

# Il Sole 24 ORE

Fondato nel 1865  
Quotidiano Politico Economico Finanziario Normativo

FTSE MIB **30350,53** +0,84% | SPREAD BUND 10Y **161,20** -1,90 | SOLE24ESG MORN. **1229,28** +0,06% | SOLE40 MORN. **1109,27** +0,65% | **Indici & Numeri** → p. 33 a 37

PARLA IL CEO CAMPBELL WILSON

## Air India: «Compriamo un aereo ogni sei giorni, boom indiano dei voli»

Marco Masciaga — a pag. 22



Traffico record. In India 152 milioni di passeggeri, oltre i livelli pre-pandemia

LA CORSA DEL PAESE

Nuova Delhi, la Banca centrale stima la crescita del Pil al 7%  
Inflazione al 4,5%

— servizio a pag. 11

# Francia, fallimenti in forte crescita

Scenari economici

L'ultimo trimestre 2023 tra i peggiori degli ultimi 30 anni. Previsioni poco rosee

Pesa la fine degli aiuti legati alla pandemia. Interessate le imprese più giovani

Fallimenti in rapida crescita in Francia. L'ultimo trimestre 2023, secondo le rilevazioni Groupe Altares, ha visto aperture di procedimenti fallimentari per 16.800 imprese: secondo il direttore degli studi Thierry Milton, il periodo è stato «uno dei peggiori da 30 anni». Nell'intero 2023 le procedure aperte hanno raggiunto quota 57.729, il 36% in più sul 2022 (nel 2012-13 i fallimenti salirono a 63mila). I posti di lavoro a rischio sono stati 243mila, +100mila sul 2022, sia pure in un contesto che ha visto l'occupazione francese restare stabile.

Riccardo Sorrentino — a pag. 3

## Le blue chip italiane fanno ricchi i soci più di quelle europee

Rendimenti a confronto

Una pandemia con conseguente e profonda recessione e una ripresa altrettanto rapida, poi un'ondata di inflazione e ora lo spettro della stagnazione. Gli ultimi otto anni non hanno risparmiato tensioni e sorprese, ma hanno destinato anche soddisfazioni agli

azionisti di Piazza Affari. Uno studio Simon-Kucher, calcola che dal 2015 le principali 80 aziende italiane quotate hanno generato rendimenti medi per gli azionisti del 5,9% annuo, e dimostrato di saper affrontare e superare periodi difficili. Performance all'altezza o superiori a quelle registrate in altri Paesi europei e noi affini, come Francia e Germania, e basate soprattutto sulla spinta fornita dalla crescita dei ricavi.

Maximilian Cellino — a pag. 3



Gaza. A Khan Younis, nel sud della striscia, un uomo ferito arriva al Nasser Hospital sfiorato dalle bombe nei giorni scorsi

AUDIO DRAMMATICI DA KHAN YOUNIS

## Medici senza frontiere: «Famiglie distrutte, mancano gli antidolorifici»

Roberto Bongiorno — a pag. 4

## Piano Usa con Paesi arabi, Netanyahu dice no

Luca Veronese — a pag. 4

## Banche, rischio caos su Basilea: mancano 132 norme dell'Eba

Criteri prudenziali

Il recepimento delle regole di Basilea 3+ sui requisiti patrimoniali delle banche rischia di aprire una lunga fase di incertezza. La direttiva e il regolamento approvati nella fase del trilogo a fine dicembre

prevedono di rinviare a un'ulteriore disciplina secondaria dell'Autorità bancaria europea circa 132 aspetti relativi ai requisiti patrimoniali. L'Eba ha approvato un Action Plan, una sorta di road map del lavoro da fare, che richiederà almeno 4 anni per la sua messa a terra. Quattro anni che decorrono dall'entrata in vigore di Basilea: gennaio 2025.

