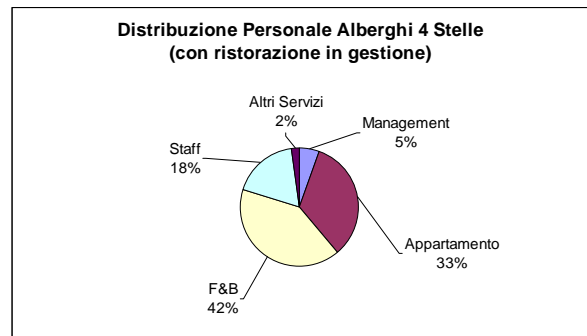
4.4.7 Alberghi a quattro stelle con e senza ristorante

L'attività di ristorazione costituisce una discriminante importante in termini di differenze organizzative legate a differenza di business.

I quattro stelle senza ristorazione sono di dimensioni decisamente inferiori, hanno un organico pari al 40% di quello dei quattro stelle con ristorazione, sembrano, in

generale, far riferimento ad un mercato decisamente business, ed hanno una offerta piuttosto contenuta di altri servizi.

Quelli con ristorazione, di dimensioni decisamente maggiori, sembrano essere presenti sia su mercati tipicamente business che anche, in misura significativa, su mercati leisure.



Anche in questo caso, è possibile “leggere” le differenze mediante una analitica descrizione dei due campioni.

Caratteristiche degli alberghi a 4 stelle con ristorazione

n. unità censite	172
n. camere	da 7 a 779
media delle camere	100,2
moda delle camere	72
n. medio lavoratori	49,92
livello medio di inquadramento	4,53
n. lavoratori per camera	0,50

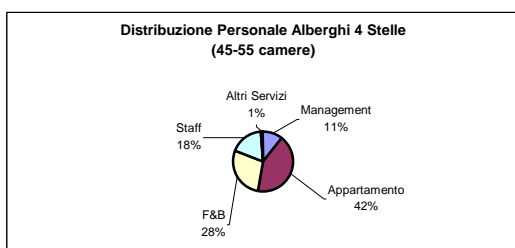
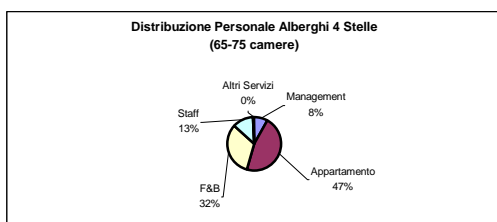
sale congressi nel 66,28 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 58,72 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 100 % degli esercizi

Caratteristiche degli alberghi a 4 stelle senza ristorazione

n. unità censite	109
n. camere	da 15 a 517
media delle camere	73,45
moda delle camere	70
n. medio lavoratori	20,69
livello medio di inquadramento	4,5
n. lavoratori per camera	0,28
sale congressi nel 55,96 % degli esercizi	
piscina o stabilimento balneare nel 14,68 % degli esercizi	
ristorante in gestione nello 0 % degli esercizi	

4.4.8 Alberghi a quattro stelle di 70 e 50 camere

In questo paragrafo si analizzano le differenze organizzative dovute esclusivamente a differenze nella dimensione degli alberghi considerati.



Le differenze dovute alla dimensione si colgono nella diversa offerta di servizi che caratterizza i due campioni.

E' interessante ed immediato osservare che una differenza di circa il 40% nel numero di camere, comporta una differenza di circa

il 50% nell'organico delle funzioni operative.

Confronto tra diverse tipologie di alberghi a 4 stelle

n. unità censite	32	37
n. camere	da 45 a 55	da 65 a 75
n. medio lavoratori	20,3	26,9
livello medio	5,37	5,48
n. lavoratori per camera	0,41	0,38
sale congressi	51,3%	59,3%
piscina o stabilimento	32,4%	46,8%
ristorante in gestione	46,0%	68,7%

Confronto tra diverse tipologie di alberghi a 4 stelle

	50 camere	70 camere
n. unità censite		
n. camere	50	70
n. medio lavoratori	20,3	26,9
lavoratori per camera	0,41	0,38
n. lavoratori per funzione		
- management	2,3	2,1
- staff	3,8	4
- appartamento	7,9	11,6
- food & beverage	5,9	8,9
- altri servizi	0,4	0,3

Da ciò si desume che la differente offerta di servizi comporta necessariamente una differente entità di ricavi, anche, eventualmente, a parità di prezzi.

Dopo aver esaminato nel dettaglio queste diverse tipologie, può essere utile, come già fatto per gli alberghi a tre stelle, confrontarle in una tabella riassuntiva, che consente di avere una visione di assieme dei diversi fenomeni organizzativi.

Confronto tra diverse tipologie di alberghi a 4 stelle

	tutti	non stagionali	stagionali	con ristorante	senza ristorante	50 camere	70 camere
n. unità censite	281	189	92	172	109	32	37
n. camere	90	95	78	100	73	50	70
n. medio lavoratori	40	41,8	35,4	50	20,7	20,3	26,9
lavoratori per camera	0,45	0,44	0,45	0,50	0,28	0,41	0,38
lavoratori per funzione							
- management	6%	6%	7%	5%	10%	11%	8%
- staff	17%	18%	16%	18%	17%	18%	13%
- appartamento	39%	39%	35%	33%	53%	42%	47%
- food & beverage	36%	36%	38%	42%	19%	28%	32%
- altri servizi	2%	1%	4%	2%	1%	1%	0%

In questo caso abbiamo tre coppie di modelli che possono essere confrontati a due a due (stagionali e non, con ristorante e senza, di 70 e 50 camere).

Si ritrovano in modo puntuale le differenze di impostazione organizzativa già verificate in altri casi: negli alberghi stagionali hanno minore peso le funzioni di staff e maggior peso la ristorazione e gli altri servizi rispetto a quanto si verifica negli alberghi ad apertura annuale.

Le differenze sono abbastanza ovvie tra gli alberghi con ristorante e senza, ma vanno considerate con attenzione le percentuali, perché si applicano ad organici medi ben diversi, per cui il 10% di management negli alberghi senza ristorante è in realtà inferiore, come organico, al 5% di quelli con ristorante.

Infine viene confermato, dall'analisi degli alberghi di 50 e 70 camere, l'effetto della dimensione sulle strutture organizzative.

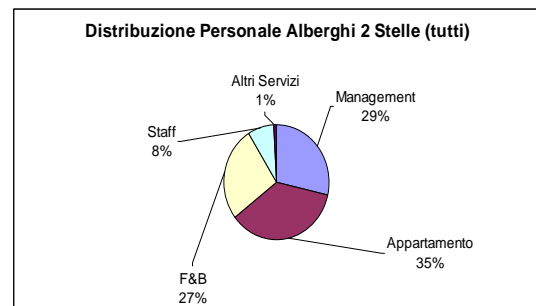
4.4.9 Alberghi a due stelle

Con questo gruppo di alberghi entriamo in una tipologia organizzativa totalmente diversa, dovuta in una certa misura alla dimensione, che come abbiamo visto è mediamente intorno alle venti camere, ed inoltre alla tipologia dei servizi offerti, che sono ovviamente in relazione al prezzo mediamente praticato.

La distribuzione del personale in funzioni mostra chiaramente il peso che il management occupa, il che testimonia

anche il carattere largamente operativo della funzione stessa.

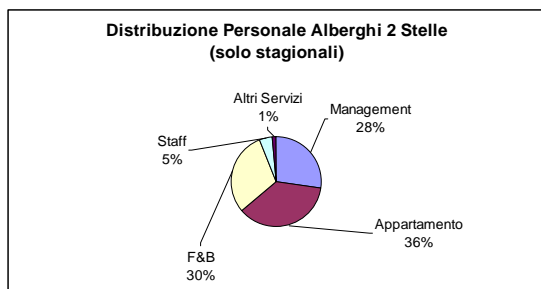
La situazione si presenta come segue, per la media degli alberghi.



n. unità censite	
media delle camere	21,85
moda delle camere	15
n. lavoratori per camera	0,29

Nonostante una certa presenza di attività di ristorazione, l'organico medio per camera si mantiene contenuto, e questo in linea con il carattere largamente imprenditoriale e familiare della attività.

Esaminando la situazione degli alberghi stagionali, constatiamo una diminuzione della presenza delle staff, con un corrispondente maggior peso delle funzioni operative.



n. unità censite	
media delle camere	23,08
moda delle camere	15
n. lavoratori per camera	0,28

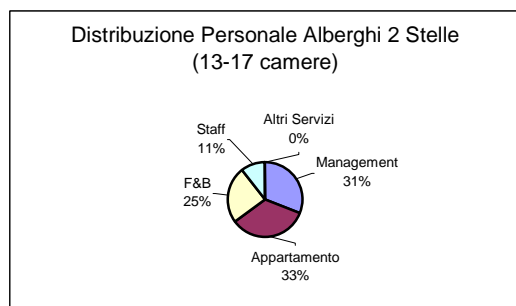
Vediamo ora quali differenze si verifichino al cambiare delle dimensioni, ponendo a confronto gli alberghi con una dimensione fra 13 e 17 camere e gli alberghi con una dimensione fra 18 e 22 camere.

