



Global leader in hospitality consulting
Celebrating 100 years in 2015

Hotels & Chains 2017 **catene, mercati, modelli di business, pipeline**

Giorgio Ribaudo

10 febbraio 2017

Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano

1. **PERCHE' UN *CENSIMENTO* DELLE CATENE**
2. **L'EVOLUZIONE DELLE CATENE IN ITALIA**
3. **ALCUNE IMPORTANTI VERITA' SUL FENOMENO CATENE**
4. **MERCATI ESTERI E CATENE**
5. **2017-2019: CARATTERISTICHE DEI PROGETTI DEL FUTURO**

1. Perché un *censimento* delle catene

Perché un censimento delle catene

- ▶ **Necessità di un dato certo: definire cosa sono le catene per contarle e stimarne il peso**

Perché un censimento delle catene

Dimensione minima:

▲ 5 hotels nel mondo

Modelli:

▲ Proprietà (e gestione)

▲ Affitto

▲ Management contract

▲ Franchising

NO altri modelli

In un momento preciso:

Dicembre di ogni anno (+ semestrali)

Non da soli:

Con il supporto delle catene

Perché un censimento delle catene

2016



1.401 hotel (4,2%)

155.505 camere (14,2%)

204 brand*

*e gruppi senza marchio e white label

Perché un censimento delle catene

- Necessità di un dato certo: definire cosa sono le catene per contarle e stimarne il peso
- **Coprire capillarmente il territorio e non solo le prime 10 città**

Perché un censimento delle catene

Destinazioni del 2016:

467 (escluse pipeline ed exits, altrimenti 550)

Ben oltre le note prime 10 città c'è tutta una frammentata (e quindi molto attrattiva) realtà italiana dei gruppi familiari, delle nicchie internazionali, di gruppi italiani parimenti presenti all'estero:

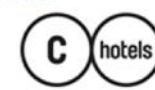
Rank	Top 10 destinations by rooms	Rooms 2016	Hotels 2016
1	Rome	18,965	160
2	Milan	14,794	111
3	Venice	4,898	54
4	Florence	4,560	58
5	Bologna	3,082	23
6	Turin	2,585	24
7	Naples	2,337	15
8	Budoni	2,170	13
9	Genoa	1,979	19
10	Taormina	1,688	13

35%
degli hotel censiti

Perché un censimento delle catene

- ▲ Necessità di un dato certo: definire cosa sono le catene per contarle e stimarne il peso
- ▲ Coprire capillarmente il territorio e non solo le prime 10 città
- ▲ **Approccio più adeguato alla realtà nazionale che è fucina di catene**



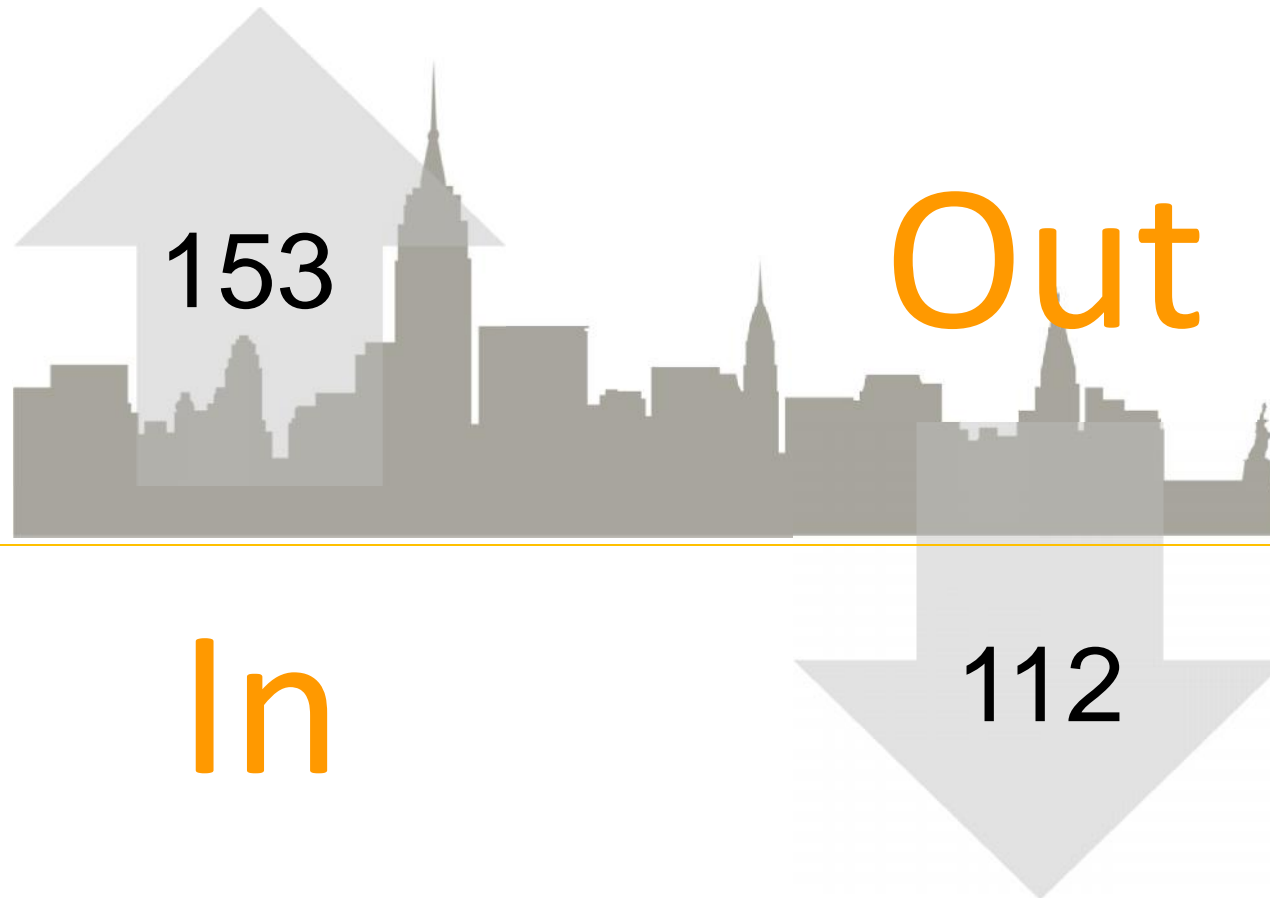


Perché un censimento delle catene

- Necessità di un dato certo: definire cosa sono le catene per contarle e stimarne il peso
- Coprire capillarmente il territorio e non solo le prime 10 città
- Approccio più adeguato alla realtà nazionale che è fucina di catene
- **Migliore conoscenza nel tempo del fenomeno, molto mobile ed in divenire**