Laura Serafini — a pag. 2

PRIVATIZZAZIONI

Eni, il governo studia la cessione di una quota del 4% del capitale

Dominelli e Trovati — a pag. 21

AZIENDE IN CRISI/1

Ex Ilva, prestito da 320 milioni tra 15 giorni il commissario

## 19mila

ISTANZE DEI CREDITORI  
Sono 18.770 le istanze di insinuazione al passivo presentate dai creditori della vecchia Ilva, finita in amministrazione straordinaria

AZIENDE IN CRISI/2

Scatta l'allarme tra i creditori: bruciati altri 5 miliardi

Fotina, Bricco, Palmiotti — Servizi a pagina 15

Guidi poco? Con noi spendi molto meno!

**BE Rebel**  
Pay per you

PANORAMA

TURISMO

## Alpitour, stretta sulla cessione: cinque big in corsa, offerte a febbraio

Quattro multinazionali straniere del turismo e un fondo di private equity (nomi come Wamos, Tui e Certares) sono in corsa per rilevare Alpitour, big italiano del turismo che registra conti in forte crescita e che fa capo, in modo indiretto, al gruppo Tip di Gianni Tamburi. Alpitour vale 1,3-1,5 miliardi e le offerte non vincolanti dovranno arrivare per fine febbraio.

— a pagina 21

Da Meloni. Gates e Benanti

DOSSIER DEL G7

## Meloni-Gates su lavoro e chatbot Benanti: serve responsabilità

Fiammeri e Fotina — a pag. 8

APOLOGIA

## Il saluto romano è reato con il pericolo di fascismo

Il saluto romano, fatto nel corso di una manifestazione, fa scattare l'apologia di fascismo solo se il pericolo di ricostituire il disciolto partito è concreto. Questa la decisione adottata ieri dalla Cassazione.

— a pagina 10

LA STIMA

## I contratti per la Pa valgono 10 miliardi l'anno

La nuova tornata di rinnovi contrattuali del pubblico impiego vale a regime 9,95 miliardi all'anno. Il calcolo ufficiale è scritto nelle tabelle della cosiddetta «direttiva madre».

— a pagina 9

## Plus 24

Social & Finanza

## Occhio agli influencer

— Domani con il Sole 24 Ore

## Moda 24

## Fiere e compleanni VicenzaOro diventa sempre più globale

Barbara Ganz — a pagina 19

ABBONATI AL SOLE 24 ORE  
-25% di sconto. Per info:  
[ilsole24ore.com/abbonamento](http://ilsole24ore.com/abbonamento)  
Servizio Clienti 02.30.300.600

Darti certezze.  
Ecco il nostro **IMpegno.**

A SUPPORTO DELLE IMPRESE E DELL'INNOVAZIONE. A GARANZIA DELLA QUALITÀ DEL MERCATO.

**TESTING, CERTIFICAZIONI, SOLUZIONI**  
PER LA SICUREZZA, LA QUALITÀ, LA SOSTENIBILITÀ, LA CYBER SECURITY.

IMQ CSI Intuity MINDED SECURITY eambiente

ITALIA, CINA, EAU, GERMANIA, POLONIA, SPAGNA, TURCHIA, UK

## Lombardia Ospitalità



Cernobbio. È la perla del lago di Como, nonché la località più comoda da raggiungere in auto. In primo piano Villa Erba, a destra la passeggiata e Villa D'Este

# Hotel, a Como acquisti e restauri preparano la futura stagione

**Investimenti.** Capitali internazionali e catene dell'ospitalità di lusso sempre più attive sul lago lombardo. Nel mirino di Lvmh il Castello di Urio mentre si muovono anche family office sull'Imperiale di Moltrasio

Pagina a cura di  
**Paola Dezza**

Da un lato l'acquisizione da parte di Lvmh del Castello di Urio, storico immobile dell'Opus Dei, dall'altro il nuovo albergo a Laglio disegnato dall'archistar Dante Benini. I due estremi ben rappresentano la vivacità dell'hospitalità sul lago di Como. Si costruisce, raramente, si ristrutturano e riposizionano alberghi, aprono grandi brand dell'hôtellerie che fino a ieri non erano presenti nel mercato. Le voci corrono e si dice che l'immobiliarista Giuseppe Statuto sia in cerca di un quattro stelle in zona Cadenabbia per portare sul lago Six Senses, dopo aver acquisito a Roma la struttura che ospita il brand. In estate KSL Capital Partners ha acquistato le due strutture di Sereno Hotels, società della famiglia Contreas, quella sul lago di Como e la gemella a Saint-Barthélemy. Vicino alla chiusura la vendita dell'Imperiale a Moltrasio, nel mirino di un family office.