Le caratteristiche generali dei due gruppi di alberghi sono:

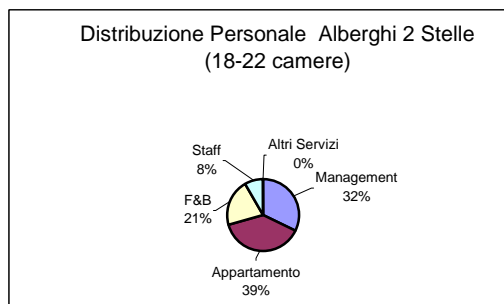
Confronto tra alberghi a due stelle di diversa dimensione

n. camere	da 13 a 17	da 18 a 22
n. unità censite	49	48
n. medio lavoratori	4,5	5,8
n. lavoratori per camera	0,30	0,29
sale congressi	4,08%	2,08%
piscina o stab. balneare	6,12%	12,5%
ristorante	53,06%	33,33%

La distribuzione percentuale delle funzioni è la seguente.



n. unità censite	
media delle camere	14,63
moda delle camere	15
n. lavoratori per camera	0,30



n. unità censite	
media delle camere	19,65
moda delle camere	18
n. lavoratori per camera	0,29

4.5 Alcuni confronti

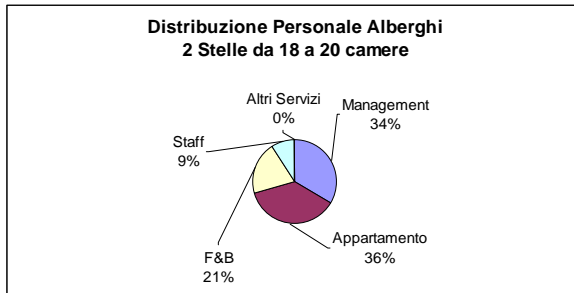
Per meglio comprendere quali caratteristiche si riflettano nelle diverse strutture organizzative può essere molto utile effettuare alcuni confronti fra realtà analoghe tra le quali vi siano solo poche differenze, il che consente di porre in relazione con maggiore chiarezza le differenze stesse e le diverse caratteristiche organizzative rilevabili.

4.5.1 Alberghi a due e tre stelle di 18/20 camere

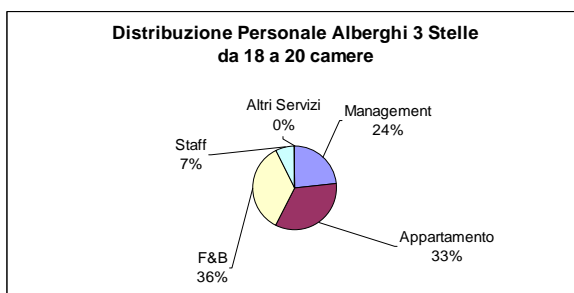
Il primo confronto che presentiamo è quello tra alberghi della stessa dimensione (tra 18 e 20 camere) appartenenti a due diverse categorie (due e tre stelle).

L'interesse del confronto sta sia nella dimensione identica delle strutture esaminate, che nella relativa "vicinanza" in termini di servizi, data dalle categorie di classificazione contigue.

Ricordiamo che in ambedue le categorie si trovano un buon numero di alberghi in questa dimensione, che risulta quindi essere, in un certo senso, un'area di sovrapposizione tra le categorie stesse.



n. unità censite	34
media delle camere	18,88
moda delle camere	18
n. lavoratori per camera	0,29



n. unità censite	33
media delle camere	19,09
moda delle camere	20
n. lavoratori per camera	0,49

I due campioni hanno eguale dimensione e sono entrambi rappresentativi.

Caratteristiche degli alberghi a 2 stelle da 18 a 20 camere

n. unità censite	34
n. camere	da 18 a 20
media delle camere	18,88
moda delle camere	18
n. medio lavoratori	5,6
livello medio di inquadramento	5,68
n. lavoratori per camera	0,29

sale congressi nel 2,94 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nell'8,82 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 32,35 % degli esercizi

Si osserva, negli alberghi a tre stelle, una presenza maggiore della attività di ristorazione, ed un poco maggiore anche quella delle sale congressi.

Caratteristiche degli alberghi a 3 stelle da 18 a 20 camere

n. unità censite	33
n. camere	da 18 a 20
media delle camere	19,09
moda delle camere	20
n. medio lavoratori	9,4
livello medio di inquadramento	5,1
n. lavoratori per camera	0,49

sale congressi nel 15,15 % degli esercizi
 piscina o stabilimento balneare nel 9,09 % degli esercizi
 ristorante in gestione nel 54,55 % degli esercizi

L'organico medio è decisamente più elevato nei tre stelle e ciò fa presupporre una maggiore presenza di valore aggiunto che consente di coprire i maggiori costi di struttura.

La notevole differenza di peso percentuale del management, nei due stelle, conferma il ruolo anche operativo svolto dallo stesso.

4.5.2 Alberghi a due, tre e quattro stelle, 31-41 camere, con e senza ristorante

Nel caso prospettato, l'interesse del confronto è dato dal fatto che le dimensioni sono comuni a tre diverse categorie, e quindi si può seguire in modo più ampio come varino alcune caratteristiche in funzione dei diversi mercati.

Ovviamente ciò ha comportato un certo sacrificio in termini di omogeneità del campione, poiché se la media di circa 35 camere va molto bene per i tre stelle, è invece un poco elevata per i due stelle e bassa per i quattro stelle.

Le tre categorie risultano quindi rappresentate in modo diverso, e di ciò è bene tenere conto.

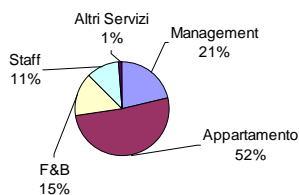
Una prima differenza molto evidente è relativa all'organico medio, che tra il quattro stelle ed il due stelle è circa doppio, con il tre stelle che si situa ad un terzo circa della distanza tra i due.

Confronto tra alberghi senza ristorazione

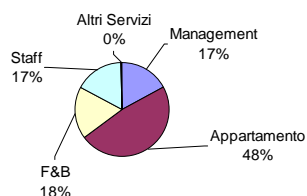
n. stelle	4	3	2
n. unità censite	14	68	11
media delle camere	37	36	36
n. medio lavoratori	14	9,8	8
n. lavoratori per camera	0,38	0,27	0,23
sale congressi	43%	5,9%	9%
piscina o stab. balneare	21%	14,7%	0%

I dipendenti per camera seguono un andamento ovviamente analogo, con una minore accentuazione delle differenze, anche se minimale.

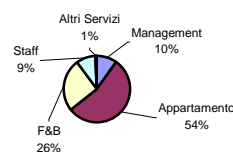
Se ora si esamina la struttura dell'organizzazione, si riscontra che:

**Distribuzione Personale Alberghi 2 Stelle
Campione 31-41 Camere
senza Ristorazione in Gestione**

n. unità censite	11
media delle camere	35,55
moda delle camere	39
n. lavoratori per camera	0,20

**Distribuzione Personale Alberghi 3 Stelle
Campione 31-41 Camere
senza Ristorazione in Gestione**

n. unità censite	68
media delle camere	35,63
moda delle camere	35
n. lavoratori per camera	0,24

**Distribuzione Personale Alberghi 4 Stelle
Campione 31-41 Camere
senza Ristorazione in Gestione**

n. unità censite	14
media delle camere	36,86
moda delle camere	40
n. lavoratori per camera	0,35

Per quanto riguarda gli alberghi senza ristorazione, il management, in termini percentuali, varia dal 19% dei due stelle al 9% dei quattro, in coerenza con quanto fino ad ora già visto, pur con confronti meno puntuali del presente.

Le funzioni di staff hanno un maggior peso tra i tre stelle, e questo si spiega forse con un fenomeno che agisce in modo diverso a seconda della categoria, perché nei due stelle il ruolo è probabilmente spostato più verso il management, mentre nei quattro stelle è delegato in parte ai capiservizio, ed in parte esternalizzato.

Confronto tra gli alberghi con ristorazione

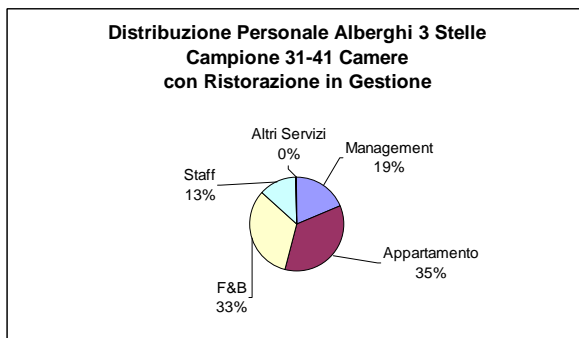
n. stelle	4	3	2
n. unità censite	13	56	13
media delle camere	35	36	35
n. medio lavoratori	22,3	14,1	11,3
n. lavoratori per camera	0,63	0,39	0,32
sale congressi	76,9%	19,6%	8%
piscina o stab. balneare	84,6%	26,8%	15%

Il peso delle risorse impiegate per le residue attività di food and beverage (piccole colazioni e bar) cresce al crescere della categoria, probabilmente per il maggiore impegno in termini di qualità del servizio; ciò farebbe pensare che la convenienza a non avere le attività di food and beverage decresca al crescere del livello di qualità del prodotto.