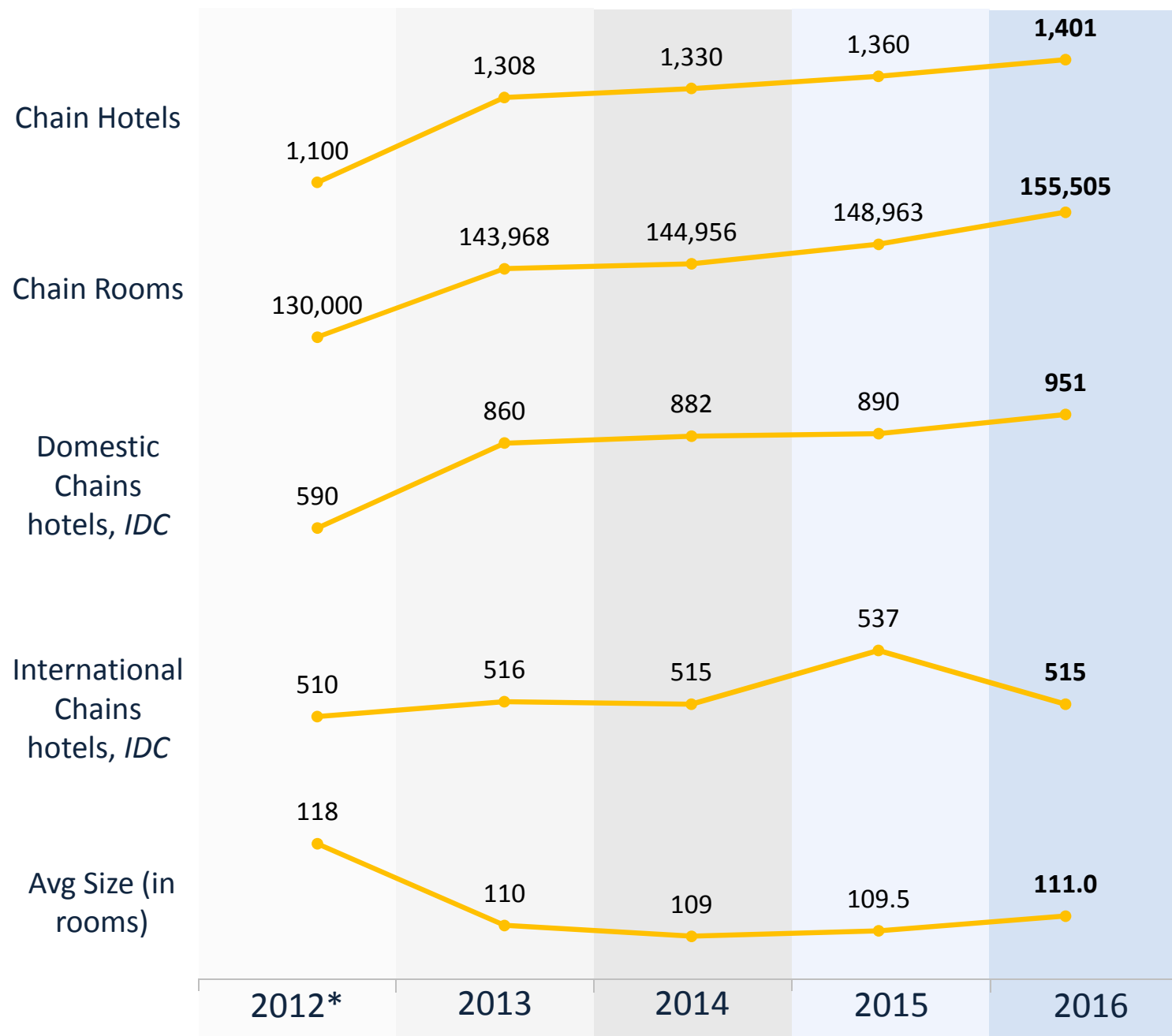
In e out nel censimento 2016

Hotel in entrata ed
uscita nel
censimento a
dicembre 2016



2. L'evoluzione delle catene in Italia

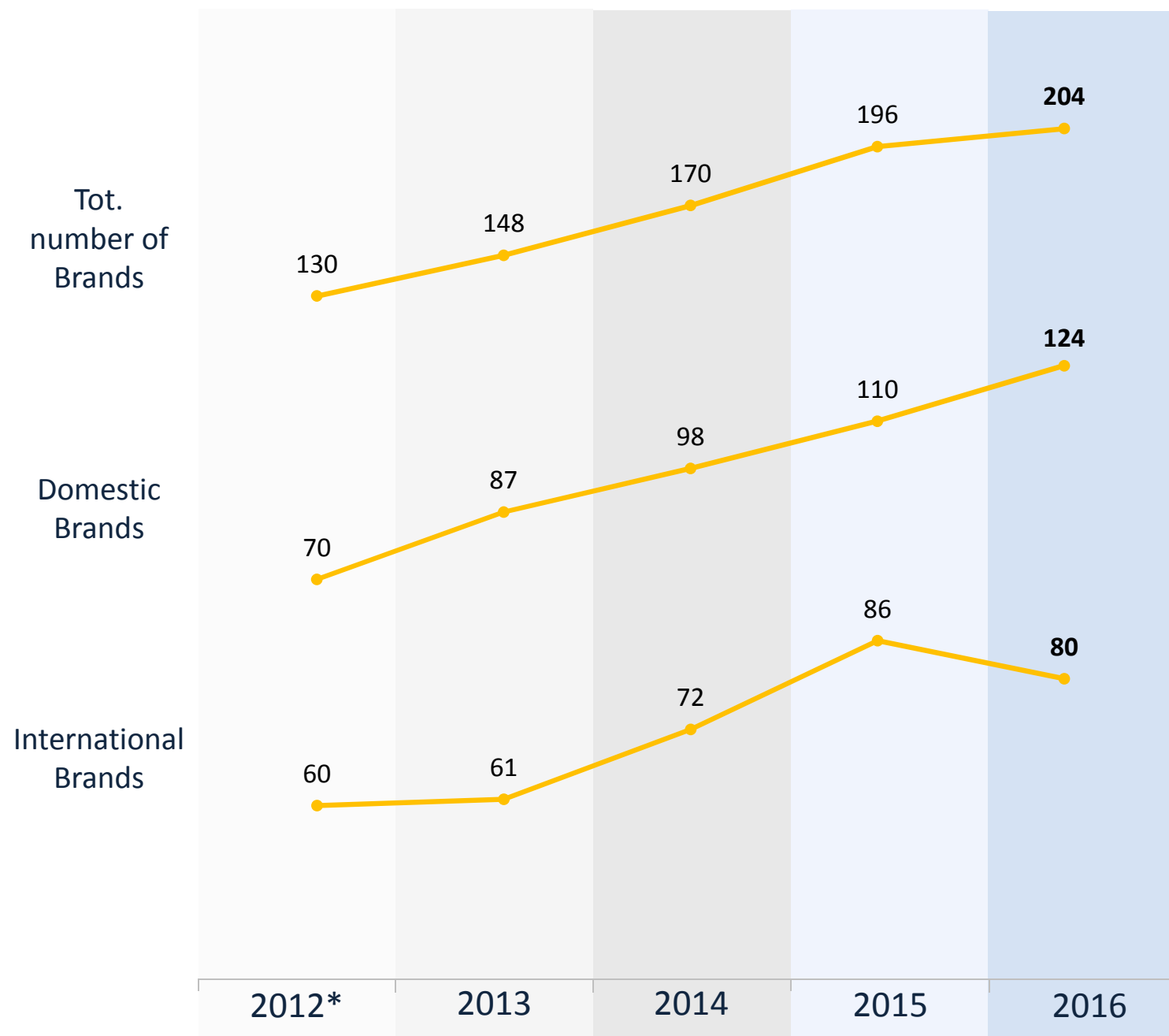
Evoluzione delle catene in Italia: ultimi 5 anni



Indicatori dimensionali più rilevanti dal censimento Hotels & Chains in Italy, ultimi 5 anni

