

Grande attenzione, da parte degli investitori, anche nel 2022, per hotellerie e ristorazione

Immobiliare, il mercato retail rilancia il settore nel post covid

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

PAGINE A CURA

DI ANTONIO RANALLI

I settori alberghiero e della ristorazione sono stati tra i più colpiti della pandemia da Covid-19. Il calo dovuto alla presenza si è abbattuto da una parte su occupazione e sul fatturato. Eppure l'emergenza Covid-19 non ha affatto rallentato il settore immobiliare, anzi, ne ha sottolineato il ruolo trainante per la ripresa economica in termini di attrazione di capitali e di indotto.

I dati resi disponibili nel recente *Market Outlook 2022* pubblicato da Cbre, indicano che il mercato immobiliare ha mantenuto un positivo flusso di investimenti con un totale di 10,4 miliardi di euro e una crescita del 14% in termini di volumi rispetto al 2020 (ancora al di sotto del volume registrato nel 2019 che aveva superato 12 miliardi di euro). «Le aspettative per il 2022 sono ancora positive nonostante il clima di incertezza dovuto al timore di nuove ondate di contagi», spiega ad Affari Legali **Francesco Mantegazza**, co-managing partner di **FiveLex Studio Legale e Tributario**. «Secondo Cbre, gli investitori si aspettano un'attività di acquisizione potenzialmente anche maggiore rispetto al 2021. Il clima di positività trova fondamento anche nella convinzione che vi sia una importante massa di capitali raccolti nel 2021 ancora in attesa di essere impiegati.

I settori considerati più interessanti per il 2022 sono rappresentati nuovamente dalla logistica, soprattutto *last mile*, e dal residenziale nella forma del multifamily. Aspettativa positiva anche per gli uffici in funzione dei segnali di ripresa già evidenziati. Alto l'interesse per il settore hotel, in particolare per il comparto resort. Prudente l'atteggiamento verso il mercato *retail* ma rimane caratterizzato da rendimenti attrattivi e da interessanti opportunità nel segmento *high street*. Le tendenze positive

in atto e la disponibilità di risorse finanziarie evidenziano l'importanza della politica fiscale per sostenere il ruolo del settore immobiliare per l'attrazione di capitali e di indotto su un'ampia filiera produttiva utili al fine della ripresa economica. Non mancano le possibili aree di miglioramento e, in questo senso, un approccio coordinato e trasversale di politica economica e fiscale che tenga conto an-

che della necessità di fornire agli investitori un quadro di riferimento normativo di medio lungo termine potrebbe sostenere le iniziative di investimento e amplificarne gli effetti virtuosi sul sistema economico».

Le preoccupazioni maggiori sono dovute all'aumento del costo dell'energia in quanto le possibilità di scaricare tale aumento sulle spalle dei consumatori, incrementando i prezzi, sono limitate. «Nonostante tale preoccupazione», dice **Gennaro Sposato**, partner di **Rödl & Partner**, «sarà soprattutto l'aumento del costo dell'energia a creare difficoltà ai ristoratori, anche negli ultimi mesi molti brand hanno aperto nuovi punti vendita in Italia. Tra questi anche diverse insegne prettamente italiane come, per esempio, Trapizzino, la nuova sede milanese del noto ristorante romano Felice a Testaccio e la birreria con brand tedesco ma cuore toscano Löwengrube. Vediamo quindi una interessante vitalità sia da parte di iniziative imprenditoriali locali sia da parte delle catene gestite sotto la formula del franchising, che ha dimostrato negli ultimi 2 anni una notevole resilienza.

