

STARHOTELS
ELISABETTA FABRI:
PIÙ ATTENZIONE
SUL TURISMO
(NON SOLO A PAROLE)
L'ITALIA È UNICA
E POSSIAMO RIPARTIRE
di Maria Silvia Sacchi 13

ELISABETTA FABRI

IL TURISMO PUÒ RIPARTIRE E ALL'ITALIA SERVE UN PIANO

La numero uno di Starhotels: nonostante gli alberghi chiusi,
le imprese si sono mobilitate, anche in sostegno del Paese

«Ma aspettiamo risposte concrete e strutturali dalle istituzioni»

E si dice pronta ad aggregare altre strutture

La pandemia deve essere l'occasione per impostare un nuovo modello di accoglienza: più alto e colto e che non sia legato alle stagioni

di **Maria Silvia Sacchi**

In questo ultimo anno **Elisabetta Fabri** ha vissuto sentimenti contrastanti. A marzo, inizio della pandemia, ha appeso fuori dal proprio ufficio la bandiera italiana. Simbolo del Paese al quale è profondamente attaccata; e anche di quel museo a cielo aperto che rappresenta la base essenziale per il settore alberghiero

in cui Fabri opera da quarant'anni con Starhotels. Eppure, con il trascorrere dei mesi, si è spesso trovata a pensare: «Chi me lo fa fare? Perché investire, impegnarmi e rischiare se poi il turismo è importante per i nostri decisori solo a parole? Non è meglio cedere a chi ha voglia di fare shopping di made in Italy?»

«Il turismo domestico registra -31% e quello internazionale un -65%. Ad oggi il 95% dei fatturati, dei capitali investiti e dei posti di lavoro delle nostre filiere risulta a rischio — dice Fabri —. Gli alberghi sono chiusi e ci viene chiesto di pagare ugualmente la Tari, prevedono la sospensione dell'Imu e crediti d'imposta sui canoni di locazione e poi limitano tali

“aiuti di Stato” a 800mila euro, che per una grande azienda come la nostra significa non avere praticamente alcun sussidio. La pandemia ha mostrato come il turismo sia un bene prezioso per l'Italia solo a parole, perché prevale il luogo comune che prima o poi il turismo riparta. Dalle banche abbiamo ricevuto morato-



rie, abbiamo anticipato la cassa integrazione alle nostre risorse, messo in sicurezza gli alberghi, in smartworking chi poteva lavorare da casa e garantito tutti i presidi a chi doveva lavorare in presenza. Non solo: abbiamo stipulato polizze contro il Covid-19 e messo a disposizione a titolo gratuito una delle nostre strutture a Bergamo per i pazienti Covid. Tuttavia, in questo contesto, non abbiamo ricevuto alcuna risposta dalle istituzioni, nonostante la mobilitazione di imprenditori e associazioni e i nostri appelli diretti: il più recente dei quali lanciato attraverso una lettera aperta al governo lo scorso 23 dicembre. Non abbiamo ancora ricevuto risposte concrete con misure strutturali indispensabili per la ripartenza del settore e quindi di tutta la filiera ad esso legata. Lo dico con molta serenità: in questo momento, la priorità delle poche risorse a disposizione è indirizzata verso i nostri dipendenti e i nostri fornitori. Le tasse verranno in un secondo momento».

Eppure avevate chiuso il 2019 con buoni risultati.

«Avevamo chiuso l'anno con grande entusiasmo, un fatturato record di 220 milioni di euro con un'occupazione altissima, siamo la prima catena italiana per ricavi, proprietaria degli immobili sia in Italia che all'estero. Poi è arrivata la pandemia, una doccia fredda. Alla quale abbiamo reagito immediatamente con diverse iniziative».

Per esempio?

«Abbiamo deciso di avvalerci non solo di artigiani locali per tutte le ristrutturazioni, ma anche di acquistare unicamente prodotti italiani. Tutto ciò che il cliente può toccare in un nostro albergo — dal materasso, ai cuscini, agli ombrelli — è prodotto in Italia. Il costo è chiaramente più elevato, ma la nostra priorità è far lavorare le aziende italiane».