*Approx., start-up censimento

Evoluzione delle catene in Italia: ultimi 5 anni

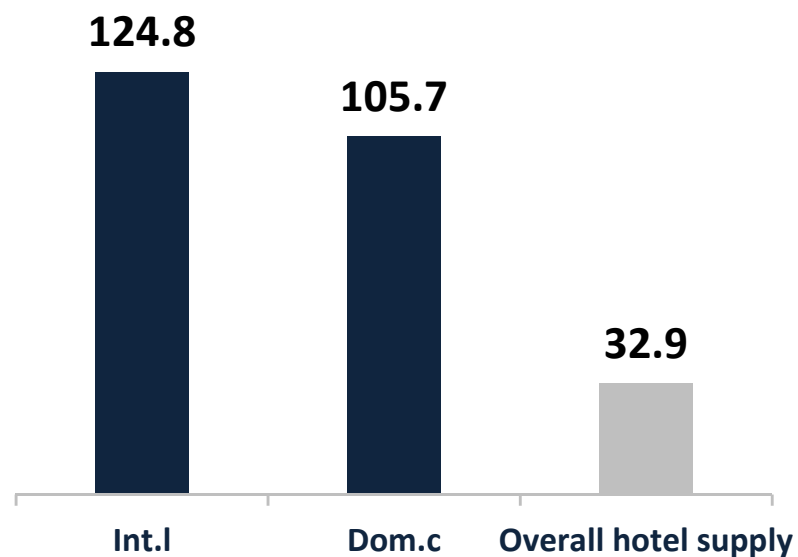


**Indicatori dimensionali
più rilevanti dal
censimento
Hotels & Chains in Italy,
ultimi 5 anni**

***Approx., start-up censimento**

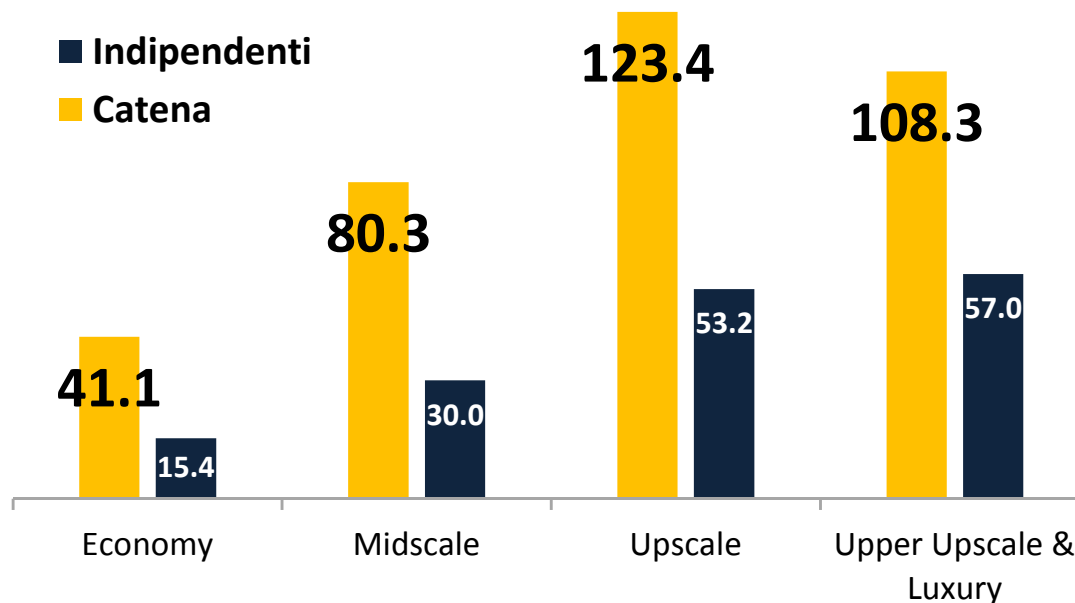
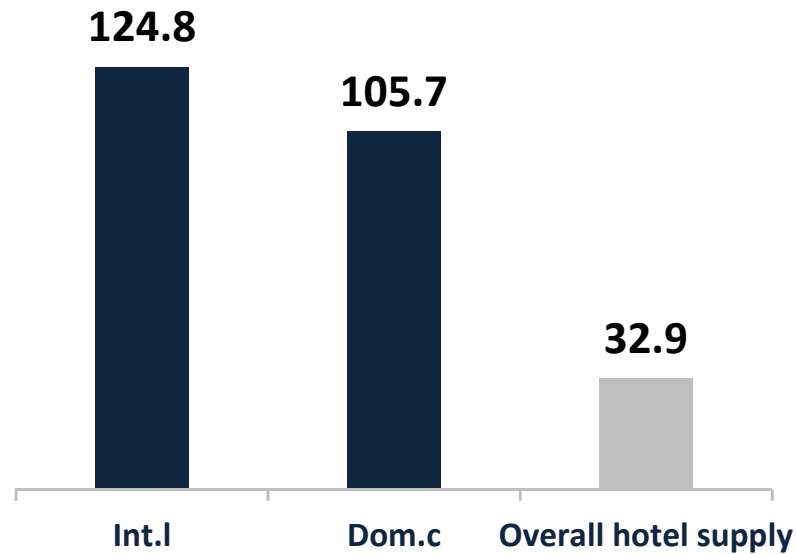
3. *Alcune verita'* sul fenomeno delle catene