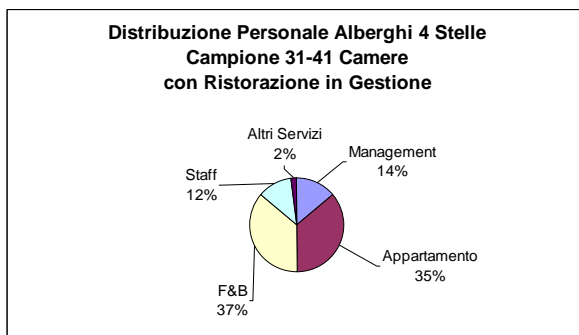
La distribuzione per funzione risulta la seguente:



n. unità censite	13
media delle camere	34,88
moda delle camere	34
n. lavoratori per camera	0,30



n. unità censite	56
media delle camere	36,07
moda delle camere	36
n. lavoratori per camera	0,36



n. unità censite	13
media delle camere	35,38
moda delle camere	40
n. lavoratori per camera	0,60

Si nota con molta chiarezza come alla presenza o meno della ristorazione corrisponda una notevole differenza di prodotto.

Si consideri la presenza di sale congressi in un caso e nell'altro, per vedere come ad esempio per i quattro stelle ciò rappresenti una differenza determinante e per i tre stelle comunque significativa.

Si differenziano invece i due stelle, per i quali, nonostante la dimensione, la ristorazione non sembra collegata ad un bisogno del corrispondente segmento business.

Ancora più evidente, ed in questo caso per tutte le categorie, è il collegamento tra la presenza della attività di ristorazione e lo sviluppo del mercato leisure, dove la ristorazione appare essere, ovviamente, un elemento caratterizzante a tutti i livelli del mercato.

4.6 Analisi per tipologie di mercato

In questo paragrafo si affronta una analisi per tipologie di mercato (mare, termale, montagna, città d'arte e business) che riveste un carattere di notevole interesse, poiché consente confronti puntuali e riflessioni più approfondite di quelle che si possono fare senza ricorrere a dati sistematici.

Il limite è che, in questo caso, il campione si frazioni in modo significativo e quindi la significatività del dato rischia di essere limitata.

Abbiamo in parte ovviato a questo problema rinunciando a presentare analisi che risultassero poco suffragate da basi informative, e quindi ci limitiamo a quelle realtà che mantengono un adeguato livello di presenza nel campione.

Le tipologie presenti risultano essere:

- alberghi in zone di turismo balneare: province di Rimini, Lucca, Udine e zona di Taormina;

- alberghi con attività termale: provincia di Padova;
- alberghi in zone di turismo montano: provincia di Bolzano;
- alberghi in città d'arte: province di Venezia e Firenze;
- alberghi in grandi città: province di Roma e Milano.

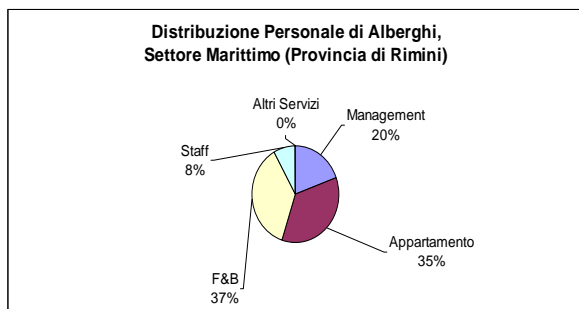
Di ciascuna di queste tipologie cercheremo di effettuare i confronti relativi alle realtà presenti all'interno delle tipologie stesse, i confronti fra le diverse categorie di alberghi, il confronto fra aree geografiche diverse a parità di categoria.

4.6.1 Alberghi operanti in aree di turismo balneare

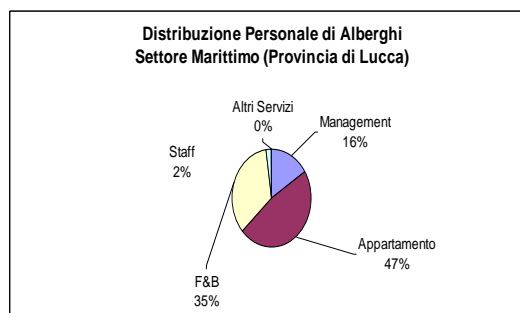
Alberghi operanti in aree di turismo balneare

	Rimini	Lucca	Udine	Taormina
n. unità censite	60	44	48	18
n. camere	13 - 18	7 - 52	7 - 38	15 - 180
media delle camere	38,6	22	37	48,7
moda delle camere	30	16	38	50
n. medio lavoratori	12,22	8,2	13,6	24,5
lavoratori per camera	0,32	0,37	0,37	0,5
sale congressi	6,6%	2,3%	18,75%	16,7%
piscina o stab. baln.	18,3%	2,3%	29,2%	66,7%
ristorante	60%	6,8%	73%	83,3%

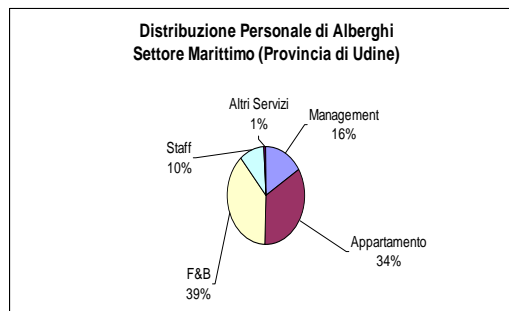
La distribuzione per funzioni rilevata nelle diverse aree è la seguente.



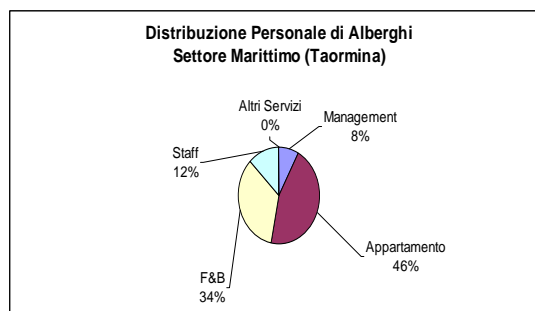
n. unità censite	60
media delle camere	38,60
moda delle camere	30,00
n. lavoratori per camera	0,32



n. unità censite	44
media delle camere	22
moda delle camere	16
n. lavoratori per camera	0,37



n. unità censite	48
media delle camere	37,08
moda delle camere	38
n. lavoratori per camera	0,37



n. unità censite	18
media delle camere	48,67
moda delle camere	50
n. lavoratori per camera	0,50

Come è facile vedere, la zona di Taormina è quella caratterizzata dalla maggiore dimensione media degli esercizi, seguita in

ciò dalla provincia di Udine, e poi da Rimini e Lucca.

In realtà la media direbbe che gli alberghi di Rimini abbiano una dimensione maggiore, ma ciò significa in realtà che a Rimini ci sono alcuni grandi alberghi che cambiano il dato medio mentre se consideriamo la moda, ossia la taglia degli alberghi più diffusi, vediamo che l'ordine dimensionale è quello detto più sopra, confermato del resto in modo molto esplicito dal dato sull'organico medio.

Il dato sull'offerta dei servizi è particolarmente interessante, e vede la zona di Taormina caratterizzata da una offerta di servizi di dimensioni decisamente superiori a quella delle altre aree e certamente più vicina a quella di livelli di mercato elevati con qualità superiore; all'estremo opposto, con una struttura di esercizi più piccola e offerta di servizi essenziali troviamo la zona di Lucca, certamente caratterizzata in maniera netta da esercizi dotati di struttura familiare, orientati ad offrire alla clientela soprattutto l'ospitalità in camera.

Le caratteristiche sopra indicate trovano di massima conferma nel dato dell'organico medio, e così pure dalla media dei dipendenti per camera, dove però si osserva una significativa anomalia che riguarda la zona di Lucca, caratterizzata da un rapporto camera/dipendente poco favorevole rispetto alla media, considerando la dimensione degli alberghi e la tipologia di servizi offerta.

La struttura per funzioni riflette le considerazioni fatte, con alcune ulteriori precisazioni che rivestono un certo interesse; ad esempio si nota come, se consideriamo i pesi reciproci di management e staff, troviamo nella struttura degli alberghi della zona di Taormina quella tipica dei grandi alberghi, con un management molto contenuto in valori percentuali ed una buona dotazione di funzioni di staff, mentre per gli alberghi di Lucca vediamo la totale, o quasi, assenza di strutture di staff tipiche degli alberghi stagionali, con però anche un peso percentuale relativamente contenuto della

funzione Management, in linea del resto con la struttura dei piccoli hotel di tre stelle senza ristorazione.

