

# VITA DA DIRETTORE/3 - A colloquio con Carlo Fontana, la guida del centralissimo Hotel Lugano Dante «Aperti su Ticino, Svizzera e mondo»

Una bella storia familiare fatta di sacrificio, investimenti, "visioni" e di passione per il web.

PAGINA A CURA DI

Gabriele Botti

**Per spiegare l'Hotel Lugano Dante di oggi, non possiamo non partire da suo papà Roberto e dalla sua visione.**

Sì, è vero. La nostra è una situazione un po' particolare: la gestione dell'albergo è senza dubbio "familiare", ma il proprietario è una società con azionisti che ci hanno appunto demandato il compito di condurre l'hotel. Fu proprio mio papà Roberto a capire il potenziale di questo tipo di struttura che negli anni '80 era un albergo a tre stelle, con l'entrata al primo piano, con i bagni ai piani e un ristorante su cui poggiava gran parte dell'attività.

**Da lì, le cose sono cambiate piuttosto velocemente. Che anni erano, quelli?**

Erano gli anni in cui stava nascendo l'idea di creare il primo quattro stelle dedicato agli uomini d'affari. E in quest'ottica l'edificio venne rifatto, mantenendo però intatto l'involucro. Fu un cantiere assai complesso. Il primo cliente entrò nel nuovo hotel nel 1985. Il nostro fu il primo albergo a quattro stelle senza ristorante, era un unicum in Ticino.

**Come mai queste scelte radicali e innovative?**

L'attenzione fu spostata sulla qualità del dormire e del riposo. Ci furono ingenti investimenti nell'insonorizzazione, cosa che fino ad allora non era affatto comune. Sa, fummo anche il primo albergo del Cantone con le pareti in cartongesso e brevettammo con la Galvolux delle speciali finestre insonorizzante. Furono applicate tecnologie che fino ad allora erano desuete. Fu un successo.

**Torniamo a suo papà, alla sua famiglia. Ci racconta la loro storia?**

Mio papà era avvocato, mentre mio nonno lavorava nel mondo dell'albergheria. A un certo punto, in concomitanza della scomparsa di mio nonno, mio papà dovette scegliere tra l'avvocatura e aiutare la nonna a gestire una struttura alberghiera a Milano. Scelse la famiglia e da lì per lui cambiò tutto. Mi raccontò un aneddoto accaduto negli anni '40 durante la guerra. Il quartiere dove sorgeva l'albergo della mia famiglia fu distrutto da un bombardamento, ma il nostro edificio restò in piedi. Una bomba cadde in casa entrando da una finestra, ma si posò su un letto e non esplose... Un segnale? Forse sì. La mia passione viene da lì, da quelle storie anche incredibili.

**Un altro salto temporale ed eccoci proiettati negli anni '90, gli anni in cui lei - poco più che ventenne - iniziò a collaborare attivamente con suo papà.**

Avevo studiato diritto, ma avendo sempre vissuto in un albergo ho deciso di provare questa via. Erano gli anni in cui la tecnologia iniziava ad arrivare e per me fu un grande stimolo. Il primo PC lo inserimmo nel '93, un po' tra lo scetticismo generale. Era ancora l'epoca dei grandi libri mastri, dei conti fatti a mano, ma si capiva che stava cambiando tutto. Siamo stati bravi a cavalcare l'onda. Il primo vero sistema operativo per il check-in e il check-out lo portai nel '94. Tutto andava molto velocemente.

**Parliamone.**

Ci siamo resi conto che dovevamo crescere e offrire di più.

Abbiamo iniziato nel '93-'94 con l'ampliamento dell'albergo, passando da 55 a 85 camere, creando 53 posti auto interrati e gestiti da un inedito sistema automatizzato. Così facendo abbiamo incrementato la nostra tipologia di clientela: avendo più camere con dimensioni adeguate, è iniziata ad arrivare anche quella vacanziera. Poi, nel '96 ecco internet, una rivoluzione epocale. Era un altro internet, ovviamente, ma produsse subito una forte scossa. Il nostro primo sito non era altro

che una fotocopia del prospetto, ma noi c'eravamo.