Gli hotel di catena sono notevolmente più grandi della media



**Dimensione media
degli hotel di catena
internazionali e
domestici. (2016)**

Gli hotel di catena sono notevolmente più grandi della media

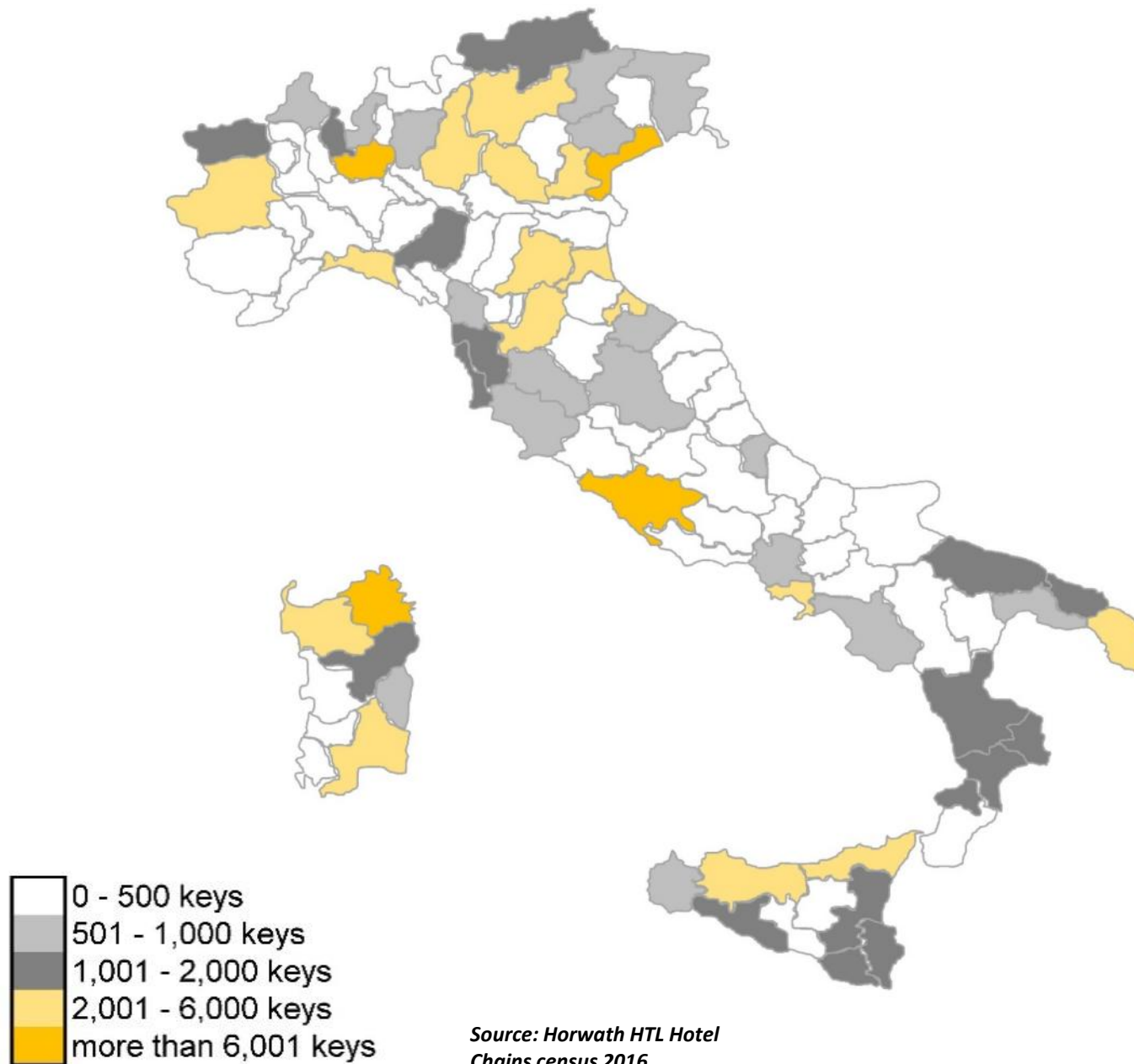


Dimensione media degli hotel di catena internazionali e domestici. (2016)

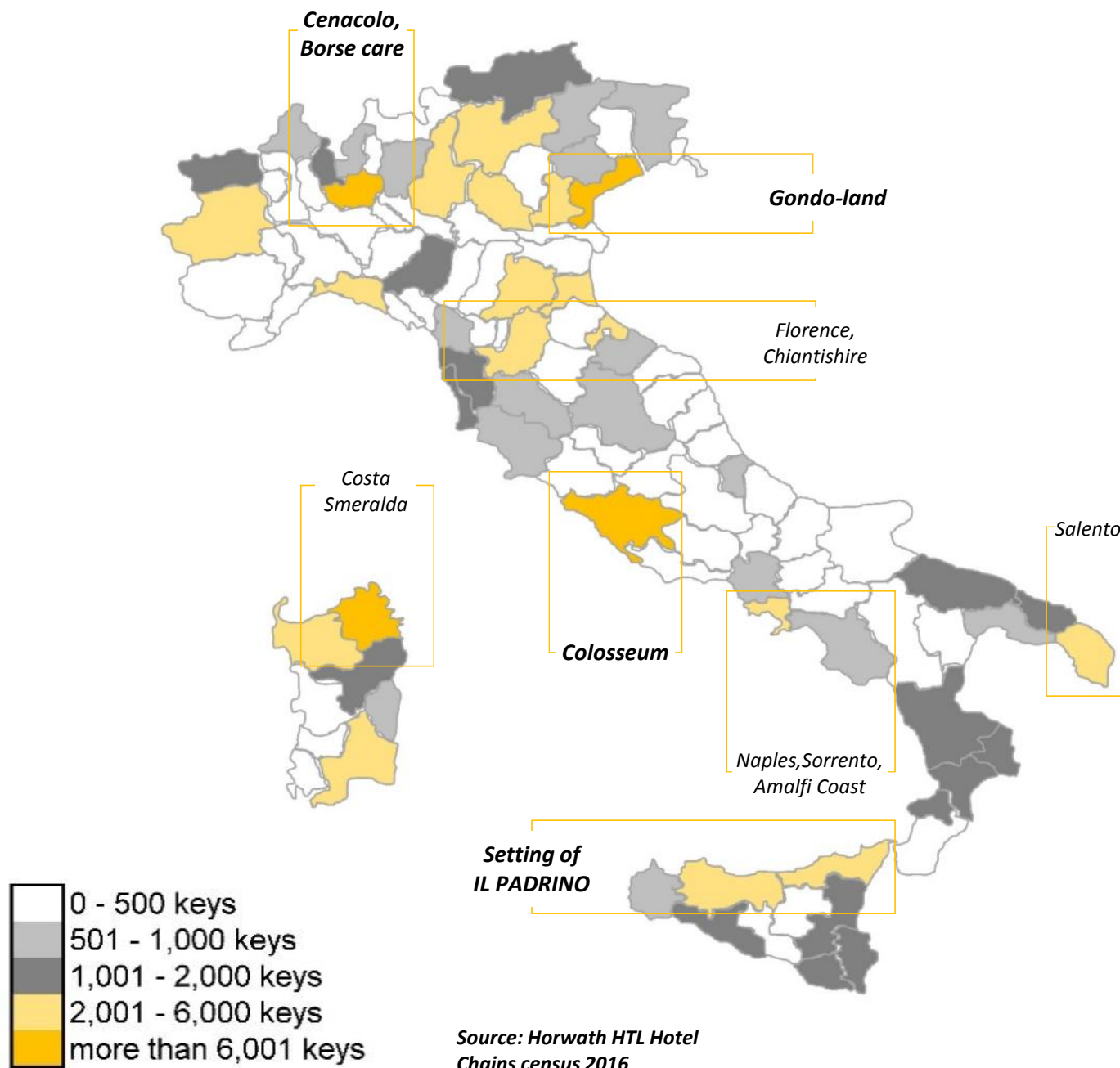
Dimensione media per categoria e confronto con quella degli indipendenti (2016)

Si concentrano su aree che (noi?) abbiamo «brandizzato»

Concentrazione delle camere di catena sul territorio nazionale



Si concentrano su aree che (noi?) abbiamo «brandizzato»



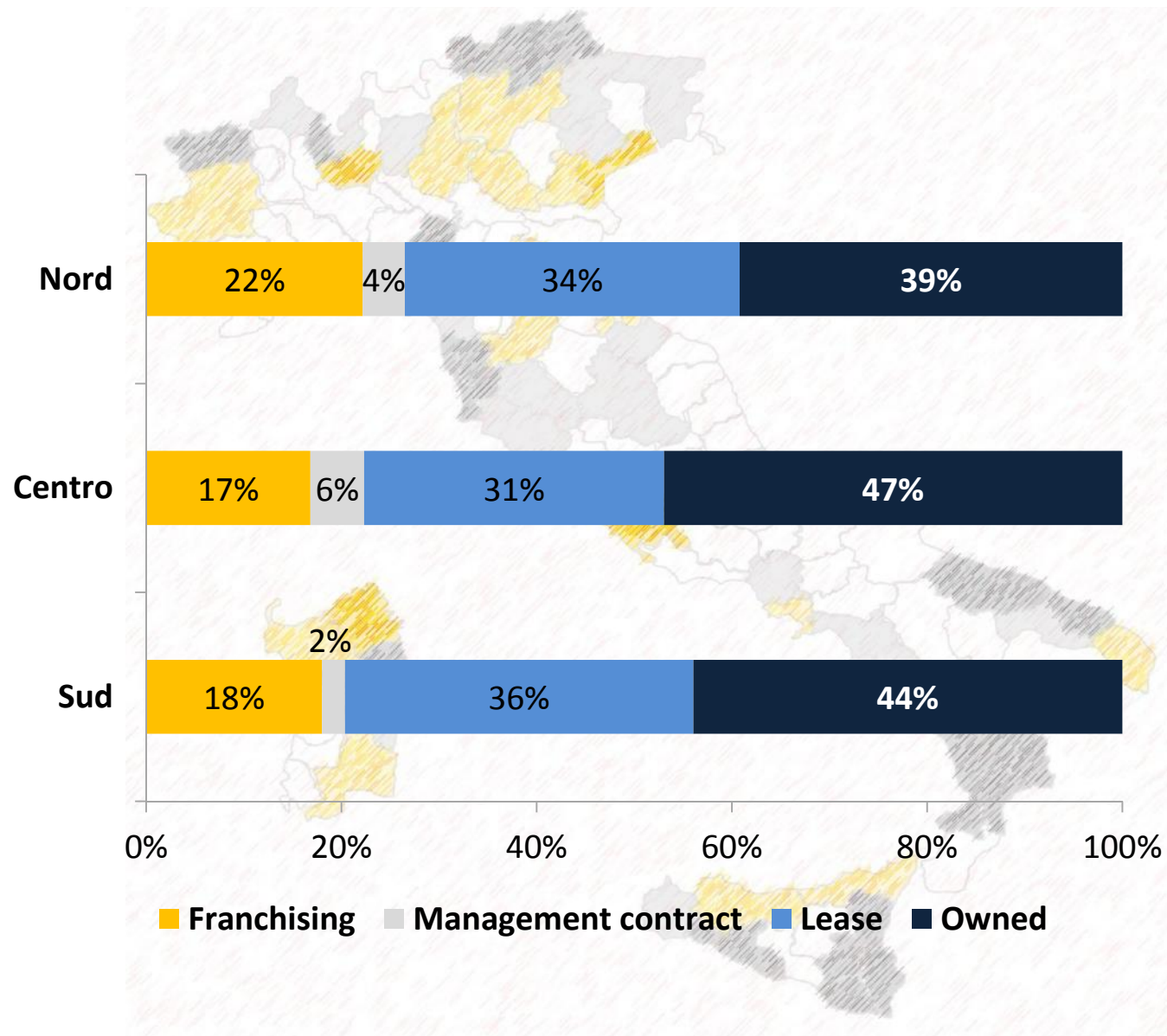
Source: Horwath HTL Hotel Chains census 2016

