

Il settore immobiliare in forte crescita trainato soprattutto dall'alberghiero di lusso (+60%)

Real estate, si registra un effetto Giubileo e Olimpiadi

Pagine a cura

di FEDERICO UNNIA

Il Giubileo del 2025 e le Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026 trainano la crescita nel settore alberghiero (+60%), guidata soprattutto dal settore del lusso. È uno dei dati che sono emersi dalle elaborazioni sul settore dei real estate presentati pochi giorni fa in occasione della decima edizione di «Quo Vadis Italia?», Real Estate Summit organizzato dallo studio legale internazionale DLA Piper. Dati dai quali emerge che il mercato immobiliare italiano registra buone performance rispetto al resto d'Europa: nel primo semestre del 2024, gli investimenti in Italia sono aumentati del +54% (per un valore di 3,5 miliardi euro) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, contro una crescita in Europa che si attesta attorno al +1% (per un valore di 75,4 miliardi di euro). «Sebbene il settore sia influenzato da un clima di incertezza economica e geopolitica, le analisi che abbiamo avuto modo di ascoltare nel corso dell'evento hanno evidenziato come l'Italia resti attrattiva per gli investimenti nel mercato immobiliare, confermando il trend positivo di asset class quali l'alberghiero, il residenziale alternativo o i data center», ha commentato **Olaf Schmidt**, head del Dipartimento real estate di **DLA Piper** per l'Italia. «In particolare, nel corso del prossimo anno, si osserverà un'attenzione sempre maggiore per gli investimenti in operational real estate che richiedono una complessità maggiore dal punto di vista gestionale, con competenze e professionalità specifiche che vanno ad aggiungersi alla gestione immobiliare».

Il trend del settore alberghiero è tornato a crescere dopo il rallentamento registrato lo scorso anno: nel 2023 erano state circa 1.400 le operazioni registrate a livello mondiale nel mercato immobiliare alberghiero per oltre 47 miliardi di euro di investimenti (-35% rispetto ai quasi 72 miliardi del 2022). In Italia gli investimenti nel comparto alberghiero hanno toccato quota 1,4 miliardi di euro nel 2023 (rispetto agli 1,7 del 2022), mostrando una buona dinamicità, con un discreto numero di transazioni nella prima parte dell'anno.

«Il settore appare dinamico e in forte crescita; considerando il Giubileo e le Olim-

piadi invernali del 2026 è d'obbligo il confronto con quanto avvenuto in occasione dei Mondiali di Italia '90, allorché erano stati autorizzate in modo massivo nuove attività turistico ricettive alberghiere con ampie possibilità di deroga. Sotto questo profilo, sembrerebbe che la domanda di prodotto turistico ricettivo sia in buona parte già soddisfatta e che il mercato sia orientato più che alla realizzazione di nuove trasformazioni e realizzazioni di strutture ricettive, alla ristrutturazione e alla riqualificazione del patrimonio immobiliare alberghiero già esistente, anche attraverso complesse operazioni di riorganizzazione societaria e gestionale - dice **Benedetto Musini**, partner dello **Studio legale LCA**. «Le principali problematiche, soprattutto nelle città d'arte, sono legate all'introduzione di nuove pre-



visioni urbanistiche e regolamentari che tendono a contrastare l'overtourism attraverso nuovi vincoli di destinazione e limitazioni ai cambi di destinazione d'uso. Sempre problematiche sono le tematiche afferenti all'adeguamento alla normativa in punto di superamento delle barriere architettoniche e di sicurezza e prevenzione incendi e ciò anche nelle unità immobiliari ad uso abitativo oggetto di locazione per finalità turistiche, gestite in forma imprenditoriale».

«All'interno del gruppo M&A, coordino un gruppo di lavoro composto stabilmente da altri tre colleghi dedicati alle operazioni alberghiere e alle negoziazioni di contratti relativi all'hotellerie. Se la natura dell'operazione lo richieda, abbiamo la possibilità di inserire di volta in volta nel lavoro in team anche altri colleghi che fanno capo ad altri practice group (tax, labour, banking, IP e Real Estate)», dice **Massimiliano Macaione**, partner del dipartimento Corporate M&A dello Studio Legale **Gianni**

