

T.O. NEWS

La prima NEWSLETTER interamente dedicata ai tour operator italiani

Milano, 29 marzo 2013 - Anno V - Numero 16 - www.to-news.it - email: rgentile@network-news.it



Il Guru dice:
Dalla Toyota a
Naar T.O. secondo
Frederic Naar

VALUE
HOLDING

**Il T.O. del
Mese:**
Marevero
di Value Holding

SMART
VACATIONS

**Botta e
Risposta:**
Stefano Bardile
di Smart Vacations

Frederic Naar è un imprenditore sveglio, con la passione per la tecnologia e per i numeri. Le ossa se le è fatte da giovane, [accompagnando crociere sulle navi sovietiche noleggiate dal nonno alla i Grandi Viaggi](#), ma il modello di Naar è lontano anni luce da quello del t.o. classico. "Nel 2005 ero in vacanza in Sardegna, con l'amico **Fabio Salomone**, consulente di management, e parlavamo della Toyota, che aveva ottenuto risultati strabilianti col suo rivoluzionario **TPS Toyota Production System**, ovvero con l'applicazione del principio giapponese del Kaizen (Miglioramento Continuo) a tutti i processi aziendali. Chiesi a Fabio, che l'aveva sperimentato in varie aziende, se fosse applicabile nel tour operating. La risposta fu 'Certo, ma sarebbe la prima volta'. Mi piacciono le prime volte, quindi tornato a Milano decisi di provarci. Beh, otto anni dopo ci siamo riusciti. Abbiamo rivoltato l'azienda da capo a piedi (nel frattempo sono diventate due, grazie all'integrazione con Aviomar - ndr) e oggi tutti i processi interni sono ottimizzati, monitorati e costantemente migliorati. Uno dei nostri problemi è lo smaltimento di centinaia di richieste preventivo al giorno (circa 200, da gennaio ad aprile) e la gestione di conferme complesse. Lo abbiamo affrontato con la kabanizzazione: "Kanban" è un termine giapponese che significa "cartellino" e la Toyota ne ha fatto la chiave di volta del suo TPS. In Naar ogni cartellino kanban identifica una pratica (dalla richiesta del cliente alla risposta dei fornitori alla composizione del preventivo) che - insieme ad altre pratiche, dentro un contenitore - scorre avanti e indietro tra i vari reparti coinvolti. Quando un contenitore si svuota, si apre un nuovo kaban e si rialimenta il processo. In tal modo abbiamo una esatta e costante percezione dei carichi di lavoro e siamo in grado di riequilibrare lo staff dedicato in tempo reale. Le prove che funziona? Incremento della produttività per addetto del 100% (ma non basta). Elevato tasso di conferma dei preventivi lavorati (esclusi quelli creati su web dagli utenti, che non considero "lavorati"): circa il 27%, che diventa il 15% se escludiamo quelli generati dagli utenti, ma gestiti solo dal booking. Zero errori: proprio zero, ovvero errori sulla composizione di un programma di viaggio (aeroporto sbagliato, hotel non prenotato, corrispondente non avvisato...) non ne facciamo proprio più. Impossibile, davvero". Come si possano non fare più errori e chiudere un terzo dei preventivi è spiegato qui da [Frederic Naar](#).



IL T.O. DEL MESE



Ha le idee chiare **Giuseppe Sergnese**, presidente di Value Holding SpA, che a giugno 2012 ha rilevato il t.o. milanese **Marevero** dal gruppo alberghiero spagnolo **Iberostar** e dai manager fondatori.

Insieme al socio storico, vicepresidente e CFO, **Marco Bocchieri** ha presentato la neonata Divisione Turismo, affidata al direttore generale **Ramon Parisi**. Parisi porta in dote, oltre all'esperienza di 14 anni alla direzione commerciale di **InViaggi**, il t.o. **Ariaviaggi**, del quale Value Holding ha acquisito una quota del 10%. "Il mio back-ground è in ambito aeronautico e aeroportuale (13 anni tra Air Europe e AirOne - ndr)" racconta Sergnese "Ma mi è sempre piaciuto guardarmi intorno. Quando abbiamo rilevato Marevero mi sono tuffato nell'operatività e la prima cosa di cui mi sono accorto è che fare solo il t.o. non serve più a nulla. Attori come le Olta (Sergnese è stato in passato coinvolto nell'operazione Yalla Yalla - ndr) ci strappano quote di mercato e i network c'impongono condizioni che non sono più sopportabili, se non a danno del risicato margine che abbiamo.

