



L'ARTE DELLA GESTIONE

IL METODO ALIGÉNT

PER VINCERE NEL MONDO DELL'HOSPITALITY

SCRITTO PER:

© Aligént Group

www.aligentgroup.com

AUTORE DEI TESTI:

Simone Lucini

L'ARTE DELLA GESTIONE

Il Metodo Aligent per vincere nel mondo dell'Hospitality





Prefazione

LA GUERRA INVISIBILE DELL'IMPRENDITORE MODERNO

“Le battaglie più difficili non si combattono in cucina o in sala, ma nella mente di chi deve scegliere la strada giusta ogni giorno.”

— Metodo Aligént —

Se lavori nell'ospitalità, lo sai già, non stai solo gestendo un'attività. Stai tenendo insieme persone, numeri e decisioni mentre tutto intorno chiede velocità, sconti, risposte immediate.

Il vero scontro non è con il locale accanto. È con l'improvvisazione che diventa abitudine. Con i numeri che arrivano tardi. Con le scelte prese da soli, quando il peso è già troppo grande.

Questo libro nasce per chi lavora molto ma governa poco, per chi sente che l'impegno non manca ma la direzione sì. Nasce per chi ha capito che correre non basta più.

Aligént prende forma da una convinzione semplice e scomoda, senza metodo la passione si consuma. Senza governo, anche le imprese sane si logorano. Oggi l'imprenditore dell'ospitalità è un generale moderno. Non indossa armature, ma responsabilità. Non brandisce armi, ma decisioni. E ogni decisione, se presa senza visione, apre un fronte di rischio.

Quando un'impresa non conosce i propri numeri, non sta guidando, sta reagendo. E chi reagisce sempre, prima o poi, perde.

“Quando un generale si trova a corto di quattrini, è costretto ad approvvigionarsi presso il nemico.”

— Sun Tzu, *Del muovere battaglia (Cap. II)* —

In Aligént i numeri non sono un giudizio, ma segnali. Le persone non sono risorse, ma alleati. Il controllo non è una gabbia, ma una forma di libertà. Lavoriamo con **Hotel, Ristorazione e Gruppi**, mettiamo ordine nei numeri, disciplina nei processi e calma nelle decisioni. Portiamo un metodo replicabile, non consigli casuali.

Governare significa vedere prima. Decidere meglio. Agire meno, ma con precisione.

Questo non è un manuale di formule. È un invito a cambiare postura, smettere di indovinare e iniziare a guidare.

Pensare è il primo atto produttivo dell'imprenditore.

Ogni decisione, da qui in avanti, può diventare una scelta consapevole.

“L'imprenditore che misura è un generale che vede.

Quello che ignora i dati è un cieco con la spada in mano.”

Benvenuto nell'Arte della Gestione.

Oggi, ogni tua decisione può diventare una vittoria.



Capitolo I

CONOSCI TE STESSO: LA VERITÀ DEI NUMERI

“Chi conosce bene l'avversario e se stesso affronta cento battaglie senza correre alcun rischio....”

— Sun Tzu, *Pianificare l'attacco (Cap. III)* —

Il nemico invisibile: l'ignoranza dei propri numeri

Nel mondo dell'ospitalità, la battaglia più pericolosa non è contro la concorrenza, ma contro l'ignoranza dei propri numeri. Sprechi, decisioni impulsive, mancanza di analisi, il vero nemico è interno. Vive nelle abitudini e nella resistenza a guardare in profondità. Conoscere sé stessi, in azienda, significa conoscere la propria verità economica. Chi ignora Food Cost, Labour Cost, o i margini reali di ogni prodotto non sta guidando un'impresa, sta avanzando al buio.

La conoscenza come arma strategica

La vittoria non inizia quando “si sistema un problema”, ma inizia quando il problema viene visto prima. In Aligént il manager lucido conosce i numeri prima che la difficoltà si manifesti. Non serve aspettare il bilancio mensile per capire se stai guadagnando o perdendo, serve osservare con metodo.

I 3 indicatori che raccontano la verità

Ogni settimana tre indicatori bastano per leggere la realtà. Non sono tutto, ma sono la bussola. Nel metodo Aligént li chiamiamo KPI CORE perché funzionano in ristorazione, hotel e gruppi, cambiano i nomi tecnici ma la logica è identica.