In situazione intermedia tra le due tipologie abbiamo le zone di Rimini e Udine, che hanno, tutto sommato, strutture abbastanza analoghe ed offerta di servizi non molto diversa.

4.6.2 Alberghi a tre stelle operanti in aree di turismo balneare

Vediamo ora un esempio più specifico di differenze strutturali ed organizzative analizzando i tre stelle delle zone citate, ossia Rimini, Taormina, Udine e Lucca.

E' stata scelta la categoria dei tre stelle in quanto è rappresentata in maniera adeguata in tutte e quattro le aree, cosa che non avviene per le altre categorie.

Abbiamo già analizzato le caratteristiche generali dell'offerta alberghiera nelle quattro realtà, caratterizzate da diverse tipologie aziendali operanti nello stesso tipo di prodotto; vediamo ora come questo differenzia le strutture appartenenti alla stessa categoria.

Alberghi a 3 stelle operanti in aree di turismo balneare

	Rimini	Lucca	Udine	Taormina
n. unità censite	36	25	18	11
n. camere	20 - 118	7 - 50	13 - 100	15 - 50
media delle camere	40,9	24,4	39,4	36,9
moda delle camere	38	16	41	42
n. medio lavoratori	13	8,4	14	16
n. lav. per camera	0,32	0,34	0,36	0,44
sale congressi	2,8%	0%	16,7%	9%
piscina o stab. baln.	22,2%	4%	33,3%	45,5%
ristorante	77,8%	4%	77,8%	72,7%

Come si coglie a prima vista, le differenze si attenuano con la omogeneizzazione delle tipologie.

Le differenze fra l'area di Taormina e le altre, in termini di struttura dimensionale, diminuiscono molto: praticamente le aree si assomigliano molto di più, e ciò rende

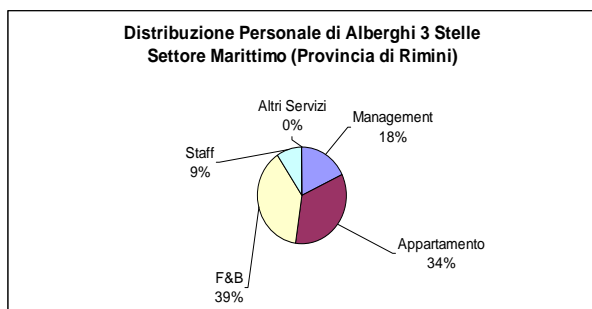
molto più interessanti i confronti, che possono essere riferiti più facilmente anche a fattori diversi da quelli più legati al mercato.

Se consideriamo ad esempio il dato dell'organico medio, vediamo come Taormina continui ad essere decisamente superiore, con una differenza che non sembra più essere giustificata da fattori dimensionali, né dalla tipologia di servizi offerti.

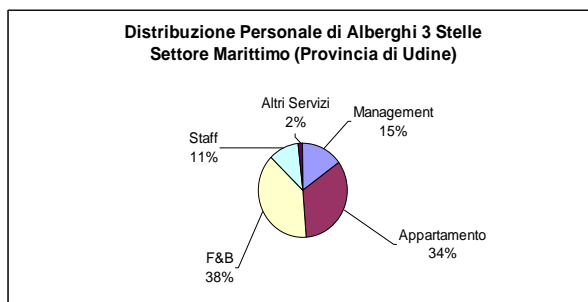
La differenza nella presenza di piscine o stabilimenti balneari potrebbe essere uno dei fattori, ma ci sembra difficile che da solo possa giustificare le differenze esistenti.

Per il resto, si confermano le caratteristiche generali delle diverse tipologie, con l'area di Lucca che occupa il segmento a dimensione inferiore, caratterizzata da una offerta piuttosto basilare di servizi, e conseguentemente minor organico medio e più basso tasso di dipendente per camera; rimane anche confermata la vicinanza delle altre due aree sia per gli aspetti dimensionali che per gli altri, con la provincia di Udine caratterizzata da esercizi che offrono un più ampio spettro di servizi, e quindi hanno un maggior rapporto dipendenti/camere.

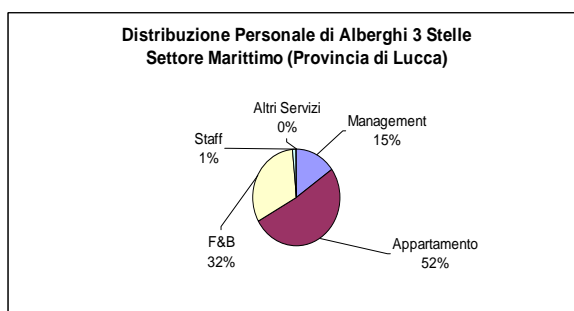
La distribuzione delle funzioni, in percentuale, presenta le caratteristiche di seguito evidenziate.



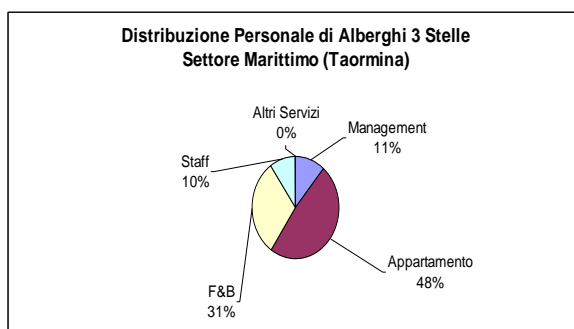
n. unità censite	36
media delle camere	40,92
moda delle camere	38
n. lavoratori per camera	0,32



n. unità censite	18
media delle camere	38,39
moda delle camere	41
n. lavoratori per camera	0,36



n. unità censite	25
media delle camere	24,36
moda delle camere	16
n. lavoratori per camera	0,34



n. unità censite	11
media delle camere	36,91
moda delle camere	42
n. lavoratori per camera	0,44

Anche a livello di struttura organizzativa riscontriamo le medesime caratteristiche, con le aree di Rimini e Udine che si assomigliano abbastanza, e che ci consentono di individuare il modello

organizzativo dell'albergo turistico dell'area alto-adriatica, e Lucca e Taormina che rappresentano i due estremi polarizzati uno verso l'albergo di piccole dimensioni, familiare e stagionale, l'altro verso il grande albergo turistico.

4.6.3 Alberghi con attività termale

Le caratteristiche generali degli alberghi situati in provincia di Padova, e con attività termale, è mostrata nella tabella seguente.

Alberghi con attività termale			
	tutti	3 stelle	4 stelle
n. unità censite	33	13	13
n. camere	44 - 187	66 - 182	57 - 176
media delle camere	116	116	116
moda delle camere	119	n. r.	110
n. medio lavoratori	91,2	50,8	147,4
n. lavoratori per camera	0,78	0,44	1,27
sale congressi	42,4%	23%	46,2%
piscina o stab. balneare	84,8%	84,6%	92,3%
ristorante	84,8%	76,9%	92,3%

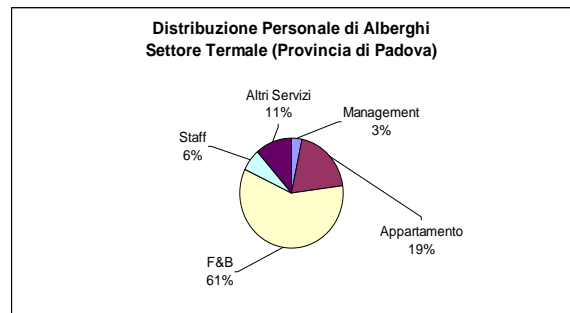
Si tratta di grandi alberghi, caratterizzati da una significativa differenza di dimensioni tra le categorie tre e quattro stelle, tale da far pensare a importanti differenze di mercato, di prezzi, di servizi.

La differenza più significativa, dal momento che la dimensione non è certamente quella caratterizzante, è l'offerta di servizi congressuali, che aumenta considerevolmente nei quattro stelle, e fa pensare ad un abbinamento strategico del mercato congressuale a quello termale.

Per il resto, certamente vi è una maggiore offerta di servizi nei quattro stelle, cui corrisponde certamente anche una diversa tipologia in termini di qualità e di valore aggiunto.

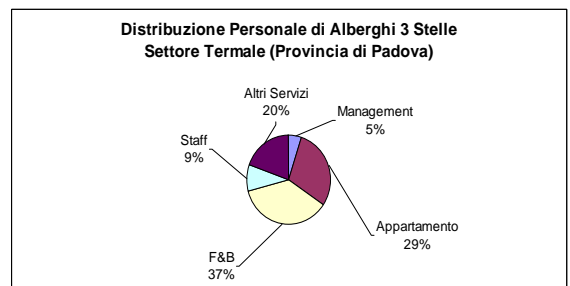
Passando ad esaminare la composizione delle funzioni, ciò che maggiormente colpisce è il peso della funzione food and beverage, che ha una incidenza assolutamente eccezionale, che spiega i

dati sull'organico medio e su quello per camera.