A fare del lago una meta gettonata nel turismo internazionale è la bellezza del luogo, ma anche il ritorno al viaggio nel post-Covid. Durante la stagione turistica, che peraltro si è allungata grazie anche alla visione di molti hotelier di arricchire il calendario con eventi nei mesi meno caldi, l'occupazione è arrivata ai massimi livelli. Sono tornati in massa i turisti americani e inglesi, accompagnati da francesi e svizzeri che frequentano sempre più la zona.

«Da sempre sul lago le famiglie im-



prenditoriali italiane hanno agito nella stessa direzione - dice Luigi Passera, ceo di Lario hotels, gruppo della famiglia da quattro generazioni che con il brand Vista si sta espandendo in Italia -. Noi per esempio puntiamo a investire su Villa Flori, mentre il Vista Como continua la sua crescita».

Gli alberghi di lusso sono nel mirino dei grandi investitori. Sul lato che da Cernobbio va verso Menaggio si è vociferato spesso, come detto in apertura, dell'imminente acquisto da parte del gruppo del lusso francese Lvmh del Castello di Urio, parte del patrimonio immobiliare dell'Opus Dei dopo essere stato acquistato dal fondatore del movimento José-Maria Escrivá che ne fece un luogo di riflessione e preghiera. La conferma delle trattative è arrivata oltre un mese fa da Belmond, il marchio acquistato nel 2018 dal gruppo di Bernard Arnault per oltre tre miliardi di euro, che gestirà il castello. La proprietà

**Prossima preda.**  
A Moltrasio l'hotel Imperiale potrebbe diventare proprietà di un family office internazionale

**Sono tornati in massa i turisti americani e inglesi, accompagnati da francesi e svizzeri che frequentano la zona**

di quasi due ettari, con una battaglia di 180 metri a lago, comprende un edificio circondato da un giardino all'italiana. Originario del tardo Seicento, appartenne in sequenza ai conti Della Porta, ai Castelbarco e ai Dupuy e a inizio Ottocento ai Melzi d'Eril. Su questa sponda Cbre ha iniziato a commercializzare il golf club di Menaggio, il secondo più antico d'Italia, con un progetto alberghiero di 70 camere.

Anche la sponda opposta vive un momento di riscoperta dopo che nel 2019 Mandarin Oriental ha rilevato il Casta Diva. A Bellagio nel 2026 aprirà Ritz-Carlton nell'ex Hotel Grande Bretagne. Una imponente riconversione cambierà l'aspetto della struttura, uno dei primi hotel di lusso della regione, inaugurato nel 1850. Dopo anni di abbandono venne acquistata dalla famiglia Galbusera, proprietario di Gritmit, con l'obiettivo di riportarla al successo originario grazie all'accordo con Marriott International.

Il brand Edition, sempre di Marriott, aprirà invece nell'ex Britannia, acquisito da Bain Capital e Omnam Group. L'operazione rientra nella strategia dei due investitori di puntare sul settore alberghiero in Italia, di cui il Britannia rappresenta la prima acquisizione. L'iconico edificio, che farà parte di un fondo gestito da Kryalos, sarà riqualificato per trasformarlo in un 5 stelle.

A decretare il successo del lago l'incoronazione come miglior hotel al mondo di Villa Passalacqua (si veda intervista a fianco) nella classifica annuale di The World's 50 Best Hotels.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### L'ALTRA SPONDA

Anche la sponda opposta vive un momento di riscoperta. A Bellagio nel 2026 aprirà Ritz-Carlton nell'ex Hotel Grande Bretagne mentre il brand Edition,

sempre di Marriott, aprirà nell'ex Britannia, acquisito da Bain Capital e Omnam Group. L'iconico edificio, che farà parte di un fondo gestito da Kryalos, sarà trasformato in un 5 stelle

### L'intervista/1 Paolo De Santis

«Alle porte una stagione ancora vivace per la zona»

Un gruppo che è cresciuto negli anni fino a ottenere per una delle strutture, Passalacqua, il premio come miglior albergo del mondo per The World's 50 Best Hotels.

