

Editoriale

di Aureliano Bonini*

“Il labirinto dei valori alberghieri”

Pochi operatori si sono resi conto del crollo degli investimenti in alberghi e resort stagionali. E del fatto che nessuno investe in località “nuove” che, partendo da zero, richiedono sforzi di marketing per la creazione dell'appeal necessario per emergere.

Nel 2014 si segnalano rarissimi interventi milionari in località affermate come Cesenatico, Salsomaggiore Terme, Venezia, Milano, la retromarcia innestata nel 2008 ha quasi azzerato gli investimenti per nuove attività alberghiere, uno stop che ha contagiato tutte le tipologie ricettive anche quella congressuale. Contemporaneamente sono sparite dal mercato le principali compagnie che gestivano villaggi turistici. Ma il dato più pesante è quello dell'interruzione totale degli studi d'area e delle analisi di fattibilità per alberghi a 3 stelle, villaggi vacanze e resort. Continua d'altra parte lo sviluppo delle masserie pugliesi, una mossa fortemente sentimentale più che commerciale. Quanto agli operatori che comprano alberghi sulle rive del mare non sbagliano perché, acquistando piccoli hotel a 40.000 euro camera (40 camere per 1,6 milioni di euro), possono ricavare un reddito lavorando 60-80 giorni all'anno. D'estate l'Italia va in vacanza quando tutto costa il doppio, senza guardare ai prezzi, e quindi le gestioni familiari possono ancora sopravvivere, anche senza investire in adeguamenti e ringiovanimenti.

In questo quadro le richieste di prestiti alle banche si sono fortemente contratte, visto che ora gli istituti di credito pretendono delle valutazioni a reddito che garantiscano margini sufficienti per il rientro del debito (il G.O.P. deve essere brillante per assicurare il pagamento delle rate del mutuo).

Nessuna banca vuole l'immobile in garanzia, non saprebbe più che farsene. Conclusione di questa fase: non facendosi più studi di mercato e analisi di fattibilità, quello che sappiamo di economia e finanza alberghiera si riduce ai dati del 2009, agli albori della crisi.

Sul piano nazionale si possono intravedere occasionali investitori (sceicchi, fondi sovrani e fondi anglo-asiatici) che rilevano strutture ricettive di eccellenza, preferibilmente alberghi di lusso, nelle 4 città

chiave del Bel Paese (Milano, Roma, Firenze e Venezia). Altri fondi acquistano quote di villaggi turistici non più operativi ma situati in location tonanti del sud e delle isole, in vista di una ripartenza dell'edilizia turistica (es. Costa Smeralda). Nonostante dunque il dollaro debole rispetto all'euro i rari investimenti che vengono effettuati in Italia si concentrano su destinazioni mature, collaudate e rinomate, in grado di funzionare subito e di produrre cash flow: a Milano e Roma i cantieri sono visibili. Le società che gestiscono puntano ai movimenti di cassa in attesa della fine della crisi, perché adesso si può comprare un albergo a costi inferiori rispetto a quelli necessari per la sua costruzione, terreno compreso. E se serve il credito, il nulla osta per l'acquisto si ottiene solo con la valutazione professionale del reddito che l'albergo può produrre nei 5 anni a venire. Le banche hanno imparato a dotarsi di valutazioni di breve periodo perché con quelle ventennali si sono riempite di avanzi. La presenza nei bilanci bancari di sofferenze e di “bad company” spesso è dipesa dall'incompetenza e dall'eccessivo indebitamento, da locazioni affidate a brand poco seri, da affidamenti troppo generosi e poco chiari. In sostanza le catene alberghiere italiane (escluse un paio) si sono indebitate per ragioni tutt'altro che manageriali.

Nella nostra lunga esperienza da consulenti alberghieri il 2013 è diventato un punto di svolta: tra penose leggende sui Bric e promesse esaltanti sull'EX-PO, tutti si sono resi conto che investire negli alberghi è rischioso. Se osservate quello che accade nelle grandi città vedrete nascere alberghi quasi sempre privi di fattibilità economica, costruiti da compagnie che pensano di ottenere una *market share* superiore a quella dei competitors esistenti. Ricordate la miopia del 1990? Chi ha vissuto quel periodo ricorderà quanti investitori andarono in bancarotta, ma dopo un quarto di secolo il ciclo si rinnova e gli errori si ripetono.

**Valutare, acquistare
e vendere un hotel**

Master Meeting offre ai suoi lettori un nuovo servizio di consulenza e assistenza rivolto a chi desidera valutare, acquistare o vendere il suo albergo. Contattate la redazione di Master Meeting (tel. 02862327) e sarete richiamati il più rapidamente possibile dai nostri consulenti.

*Aureliano Bonini è esperto di organizzazione alberghiera e hotel management, ha insegnato alle facoltà di Economia dell'Università di Perugia, di Rimini e alla Luiss di Roma. Dal 2007 è Lecturer di European Food&Beverage alla Hotel School della Cornell University di Ithaca, N.Y. (USA). Trademark Italia opera nel settore dal 1982 con un portafoglio attuale di 250 alberghi.