Come accaduto in molti settori della nostra vita quotidiana, anche nel settore del food la pandemia ha contribuito

ad incrementare la velocità di alcuni fenomeni che si stavano sviluppando già prima. La digitalizzazione è ormai priva di alternative, questo sia in termini di publicity ver-

so la clientela, attraverso siti web moderni, reattivi ed intuitivi, che per quanto riguarda l'e-commerce anche di prodotti di merchandising, che generano ulteriori ricavi, ed il delivery. Il settore alberghiero continua ovviamente a risentire delle limitazioni ai viaggi, che con l'emersione della variante Omicron stanno subendo una reintroduzione forse inaspettata e che impattano soprattutto sulla presenza di turisti extra Ue, in primis cittadini statunitensi ed asiatici. In attesa di una normalizzazione dei flussi turistici, attesa – salvo sorprese – per il 2023 o il 2024, l'impatto della contrazione degli arrivi internazionali e della riduzione dei viaggi di affari potrà essere parzialmente mitigato attraverso il consolidamento del turismo domestico e l'emersione di nuove opportunità quali il cd. *workcation*, ovvero lo smart working in viaggio, oppure la riconversione di immobili in student hotel. Sicuramente, visto anche il forte interesse che anche noi abbiamo registrato da parte di investitori internazionali, non poche insegne domestiche saranno interessa-

te dall'ingresso da parte di soggetti terzi, con un cambio totale della titolarità oppure in partnership con gli imprenditori locali».

Nel corso del 2020 l'emergenza sanitaria ha colpito duramente tutto il settore della ristorazione, che a causa delle prolungate e intermittenti fasi di lockdown ha vissuto momenti drammatici. «Sotto l'aspetto dell'attività legale di assistenza e consulenza al settore Food Retail, il 2020 è stato segnato da una prolungata attività negoziale, rivolta alla ricerca dell'equilibrio



tra le ragioni dei locatori e le richieste di riqualificazione del canone da parte delle aziende», dice **Mattia Raffaelli**, uno dei soci fondatori dello **Studio Legale Clovers**. «Il risultato di questa attività è stato mediamente positivo, con il raggiungimento di accordi equilibrati di revisione del canone, ma, nel complesso, l'impatto del fattore pandemico è stato molto severo in termini di calo del fatturato per tutto il comparto, che ha visto anche il susseguirsi di numerose chiusure di attività che sicuramente hanno colpito per lo più, ma non solo, quelle aziende che avevano pregresse problematiche di capitalizzazione e di instabilità finanziaria già in epoca pre-Covid. Gli operatori del settore hanno, peraltro,

riscontrato una scarsa efficacia e proporzionalità delle misure economiche di sostegno disposte dal Governo. Nel 2021, soprattutto nel secondo semestre, pur nella permanenza di una diffusa incertezza sugli scenari economici a breve e medio termine e in concomitanza con un inizio di ripresa dei flussi di cassa delle aziende, anche se non certamente pari ai livelli pre-Covid, si sono avvertiti segnali incoraggianti anche per quanto riguarda la ripresa dei piani di sviluppo. L'attività di negoziazione si è così maggiormente rivolta alle trattative per le nuove aperture, che hanno visto un cauto risveglio delle iniziative di acquisizione di locali commerciali e di altri posizionamenti in ambito Retail. D'altra parte, anche le evidenti e, in certi casi, favorevoli opportunità offerte dal mercato spesso vengono affrontate con prudenza e con la consapevolezza che il periodo di emergenza sia tutt'altro che terminato. Quanto al target del posizionamento, si segnala una netta predisposizione alla ricerca di location dotate di ampi dehors esterni, in ragione delle mutate abitudini della clientela che predilige senz'altro un'offerta con caratteristiche di maggiore vivibilità outdoor. Un possibile freno allo sviluppo è, invece, costituito dal fenomeno della ormai cronica indisponibilità di personale qualificato».

Il settore immobiliare alberghiero nel primo semestre del 2021 è stato notevolmente dinamico, gli investimenti hanno fatto registrare una crescita del 37% rispetto l'omologo periodo dell'anno precedente. «Secondo il Re-

port Alberghi Q2 2021 – Gabetti Property Solutions S.p.A., la città lagunare, è stata particolarmente attrattiva da questo punto di vista», sostiene **Antonio de Paoli**, partner di **Andersen**, «ovvero la quota principale del capitale investito si è focalizzata su Venezia, dove due importanti acquisizioni – Baglioni Luna Hotel e Hotel Bonvecchiati, si sono distinte per valori di acquisizione. Il settore di fascia più alta (alberghi a 4 e 5 stelle) rappresenta un importante polo attrattivo per gli investitori internazionali che stanno comunque valutando con interesse anche alberghi di categoria inferiore che saranno interessati da consistenti ristrutturazioni e successive ricollocazioni sul mercato per il tramite di gestori altamente specializzati.