& Origoni. «Parlando in particolare degli hotel management agreements, siamo passati negli ultimi anni da una situazione in cui questi contratti erano diffusi soltanto in determinati segmenti di mercato ed erano prevalentemente utilizzati da operatori alberghieri di natura e calibro internazionale ad una realtà italiana nella quale l'hotel management agreement comincia ad essere utilizzato anche da catene domestiche e più tradizionali come strumento per aumentare la propria footprint e quindi accelerare il processo di sviluppo. «Questo trend, ancora in atto, ha visto un potere negoziale crescente in capo agli owners, che riescono a strappare condizioni o clausole più favorevoli rispetto al passato. Abbiamo riscontrato un maggior utilizzo della legge italiana come legge applicabile al contratto, dove

coprire tutti i possibili aspetti di un'operazione, tipicamente 'transactional' (M&A e corporate) e di natura commerciale (dagli appalti ai contratti di sviluppo, dai contratti di locazione a quelli di affitto di ramo d'azienda), oltre a quelli molto tecnici relativi al settore alberghiero come gli 'hotel management agreement'. Siamo uno dei pochi studi legali il cui dipartimento di diritto immobiliare si avvale anche di commercialisti (per gli aspetti più finanziari e bilancistici, di elaborazione business plan e operativi), così come di ingegneri, architetti e progettisti, e geometri, in qualità di senior advisors dello studio», dice **Francesco Conti**, partner di **Grimaldi Alliance**. «Il settore alberghiero e quello dei data center stanno crescendo più degli altri. «Notiamo una domanda ancora molto forte di asset di lusso, non solo a Roma, ma anche a Milano. Preferenza per immobili da sistemare, ma già a destinazione ricettiva, piuttosto che per quelli da riconvertire, anche in funzione dell'incertezza delle norme urbanistiche (e/o delle dinamiche socio/politiche), soprattutto in certe città. Catene già in possesso di hotel che raggiungono un alto tasso di occupazione iniziano ad orientarsi verso soluzioni di apart-hotel di alto livello, da destinare quali grandi suite anche alla ricezione alberghiera, quando l'hotel è tutto prenotato. Nonostante le grandi e importanti aperture del 2022/2023, la città di Roma è molto meno dotata, rispetto a Milano, di strutture ricettive di altissimo livello. Riscontriamo il forte interesse di diversi importanti operatori ad entrare nel mercato della Capitale, non solo e probabilmente non tanto per il Giubileo, quanto per la generale attrattività che Roma rappresenta. Il Giubileo, attirando un turismo religioso, è l'occasione per lo sviluppo di iniziative diverse, quali residence, apart-hotel e comunque soluzioni che rientrano più facilmente nei canoni di investitori specializzati nel settore. Milano si sta attrezzando per accogliere i prossimi visitatori olimpici, ma gli investitori stanno immaginando soluzioni che al termine dell'evento possano essere facilmente riconvertibili in altro, data la relativa brevità della manifestazione. Cortina negli ultimi anni ha fatto osservare un significativo incremento dell'interesse di

operatori, anche di quelli che si accostano alla montagna per la prima volta. In questo caso, diverse sono le strutture che si prestano ad interventi per la riconversione. Da questo punto di vista gli operatori si stanno anche domandando quanti dei programmi investimenti nelle infrastrutture saranno poi effettivamente portati a termine».

«Negli ultimi 12 mesi lo Studio ha vissuto un periodo molto interessante nel settore immobiliare alberghiero», dice **Gabriele Capecechi**, partner Real estate di **Le-gance**. «Oltre a gestire operazioni straordinarie di rilievo, ci siamo concentrati sulla negoziazione di contratti di gestione alberghiera, rappresentando sia i proprietari che gli operatori internazionali. È interessante notare come Roma stia finalmente catturando l'attenzione che merita, diventando un vero e proprio polo d'attrazione per le catene alberghiere di lusso. Il dipartimento di Real Estate è una squadra di circa 25 professionisti, con competenze specifiche che coprono tutti gli aspetti delle operazioni immobiliari. Alcuni professionisti hanno sviluppato una profonda expertise nel settore alberghiero, con un focus particolare sui contratti di gestione. «Vediamo una bella dinamicità nel settore, spinto da un crescente interesse per la riqualificazione e il riposizionamento di proprietà esistenti. C'è una spinta verso la sostenibilità e l'innovazione, elementi imprescindibili per i nostri clienti. Tuttavia, questa evoluzione porta con sé delle sfide, in particolare la complessità delle normative urbanistiche e ambientali, spesso ostacoli significativi che richiedono una consulenza legale capace di navigare in un panorama normativo in continuo cambiamento».