Concentrazione delle camere di catena sul territorio nazionale

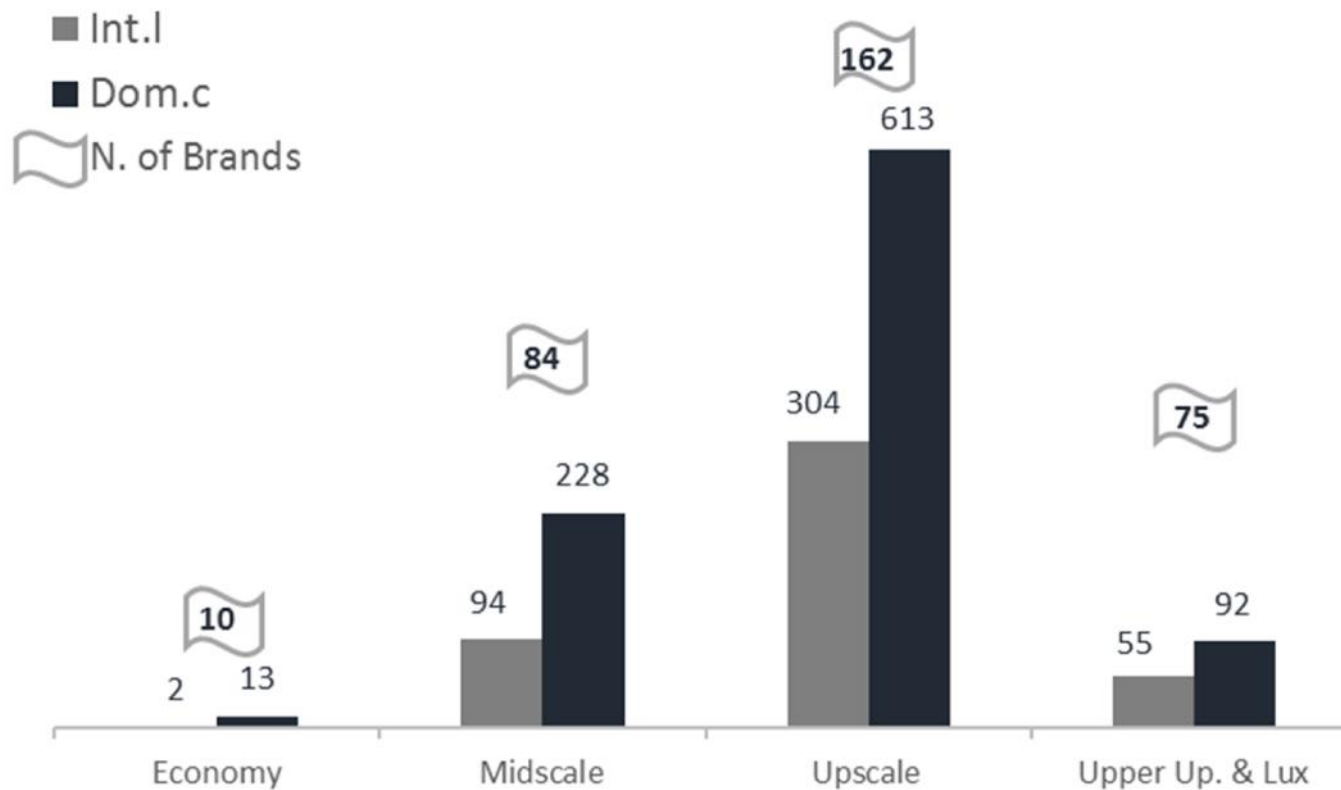
....e brand di destinazione

Si concentrano su aree che (noi?) abbiamo «brandizzato»

Distribuzione dei modelli di business sulle aree del Paese (2016)