Francesco Mantegazza



Gennaro Sposato



Mattia Raffaelli



Antonio de Paoli



Tiziana Del Prete



Marco Giustiniani



Francesco Ferrara



Giulio Cerioli



Giacomo Volpi

Il settore ha smosso investimenti nel '21 per 10,4 miliardi

Secondo i dati Istat elaborati dall'Ufficio Studi Gabetti, negli ultimi dieci anni l'offerta alberghiera è mutata, in particolare gli esercizi extra alberghieri quali agriturismi, bed & breakfast, etc., che si caratterizzano per costi di gestione più contenuti e strutture organizzative più snelle, hanno fatto registrare un incremento significativo pari a 78.337 unità.

Viceversa, le tradizionali strutture alberghiere hanno patito una contrazione pari a 1.797 unità, prevalentemente concentrata su strutture fino a tre stelle. In controtendenza il settore di fascia più alta, quattro stelle ed oltre, le cui unità hanno fatto registrare aumenti significativi. Degna di nota è anche l'analisi delle presenze nel settore alberghiero. In particolare, secondo i dati forniti da Federalberghi per la città di Venezia, si riscontra una contrazione del 72% nel 2020 rispetto al periodo precedente con un turismo che inizia a manifestare segnali orientati al vicinato, la presenza dei turisti italiani rispetto a una clientela internazionale è di tutta evidenza. Di rilievo anche l'analisi dei dati nella ristorazione, come prevedibile, la pandemia ha fortemente penalizzato il settore. Secondo i dati forniti da A.E.P.E. Venezia, il consistente calo del turismo verso l'Italia ha determinato una contrazione di circa il 50% del fatturato nel 2020 rispetto al periodo precedente. Le attività continuano ad offrire il proprio servizio patendo anche l'inevitabile calo dell'occupazione che si attesta attorno al 50% rispetto al 2019. Le riaperture del mese di giugno del 2021 risentono pesantemente anche delle restrizioni normative legate alla pandemia».

Secondo **Tiziana Del Prete**, partner del team di Corporate, M&A and securities di **Norton Rose Fulbright** «a inizio pandemia l'improvvisa mancanza di affluenza di turisti, insieme all'interruzione dei viaggi di lavoro, hanno provocato un blocco del mercato dell'M&A nel settore alberghiero; i ricavi del settore sono stati fortemente compromessi, e in qualche caso si sono verificati default che hanno portato, soprattutto gli operatori meno solidi, a dover ricorrere a procedure di ristrutturazione. Si sono crea-

te anche nuove opportunità di investimento per i fondi di private equity e per gli operatori di medie-grandi dimensioni, che saranno in grado di rilevare quelle attività familiari che non hanno avuto la forza economica di fronteggiare il contraccolpo della pandemia. Il mercato hotelierie, in questo nuovo panorama post-Covid sembra pertanto in ripresa, senza contare che si stanno presentando anche nuove opportunità nelle situazioni distressed».

Per **Marco Giustiniani**, partner dello studio **Pavia e Ansaldo** «il settore della ristorazione e quello alberghiero vivono oggi un momento di attesa. Attesa di una completa ripresa o, purtroppo, attesa di una richiusura. La declinazione pratica di questa situazione sta conducendo gli operatori a scelte imprenditoriali tra loro diametralmente opposte.