«Il dipartimento di **Hospitality & Leisure** è composto da un team di lavoro multidisciplinare con una profonda conoscenza del settore alberghiero che ci consente di garantire ai nostri clienti una completa assistenza sia per operazioni straordinarie che per gli aspetti legati alla gestione ordinaria», dice **Gianluca Cambareri** partner del dipartimento M&A di **Tonucci & Partners**. «La ripresa del turismo sembra andare di pari passo con le prospettive dell'industria dell'ospitalità italiana. È un dato di fatto che le catene al-

Il mercato immobiliare italiano è il più dinamico d'Europa

berghiere operanti sotto brand internazionali hanno incrementato la loro presenza e dimensione in Italia soprattutto nel segmento *upper, upscale e luxury*, sia mediante operazioni di acquisizione di strutture già esistenti, sia attraverso la riqualificazione di grandi immobili. Di conseguenza, sono sempre più frequenti richieste di assistenza da parte di clienti stranieri interessati ad acquisire proprietà immobiliari in Italia, nonché ad affiliare sotto i propri brand aziende italiane già operanti nel settore. Roma è reduce dall'esperienza positiva dalla Ryder Cup e quindi c'è da sperare che eventi di portata mondiale come quelli che ci attendono possano far crescere ancora di più il settore. Tuttavia, per sfruttare al meglio tali opportunità, sarà necessario affrontare le problematiche legate al sovraffollamento turistico e alla carenza di personale qualificato. Le problematiche dell'*overtourism* non devono trasformarsi in un deterrente per i flussi turistici. Allo stato attuale, è auspicabile intervenire sulla disciplina dei rapporti contrattuali con il personale dipendente al fine di rendere più appetibile il lavoro in hotel e ristoranti.

«Considerata la specializzazione dello Studio e la tipologia dei nostri clienti, principalmente investitori istituzionali e fondi immobiliari attivi nei progetti di sviluppo, le operazioni che abbiamo gestito nell'ultimo anno sono quasi tutte collegate a opportunità di riconversione di immobili con destinazione diversa. Soprattutto su immobili collocati in zone di elevato pregio per realizzare hotel di lusso», dice **Paolo Bertacco** partner dello **Studio Bertacco Recla & Partners**. Lo Studio mette a disposizione dei clienti una business-unit legale che riunisce al suo interno competenze civilistiche e transactional, per la gestione di tutte le tematiche contrattuali di acquisto e gestione dell'immobile. In questo modo i clienti hanno a loro disposizione, per tutta la gestione dell'operazione, i profili legali necessari per il successo del progetto. C'è un evidente innalzamento dell'attenzione verso l'asset class alberghiero i cui volumi di investimento sono in netta crescita, soprattutto nelle città principali e, come sempre, a Milano in particolare. Trattandosi spesso di operazioni di riconversione e rigenerazione, le problematiche sono quelle legate all'incertezza che, soprattutto a Milano, si registra nella gestione dei procedimenti autorizzativi e nell'ottenimento dei titoli edilizi. La nostra esperienza e conoscenza delle dinamiche degli uffici comunali ci permette comunque di supportare i clienti an-

che in queste situazioni».

«Lo Studio, che ha operatività e struttura di "legal boutique", negli ultimi 12 mesi ha gestito diverse operazioni relative al settore immobiliare alberghiero», dice **Guido Morelli**, co-fondatore, con **Mara Bolzoni** dello studio **Morelli Bolzoni**. «Ricordiamo, ad esempio, l'acquisizione di una struttura ricettiva in una località esclusiva della riviera ligure, di un immobile di pregio storico sul lago di Como e di un grande complesso alberghiero (in tal caso più orientato al business e meno al turismo) nelle vicinanze di Venezia. Negli ultimi anni si è assistito a una diminuzione degli immobili da parte delle proprietà familiari e tradizionali, accompagnato da un corrispondente interesse degli investitori internazionali, in particolare per le strutture di lusso collocate in zone di forte attrattività. Più recentemente, abbiamo riscontrato il ritorno di un interesse da parte delle famiglie, sia italiane che straniere, che intendono diversificare i propri investimenti ricomprendendo, conseguentemente, anche il settore alberghiero. Il focus resta comunque sulle strutture di lusso, spesso situate in posizioni uniche e con una forte identità locale, mentre non abbiamo riscontrato una uguale attenzione per livelli intermedie e economici e per strutture prive di particolari elementi caratterizzanti. L'attenzione per queste tipologie di strutture comporta spesso la necessità di eseguire interventi importanti di ristrutturazione e riqualificazione, la cui fattibilità deve essere verificata e resta, comunque, soggetta all'ottenimento di tutte le autorizzazioni del caso (Comune, Soprintendenza ecc.). Da un punto di vista contrattuale, è fondamentale prevedere condizioni e garanzie che tutelino adeguatamente l'acquirente in caso di ritardo o mancato ottenimento, totale o parziale, delle citate autorizzazioni. L'impatto di eventi come Giubileo e Olimpiadi Invernali sul settore immobiliare è già visibile. Per quanto riguarda Milano, le previsioni sono ovviamente di un ulteriore aumento dell'interesse per immobili alberghieri e per strutture ricettive. Il settore è quello che beneficia delle ricadute positive più immediate, per quanto si attendano, su un periodo meno breve, effetti benefici anche sul residenziale, sul direzionale/uffici e sull'immobiliare di supporto alla logistica».