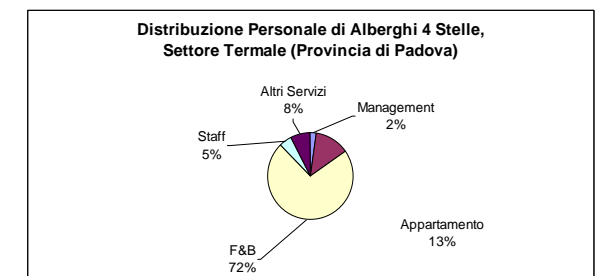


n. unità censite	33
media delle camere	116,21
moda delle camere	119
n. lavoratori per camera	0,78

Vediamo ora le differenze fra le tre e le quattro stelle, nella struttura per funzioni.



n. unità censite	13
media delle camere	116
moda delle camere	n. r.
n. lavoratori per camera	0,44



n. unità censite	13
media delle camere	116
moda delle camere	110
n. lavoratori per camera	1,27

Come si vede, la differenza fra le due categorie si manifesta soprattutto nella attività di ristorazione, che può essere in parte collegata alla presenza di sale congressi, in parte forse anche ad altri servizi offerti, che generano importanti fatturati di food & beverage.

4.6.4 Alberghi operanti in aree di turismo di montagna (Alto Adige)

Sono stati raccolti dati sufficienti ad esaminare questa specifica area di mercato, senza tuttavia poter effettuare confronti significativi, a causa della mancanza di adeguati elementi di confronto in altre aree operanti in mercati analoghi.

Vediamo le caratteristiche di questo gruppo di alberghi.

Alberghi operanti in aree di turismo di montagna

	tutti	2 stelle	3 stelle	4 stelle
n. unità censite	70	22	27	18
n. camere	7 - 73	7 - 23	7 - 66	20 - 73
media delle camere	28,6	14,6	29,2	41
moda delle camere	20	15	35	49
n. medio lavoratori	11,23	4,2	11,8	20
n. lavoratori per camera	0,39	0,29	0,38	0,49
sale congressi	4%	0%	3,7%	11%
piscina o stab. balneare	46%	18%	44,4%	83%
ristorante	54%	50%	59,2%	50%

Il campione è composto in modo abbastanza equilibrato da alberghi appartenenti alle tre categorie considerate, e ciò consente di effettuare confronti significativi.

Si nota innanzi tutto la differenza dimensionale al crescere della categoria.

Si realizza, in particolare, un vero e proprio salto tra le due stelle e le categorie

superiori per quanto riguarda la dimensione massima.

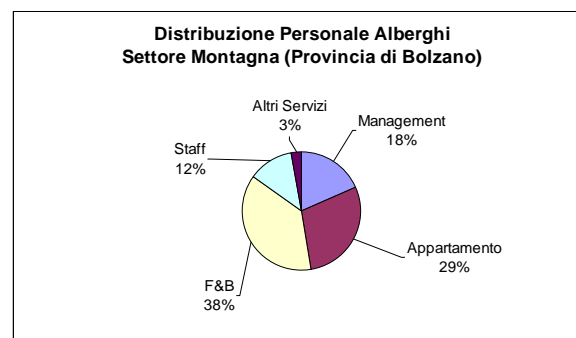
Una tendenza analogica può essere registrata anche con riferimento alla media delle camere.

Anche l'offerta di servizi evolve in maniera significativa, per ciò che concerne le sale congressi, mediamente comunque poco presenti, e le strutture come la piscina.

Rimane invece costante la presenza della ristorazione, in linea con le caratteristiche del mercato locale.

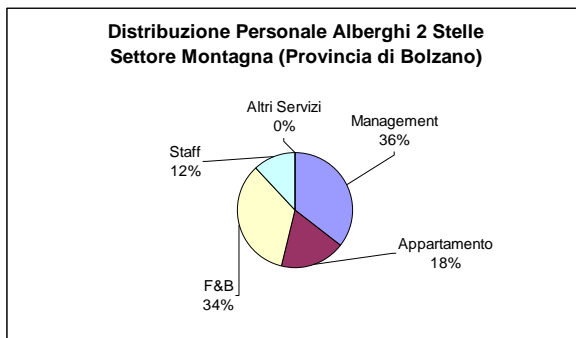
Il numero di dipendenti medio varia, come sempre, in relazione sia alle dimensioni che al livello ed alla tipologia dei servizi offerti.

Vediamo ora come questo si rifletta sulla struttura organizzativa.



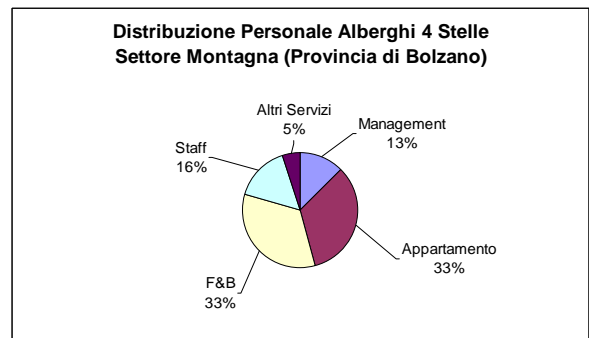
n. unità censite	28
media delle camere	114,5
moda delle camere	35
n. lavoratori per camera	0,38

Si nota innanzi tutto la presenza delle caratteristiche della azienda familiare, nel peso detenuto dalla funzione management; l'altro aspetto che connota lo specifico mercato è, come già visto, il peso significativo della attività di food and beverage.



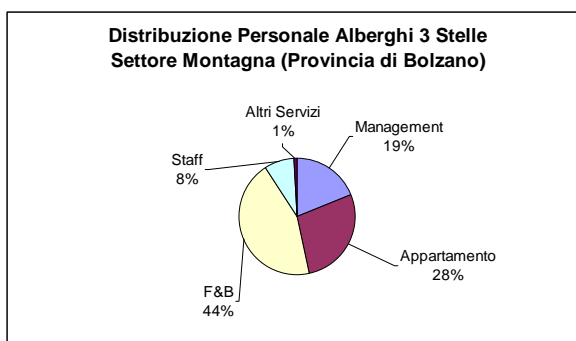
n. unità censite	22
media delle camere	14,64
moda delle camere	15
n. lavoratori per camera	0,29

Qui, anche la struttura organizzativa mostra la presenza della tipica azienda familiare, ben rappresentata negli esercizi a due stelle, con la caratteristica, tipica dell'area, della forte presenza del food and beverage, non usuale in questa categoria in altre realtà.



n. unità censite	18
media delle camere	41
moda delle camere	49
n. lavoratori per camera	0,49

I quattro stelle si avvicinano nettamente alla struttura tipica della categoria, pur mantenendo le caratteristiche connesse all'area, come ad esempio un alto livello di presenza del management, e quindi una sua caratterizzazione anche operativa; la presenza di una importante quota di attività di staff è probabilmente legata al livello dei servizi offerti, di solito piuttosto elevato nel mercato di riferimento.



n. unità censite	27
media delle camere	29,19
moda delle camere	35
n. lavoratori per camera	0,40

I tre stelle si pongono chiaramente in una posizione intermedia, con una presenza sempre molto importante, e qui più ancora che non nelle altre categorie, della attività di ristorazione, che occupa una quota non lontana dal 50% della forza.

4.6.5 Alberghi operanti in città d'arte (Venezia, Firenze)

Il confronto tra gli alberghi della città di Venezia e quelli della città di Firenze mostra due realtà che appaiono molto diverse, ed anche gestite con criteri notevolmente eterogenei.

Alberghi operanti in città d'arte

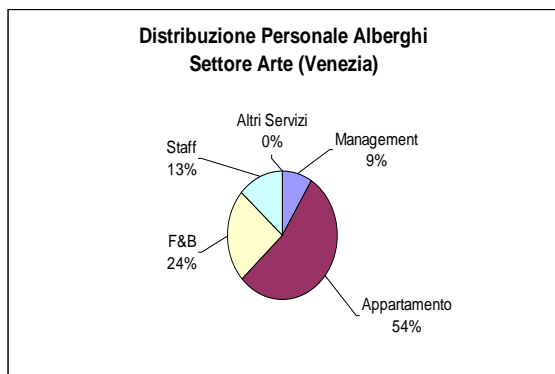
	Venezia	Firenze
n. unità censite	73	31
n. camere	da 6 a 190	da 10 a 331
media delle camere	37,1	57,8
moda delle camere	15	27
n. medio lavoratori	19,4	20,2
n. lavoratori per camera	0,52	0,35
sale congressi	19,2%	35,5%
piscina o stab. balneare	5,5%	6,5%
ristorante	26%	19,3%

La dimensione media vede quasi un 40% di differenza nella media delle camere, con Firenze caratterizzata dalla dimensione maggiore; ciò trova una certa spiegazione nel tessuto urbano di Venezia, ovviamente molto particolare.