«Faccio l'imprenditore sul lago da più di 30 anni e ho sempre creduto nelle potenzialità della zona - dice Paolo De Santis, ceo del gruppo Meta -. Mi ha sorpreso però la ripresa degli ultimi dieci anni, andata ben oltre le mie aspettative». Al momento del gruppo fanno parte Passalacqua e Gran hotel Tremezzo, Villa Sola Cabiati, struttura che viene gestita in forte connessione con il Grand hotel, e lo Sheraton lake Como, tra il centro cittadino e Cernobbio. Il gruppo ha raggiunto nel 2023 un fatturato nell'ordine dei 60 milioni di euro.

Le previsioni sono per un consolidamento del mercato. «Continuano gli investimenti sia da parte di imprese del luogo, come la nostra, sia da parte di nomi internazionali - continua - questo trend consoliderà la forza della destinazione, introducendo anche un carattere di competitività».

Molte le novità in arrivo sia in termini di cambi di proprietà sia di riqualificazioni. Una vivacità che apre la nuova stagione. «Il



**PAOLO DE SANTIS**  
Ceo del gruppo alberghiero Meta

2024 si profila come un anno interessante - continua -. Le prenotazioni che già oggi stanno arrivando confermano le ultime due buone stagioni passate. Attendiamo quindi un consolidamento dei risultati raggiunti».

Nel frattempo ci si guarda sempre intorno, e arrivano anche proposte. «Al momento non abbiamo un progetto definito, teniamo comunque gli occhi aperti. Stiamo investendo sulle nostre strutture perché la qualità dei servizi sia sempre di altissimo livello». Per il 2024 il gruppo Meta prevede di investire a Tremezzo per la valorizzazione di un comparto di camere, mentre allo Sheraton e Passalacqua l'obiettivo è l'ampliamento della parte dedicata al benessere con investimenti tra 5 e 10 milioni complessivamente.

In un territorio che registra una crescita così marcata ci sono servizi adeguati, a livello di infrastrutture per esempio? «È necessario un miglioramento dei servizi - sottolinea -. Il nostro territorio è straordinario ma anche limitato e fragile. C'è un equilibrio che fin qui è stato mantenuto e deve mantenersi vista la crescita delle attività e degli attori. Non bisogna superare la soglia di equilibrio che ci definisce come destinazione esclusiva. Va quindi meglio strutturata la mobilità in senso lato, sul versante occidentale è in atto un intervento infrastrutturale con la variante in galleria nella parte centrale del lago per sgravare del traffico la statale Regina, ma deve migliorare anche la fruizione della via d'acqua, intesa come la navigazione del lago a gestione pubblica».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### L'intervista/2 Davide Bertilaccio

«La ripresa va alimentata con novità continue»

Una stagione positiva, quella appena passata, con prospettive di ulteriore miglioramento.

«È stato un anno fenomenale per Villa D'Este - dice Davide Bertilaccio, ceo del gruppo che fa capo alla famiglia Fontana e comprende anche Villa La Massa in Toscana -, il team è stato capace di convogliare la domanda in arrivo. Abbiamo avuto mesi con occupazione superiore al 95 per cento. Stiamo definendo adesso i dati di bilancio, ma possiamo dire che la crescita è stata del 20% sul 2022, anno già molto forte. Il lago di Como sta vivendo una notorietà mai registrata prima.

L'ampliamento dell'offerta ricettiva ha richiamato turisti e movimentato il mercato, anche per quanto riguarda l'indotto».

Bertilaccio sottolinea un dato fondamentale per migliorare la percezione di una location: l'estensione della stagionalità. «Il nostro obiettivo era quello di cercare di allungare la permanenza degli ospiti, e continua a essere l'obiettivo primario. Abbiamo lavorato sulla diversificazione dell'offerta, in modo tale da rendere la permanenza il soggiorno più entusiasmante alla scoperta dell'hotel. A partire dall'offerta enogastronomica,



**DAVIDE BERTILACCIO**  
Ceo del gruppo Villa d'Este hotels

come ad esempio la Wine dinners dell'autunno fino ad arrivare all'apertura straordinaria nel periodo invernale».