«Lo Studio, oltre che per practice, è organizzato anche per Indutry tra cui anche il Real Estate che si occupa anche del settore dell'ospitalità», dice **Jacopo Polinari**, partner dello **Studio Lipani**. «Il settore Real Estate si interfaccia con le pratiche di

settore, principalmente quelle del diritto amministrativo e del diritto commerciale. Il mercato e i relativi incarichi richiedono un approccio multidisciplinare visto che le operazioni seguite dallo Studio che vengono montate vanno dalla fase di negoziazione per l'acquisto o la locazione di immobili (terreni o fabbricati), alla gestione di relativi aspetti urbanistici, edilizi e regolamentari, fino alla gestione dei lavori di costruzione o ristrutturazione ed all'acquisto di beni e servizi per l'avvio degli studenti, il tutto nell'ambito di questioni regolamentari rese particolarmente complesse da una normativa molto segmentata, con differenze spesso importanti non solo da Regione a Regione ma anche da Comune a Comune. Nel corso degli ultimi anni stiamo osservando una maggiore diversificazione nell'offerta in base alle esigenze del cliente. Il settore del lusso si sta svecchiando e internazionalizzando, con forti incrementi dei volumi della domanda a cui l'offerta si adegua prontamente.

Lo stesso vale per l'offerta a basso costo. Un'offerta di qualità per clientela a basso costo richiede organizzazione e investimenti proporzionalmente paragonabili al mercato del lusso. In mezzo c'è la clientela business, con un'attenzione sempre maggiore degli operatori per chi viaggia per lavoro. Poi ci sono le offerte per i giovani e gli studenti, che hanno avuto un'accelerazione importante con i bandi per i finanziamenti della fine del 2022. E trasversale l'esplosione delle case vacanze. Non vediamo questo come un fenomeno legato solo al turismo o a opportunità di maggior guadagno per i piccoli proprietari immobiliari, ma come conseguenza del loro comportamento economico. Negli ultimi anni le questioni più complesse hanno riguardato i c.d. studenti (offerta per studenti), per l'ospitalità extra-alberghiera (case vacanze e studentati) che hanno posto i principali problemi. Ancora una volta il mercato è andato più veloce del Legislatore. I Comuni, che sono responsabili per la permessualistica commerciale, spesso navigano a vista e non sono rare situazioni paradossali».

«Negli ultimi 12 mesi, lo studio ha assistito diversi clienti in operazioni complesse e di elevato valore nel settore immobiliare alberghiero, consolidando il nostro ruolo di consulente di riferimento per fondi istituzionali italiani e primari operatori internazionali», dice **Nicola Resta**, head del dipartimento Real Estate di **WST Law & Tax**. «Abbiamo prestato assistenza legale e fiscale a un importante investitore

privato che, per la prima volta, ha deciso di investire in Italia. L'operazione, uno "share deal", includeva anche l'acquisizione di un NPL legato a un credito ipotecario su asset situati in rinomate località della Sardegna, con l'obiettivo di realizzare un importante complesso immobiliare a destinazione residenziale e turistica. Queste operazioni dimostrano la capacità di gestire transazioni complesse e progetti ad alto valore aggiunto nel settore alberghiero. Il nostro dipartimento immobiliare è composto da avvocati esperti in diritto immobiliare, societario e finanziario, che collaborano strettamente con specialisti in fiscalità, diritto amministrativo e ambientale. Questo ci permette di coprire tutte le fasi delle operazioni. La nostra esperienza nei diversi modelli di gestione, come locazione, franchising, construction e management, ci permette di adattarci efficacemente alle esigenze degli operatori alberghieri.