Da un lato, ci sono operatori che hanno posto la propria attività in un lungo stand-by effettuando investimenti a meri fini di implementazione della sicurezza allineandosi alle (sempre in evoluzione) misure imposte dal Governo. Dall'altro lato, ci sono operatori che hanno deciso di cogliere nella crisi una opportunità implementando politiche imprenditoriali di investimento ed espansione scommettendo su una ripresa del turismo e (in linea generale) della circolazione delle persone a livelli pre-Covid se non addirittura superiore.

Quest'ultimo approccio – che si basa anche su una lettura positiva delle politiche pubbliche connesse all'attuazione del Pnrr – sta generando un fisiologico volano anche nei settori ancillari e nell'indotto. Sotto il profilo del mercato legale, si registra dunque un incremento delle attività di assistenza in operazioni straordinarie di acquisizione o cessione di strutture e della consulenza day-by-day ai fini dell'adeguamento alle misure emergenziali via via approvate. In altri termini, si può parlare – sotto quest'ultimo profilo – di una assistenza legale finalizzata all'adeguamento degli operatori alla nuova (fuori dall'ordinario) normalità».

Secondo **Francesco Ferrara**, partner di **Pepe & Associati** «il food retail ha su-

bito, sin dalle prime fasi della pandemia Covid-19, una rilevante battuta d'arresto che si è concretizzata però in fasi e momenti differenti. La fase iniziale ha visto una completa interruzione delle attività di somministrazione con uno spostamento dei consumi su base domestica, con una conseguente interruzione/azzeramento delle vendite, che però non ha visto l'immediata e correlata interruzione dei costi fissi di gestione. Tale mo-

mento ha necessitato anche dell'intervento dei legali per gestire/negoziare i contrasti che sono quasi immediatamente insorti tra gli operatori food, da un lato, e i loro fornitori e con il monto del real estate, dall'altro. Le successive politiche di parziale sblocco delle attività di somministrazione e, quindi, la riapertura delle attività food è stata – in prima battuta – collegata al decremento dei contagi (fenomeno connesso anche all'arrivo della stagione calda) e – successivamente – è stata impostata sulla base dell'avvio delle campagne vaccinali su larga scala.

Alle riaperture dei punti vendita food non è però seguito un immediato e adeguato incremento dei fatturati e, soprattutto, tali riaperture non hanno comportato – salvo casi rari – un ritorno ai volumi d'affari ante-Covid, mentre le riaperture dei punti vendita hanno generato sempre una piena applicazione dei costi alle attività (personale, locazioni/affitti, consumi, etc.). Alcune realtà del food retail, al fine di mitigare le conseguenze della pandemia, hanno avviato progetti di riorganizzazione e di revisione del loro modello di business, con il precipuo intento di proporre alla propria clientela formule di vendita dei prodotti foodcompatibili con il consumo a casa o (per il pranzo) in ufficio, puntando quindi ad una proposta di take-away e/o, nella maggior parte dei casi, di delivery. Sul punto è emerso dall'esperienza dei nostri clienti che non tutti i format sono compatibili con tali strategie, ciò anche in correlazione con la tipologia di offerta alimentare dell'operatore, ma soprattutto si sono aggiunti anche i costi (non certamente trascurabili) connessi alla presenza e all'utilizzo delle piattaforme di delivery, costi che – in casi estremi – pos-

sono portare anche ad un azzeramento dei margini.

Con l'eliminazione delle restrizioni e con l'aumento della quota di soggetti vaccinati, le attività food hanno visto un incremento dei consumi «tradizionali» e, quindi, un ritorno della clientela nel punto vendita. Del pari, però, si è visto che alcune realtà del food retail non hanno retto compiutamente alla «tempe-

sta» Covid-19 e, ora, dopo aver dato fondo alle «riserve» (ove presenti) e soprattutto dopo aver esaurito le «strategie» alternative e i «ristori», anche in termini di gestione finanziaria dell'emergenza, si trovano a fare i conti con i forti decrementi accumulanti nel periodo 2020/2021 e con l'applicazione piena – già da mesi - dei costi di esercizio delle loro attività. Tale prospettiva spinge, o meglio dovrebbe spingere, gli operatori del settore a valutare una revisione significativa del business e soprattutto la possibilità di realizzare aggregazioni/sinergie tra brand o di ricercare nuova finanza (anche mediante ingresso di nuovi soci) per superare le criticità del momento».

