

## PROFESSIONI

CONTROLLER DEI VIAGGI CHE COSA FANNO (E QUANTO GUADAGNANO) I MANAGER DELLA QUALITÀ

# Detective del materasso in carriera nel turismo

Verificano che le stanze d'albergo siano pulite a dovere. Che le vacanze siano organizzate in modo puntuale. Che i camerieri conoscano il loro mestiere. Ma ci vuole anche la laurea

**C**hi cerca su Google «vacanza da incubo» ottiene 84.100 risultati. E pochi rimandano alla trama di un film horror. Nella maggior parte dei casi tutto è tragicamente reale: stanze sporche, cibo immangiabile, condizionatori rotti, personale scortese. Disagi che, in qualche caso, hanno trasformato le ferie in una parentesi da dimenticare. Mentre i turisti, per fortuna, sono sempre più abili a dribblarli consultando siti di recensioni di viaggio come Tripadvisor e Holidaycheck, i tour operator, che sulla qualità delle strutture e dei servizi costruiscono la propria reputazione, si tutelano invece con un manager ad hoc. Quello che nella recente campagna pubblicitaria del gruppo pesarese Eden Viaggi, che imperversa in questi giorni, viene definito controller. Viene presentato, infatti, mentre è intento a testare i letti, la cucina e il mini club di un villaggio. La realtà non è così diversa dallo spot: tutte le società di produzione di servizi turistici, i tour operator appunto, si avvalgono di product manager (pm) con il compito di sperimentare in prima persona strutture ricettive, trasporti ed escursioni, per poi confezionare i pacchetti vacanza, che verranno venduti nelle

agenzie viaggi. «Il nostro prodotto non è realizzato internamente, deve essere costruito assemblando servizi offerti da diversi fornitori. Ma noi ci mettiamo la faccia e dobbiamo garantire una qualità uniforme. Per questo il pm è una figura fondamentale», spiega **Franco Campazzo**, direttore prodotto Eden Viaggi, a capo di un ufficio programmazione composto da 40 pm divisi per area geografica e per target. Ma in cosa consiste esattamente il lavoro?

### LAVORARE A LETTO

«Quando dobbiamo selezionare una nuova struttura andiamo sul posto. Io sono in tour per almeno due settimane al mese, gli junior ancora di più. Ci accertiamo che tutto corrisponda al nostro capitolato: l'hotel è accessibile per i disabili? Il letto ha un buon materasso? I camerieri sono professionali? L'impianto elettrico è a norma?». Poi, è il turno dei pullman su cui verranno effettuati gli spostamenti e dello screening sui servizi accessori come escursioni e attività ricreative. Ma i controllori visitano a intervalli regolari anche villaggi e hotel già presenti in catalogo, per individuare e sostituire quelli non all'altezza (preziosi

da questo punto di vista anche i commenti postati dai clienti su siti e blog, che molti tour operator monitorano costantemente). Non di rado si lavora in incognito: «Accade soprattutto quando la struttura è della concorrenza o ci sono altri gruppi interessati», rivela Campazzo. «Andiamo a dare un'occhiata senza coinvolgere la proprietà e la gestione».

### PRONTI ALL'EMERGENZA

Rientrati in sede, le varie opzioni vengono discusse con i vertici dell'ufficio, oltre che con il responsabile commerciale e il marketing, con cui i pm si coordinano per garantire il corretto posizionamento del prodotto. «Le scelte di ogni product manager devono rispecchiare la strategia macro stabilita a monte, sia per quanto riguarda il target sia dal punto di vista economico», chiarisce **Barbara Paganoni**, direttore prodotto per il corto e medio raggio (l'area Emea) in Hotelplan. «Il pm deve tradurre sul piano operativo gli obiettivi strategici, quindi si interfaccia con tutte le direzioni aziendali», conferma **Claudio Delmonte**, responsabile prodotto Spagna/Baleari/Canarie, Croazia e Corsica per la



1) **Franco Campazzo**, direttore prodotto Eden Viaggi  
2) **Claudio Delmonte**, di Alpitour  
3) **Barbara Paganoni**, pm di Hotelplan



Chissà se i controller di oggi sono ancora attenti alla pulizia dei guanti bianchi

divisione Easy del gruppo Alpitour (brand Alpitour, Francorosso, Villaggi Bravo, Volando e Karambola). «Inoltre, entra in azione quando ci sono emergenze: nelle settimane della nube vulcanica abbiamo per esempio organizzato i prolungamenti di soggiorno dei clienti mentre l'ufficio Quality governance cercava soluzioni per farli rientrare». Tornando alla selezione e al lancio di una struttura, anche la stesura dei contratti con i fornitori spetta al product manager. Sono quindi necessarie competenze trasversali: «Conoscere bene più lingue e la destinazione su cui si opera (anche dal punto di vista legislativo) è imprescindibile. In più, serve una formazione economica. Ma la componente che non può mancare è il carisma personale, perché questo lavoro si basa sulla capacità di tradurre la propria scelta in un contratto», sintetizza Campazzo. «Per questo la selezione dei nuovi pm avviene per lo più tra i giovani che si occupano di front-line e gestione delle prenotazioni in Eden Viaggi: affiancandoli a un senior li mettiamo alla prova e verifichiamo se sono adatti». Chi viene dall'esterno inizia di solito dalla

gavetta: «Si parte dalle attività di booking o di assistenza ai clienti nei centri vacanza, per poi muovere i primi passi nell'ufficio programmazione», racconta Delmonte, di Alpitour (che impiega nell'area programmazione un centinaio di persone). «Il mio caso è stato diverso: ero fresco di laurea in marketing, ma per necessità aziendale sono stato assunto da subito come assistente pm».

### SPECIALISTI IN HOTEL

Oggi la laurea è indispensabile per chi ambisce al ruolo di pm in un gruppo come Valtur, che per ogni linea di business (villaggi, village resort e viaggi) ne ha tre, assistiti da figure junior. «Il percorso ideale è una laurea in marketing seguita da una specializzazione in economia del turismo», aggiunge Marilena Dalla Patti, direttore Risorse umane e organizzazione del tour operator precursore della formula «villaggio all inclusive». «La busta paga? I pm sono quadri e guadagnano dai 60 mila euro lordi in su, mentre la retribuzione degli assistant pm è intorno ai 30 mila euro». Il gruppo investe però molto

nell'affiancamento e nella formazione on the job dei neoassunti, tappe fondamentali visto che senza esperienza sul campo è impossibile crescere professionalmente. Maddalena Fierro, per esempio, è diventata product manager del gruppo I viaggi dell'elefante per India, Cina, Mongolia, Giappone e Asia centrale dopo aver percorso tutti gli step del settore: è stata trasferita (assistente agli arrivi e alle partenze) e guida turistica, addetta alle prenotazioni e responsabile della stesura dei contratti e degli opuscoli. Ora sta mettendo a punto un nuovo catalogo India, realizzato dopo sopralluoghi sul posto: «Il cliente chiede sempre più spesso viaggi personalizzati, costruiti sulle sue esigenze. E si aspetta dal professionista una conoscenza diretta della destinazione». Quella che permette a Fierro di sapere che in Rajasthan è meglio spostarsi su piccoli pulmini, più agili nel traffico. Mentre in Cina il punto dolente sono gli hotel: i controlli devono essere serrati, perché la gestione tende a essere carente e a volte è necessario cambiare struttura anche a metà stagione.

Chiara Brusini