

BPER:

Osservatorio Turismo

Indagine campionaria sulle imprese dei servizi
Alloggio e Ristorazione – seconda edizione

Ufficio Studi, Ricerche e Innovazione

Febbraio 2026

BPER Banca.

Dove tutto può iniziare.

L'Osservatorio sul Turismo del Gruppo BPER è un progetto di ricerca dell'Ufficio Studi, Ricerche e Innovazione, in collaborazione con Banco di Sardegna e Banca Popolare di Sondrio.

Un sincero ringraziamento va alle 1085 imprese dei servizi «Alloggio e Ristorazione» che hanno accolto l'invito a partecipare all'indagine telefonica svoltasi a dicembre 2025.

L'indagine si è svolta in collaborazione con MPS Evolving Insights, Istituto di ricerca indipendente, e TEHA Group (The European House – Ambrosetti), e grazie al confronto con Unioncamere Emilia Romagna e CRENoS, Università di Cagliari e Università di Sassari.

Executive summary

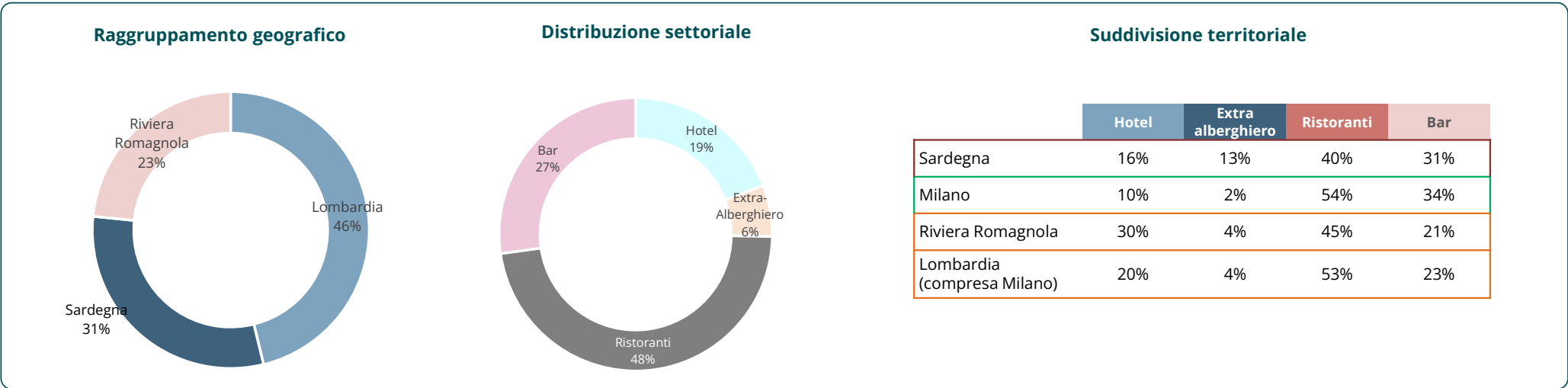
- **Andamento turistico da record in Italia nel 2024**, in particolare nell'extralberghiero: la componente straniera accelera mentre la domanda interna stagna a causa del caro prezzi.
- **Trend in crescita nel 2025**. Secondo l'**Osservatorio BPER** sulle imprese del settore «Alloggio e Ristorazione», i due terzi degli intervistati si aspettano di chiudere il 2025 con un ulteriore aumento del fatturato rispetto al 2024, con una crescita media del 5,4%, nonostante gli elevati costi per l'esercizio dell'attività d'impresa, in primis forniture energetiche e alimentari. Inoltre, la metà degli intervistati, segnala un'ulteriore crescita dei flussi turistici in arrivo, confermando l'attrattiva dell'Italia, soprattutto per i visitatori esteri.
- **Prospettive positive per il 2026**. Oltre il 70% degli operatori intervistati si aspetta un aumento medio dei flussi nel 2026 del 14%, e il 30% di loro ha pianificato investimenti nel prossimo biennio, confermando una prospettiva cautamente ottimista per il futuro.
- **Mercato del lavoro complesso**. Accanto alle opportunità di crescita, oltre il 30% delle imprese segnala difficoltà nel trovare personale per criticità legate alla stagionalità e alle competenze tecniche. Ciononostante, circa i due terzi degli operatori sta reagendo in modo proattivo, puntando su aumenti salariali, maggiore flessibilità organizzativa e investimenti futuri in formazione.
- **Coperture assicurative in crescita**. Sul fronte dei rischi, la nuova normativa sulla copertura assicurativa per gli eventi atmosferici estremi ha portato gli operatori a iniziare a dotarsi di garanzie contro le catastrofi ambientali, ma vi sono ampi margini di ulteriore adozione.
- **Imprese con una crescente propensione digitale**. La digitalizzazione avanza per quasi un terzo degli operatori che vi ha dedicato risorse nell'ultimo biennio, in particolare nell'hotellerie per la gestione delle prenotazioni, attività di comunicazione e marketing. Si riscontrano comunque, nel 15-20% dei casi, ostacoli legati ai costi e alla carenza di competenze interne.
- **La transizione green entra in una fase più concreta**. Gli investimenti per l'efficientamento energetico vengono perseguiti come strumento per ridurre i costi e migliorare la sostenibilità economica: circa il 20% delle aziende intervistate ha in programma investimenti «green» per il prossimo biennio, in particolare per impianti fotovoltaici, climatizzatori ad alta efficienza e sostituzione di attrezzature obsolete.
- **Modello turistico a vocazione territoriale**. Dall'analisi si evince che oltre due terzi degli operatori è collegato prevalentemente a fornitori operanti all'interno della stessa regione, confermando la natura principalmente territoriale della filiera turistica. Prendendo in considerazione la struttura dei costi delle aziende, e quindi la filiera in senso ampio, l'analisi BPER in collaborazione con Unioncamere Emilia Romagna ha stimato il Valore Aggiunto Turistico per l'Italia, pari a circa il 12,2% del totale.