Leggi tutto...



BOTTA E RISPOSTA

Stefano Bardile è un manager di lungo corso, con esperienze in Best Tours, Hotelplan, Alke, Bradipo e Azemar. Nel 2013 si è messo in proprio con **Smart Vacations**, t.o. con sede a Mauritius e l'Oceano Indiano come area di riferimento. Ecco le sue risposte a tre domande di largo respiro.



Domanda - Cosa non va più nel modello "classico" di tour operator? **Risposta** - Negli ultimi anni è cambiato tutto, innanzitutto per colpa della crisi economica. Fino a quando il mercato ha retto, alcuni errori o strategie aziendali "alla giornata" non hanno condizionato i bilanci societari. Oggi invece, nulla è più perdonato e conseguentemente anche il modello di business deve adeguarsi a nuove esigenze: velocità nelle risposte, prezzi iper competitivi, organico flessibile e contenuto, siti adeguati, marketing virale e tanto altro. E ricordare sempre che i clienti vanno gestiti con la massima attenzione e qualità. **D** - C'è un imprenditore, col quale ha lavorato, che ricorda con particolare affetto? **R** - Mario Ferrara, fondatore di Best Tours, per la dedizione e l'amore verso la sua azienda, anche nei minimi dettagli...

Leggi tutto...



Aves.net
il software per le persone che fanno la Differenza!

 LE NEWS

Il consumatore secondo Maniele Tasca



Maniele Tasca, 44 anni, è dal 2009 direttore generale del gruppo di distribuzione **Selex** (terza catena in Italia, 2.880 punti vendita, 8,7 miliardi di giro d'affari nel 2002, pari al 10% del mercato, insegne come **Famila** e **A&O**), ma ha bei trascorsi nel turismo. Nel 2004 approda in Alpitour, prima come dir. marketing, poi come a.d. e direttore generale di **Welcome Travel Group**, che lascia nel 2009 al successore **Giampaolo Vairo**. Al quotidiano *Il Giorno* illustra i risultati di un'indagine sulle abitudini di consumo in tempi di crisi: *"Il consumatore sta diventando un professionista dell'acquisto. Attento, evoluto, razionale. Consulta le etichette fino all'ultima riga e alla fine sceglie sempre il prodotto che dà la miglior qualità al minor prezzo. Non è vero che i consumi calino indistintamente. Le vendite dei prodotti coi nostri marchi crescono del 18%: i consumatori li ritengono una sorta di unità di misura del prodotto in sé, depurato dei costi 'superflui' di promozione e immagine"*. Rapporto qualità/prezzo e prodotti in-house: chissà cosa farebbe Tasca, se tornasse a occuparsi di tour-operating...

Luca Battifora in Hotelplan: viva la sincerità



Conferenza stampa **Hotelplan Italia**, Milano, marzo 2013. Raro, molto raro che un manager del turismo si esprima in questi termini: *"Dal 2007 a oggi abbiamo perso il 60% del volume d'affari. Siamo sotto di 80 milioni di euro solo negli ultimi due anni. Chiuderemo la divisione Mice H-Events e cederemo le ultime agenzie aperte al pubblico a Gattinoni Travel Network. Il parametro di produttività per dipendente non è adeguato agli standard di un t.o. moderno: l'anzianità di servizio del personale e la sua affezione all'azienda sono entrambe alte, ma questo non c'impedirà di mettere in mobilità 150 collaboratori. La parola d'ordine è razionalizzazione"*. Viva la sincerità di **Luca Battifora**, neo d.g. di **Hotelplan Italia**, al cospetto del CEO svizzero **Thomas Stirnimann**. Una volta tanto, nessuna indulgenza, nessuna lisciata al pelo dei giornalisti, né delle agenzie di viaggi (che anzi verranno ridotte a 2.500). Lacrime e sangue, e razionalizzazione. Questa piace senz'altro agli svizzeri, le prime non piaceranno agli italiani. Alternative non ce ne sono.