**Quello di internet, social e web in senso lato è sempre stato un suo pallino. Perché?**

È un mondo che mi ha sempre affascinato e ho capito subito quale incidenza potesse avere anche nel nostro settore. Negli anni, poco alla volta, abbiamo incrementato la nostra presenza online, ottenendo ottimi feedback da parte del cliente. Nel 2003 abbiamo ricevuto uno dei primi commenti in Svizzera su TripAdvisor e ora siamo ai vertici svizzeri per il loro numero.

**Il potere del web è enorme. Non ne ha anche un po' paura?**

Volenti o nolenti, il web è una vetrina essenziale. La reputazione di una struttura è nelle mani del consumatore finale, e su questo non si discute. In quegli anni abbiamo cambiato prospettiva, affidandoci ai commenti dei clienti online che ci forniscono indicazioni che cerchiamo sempre di fare nostre. Le critiche belle o brutte che siano vanno accettate. Se vuoi migliorare devi passare anche attraverso una "sconfitta". Sì, è vero che ci sono anche commenti molto aggressivi, ma bisogna saper leggere tra le righe e cogliere anche lì le indicazioni che ci fanno crescere. Ogni cliente ha la sua emotività e il suo carattere, noi dobbiamo essere bravi a cogliere queste differenze. E in questo siamo proattivi: attraverso un sito web che permette al cliente di costruirsi il proprio soggiorno (dal tipo di cuscino, alla temperatura che vuole trovare in camera, dal contenuto del minibar alle informazioni culturali, ecc.), vogliamo accogliere l'ospite prima che arrivi a Lugano. Alla base c'è sempre l'idea di fornire alle persone che ci scelgono - e che sono la nostra prima risorsa - il massimo del servizio, il meglio. E il tutto personalizzato. La sfida di noi albergatori è far sentire il cliente unico.

**Cosa significa dirigere un albergo?**

Se tornassi indietro farei studi di psicologia... Diventa sempre più importante saper gestire la squadra dei collaboratori che è composta da persone diversissime tra loro, con esigenze e caratteri eterogenei. Lavoriamo in un contesto sempre aperto, con ritmi anche frenetici e che in pratica non si prende mai una pausa. Devo tenerne conto e calibrare il mio stile di conduzione.

**E allora le chiedo: che tipo di direttore è?**

Mi considero un visionario, aperto e intuitivo, un uomo con i piedi ben saldi nel presente, ma che guarda sempre al futuro. Amo cambiare e farlo usando la testa e la ragione. I risultati si ottengono grazie al lavoro e non con la fortuna. Sono una persona che cre-

de nel lavoro di squadra e che dà a ognuno la possibilità e lo spazio per mostrare ciò che sa fare.

**Immagine viaggerà molto per lavoro. Cosa mette nella valigia quando rientra a Lugano?**

Mi piace osservare ciò che mi circonda e prendere spunto dagli altri, sono sempre attento a cogliere la novità. È però chiaro che non tutto quello che vedi in giro per il mondo è declinabile a Lugano. Ci sono strutture alberghiere che vorresti clonare e portare da noi, ma poi devi fare i conti con la nostra dimensione, la nostra realtà. Allora dobbiamo essere bravi a cogliere il dettaglio che magari (perché non è sempre sicuro che accada) ti farà compiere un passettino in avanti.

**E vacanze ne fa?**

Non è sempre facile prendersi del tempo... E anche quando sono in giro per il mondo sono sempre collegato all'hotel. La tecnologia crea dipendenza e staccare al 100 per cento è difficile. Credo sia anche una questione caratteriale e che conti tantissimo che faccia un lavoro che mi piace e che non mi pesa mai. Lavoro sette giorni su sette da anni e riconosco che è un po' il mio limite, ma ormai sono fatto così. Diciamo che fa parte del mio stile di conduzione.

**Qual è il rapporto con i dipendenti?**

Dipende dalle persone e dall'età. In linea generale, c'è un grande rispetto, per tutti e sempre. Ho imparato a delegare alcuni compiti ai miei collaboratori, anche se la presenza del direttore è e resta essenziale. Ci sono cose che si percepiscono nell'aria. Non è facile da spiegare, credo sia l'esperienza. A volte basta uno sguardo o un atteggiamento per intuire che c'è qualcosa che non va. A quel punto ne parlo con il diretto interessato, perché voglio capire. Il dubbio non mi piace. Credo che lavorare da noi sia un'esperienza piacevole e positiva: abbiamo un ricambio piuttosto basso e collaboratori che restano da noi per tanti anni, il che non può essere casuale.