UNA VISIONE D'INSIEME

Osservatorio Turismo BPER

Indagine Ufficio Studi BPER, edizione 2026, su 1085 aziende del settore Alloggio e Ristorazione

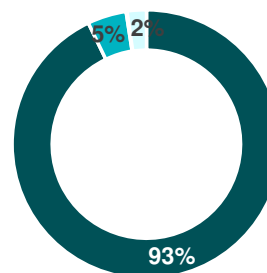
- **Obiettivo della ricerca:** mappare le tendenze emergenti, i modelli di business, il profilo finanziario e assicurativo, la struttura della catena di fornitura della imprese operanti nei «servizi di Alloggio e Ristorazione», stimare l’impatto diretto e indiretto del turismo sul PIL.
- Il campione è costituito da due gruppi di imprese a cui è stato sottoposto un questionario telefonico a dicembre 2025: **Gruppo (1) di 782 aziende**, individuate su una base clienti del Gruppo BPER di circa 7000 imprese; **Gruppo (2) di 303 aziende** «benchmark» in Lombardia.
- **Indagine in Sardegna, Riviera Romagnola e Comune di Milano.** Avendo il turismo una dimensione strettamente territoriale, si è optato per svolgere l’indagine su tre territori peculiari per il settore. In Riviera Romagnola sono state intervistate imprese nei seguenti comuni: Codigoro, Goro, Comacchio, Cervia, Ravenna, Cesenatico, Gatteo, San Mauro Pascoli, Savignano sul Rubicone, Bellaria-Igea Marina, Cattolica, Misano Adriatico, Riccione e Rimini.
- **Indagine in Lombardia.** Analisi allargata alle altre realtà turistiche della regione (50% del campione lombardo) oltre all’area di Milano.
- Il campione è costituito da operatori del settore Alloggio e Ristorazione. Le strutture alberghiere sono il 19%, l’extralberghiero rappresenta il 6%, ristoranti (inclusi agriturismi, ittiturismi etc.) e bar sono rispettivamente il 47% e il 27% dei clienti intervistati.



Identikit delle imprese turistiche: realtà di piccole dimensioni a gestione diretta