Solo 8 anni: è cambiato un Papa, e il mondo è diventato digitale



C'è una foto che ha fatto il giro del mondo, in concomitanza con l'ascesa al soglio pontificio di **Papa Francesco**, e che rende bene l'idea di rivoluzione digitale che ha segnato questi ultimi anni. L'immagine è divisa in due, ma riprende la stessa scena: la folla che, assiepata in piazza San Pietro, accoglie il neo-eletto Papa che si affaccia per la prima volta al balcone

della basilica. Il 13 marzo 2013 è toccato a **Papa Francesco**, ed è stata una tempesta di scatti e di flash, grazie a tablet, smartphone e telefonini. 8 anni fa, il 19 aprile del 2005, toccò a **Benedetto XVI**: la folla è la stessa, ma si nota un solo, timido **Motorola StarTAC** intento a scattare una foto a bassissima risoluzione. È passato meno di decennio, ma sembra un secolo fa. Chi vende viaggi e vacanze dovrebbe mettere questa immagine come screensaver del proprio desktop. Anzi, meglio, del tablet.

Per Cisini, il Milan è Kuoni e l'Inter è Hotelplan



La battuta migliore è, come spesso accade, quella del neo CEO, **Marco Cisini**: *"Mi sento come l'ex interista **Balotelli** quando è stato acquistato dal Milan, e io sono milanista"*. L'Inter di Cisini è **Hotelplan Italia**, dove ha trascorso tutta la carriera e che ha lasciato pochi mesi fa. Il Milan invece è **Kuoni Best Tours**, neo acquisto di **The RS Holding Srl**, ovvero **Alessandro Rosso**, imprenditore in proprio da anni, figlio di **Franco Rosso**, uno dei padri del tour operating italiano. Le cifre dell'affare non sono state diffuse, in ossequio alla riservatezza svizzera, ma soldi - si sa - ne girano pochi e Rosso ha risolto un problema a **Kuoni Zurigo**, che sta dismettendo filiali in mezza Europa (Olanda, Belgio, Spagna, Russia e ora anche Francia). La squadra formata dal presidente **Alessandro Rosso**, da Cisini e dal confermato COO **Stefano Cerrato** ha un bel passato alle spalle. Avrà bisogno anche di fortuna e del favore degli astri (economici).

 IPSE DIXIT



"A volte qualcuno arriva in ufficio e mi dice che girano voci su di noi. Dicono che andiamo male, che siamo in difficoltà. Ma non posso perdermi dietro a questi personaggi. È dall'83 che raccontano balle, da quando ho avviato l'azienda: raccontavano che sarei fallito in fretta. Infatti sono ancora al mio posto e agguerrito" (fonte TTG). Agguerrito lo è sempre stato, il presidente di **Eden Viaggi** **Nardo Filippetti**. A trent'anni dalla fondazione, il t.o. marchigiano è secondo solo ad Alpitour, con 353 milioni di euro di fatturato nel 2012. E alle spalle se ne è lasciati tanti, di menagrami.

 CHI VA E CHI VIENE



Fabrizio Prete, ex Alpitour, entra nel CdA de I Grandi Viaggi

È stata breve l'assenza dal settore di **Fabrizio Prete**, manager cresciuto in Ifi, oggi Exor, la finanziaria della famiglia **Agnelli**...

Leggi tutto...

altri Chi Va e Chi Viene: clicca e leggi...

- **Mario Vercesi** lascia **Best Tours** dopo 27 anni
- **Daniel J. Winteler**, dal tour operating agli aeroporti
- La squadra di **Battifora** nella nuova **Hotelplan Italia**
- **A Francesco Maio** la direzione commerciale di **Viaggi del Mappamondo**



Vedi la differenza?



REGISTRAZIONE T.O.NEWS fa riferimento a **NETWORKNEWS**, testata giornalistica mensile registrata al tribunale di Monza al n. 2/2013 del 1/1/2013. Proprietario ed editore **Roberto Gentile**. Sul sito trovi tutte le rubriche, la versione editabile (in formato .pdf) e tutti gli arretrati di T.O.NEWS, da marzo 2009 a oggi.

LIBERATORIA Ricevi questa Newsletter pensando di farti cosa gradita o perché sei iscritto alla mailing list di T.O.NEWS. Per non ricevere ulteriori numeri di T.O.NEWS rispondi a questo messaggio o all'email rgentile@network-news.it semplicemente scrivendo REMOVE nell'oggetto. Grazie.