

Il Penang Mutiara



Fonte: Mutiara Beach Resort, Penang

Nel Sud-est asiatico, una delle destinazioni turistiche più ambite del mondo, abbondano gli alberghi di lusso. Uno dei migliori è il Penang Mutiara, un albergo di altissimo livello nascosto in mezzo al verde lussureggiante della costa malese che si affaccia sull'Oceano Indiano. Posseduto e gestito da PERNAS, il principale gruppo alberghiero del paese, il Mutiara deve fare i conti con una domanda fluttuante, nonostante il clima mite pressoché costante della regione. «Gestire un albergo di queste dimensioni è un compito enormemente complicato», spiega il direttore. «I nostri clienti hanno tutto il diritto di essere esigenti. La qualità del servizio dev'essere impeccabile. Lo staff dev'essere cortese ma anche amichevole con i nostri ospiti. E naturalmente deve avere le conoscenze necessarie per rispondere alle loro domande. Ma soprattutto, fornire un servizio eccellente significa prevedere i bisogni dei clienti, ragionando in prospettiva in modo da poter identificare ciò che desiderano, e in che misura».

L'albergo cerca di prevedere i bisogni dei clienti in vari modi. Se sono già stati ospiti, le loro preferenze saranno già state rilevate nel soggiorno precedente. «Un ospite non dovrebbe mai aspettare. Non è sempre un obiettivo facile da realizzare, ma facciamo del nostro meglio. Per esempio, se stasera tutti i clienti dell'albergo decidessero di farsi servire la cena in camera invece di andare al ristorante, il nostro reparto room service verrebbe ovviamente sovraccaricato, e i clienti dovrebbero attendere un tempo inaccettabilmente lungo prima di ricevere la cena in camera. Possiamo prevedere questa esigenza in qualche misura, ma monitoriamo costantemente l'evoluzione della domanda per il servizio in camera. Se vediamo che sta salendo oltre il livello in cui il tempo di risposta ai clienti diventa inaccettabilmente lungo, spostiamo del personale dagli altri ristoranti dell'albergo. Naturalmente, per poterlo fare, dobbiamo essere sicuri che i nostri dipendenti siano polivalenti. In effetti la nostra politica assicura che gli addetti ai ristoranti possano sempre svolgere più lavori. È questo tipo di flessibilità che ci permette di garantire una risposta rapida al cliente».

Anche se deve rispondere a fluttuazioni di breve termine nella domanda di servizi individuali, l'albergo è in grado di prevedere la domanda in modo relativamente accurato perché, ogni giorno, il numero effettivo dei clienti è noto. La maggior parte degli ospiti prenota con largo anticipo, in modo che i livelli di attività per i ristoranti e altri servizi si possano pianificare per tempo. La domanda varia considerevolmente durante l'anno, con i picchi nei periodi canonici delle vacanze, e l'albergo deve gestire queste fluttuazioni stagionali. Lo fa utilizzando anche personale part-time. Per quanto riguarda le attività di back-office, non è un grosso problema. In lavanderia, per esempio, è relativamente facile aggiungere un altro turno in un periodo di punta, incrementando l'organico. Ma tutto diventa più complicato nelle parti della struttura che sono direttamente in contatto con il cliente. Non ci si può aspettare che i neo assunti o gli stagionali abbiano la stessa disinvoltura dei dipendenti fissi. La soluzione è tenere gli stagionali il più possibile nelle "retrovie" e lasciare che solo dei dipendenti esperti e ben addestrati interagiscano con i clienti. Così, per esempio, nei momenti di punta un cameriere che normalmente prende gli ordini, serve a tavola e porta via i piatti sporchi, limita le sue attività alle prime due. La parte meno professionale del lavoro, il ritiro dei piatti sporchi, può essere così lasciato agli stagionali.

Fonte: intervista con il personale dell'azienda.