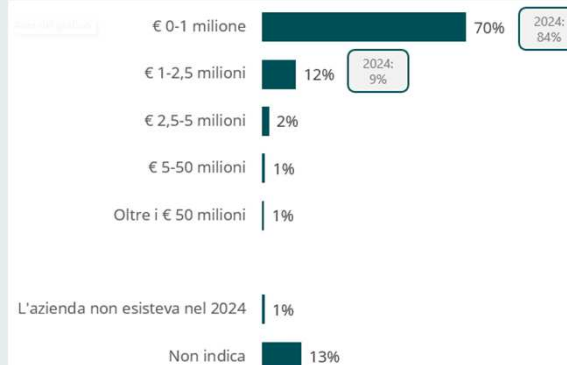
- In termini di **fatturato**, il **70%** delle imprese intervistate non superano il **milione di euro**, mentre il **12%** fattura tra **€1-2,5 milioni**, quota che sale solo tra gli hotel (circa il 23%) e ristoranti (12%).
- Circa il **71%** sono **ditte individuali** o **SRL**.
- La quasi **totalità** del campione (circa il 93%) sono imprese a **gestione diretta** da parte del proprietario. Solo una piccola percentuale degli intervistati (circa il 5%) presenta una struttura organizzativa con una gestione indiretta affidata a terzi (affitto d'azienda) o in ancor meno casi (circa il 2%) con gestione mista.
- L'attività turistica si svolge prevalentemente in **immobili in affitto (56%)**, in particolare per ristoranti, bar e strutture extra alberghiere. Al contrario per gli hotel la situazione è ribaltata, con oltre il 60% di operatori che esercitano in immobili di proprietà.
- Quasi il **90%** delle **strutture intervistate è operativa tutto l'anno**, in particolare l'attività risulta continuativa per bar e ristoranti, mentre **hotel (30%) ed extra alberghiero (46%) sono maggiormente soggetti a stagionalità dei flussi turistici**: il periodo maggiormente attivo va da aprile ad ottobre. L'unica area che non soffre di periodi di inoperatività è il Comune di Milano.

Che tipologia di struttura organizzativa è la sua azienda?

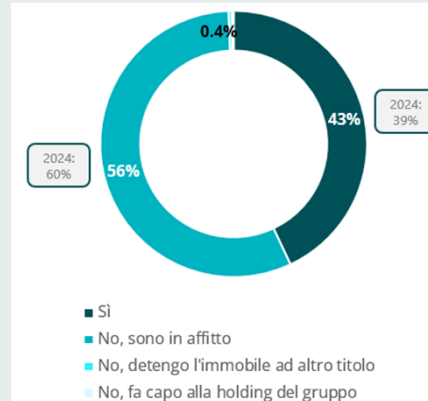


- Impresa a gestione diretta (da parte del proprietario)
- Impresa a gestione indiretta affidata a terzi, con modalità affitto d'azienda o di ramo d'azienda
- Impresa a gestione indiretta affidata a terzi, con modalità "vuoto per pieno"
- Mista

Può gentilmente indicarmi la classe di fatturato nell'ultimo esercizio, il 2024?



L'immobile in cui ha sede operativa la sua azienda è di proprietà dell'azienda stessa?



Trend in crescita nel 2025 zavorrato dai costi. Prospettive positive per il 2026

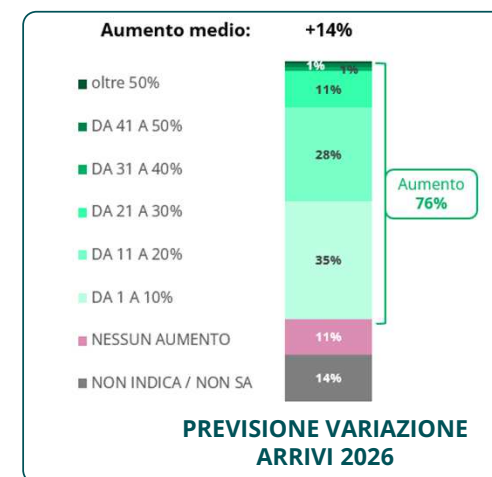
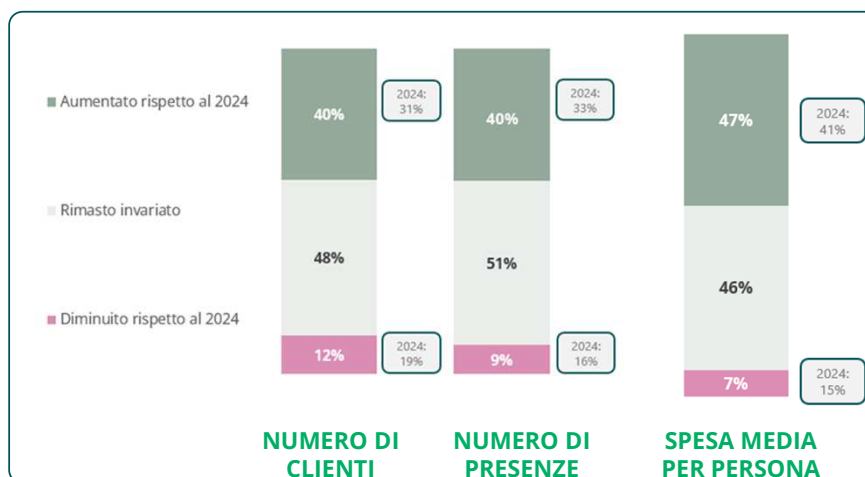
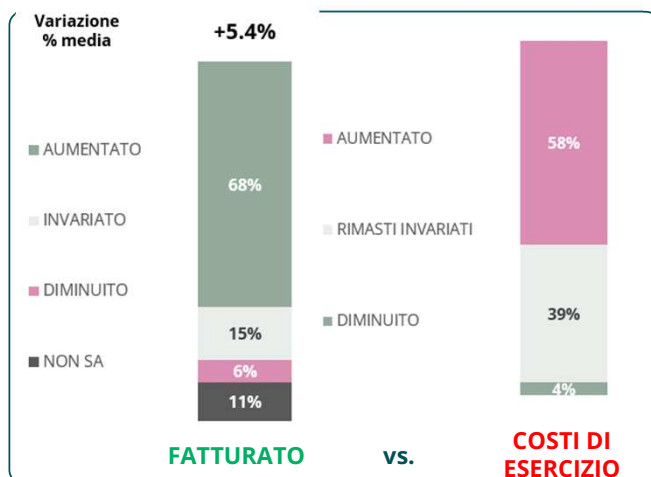
Fatturato atteso in crescita nel 2025, ma aumentano anche i costi sostenuti.