**Da dove arriva il cliente del Lugano Dante?**

Dal lunedì sera al venerdì mattina ospitiamo prevalentemente uomini d'affari, conferenzieri. Con l'avvicinarsi della bella stagione aumenta la percentuale dei turisti classici, i vacanzieri. Si tratta principalmente di svizzeri, a seguire gli italiani e via via gli altri.

**La Città sta tessendo da anni legami con la Cina, un bacino enorme anche di potenziali turisti. Nella sua lista i cinesi però non ci sono. Come lo spiega?**

Dobbiamo sempre ricordarci che abbiamo attorno a noi attrattori di una forza sconvolgente, concorrenti inarrivabili come Firenze, Milano, Venezia, ma anche Parigi, Berlino, Madrid, eccetera. Chi viene in Europa una volta ogni 10 anni dove va? Dove va un cinese che già fa fatica a uscire dalla suo Continente? Lugano può competere con Parigi o Firenze?

**Come si fidelizza un cliente?**

Facendolo stare bene, ma veramente bene. Dimostrandogli ogni minuto che passa da noi che è apprezzato, riconosciuto, coccolato, direi anche amato. Deve essere trattato bene sin dal primissimo istante. E questo è il lavoro che possiamo fare noi. Poi c'è "l'effetto destinazione", l'accoglienza del "sistema Lugano" che non va delegata solo al singolo albergo. Dobbiamo essere un corpo uni-



Il direttore Carlo Fontana.

(fotoservizio Crinari)

co. Chi arriva a Lugano deve essere trattato bene dall'edicola come dal capostazione, dal negoziante come dal ristorante. L'orchestra può essere perfetta, ma se un suonatore stacca il concerto sarà un fallimento.

**Il concerto di Lugano è di buon livello?**

A Lugano si vuole portare questo concetto di squadra e ci stiamo lavorando in modo serio. Il percorso è iniziato, ma ci vorrà del tempo. Però la collaborazione c'è e la consapevolezza è aumentata. Ognuno ha bisogno dell'altro, e credo che tutti lo abbiamo capito. Lugano è una città che deve reagire ai cambiamenti in atto a livello di finanza. Il traino non c'è più e bisogna assolutamente trovare delle alternative, reinventarsi, rinnovarsi. Abbiamo enormi potenzialità, abbiamo risorse e luoghi incredibili che altri non hanno: vanno sfruttati. Certo, siamo un po' più cari di altre realtà, ma la gente ci apprezza perché ama la qualità. E ci apprezzerà ancora di più se sapremo darle quello che si attende.

**Infine, cosa cambierebbe alla Città in funzione turistica?**

Mi piacerebbe ci fosse una sala di regia operativa coesa, capace di coordinare le varie attività ed essere operativa proprio come un'orchestra. In questo senso, ci sono ancora margini di miglioramento. Dobbiamo tutti sentirci coinvolti nello stesso progetto: i commercianti, gli albergatori, i gestori degli impianti sportivi e di svago, i responsabili della navigazione, i ristoratori... Tutti. Lugano propone tanto, ma non sempre nel modo opportuno. Ricordiamoci che improvvisare non si può.

## IL PREMIO

L'Hotel Lugano Dante è stato insignito anche quest'anno del premio TripAdvisor Travellers Choice 2017 (categoria Best Service), classificandosi al terzo posto in Svizzera nella prestigiosa classifica redatta dal più importante portale di recensioni online a livello globale. Il premio si estende alle strutture alberghiere di tutto il mondo e prevede diverse categorie, tra le quali quella riguardante i migliori alberghi nella categoria "servizio". Il direttore è molto soddisfatto: «Siamo estremamente orgogliosi di questo ulteriore importante riconoscimento che viene dai nostri ospiti e a loro lo dedichiamo. Essi sono la vera anima della nostra casa e far parte della loro esperienza di viaggio a Lugano alimenta la nostra passione e dedizione ogni giorno. Riconoscimenti di questa portata rafforzano il nostro entusiasmo e l'impegno affinché una sincera ospitalità resti la caratteristica fondamentale del nostro hotel. Ancora una volta vediamo riconosciuto l'impegno di una classe imprenditoriale locale sempre più alla ricerca dell'eccellenza e di standard di ospitalità al massimo livello, in grado di rispondere alle aspettative crescenti dei flussi turistici nazionali e internazionali».