Quando li osservi insieme, ottieni identità numerica dell'azienda, quanto ti costa produrre, quanto ti costa operare, quanto ricavi per unità di vendita. È qui che si separa chi guida da chi spera.

KPI Core	Calcolo	Cosa ti dice
Food Cost	$(\text{Costi Variabili Diretti} / \text{Ricavi}) \times 100$	Se stai “comprando” ricavi senza margine
Labour Cost	$(\text{Costo Personale} / \text{Ricavi Totali}) \times 100$	Se la macchina operativa è sostenibile
Ricavo Unitario	Ricavi / Unità Vendute	Se stai vendendo valore o solo volume

Traduzione rapida per settore:

- *Ristorazione: Costo variabile = Food cost; Ricavo unitario = Scontrino medio / coperto*
- *Hotel: Costo variabile = Cost of Sales del reparto (F&B / Spa / altri); Ricavo unitario = ADR (camere) o ricavo medio*
- *Gruppi: Costo variabile e lavoro per sede / reparto; Ricavo unitario = ricavo medio per transazione o per sede*

KPI Eetra per settore:

Hotel:

- *Occupancy (Riempimento)*
- *ADR (Tariffa media)*
- *RevPAR (resa per camera disponibile)*

Ristorazione:

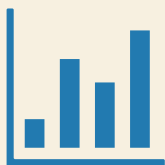
- *Prime Cost (Food + Labour)*
- *Margine di contribuzione per piatto / categoria*
- *Turnover coperti (quante volte “giri” la sala)*

I range diventano “indicativi”, ma sono Segnali. Se sei fuori range non sei sbagliato, hai una scelta da capire e da fare (posizionamento, mix, efficienza, pricing).

Ogni mese l'impresa dovrebbe fermarsi e fare domande semplici, ma decisive:

- Dove stiamo perdendo margine?
- Quali prodotti / servizi generano profitto reale?
- Quali costi stanno crescendo senza motivo?
- Quale parte dell'operazione genera stress, attrito, inefficienza?

Questo momento non è contabilità. È coscienza gestionale. Quando ti fermi a porti queste domande, stai facendo la cosa più rara in hospitality, **stai scegliendo di guidare.**



Formula Aligént

Consapevolezza = Analisi + Coraggio + Metodo

La paura dei numeri

Molti imprenditori non guardano i numeri, non perché non ne abbiano, ma perché **ne hanno paura**. Temono di scoprire che alcune convinzioni siano sbagliate, eppure la verità economica, anche quando è dura, è l'unica strada verso la libertà.

Chi conosce la propria realtà non è schiavo del mercato, ma artefice del proprio destino e l'imprenditore che osserva i suoi dati diventa un leader che sceglie, non che subisce.

E quando i numeri diventano linguaggio comune, anche il team inizia a capire la direzione, a partecipare, a sentirsi parte del risultato.

“Colui che è capace di governare le circostanze si muove e agisce senza mai commettere passi falsi.”

— Sun Tzu, *Il favore concesso dalle circostanze* (Cap. V) —

Conoscere i numeri è il primo passo, il secondo è saperli interpretare.

Un Costo variabile alto non è sempre un errore, può essere una scelta strategica se il posizionamento lo giustifica.

Un Labour Cost contenuto non è sempre un pregio, può significare carenza di personale e servizio debole.

L'arte sta nell'equilibrio e l'equilibrio nasce dall'analisi continua, non dall'abitudine. Per questo nel metodo Aligént, il dato non è un fine ma un mezzo che serve a **nutrire la visione**, non a intrappolarla nei numeri. È il dialogo tra razionalità e identità, perché solo un'azienda che pensa può davvero crescere.

Il “nemico primario” è la superficialità chi la combatte con conoscenza, metodo, e lucidità costruisce un vantaggio competitivo difficile da colmare. Spesso non serve essere i più grandi, serve essere i più consapevoli.



Tip Aligént

*“La vera intelligenza non è saper fare tutto,
ma saper capire cosa non serve più.”*

Conoscere te stesso, in azienda, è il primo atto di libertà imprenditoriale. È il momento in cui smetti di indovinare e inizi a comprendere. È il momento in cui il caos diventa metodo e la fatica diventa crescita.

“Chi misura, comanda. Chi osserva, comprende. Chi comprende, vince.”
— Metodo Aligént —