- Rispetto al 2024, il 68% delle aziende clienti del Gruppo BPER dichiara di aver visto il proprio fatturato **aumentare** (variazione media +5,4%), in modo omogeneo rispetto a tutte le categorie; la crescita è riscontrata anche nel 54% nel campione di imprese lombarde.
- Tuttavia, si è dovuto fronteggiare un aumento dei costi di esercizio, che ha riguardato il 58% delle imprese intervistate (più di tutti gli hotel).

Aumentano i clienti, le presenze ed anche la spesa media sostenuta per persona.

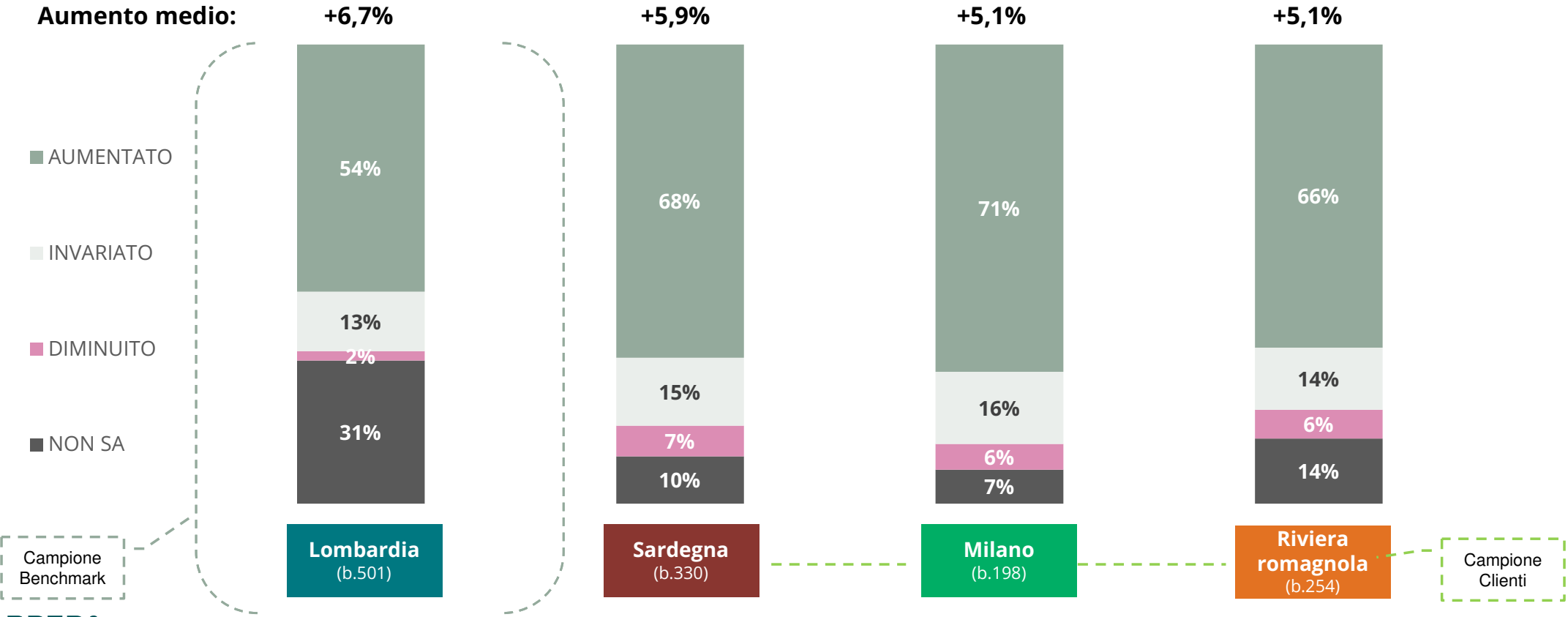
- Il **40%** delle aziende ha visto un **aumento dei clienti** (+9% rispetto al 2024), in particolare nel settore della ristorazione; solo il 12% ha sperimentato un calo.
- Negli **hotel** e nell'**extralberghiero** aumentano le **presenze** (notti prenotate) per il **40%** degli intervistati (+7% rispetto al 2024).
- Aumenta anche la **spesa media giornaliera sostenuta per persona** per il 47% degli intervistati (su Milano raggiunge un 55%, in particolare tra i ristoranti).