Oggi si sceglie la destinazione per vivere la realtà che circonda l'hotel ed è proprio l'albergo che deve quindi adattarsi alle esigenze dell'ospite, «i viaggiatori vogliono vivere esperienze emozionali fortemente radicate al territorio» dice.

Il 2024 sarà l'anno in cui iniziano i lavori dell'annessa Villa Belinzaghi, acquistata dal gruppo nel 2022. La villa era in passato parte di Villa d'Este e torna dunque alle origini. Fu la dimora del banchiere milanese Giulio Belinzaghi, prima sindaco di Milano e poi di Cernobbio, che iniziò Villa d'Este alla ricettività. «Si tratta di un'esclusiva villa di 2.500 mq *pieds dans l'eau* con il giardino di 8mila mq confinante con i dieci ettari di parco dell'Hotel - dice l'intervistato -. L'idea è di essere pronti per secondo trimestre 2025».

La nuova destinazione avrà una parte ricettiva con alcune grandi suite, tutte con terrazze sul lago, e una parte ristorativa con due ristoranti. Non solo. «Ci permette di avere maggior spazio a disposizione per gli eventi», spiega, aggiungendo che l'obiettivo dal suo arrivo nel gruppo nel 2022 è sempre stato diversificare l'offerta. Confermando la volontà da parte della proprietà di espandere il gruppo.

«Intanto lavoriamo per prevedere l'andamento del 2024, sicuramente non ci fermiamo sui risultati ottimi del 2023», conclude, facendo un accenno alla complicata situazione internazionale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Un hotel d'autore vicino alla casa di Clooney

### Riqualificazione Un albergo a Laglio

Persiane che sembrano ali di farfalla danzare sul lago, la reception che è scavata per 15 metri nella roccia, la galleria d'arte in parte permanente e in parte per esposizione e biblioteca che unisce i due corpi dell'hotel, l'anima principale e l'area delle suite. Sono solo alcune delle particolarità architettoniche del nuovo albergo a Laglio disegnato dall'archistar Dante Oscar Benini + Vito Ruscio.

L'investimento prevede la realizzazione di una struttura di hospitality è realizzato da Gianmario Cazzaniga, imprenditore, titolare di Isg (Iniziativa Sviluppo group), developer del Real Estate specializzato in immobili



commerciali, Rsa e hotel. Oltre che ex patron del Sereno Calcio.

La piscina è sul tetto dell'hotel, dove è previsto anche il solarium e un bar. La scelta del colore in piscina è data dall'obiettivo di replicare l'acqua del lago. La galleria ha invece sul tetto un'area con 15 centimetri d'acqua, dove si può passeggiare ammirando il lago circostante. Al piano di arri-

**Laglio.**  
La facciata del futuro hotel realizzato dall'imprenditore Gianmario Cazzaniga

vo il ristorante, separato dall'hotel e quindi nato per richiamare anche la clientela del luogo.

Le suite del secondo edificio, in tutto otto (altre due sono nel

corpo principale), sono camere da più di 80 metri quadri ciascuna, qui arriva un passaggio privato per il maggiordomo che serve questa area.

Un investimento da circa 35 milioni, i cui lavori potranno iniziare nell'estate 2024 e chiudersi a inizio 2026. «L'hotel - sei piani di struttura più quattro di parcheggio interrato (con 90 posti) - spiegato l'architetto Dante Oscar Benini - avrà circa 50 stanze. La scelta architettonica privilegia le linee morbide per valorizzare il territorio, in particolare il lago. Il ponte che unirà l'hotel e le suite potrà diventare una galleria d'arte temporanea, ma anche una biblioteca dove i libri saranno appoggiati su scaffali. La galleria d'arte avrà una collezione permanente e mostre e temporanee».

© RIPRODUZIONE RISERVATA