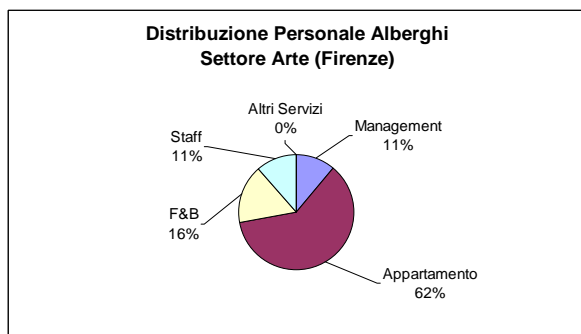
Si evidenziano, inoltre, ulteriori disomogeneità come una percentuale quasi doppia di sale congressi a Firenze, ed un 25% in più di attività di ristorazione a Venezia.

Nonostante le differenze indicate, sembra poco spiegabile la scarsa differenziazione nei livelli di organico medio e di conseguenza la notevole differenza relativa al numero di lavoratori per camera, che dovrebbe essere dovuta a modelli funzionali diversi.

Vediamo allora il confronto delle strutture funzionali, per cercare maggiori elementi interpretativi.



n. unità censite	73
media delle camere	37,1
moda delle camere	15
n. lavoratori per camera	0,52

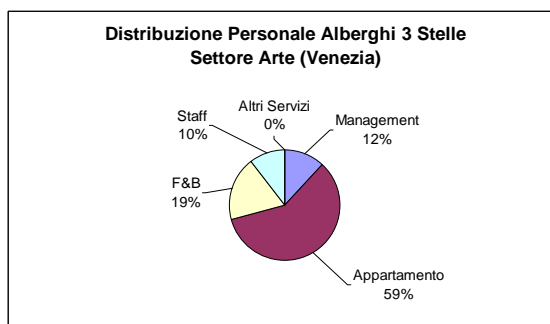


n. unità censite	31
media delle camere	57,84
moda delle camere	27
n. lavoratori per camera	0,35

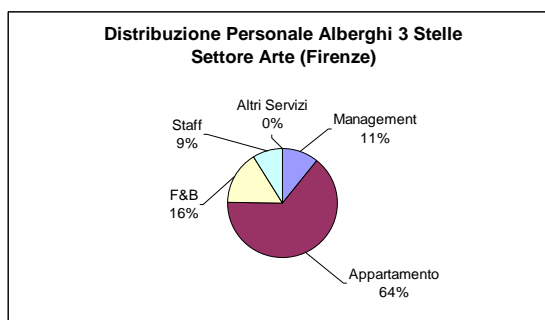
La struttura organizzativa sembra riprodurre le stesse caratteristiche più sopra rilevate.

In generale l'attività di ristorazione appare poco presente, e questa appare essere una caratteristica specifica del mercato.

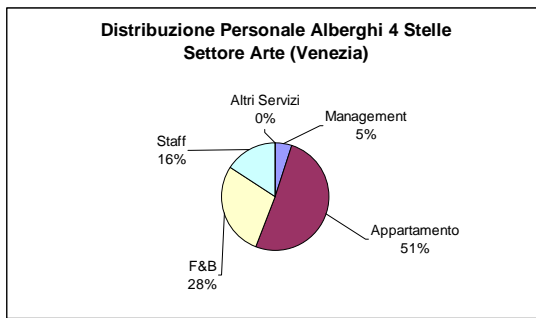
Per il resto, si possono effettuare confronti più puntuali mettendo a paragone i tre e quattro stelle delle due realtà e considerando i confronti soprattutto come riferimenti di carattere generale.



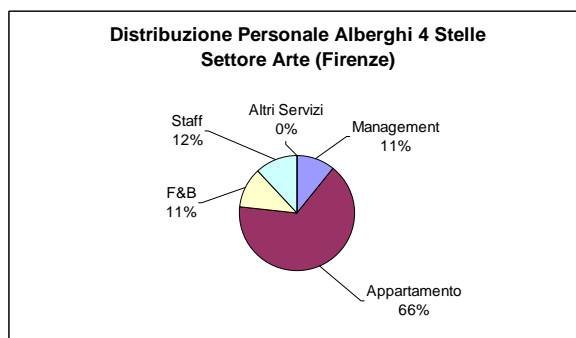
n. unità censite	37
media delle camere	34,76
moda delle camere	60
n. lavoratori per camera	0,41



n. unità censite	16
media delle camere	59,62
moda delle camere	27
n. lavoratori per camera	0,32



n. unità censite	13
media delle camere	66,85
moda delle camere	24
n. lavoratori per camera	0,60



n. unità censite	13
media delle camere	66,85
moda delle camere	24
n. lavoratori per camera	0,60

In conclusione, i confronti per categoria confermano il quadro già delineato nei confronti globali, così come anche le caratteristiche generali del tipo di mercato.

4.6.6 Alberghi operanti in grandi città con mercato differenziato (Roma, Milano)

Roma e Milano hanno due mercati ben diversi fra loro, e quindi il confronto diretto fra gli alberghi delle due città ha più la funzione di verificare la coerenza delle differenze rispetto ai mercati specifici che non di scoprire caratteristiche già di per sé presumibili.

Alberghi operanti in grandi città

	Roma	Milano
n. unità censite	28	59
n. camere	da 19 a 312	da 10 a 779
media delle camere	114,5	84,5
moda delle camere	35	52
n. medio lavoratori	43,2	23,2
n. lavoratori per camera	0,38	0,27
sale congressi	46,4%	37,3%
piscina o stab. balneare	3,6%	0%
ristorante	35,7%	15,25%

Tuttavia il confronto non è privo di interesse, né lo è la specificità dei due mercati, anche indipendentemente considerati.

Qui vale più che mai la considerazione che i campioni sono solo una parte della realtà considerata, e che la rappresentatività degli stessi è di per sé non sempre facile da presupporre.

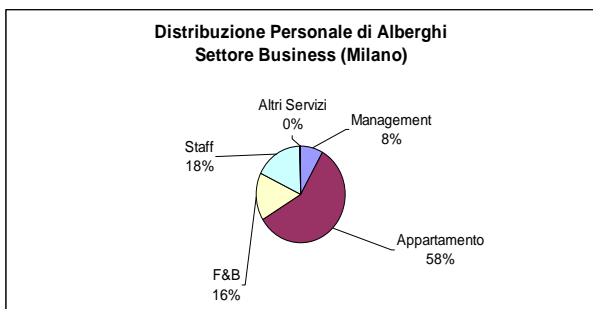
Alcuni dati sono particolari e di non immediata interpretazione, come la maggiore dimensione media degli alberghi di Roma, cui corrisponde una minore dimensione modale, per cui gli alberghi di Milano sono mediamente più piccoli, ma in numero maggiore possiedono una cinquantina di camere.

Un altro dato di un certo interesse è la presenza molto inferiore delle attività di ristorazione negli alberghi di Milano, rispetto a quelli della capitale.

L'organico medio risulta molto inferiore a Milano, così come quello per camera.

Un altro dato che caratterizza i due mercati è la minore presenza percentuale di sale congressi a Milano, il che potrebbe però anche significare una maggiore concentrazione del prodotto business in alcuni grandi complessi, il che sarebbe coerente con la presenza di esercizi di maggiore dimensione sulla piazza milanese.

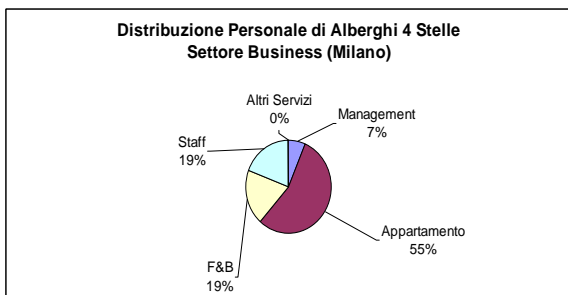
La struttura delle funzioni risulta essere la seguente.



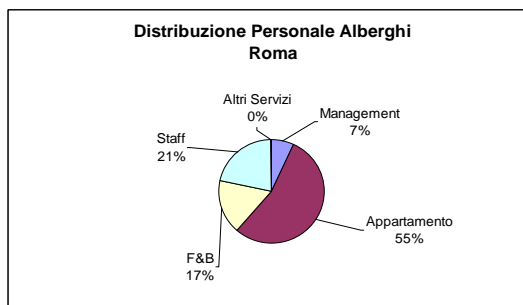
n. unità censite	59
media delle camere	84,53
moda delle camere	52
n. lavoratori per camera	0,27



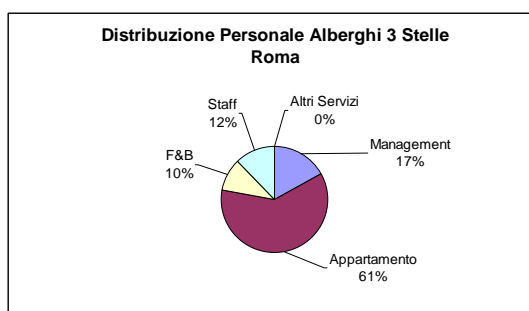
n. unità censite	37
media delle camere	48,49
moda delle camere	80
n. lavoratori per camera	0,26



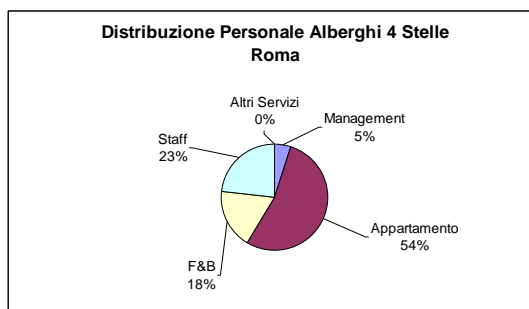
n. unità censite	20
media delle camere	127,8
moda delle camere	118
n. lavoratori per camera	0,26



n. unità censite	28
media delle camere	114,5
moda delle camere	35
n. lavoratori per camera	0,38



n. unità censite	9
media delle camere	66,78
moda delle camere	n. r.
n. lavoratori per camera	0,28



n. unità censite	15
media delle camere	158,2
moda delle camere	n. r.
n. lavoratori per camera	0,39

L'analisi delle strutture organizzative mostra, come già abbiamo constatato, che all'aumentare delle dimensioni i modelli tendono ad omogeneizzarsi, e probabilmente a risentire, in generale, dell'influenza di istituti, tradizioni e culture manageriali e gestionali che

orientano verso comportamenti organizzativi precostituiti.