La previsione per il 2026 è positiva: si prospetta un **aumento del 76% degli arrivi**, con una **variazione media del +14%**. Particolarmente positiva la previsione sull'area Milano, grazie anche alle Olimpiadi Milano-Cortina 2026.



L'aumento dei flussi e delle prenotazioni nel 2025 si traduce in un aumento medio del fatturato

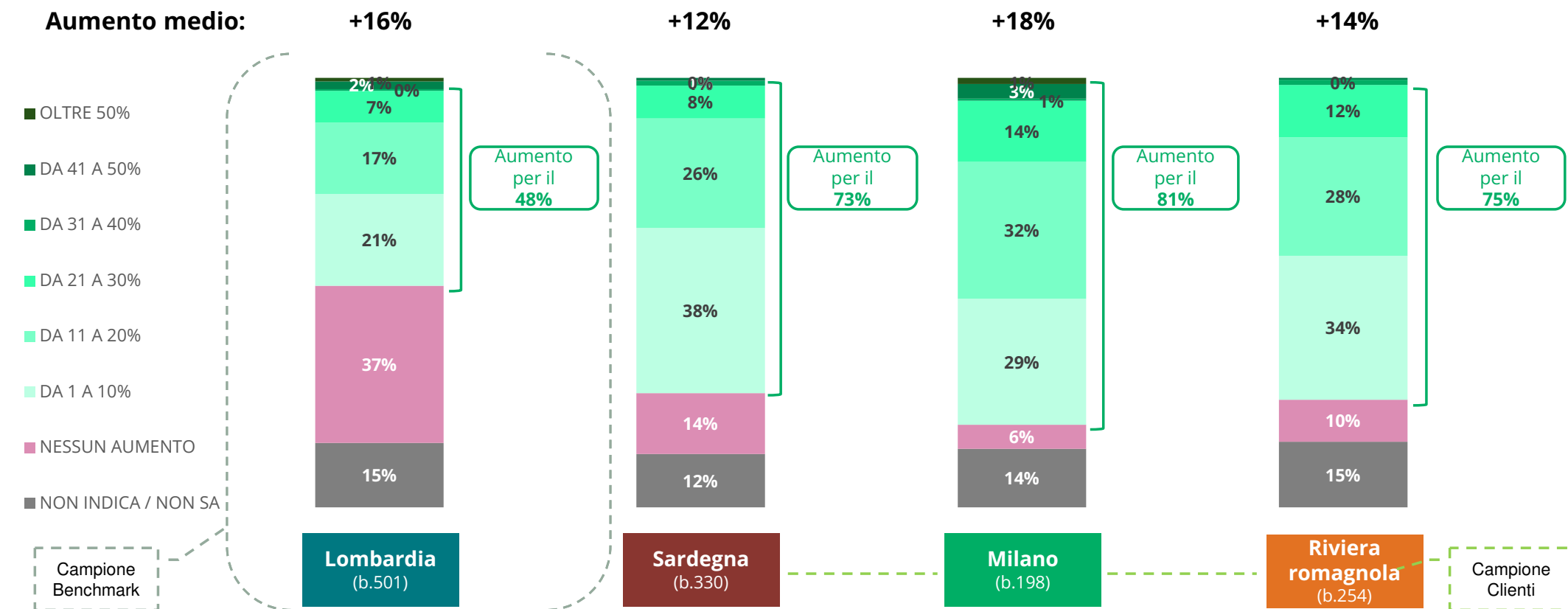
Rispetto al 2024, quale è la variazione percentuale stimata del fatturato nel 2025?
(base: Totale b. 1085)