Con il Giubileo e le Olimpiadi Invernali del 2026 prevediamo un forte impulso al settore immobiliare, in particolare nelle aree interessate da questi eventi. Ci aspettiamo un aumento significativo degli investimenti in infrastrutture, hotel e residenze turistiche, con un conseguente apprezzamento dei valori immobiliari. Il successo di queste operazioni dipenderà dalla capacità degli operatori di pianificare con anticipo e di gestire la complessità degli iter autorizzativi, che possono rappresentare un ostacolo importante. Per le Olimpiadi Invernali, confidiamo in un intervento legislativo che risolva le criticità che hanno recentemente bloccato il mercato degli investimenti a Milano. Inoltre, notiamo una crescente attenzione verso progetti che combinano ospitalità di lusso con elementi di sostenibilità e innovazione. Giubileo e Olimpiadi rappresentano per i nostri clienti un'occasione per rafforzare o consolidare la loro presenza nel mercato italiano, visto che sarà cruciale potenziare le infrastrutture locali per assorbire l'aumento del flusso turistico».

«Il dipartimento che si occupa di immobiliare non ha una struttura particolare. Preferiamo che i tecnici che provvedono alle verifiche ed alle pratiche amministrative connesse, così come il notaio, siano scelti e incaricati direttamente dai clienti», dice **Claudio Bonora**, partner di **Mondini Bonora Genova Studio Legale**. «Ovviamente abbiamo adeguati contatti con professionisti esterni per il caso ciò si renda necessario. Sono operazioni di normale contrattualistica che spesso coinvolgono problematiche amministrative, finanziarie e aspetti di di-

ritto del lavoro. In questo caso intervengono le nostre risorse interne e il team si coordina per affiancare e verificare l'opera dei professionisti esterni e/o seguire direttamente le procedure necessarie e produrre documenti che tengano conto dei diversi aspetti delle transazioni. Le problematiche che i nostri clienti affrontano sono legate più ad aspetti economici e gestionali che giuridici. Le realtà di pregio, con collocazione in centri di particolare attrazione, hanno subito un incremento di valore. Lo stesso dicasi per i costi dei lavori edili di ristrutturazione. La domanda è se vale la pena di investire in questo momento o sia meglio attendere il prevedibile calo dei prezzi che si presume si verificherà a chiusura degli eventi di rilievo internazionale oggi programmati».

«Come spesso accade, in un settore in rapida evoluzione come quello dell'hospitality, riscontriamo che, quando sul mercato si affacciano delle nuove forme di ricettività, queste non trovano un quadro normativo preciso e dedicato, lasciando gli operatori nell'incertezza», dice **Ivana Magistrelli**, partner di **SI - Studio Inzaghi**. «Spesso nuove asset class e nuovi modelli di business, i quali all'estero hanno già uno specifico riconoscimento legale, in Italia si scontrano con una normativa non al passo coi tempi, ancorata alle sole forme tradizionali di ospitalità alberghiera, e, pertanto, non dotata della flessibilità necessaria ad applicarsi anche a nuove forme di ricettività. Questo, chiaramente, crea incertezza sulla normativa da applicare ai singoli investimenti, riducendo l'appel del paese. Eventi importanti come il Giubileo e le Olimpiadi invernali portano un grande flusso di capitali. Tali investimenti, se gestiti sapientemente, possono creare sinergie positive per tutti gli operatori del mercato dell'hospitality, e permettere di sfruttare a pieno la forte attenzione mediatica che si pone sul paese. Inoltre, la gestione di un grande evento come le olimpiadi, che vedrà coinvolte diverse città del nord Italia, rappresenta una grande occasione per far conoscere e valorizzare diversi luoghi e creare nuove attrattive non necessariamente polarizzate nelle classiche destinazioni turistiche, rappresentando un potenziale rimedio al fenomeno dell'overtourism, e permettendo di far conoscere, e pertanto di far crescere il settore ricettivo, anche in località meno note».

© Riproduzione riservata

Supplemento a cura
di Roberto Miliacea
rmiliacea@italiagoggi.it
e Gianni Macheda
gmacheda@italiagoggi.it