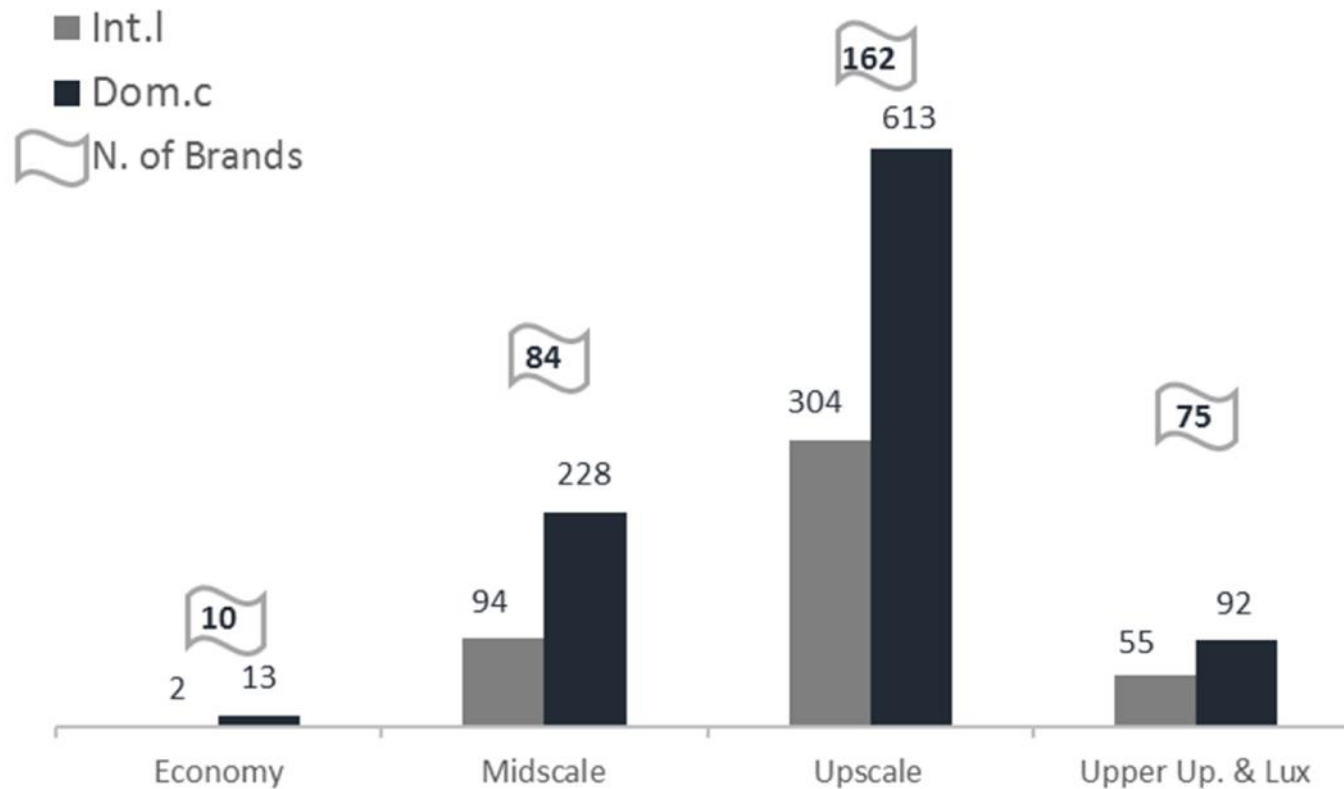


Sono tantissimi nel segmento Luxury, pochissimi nell'economy



Numero di brand e numero di hotel (IDC) per categoria (2016)

Sono tantissimi nel segmento Luxury, pochissimi nell'economy



Rapporto fra hotel indipendenti e di catena



Numero di brand e numero di hotel (IDC) per categoria (2016)

Si sviluppano velocemente se in lease

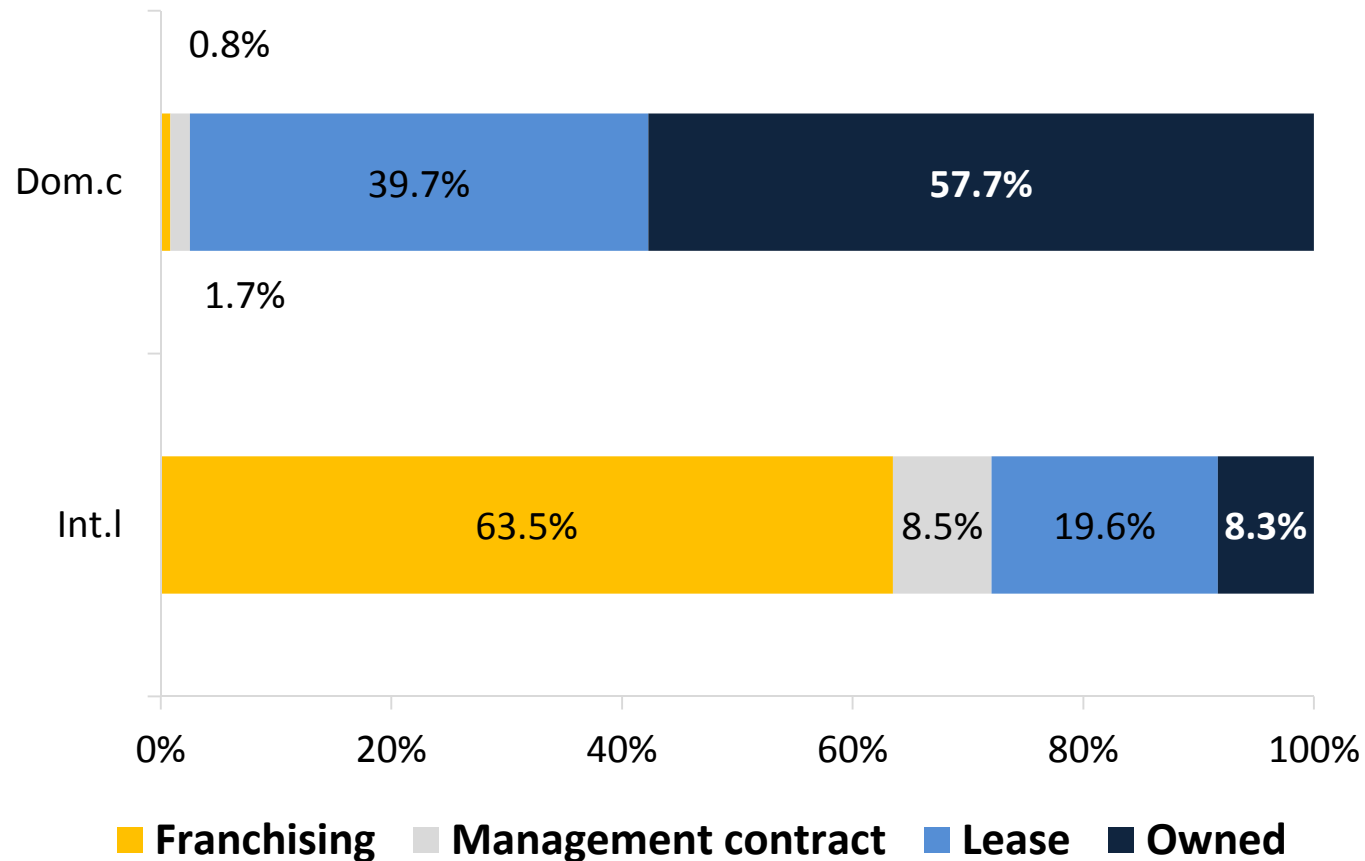
Rank	Top 20 Fastest Growing Chain Groups 2013-2016	Crescita netta	Crescita netta	LEASE (prevalente o meno)
		2016 vs 2013 HOTEL	2016 vs 2013 CAMERE	
1	B&B	10	1,001	X
2	RIMINI RESIDENCE	9	292	X
3	VALTUR	8	3,080	X
4	UAPPALA HOTELS	7	1,011	X
5	MEDITUR	6	388	X
6	ALTON GROUP	5	517	X
7	ACCOR	5	512	X
8	BLU HOTELS	5	366	X
9	APOGIA HOTELS GROUP	5	293	X
10	TH RESORTS	4	720	X
11	BIANCHI HOTELS	4	284	
12	STARHOTELS	4	258	
13	TUI	3	725	
14	AEROVIAGGI	3	608	
15	ITI HOTELS	3	426	
16	HNH HOTELS & RESORTS	3	381	
17	INC HOTELS GROUP	3	221	
18	FMTG	2	285	
19	LOAN	2	125	
20	RIZZANTE GESTIONI ALBERGHIERE	2	86	

Gruppi maggiormente cresciuti nel periodo 2013-2016 in termini di hotel, crescita netta













Primi 20

Le domestiche hanno, forse, perso il treno del franchising

**Modelli di business
suddivisi fra operatori
domestici ed
internazionali (2016)**



Crescono le gestioni dei second tiers

													Totale hotel con marchi	Totale hotel gestiti
ALTON GROUP							1	1	2	2			6	12
HNH HOTELS & RESORTS	3	2	1										6	12
CHC			1				4	1					6	8
ALLIANCE ALBERGHI				1			4						5	5
JSH						1	1					2	4	14
INC HOTELS GROUP	2							2					4	8
ROSCIOLI	1	1	1		1								4	5
TOTAL PER PARTNER BRAND	6	3	3	1	1	1	9	4	1	2	2	2	35	64

**Second tier
(o white labels, è uguale) operators
presenti in Italia e
loro partnership in
franchising con
marchi
internazionali**

Le internazionali sono quasi assenti su alcuni prodotti

Rank	Ski	Hotels	Rooms
1	TH RESORTS	6	1,109
2	VALTUR	4	780
3	BLU HOTELS	7	644
4	CLUB MED	2	404
5	GETURHOTELS	4	400