Si osservi, ad esempio, come le differenze delle funzioni, in valori percentuali, siano abbastanza trascurabili, e riflettano le stesse logiche organizzative, ovviamente rapportate alle differenze di categoria.

Soprattutto se si analizzano insieme le funzioni non operative (management e staff) e le singole operative (appartamento e food and beverage), le percentuali delle risorse impegnate sono vicine in modo decisamente significativo.

4.7 Il questionario

Riportiamo, di seguito, la struttura del questionario utilizzato per lo svolgimento dell'indagine sul personale alberghiero. La parte introduttiva del questionario, che qui si omette, richiedeva all'intervistato di fornire un insieme di informazioni per descrivere le caratteristiche strutturali dell'esercizio alberghiero (ubicazione, stagionalità, numero di stelle, numero di

camere, numero di letti, mesi di attività nell'anno, presenza del ristorante e numero dei coperti, presenza di sale congressi, presenza di un centro fitness).

Si chiedeva poi di compilare la scheda che segue, indicando, in corrispondenza di ciascun livello di inquadramento e di ciascuna qualifica, il numero di lavoratori occupati presso l'azienda all'atto della compilazione, distinguendo tra maschi e femmine, italiani e stranieri.

Imprenditore, soci lavoratori, collaboratori familiari, amministratori

Imprenditore
Soci lavoratori
Collaboratori familiari
Amministratori (se non sono soci)

italiani		stranieri	
m	f	m	f

Dirigenti

Direttore (se inquadrato come dirigente)
Altri lavoratori inquadrati come dirigenti

italiani		stranieri	
m	f	m	f

Quadri (categoria A)

Direttore (se inquadrato come quadro)
Altri lavoratori inquadrati come quadro A

italiani		stranieri	
m	f	m	f

Quadri (categoria B)

Vice Direttore
Food and beverage manager
Room division manager
Capo settore commerciale - capo settore marketing
Capo settore amministrativo - capo settore personale
Capo settore acquisti - economato
Capo settore tecnico
Capo centro edo
Capo settore sedi congressuali alberghiere e manifestazioni
Altri lavoratori inquadrati come quadro B

italiani		stranieri	
m	f	m	f

Lavoratori inquadrati al livello 1

Responsabile di ristorante
Responsabile dei servizi prenotazione
Responsabile vendite centralizzate
Responsabile tecnico di area
Analista sistemista
Responsabile coordinamento di ricevimento e portineria
Capo cuoco responsabile del coordinamento di più cucine
Altre qualifiche del primo livello

italiani		stranieri	
m	f	m	f

Lavoratori inquadrati al livello 2

Capo ricevimento

italiani		stranieri	
m	f	m	f

5 Il sistema alberghiero italiano

L'Istat ha censito nel 2001 in Italia 33.421 esercizi alberghieri. La capacità ricettiva alberghiera totale è di 975.601 camere e 1.891.281 posti letto.

La regione con il maggior numero di alberghi è il Trentino Alto Adige, con il 18,2% del totale (6.112). Seguono l'Emilia Romagna con il 14,9%, il Veneto con il 9,5% e la Toscana con l'8,7%. L'Emilia Romagna è la regione con il maggior numero di camere e posti letto (153.297 camere e 272.955 posti letto), seguita dal Trentino (119.936, 241.150) e dal Veneto (102.933, 189.175).

La dimensione media delle strutture ricettive italiane è di 29 camere. La regione che, in media, possiede le strutture di maggiori dimensioni è la Calabria con 49 camere, seguita da Sardegna e Sicilia, rispettivamente con 47 e 46 camere per albergo. Il Trentino, pur essendo la regione con il maggior numero di esercizi alberghieri, ha le strutture alberghiere di minori dimensioni (19 camere in media).

Le 33.421 strutture presenti in Italia sono così suddivise: 144 alberghi a 5 stelle e 5 stelle lusso, 2.866 alberghi a 4 stelle, 14.719 alberghi a 3 stelle, 9.103 alberghi a 2 stelle e 6.589 alberghi a 1 stella. Le strutture di 4 e 3 stelle coprono più del 50% dell'intero panorama alberghiero, rappresentando il 70% dell'offerta, in termini di camere.

La Lombardia perde il primato di regione col maggior numero di esercizi alberghieri di 5 stelle e 5 stelle lusso, sebbene sia passata da 22 a 23 strutture, a favore del Veneto che dal 2000 al 2001 è passato da 20 a 24 strutture. Al Veneto spetta anche il primato per il numero di camere nelle strutture di 5 stelle e 5 stelle lusso (2.999), mentre è il Lazio a possedere il maggior numero di posti letto (5.523).

Per quel che riguarda gli esercizi alberghieri a 4 stelle, la Lombardia primeggia sia per il numero di esercizi (322), sia per il numero di camere (24.684), che per posti letto (45.531). Il

Veneto contende questo primato con 311 esercizi, 22.426 camere e 42.704 posti letto.

Negli esercizi alberghieri di 3 stelle la regione con il maggior numero di strutture è il Trentino Alto Adige (2.742). Seguono l'Emilia Romagna (2.296), la Toscana (1.368) e il Veneto (1.208). Ma le prime due regioni invertono le loro posizioni se si prendono in considerazione camere e posti letto. L'Emilia Romagna, pur avendo 450 esercizi alberghieri in meno rispetto al Trentino Alto Adige, presenta 84.005 camere e 153.672 posti letto, contro le 65.257 camere e i 133.694 posti letto del Trentino.

L'analisi degli alberghi a 2 stelle vede il Trentino-Alto Adige in testa per numero di esercizi (1.878), seguito dall'Emilia Romagna (1.520), dal Veneto (861) e dalla Toscana (786). Ma è ancora l'Emilia Romagna a guidare la classifica per il numero di camere e posti letto, (rispettivamente 36.564 e 61.255), nei confronti del Trentino (28.008 camere e 54.703 posti letto).

Anche nel quadro degli alberghi ad 1 stella è il Trentino-Alto Adige ad avere il maggior numero di strutture (1.186) con 13.627 camere e 27.410 posti letto. Segue l'Emilia Romagna con 897 strutture, 14.655 camere e 23.630 posti letto.

Un indicatore approssimativo dell'offerta è dato dalla ricettività potenziale o capacità ricettiva teorica, che si ottiene moltiplicando i posti letto reali per i giorni dell'anno.

Dal calcolo si rileva come l'Emilia Romagna faccia registrare la maggiore capacità con quasi 100 milioni di presenze accoglibili, seguita dal Trentino Alto Adige con 88 milioni e dal Veneto con 69 milioni.

Rapportando le presenze registrate alla ricettività potenziale si ottiene il grado di utilizzo delle strutture. La regione con il miglior rapporto di utilizzo risulta essere il Lazio, unica a superare la soglia del 50%, seguono Campania con il 45% e la Liguria con il 41%.