Molto attiva nel settore è **Nexta Sta**, che si occupa da anni del food retail e fornisce il proprio supporto a società che operano sia nelle grandi catene della ristorazione italiana e internazionale che a quelle di carattere locale. «Si tratta di un settore fortemente danneggiato dalla pandemia che adesso deve fare i conti con la necessità di avvicinarsi ai clienti ed al mercato in maniera differente rispetto al passato», spiega il presidente **Giulio Cerioli**, «La sensazione è che il settore sia spaccato in due gruppi di comportamento diversi che stanno andando a due velocità. Da un lato abbiamo quelle aziende hanno investito nella digitalizzazione e nel delivery che in questa seconda fase della pandemia hanno avuto un incremento del proprio fatturato pari al 10-15% rispetto alla fase pre-Covid. Dall'altro lato abbiamo quelle imprese del food retail e che rimangono invece ancorate ai sistemi «tradizionali», ossia con logiche di servizio legate ai flussi, ai passaggi dei centri commerciali. Queste realtà hanno ancora un ritardo sul proprio fatturato tra il 10 e il 15% rispetto al 2019.

La ripresa funziona quindi nelle società che hanno un «brand» forte e continuano ad innovare ed investire nel pro-

prio business, ovvero in tutte quelle imprese che hanno saputo gestire al meglio la cd. «multi-canalità». Si sono dunque rivelati una mossa vincente: la proposta di prodotti più di moda, la digitalizzazio-

ne, il MKT digitale e il sistema di Delivery (sia con piattaforme digitali esterne, sia effettuando tale processo all'interno della propria società). Resta però da fare i conti con una compressione della redditività data da tutti i costi di gestione della Pandemia (verifica Green Pass alla porta, dispositivi sanitari anti covid, gestione sala, ecc.) e dai costi energetici che sono aumentati di circa il 40%».

Il settore della ristorazione si presenta come un mercato molto frammentato, con prevalenza di modelli tradizionali (catene ristorazione < 10% totale esercizi) e dimensioni aziendali medio piccole (96% aziende <10 dipendenti). «Il settore del food, dopo 228 giorni nel 2020 e i primi 4 mesi del 2021 segnati da restrizioni, a partire da maggio è tornato sui livelli 2019, spinto dalle concessioni per i dehors e l'utilizzo degli spazi all'aperto», sostiene **Giacomo Volpi**, partner dello studio multidisciplinare **Villa Roveda e Associati**. «La pandemia ha modificato le abitudini delle persone e le aziende hanno dovuto adattarsi e rispondere di conseguenza. Approvvigionamento centralizzato per categorie merceologiche e creazione di dark kitchen, con l'obiettivo di ridurre i costi acquisto, mantenendo la medesima qualità e standard dei prodotti, sono elementi necessari. Il delivery è però il fattore determinante per la tenuta dei conti aziendali, focalizzandosi sul contenimento dei costi delle commissioni applicate, stipulando partnership esclusive a condizioni bloccate che permettono di abbassarne l'incidenza rispetto alla media del settore del 30% del fatturato lordo generato attraverso la piattaforma.

L'innovazione tecnologica legata all'interazione con le piattaforme delivery, lo sviluppo di una chiara brand identity, l'implementazione di modelli operativi moderni attraggono sempre più fondi di investimento disposti a scommettere sulle catene food apportando la liquidità necessaria per lo sviluppo che un sistema bancario «rigido» non concede. La scalabilità e la replicabilità dei format non sono più i soli elementi fondamentali, imprescindibili

li sono diventati gli investimenti nel loyalty marketing, in campagne mirate su IG/FB/Google, l'utilizzo di influencer e di sistemi di marketing automation e retargeting. Da ultimo si registra sempre più una maggior attenzione alla sostenibilità con numerosi casi di trasformazione in società benefit».

© Riproduzione riservata