Rank	Thermal	Hotels	Rooms
1	GB THERMAE HOTELS	5	855
2	DIMHOTELS	8	775
3	BEST WESTERN	4	296
4	RADISSON BLU	1	284
5	AURUM	2	270

Rank	Golf	Hotels	Rooms
1	VALTUR	1	903
2	JSH	4	609
3	GOLDEN TULIP	1	270
4	ROCCO FORTE	1	203
5	VERATOUR	1	150

Focus su alcuni prodotti: ranking dei primi 5 operatori per prodotto (2016)

4. Mercati esteri

La ricerca

▲ **UNIBO su censimento HHTL**

Perimetro:

▲ **21 destinazioni**

▲ **16 marchi partecipanti, 159 hotel per 18.500 camere**

▲ **2013-2014**

Obiettivo:

Verificare la differenza nella quota di mercato estero fra hotel di catena ed indipendenti (arrivi stranieri)

FmPAR

Foreign market Per Available Room

(Arrivi stranieri per camera disponibile)

- ▲ Quanto è internazionale l'hotel
- ▲ Al contempo se occupa bene (approx.)
- ▲ Valore da 0 a ~730
- ▲ Quanto è esposto all'estero rispetto alla destinazione

Mercati esteri e catene – l'indicatore FmPAR

Destinazioni	FmPAR destinazione			FmPAR Catene		
	Midscale	Upscale	Luxury	Midscale	Upscale	Luxury
BARI		21			88	
BERGAMO		113			116	
BOLOGNA	71	102		131	69	
BRESCIA		192			74	
CATANIA	50	109		94	66	
FIRENZE	134	169	134	124	167	175
GENOVA	74	97		162	95	
LECCE		20	113		73	90
MILANO	89	122		155	133	
NAPOLI		28			141	
PADOVA	82	132		153	57	
PALERMO		63			177	
PARMA	46	55		111	250	
PESCARA	18	18		36	49	
RIMINI	12	25		32	92	
ROMA	139	135	125	223	147	354
SIENA		111			103	
SIRACUSA	35	35		32	105	
TORINO	21	28		170	60	
VENEZIA	178	212	147	415	241	407
VERONA	135			132		

Dimensione media hotel di catena al 2016 a confronto con hotel di catena in pipeline

Mercati esteri e catene – l'indicatore FmPAR

Destinazioni	FmPAR destinazione			FmPAR Catene		
	Midscale	Upscale	Luxury	Midscale	Upscale	Luxury
BARI		21	<		88	
BERGAMO		113			116	
BOLOGNA	71	102		131	69	
BRESCIA		192			74	
CATANIA	50	109		94	66	
FIRENZE	134	169	134	124	167	175
GENOVA	74	97		162	95	
LECCE		20	113		73	90
MILANO	89	122	<	155	133	
NAPOLI		28			141	
PADOVA	82	132		153	57	
PALERMO		63			177	
PARMA	46	55		111	250	
PESCARA	18	18	<	36	49	
RIMINI	12	25		32	92	
ROMA	139	135	125	223	147	354
SIENA		111			103	
SIRACUSA	35	35		32	105	
TORINO	21	28	<	170	60	
VENEZIA	178	212	147	415	241	407
VERONA	135			132		

Dimensione media hotel di catena al 2016 a confronto con hotel di catena in pipeline

Mercati esteri e catene – l'indicatore FmPAR

Destinazioni	FmPAR destinazione			FmPAR Catene		
	Midscale	Upscale	Luxury	Midscale	Upscale	Luxury
BARI		21			88	
BERGAMO		113			116	
BOLOGNA	71	102		131	69	
BRESCIA		192			74	
CATANIA	50	109		94	66	
FIRENZE	134	169	134	124	167	175
GENOVA	74	97		162	95	
LECCE		20	113		73	90
MILANO	89	122		155	133	
NAPOLI		28			141	
PADOVA	82	132		153	57	
PALERMO		63			177	
PARMA	46	55		111	250	
PESCARA	18	18		36	49	
RIMINI	12	25		32	92	
ROMA	139	135	125	223	147	354
SIENA		111			103	
SIRACUSA	35	35		32	105	
TORINO	21	28		170	60	
VENEZIA	178	212	147	415	241	407
VERONA	135			132		

FmPAR medio
(2014)

89

**Dimensione media
hotel di catena al
2016 a confronto
con hotel di catena
in pipeline**

Mercati esteri e catene – l'indicatore FmPAR

Destinazioni	FmPAR destinazione			FmPAR Catene		
	Midscale	Upscale	Luxury	Midscale	Upscale	Luxury
BARI		21			88	
BERGAMO		113			116	
BOLOGNA	71	102		131	69	
BRESCIA		192			74	
CATANIA	50	109		94	66	
FIRENZE	134	169	134	124	167	175
GENOVA	74	97		162	95	
LECCE		20	113		73	90
MILANO	89	122		155	133	
NAPOLI		28			141	
PADOVA	82	132		153	57	
PALERMO		63			177	
PARMA	46	55		111	250	
PESCARA	18	18		36	49	
RIMINI	12	25		32	92	
ROMA	139	135	125	223	147	354
SIENA		111			103	
SIRACUSA	35	35		32	105	
TORINO	21	28		170	60	
VENEZIA	178	212	147	415	241	407
VERONA	135			132		

FmPAR medio
(2014)