Quali cambiamenti strutturali porterà la pandemia?

«In generale, penso che ci debba essere una ridefinizione dell'offerta turistica italiana verso l'alto di gamma, un turismo rispettoso e consapevole che apprezzi il nostro Paese in tutte le stagioni e scopra anche le destinazioni meno conosciute. Questo "fermo macchina" deve diventare l'opportunità per gettare nuove basi e rafforzare la percezione dell'Italia agli occhi del mondo».

Ovvero?

«L'Italia è un prodotto di lusso, nel senso di "prezioso": abbiamo un numero incredibile di opere d'arte, e dobbiamo esserne profondamente consapevoli. La pandemia ci ha dato l'opportunità di pensare a un nuovo modello di turismo, di riprendere la crescita nella direzione di una maggior qualificazione. Noi sicuramente ci concentreremo su questo nei prossimi mesi, ma mi auguro che tutto il sistema si muova in questa direzione. L'altro tema importante è quello della destagionalizzazione: dobbiamo fare in modo che l'Italia diventi una destinazione di eccellenza tutto l'anno, un'esperienza di alto livello e di cultura. È l'unico modo per trasformare questo disastro economico in una opportunità: quindi concentrazione massima sul business senza farci prendere dal panico e svendere il prodotto Italia. Questa sarebbe veramente una scelta irreversibilmente dannosa per il Paese».

È il grande timore: che arrivi qualche operatore straniero e faccia acquisti.

«Il turismo è un settore molto frammentato, ricco di opportunità per i player stranieri, che, data la crisi e la necessità di liquidità, ritengono si possa comprare a cifre modeste. Noi stessi siamo molto corteggiati, e l'assenza di interesse delle istituzioni per il nostro settore non ci incoraggia...»

Sta dicendo che pensa a vendere?

«No, solo che di fronte alla totale mancanza di azioni urgenti e indispensabili inizio ad interrogarmi. Nel concreto, teniamo il timone ben saldo e andiamo avanti con il nostro sviluppo di espansione tramite management contract e franchising, come abbiamo fatto per Terme di Saturnia, altra eccellenza italiana, peraltro sempre aperta al pubblico».

Potreste essere un aggregatore di strutture minori, magari in sofferenza?

«Ci piacerebbe farlo, perché riteniamo di avere la vocazione giusta, in quanto noi stessi proprietari e non solo gestori. Siamo disponibili a creare valore aggiunto per imprenditori che vogliono delegare la gestione e la commercializzazione, occupandoci noi di ottimizzare i risultati. Abbiamo avuto prova già in passato che le strutture che entrano a far parte del nostro network ottengono risultati significativamente migliori».

La sua famiglia ha il 100% del capitale, non pensa mai a un socio finanziario?

«Siamo aperti a valutare progetti per lo sviluppo di Starhotels purché siano virtuosi e abbiano una visione di lunga durata».

La Corte d'Appello di Milano le ha appena dato ragione, contro le pretese di suo fratello, azionista di minoranza del gruppo, confermando la correttezza della gestione. Come si sente?

«Siamo una bella azienda, nostro padre ci ha lasciato un impero creato da zero. Dover subire attacchi di questo genere - soprattutto in una fase storica delicata come quella attuale - ha dell'incredibile. Ma ho continuato a lavorare con lo stesso impegno e serenità, avendo sempre agito nell'interesse dell'azienda e dei suoi stakeholder e avendo operato con onestà, trasparenza e rettitudine. Non ho mai dubitato sull'esito della sentenza. E ora sono pronta a tornare a investire sul turismo, sull'Italia. Nonostante tutto».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

220

milioni

Il giro d'affari di Starhotels
nel 2019, un anno record

-31%

per cento

Calo del turismo
domestico,
-65% l'internazionale



Elisabetta Fabri
Alla guida
di Starhotels

Proprietà Elisabetta Fabri, presidente e amministratrice delegata di Starhotels, la catena di alberghi fondata dal padre