Capacità e grado di utilizzo degli esercizi alberghieri per regione - anno 2001

regioni	alberghi	letti	camere	ricettività	presenze	% utilizzo
Piemonte	1.452	66.095	35.471	24.124.675	5.909.039	24,49
Val d'Aosta	489	23.225	11.161	8.477.125	2.445.953	28,85
Lombardia	2.829	153.471	83.057	56.016.915	19.352.571	34,55
Trentino Alto Adige	6.112	241.150	119.936	88.019.750	30.333.849	34,46
Veneto	3.206	189.175	102.933	69.048.875	27.556.501	39,91
Friuli Venezia Giulia	720	35.938	18.063	13.117.370	3.800.994	28,98
Liguria	1.776	75.682	42.227	27.623.930	11.432.696	41,39
Emilia Romagna	4.984	272.955	153.297	99.628.575	30.652.689	30,77
Toscana	2.930	163.068	79.138	59.519.820	21.864.430	36,73
Umbria	519	25.697	13.379	9.379.405	3.426.505	36,53
Marche	1.082	59.036	31.470	21.548.140	6.202.653	28,79
Lazio	1.786	136.331	68.594	49.760.815	25.907.595	52,06
Abruzzo	774	46.929	23.800	17.129.085	4.693.666	27,40
Molise	97	5.384	2.802	1.965.160	478.873	24,37
Campania	1.431	89.596	46.553	32.702.540	14.997.504	45,86
Puglia	743	59.603	27.867	21.755.095	5.221.865	24,00
Basilicata	205	16.859	6.568	6.153.535	1.194.215	19,41
Calabria	717	72.513	35.309	26.467.245	4.324.966	16,34
Sicilia	879	82.239	41.198	30.017.235	12.000.447	39,98
Sardegna	690	76.335	32.778	27.862.275	7.084.726	25,43
Italia	33.421	1.891.281	975.601	690.317.565	238.881737	34,60

elaborazioni Federalberghi su dati Istat

Capacità e grado di utilizzo degli esercizi alberghieri a 5 stelle lusso, 5 stelle e 4stelle per regione - anno 2001

regioni	alberghi	letti	camere	ricettività	presenze	% utilizzo
Piemonte	90	12.721	6.643	4.643.165	1.512.003	32,56
Val d'Aosta	29	3.771	1.863	1.376.415	491.494	35,71
Lombardia	345	50.992	27.541	18.612.080	6.853.997	36,83
Trentino Alto Adige	306	25.343	13.044	9.250.195	4.431.926	47,91
Veneto	335	47.778	25.425	17.438.970	8.045.252	46,13
Friuli Venezia Giulia	59	7.035	3.407	2.567.775	764.647	29,78
Liguria	98	12.627	6.789	4.608.855	2.024.656	43,93
Emilia Romagna	271	34.398	18.073	12.555.270	4.660.358	37,12
Toscana	300	38.095	17.994	13.904.675	6.134.118	44,12
Umbria	48	4.785	2.445	1.746.525	728.816	41,73
Marche	73	7.002	3.738	2.555.730	1.033.702	40,45
Lazio	231	48.173	23.879	17.583.145	8.841.971	50,29
Abruzzo	70	8.673	4.298	3.165.645	900.566	28,45
Molise	14	1.241	642	452.965	120.864	26,68
Campania	278	34.773	18.367	12.692.145	6.693.730	52,74
Puglia	121	17.096	8.211	6.240.040	1.598.505	25,62
Basilicata	22	4.460	1.672	1.627.900	304.405	18,70
Calabria	96	20.269	9.279	7.398.185	1.472.737	19,91
Sicilia	92	18.108	9.092	6.609.420	2.902.884	43,92
Sardegna	132	25.313	11.301	9.239.245	2.632.037	28,49
Italia	3.010	422.653	14.102	154.268.345	62.148.668	40,29

elaborazioni Federalberghi su dati Istat

Capacità e grado di utilizzo degli esercizi alberghieri a 3 stelle per regione - anno 2001

regioni	alberghi	letti	camere	ricettività	presenze	% utilizzo
Piemonte	575	32.714	17.226	11.940.610	3.170.883	26,56
Val d'Aosta	204	11.778	5.156	4.298.970	1.254.680	29,19
Lombardia	1.160	69.610	36.675	25.407.650	9.465.389	37,25
Trentino Alto Adige	2.742	133.694	65.257	48.798.310	17.601.015	36,07
Veneto	1.208	87.249	47.222	31.845.885	13.437.385	42,20
Friuli Venezia Giulia	269	17.182	8.532	6.271.430	1.930.594	30,78
Liguria	705	38.211	21.228	13.947.015	6.606.045	47,37
Emilia Romagna	2.296	153.672	84.005	56.090.280	17.796.069	31,73
Toscana	1.368	87.377	42.063	31.892.605	11.537.502	36,18
Umbria	209	12.814	6.484	4.677.110	1.660.681	35,51
Marche	550	36.160	19.157	13.198.400	3.872.147	29,34
Lazio	788	64.012	31.668	23.364.380	12.066.147	51,64
Abruzzo	386	28.956	14.561	10.568.940	3.057.641	28,93
Molise	40	3.153	1.615	1.150.845	304.806	26,49
Campania	622	38.352	19.354	13.998.480	6.118.035	43,70
Puglia	413	36.611	16.438	13.363.015	3.221.625	24,11
Basilicata	83	9.264	3.504	3.381.360	748.862	22,15
Calabria	374	41.090	20.338	14.997.850	2.356.873	15,71
Sicilia	357	51.261	25.149	18.710.265	7.734.666	41,34
Sardegna	370	44.834	18.184	16.364.410	3.953.862	24,16
Italia	14.719	997.994	503.816	354.267.810	127.894.907	35,11

elaborazioni Federalberghi su dati Istat

Capacità e grado di utilizzo degli esercizi alberghieri a 2 e 1 stelle per regione - anno 2001

regioni	alberghi	letti	camere	ricettività	presenze	% utilizzo
Piemonte	787	20.660	11.602	7.540.900	1.226.153	16,26
Val d'Aosta	256	7.676	4.142	2.801.740	699.779	24,98
Lombardia	1.324	32.869	18.841	11.997.185	3.033.185	25,28
Trentino Alto Adige	3.064	82.113	41.635	29.971.245	8.300.908	27,70
Veneto	1.663	54.148	30.286	19.764.020	6.073.864	30,73
Friuli Venezia Giulia	392	11.721	6.124	4.278.165	1.105.753	25,85
Liguria	973	24.844	14.210	9.068.060	2.801.995	30,90
Emilia Romagna	2.417	84.885	51.219	30.983.025	8.196.262	26,45
Toscana	1.262	37.596	19.081	13.722.540	4.192.810	30,55
Umbria	262	8.098	4.450	2.955.770	1.037.008	35,08
Marche	459	15.874	8.575	5.794.010	1.296.804	22,38
Lazio	767	24.146	13.047	8.813.290	4.999.477	56,73
Abruzzo	318	9.300	4.941	3.394.500	735.459	21,67
Molise	43	990	545	361.350	53.203	14,72
Campania	531	16.471	8.832	6.011.915	2.185.739	36,36
Puglia	209	5.896	3.218	2.152.040	401.735	18,67
Basilicata	100	3.135	1.392	1.144.275	140.948	12,32
Calabria	247	11.154	5.692	4.071.210	495.356	12,17
Sicilia	430	12.870	6.957	4.697.550	1.362.897	29,01
Sardegna	188	6.188	3.293	2.258.620	498.827	22,09
Italia	15.692	470.634	258.082	171.781.410	48.838.162	28,43

elaborazioni Federalberghi su dati Istat

6 Le guide degli alberghi

Ista, istituto di studi alberghieri intitolato a Giovanni Colombo, compianto presidente di Federalberghi, elabora analisi, indagini e ricerche sui temi di principale interesse per la categoria, autonomamente e in partnership con prestigiosi Istituti di ricerca.

Esame comparativo dei criteri di classificazione alberghiera, 1992

Per una politica del turismo, 1993

Ecologia in albergo, 1993

Quale futuro per l'impresa alberghiera, 1993

La pulizia professionale delle camere d'albergo, 1993

Il turismo culturale in Italia, 1993

Il turismo marino in Italia, 1993

Serie storica dei minimi retributivi, 1993

Il finanziamento delle attività turistiche, 1994

Igiene e sanità negli alberghi, 1994

Linee guida per la costruzione di un modello di analisi del costo del lavoro, 1994

La prevenzione incendi: come gestire la sicurezza, 1995

Il Turismo nelle politiche strutturali dell'Unione Europea, 1995

Il franchising nel settore alberghiero e della ristorazione, 1995

La prevenzione incendi: il registro dei controlli, 1996

Diritti d'autore ed imposta spettacoli, 1997

La qualità e la certificazione ISO 9000 nell'azienda alberghiera, 1997

Il lavoro temporaneo, 1997

Analisi degli infortuni nel settore turismo, 1997

Il collocamento obbligatorio nella giurisprudenza e nella prassi, 1998

Manuale di corretta prassi igienica per la ristorazione, 1998

Primo rapporto sul sistema alberghiero in Italia, 1999

Il codice del lavoro nel turismo, 1999 - 2000

La flessibilità del mercato del lavoro, 2000

Osservatorio sulla fiscalità locale, 2000

Il Turismo lavora per l'Italia, 2000

Norme per il soggiorno degli stranieri, 2000

Indagine sulla domanda turistica nei paesi esteri, 2000

Secondo rapporto sul sistema alberghiero in Italia, 2000

Il nuovo collocamento dei disabili, 2001

Le stagioni dello sviluppo, 2001

Il nuovo contratto di lavoro a tempo determinato, 2001 - 2002

Indagine sulla domanda turistica nei paesi esteri, 2001

Sistema ricettivo delle località termali in Italia, 2001

Terzo rapporto sul sistema alberghiero in Italia, 2002

I congedi parentali, 2002

Il turismo religioso in Italia, 2002

La privacy nell'ospitalità, 2002

I condoni fiscali, 2003

Mercato del lavoro e professioni nel settore turismo, 2003