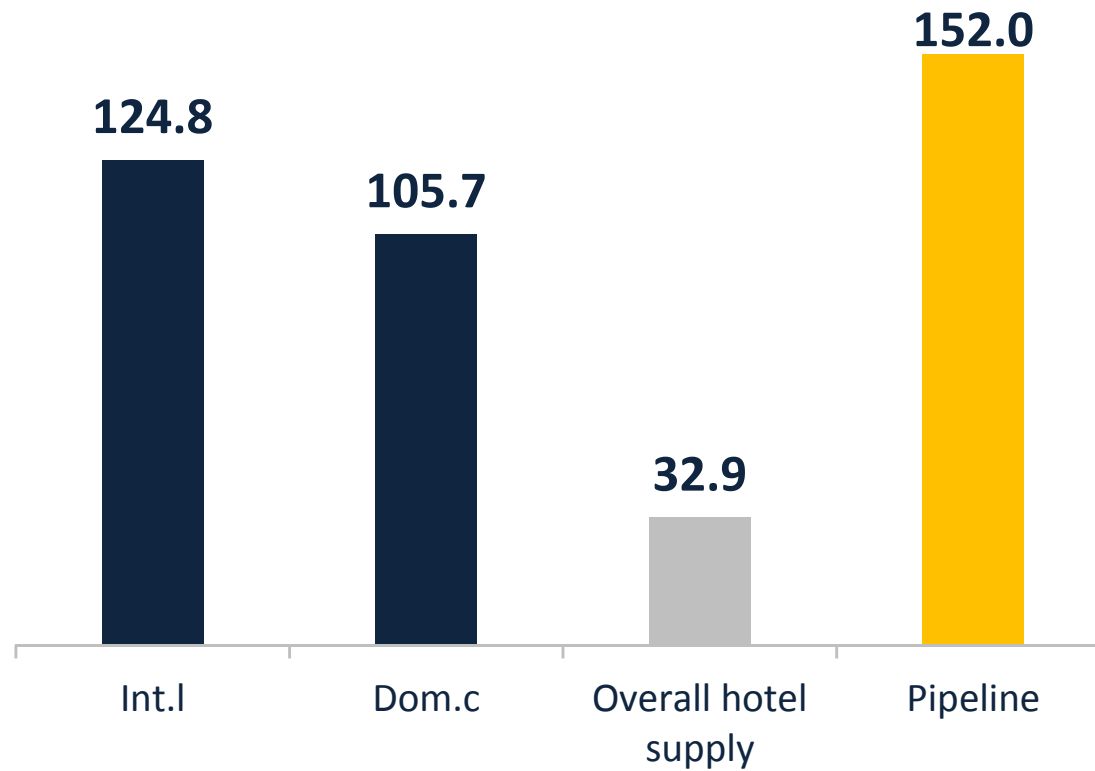
89

139

**Dimensione media
hotel di catena al
2016 a confronto
con hotel di catena
in pipeline**

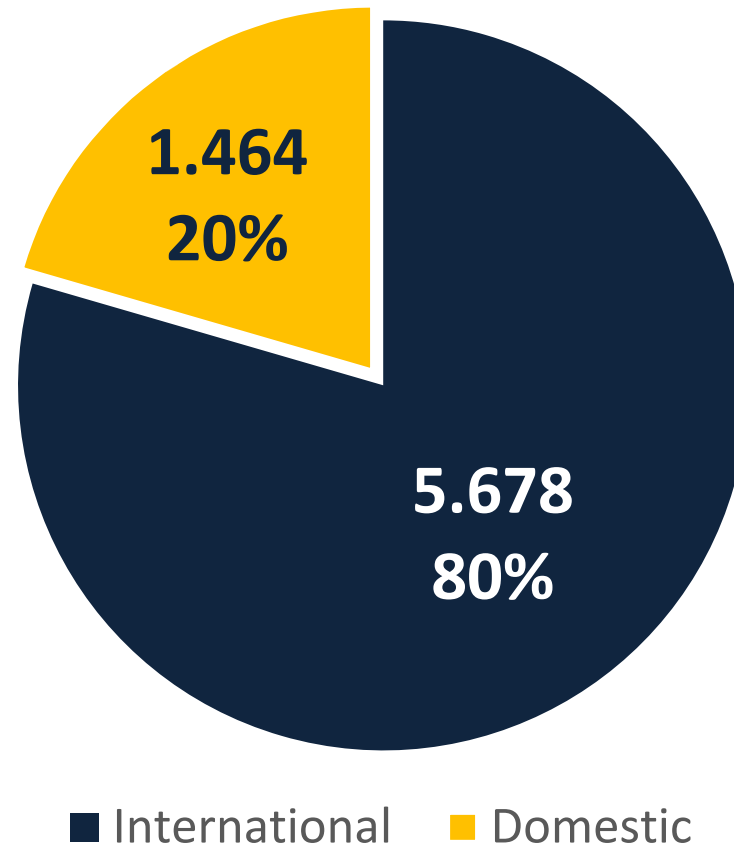
5. 2017-2019: caratteristiche dei progetti del futuro

Caratteristiche dei progetti del futuro



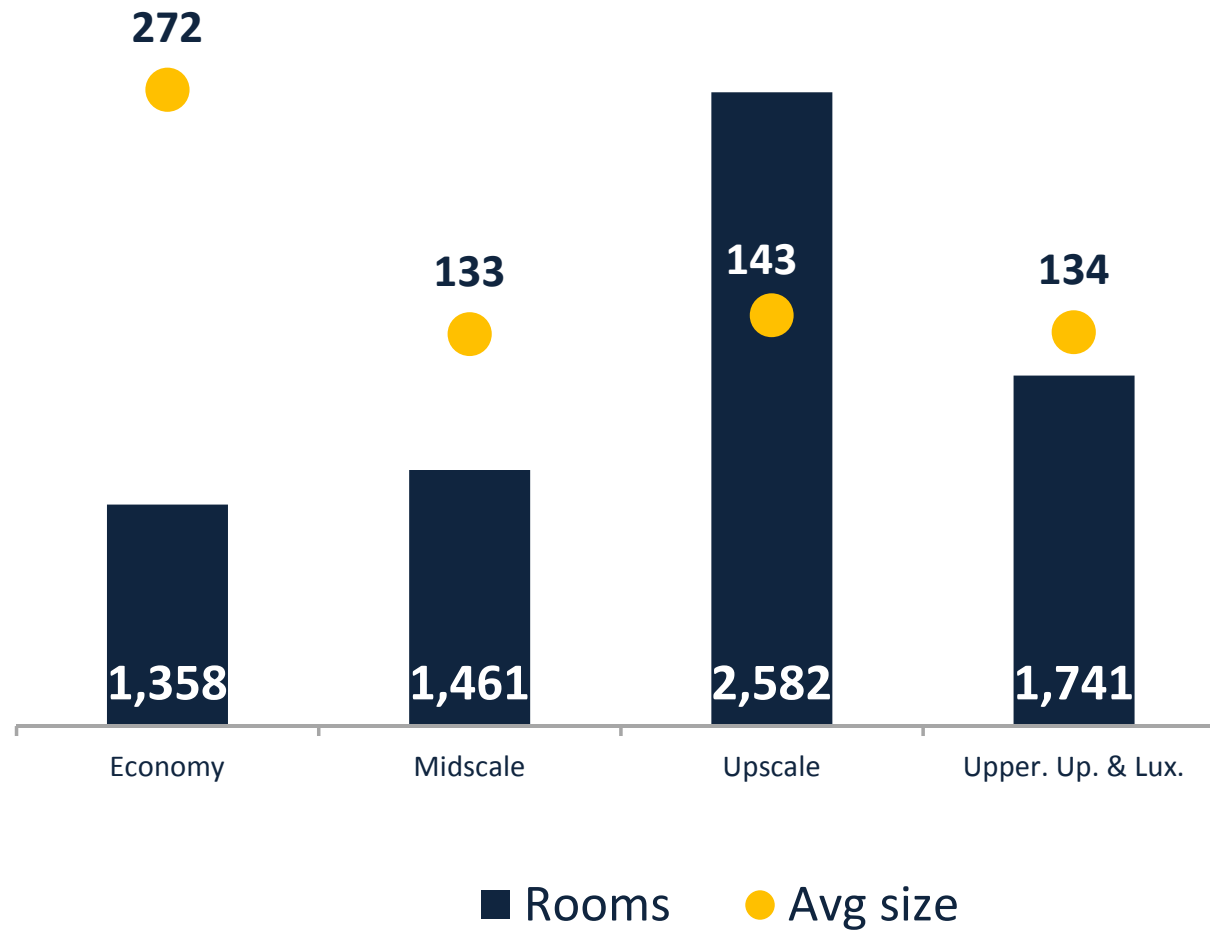
**Dimensione media
hotel di catena al
2016 a confronto
con hotel di catena
in pipeline**

Caratteristiche dei progetti del futuro



Ripartizione delle camere in pipeline fra brand domestici ed internazionali (pipeline 2017-2018, al gennaio 2016)

Caratteristiche dei progetti del futuro



Volume di camere in pipeline (2017-2018) per categoria e dimensione media per categoria

...per concludere

- ▲ **Nel prossimo futuro il numero di hotel collegati a catene continuerà a crescere, sotto diverse spinte:**
 - *Back up fondi di investimento*
 - *"Call for margin"*
 - *Fondamentali attrattivi*
- ▲ **Crescerà lentamente nel complesso, più velocemente nella categoria budget ed economy**
- ▲ **Per ovvi motivi, il modello «proprietà» perderà costantemente di peso, per contro la locazione acquisterà ancora più peso**
- ▲ **Al management contract sarà sempre più richiesto di dimostrare redditività, più chiara nei progetti più grandi**



Horwath HTL™

Hotel, Tourism and Leisure

gribaudo@horwathhtl.com