Previsione arrivi 2026: flussi in aumento per la maggior parte degli intervistati

Considerando gli arrivi, (anche in considerazione delle Olimpiadi Milano-Cortina,) si aspetta un aumento nel 2026 rispetto al 2025?

(base: Totale b. 1085)

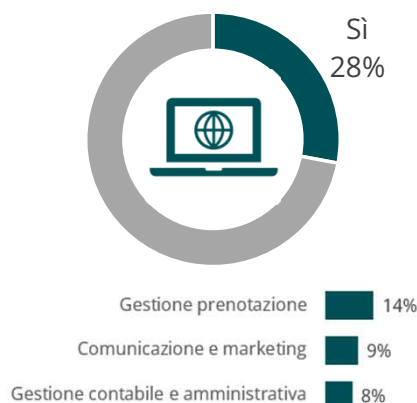


Un terzo degli imprenditori esprime l'intenzione di effettuare investimenti in futuro

Investimenti passati e futuri

- Il miglioramento della digitalizzazione dei processi aziendali nell'ultimo biennio ha riguardato il 28% delle imprese intervistate, in particolare nell'hotellerie: le principali implementazioni hanno riguardato la gestione delle prenotazioni e le attività di comunicazione e marketing.
- Nel 15% dei casi le aziende dichiarano di aver riscontrato ostacoli o difficoltà alla digitalizzazione e innovazione in azienda (21% in Lombardia), principalmente dovuti ai costi di investimento troppo elevati.
- Il 44% delle attività ha effettuato degli investimenti nel corso dell'ultimo quadriennio e nel 39% dei casi hanno avuto un ritorno economico positivo: miglioramento delle strutture, investimenti in macchinari o attrezzature, ma anche offerta di servizi aggiuntivi.
- Nel corso del prossimo biennio l'intenzione è di continuare ad investire per il 30% delle imprese, le migliori riguarderanno sempre macchinari o attrezzature unitamente all'abbellimento della struttura. Circa il 20% delle aziende chiederà linee di credito per sostenere i nuovi investimenti.

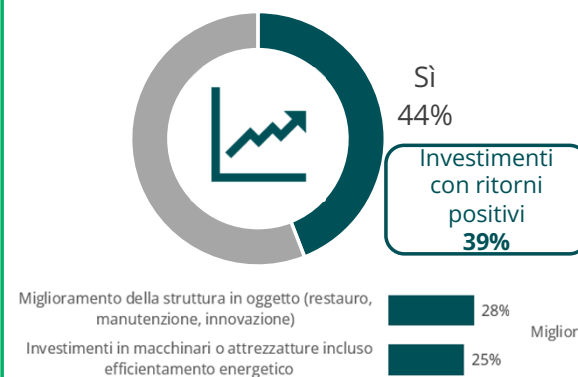
Digitalizzazione processi aziendali



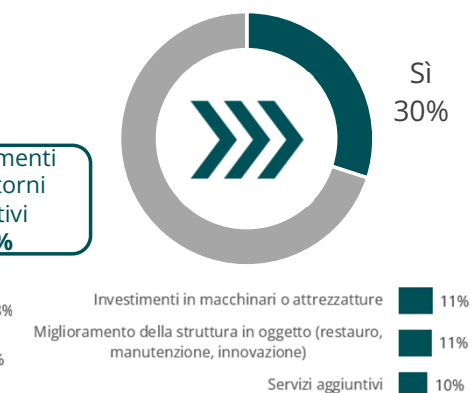
Ostacoli alla digitalizzazione e innovazione



Investimenti effettuati nel 2021-25



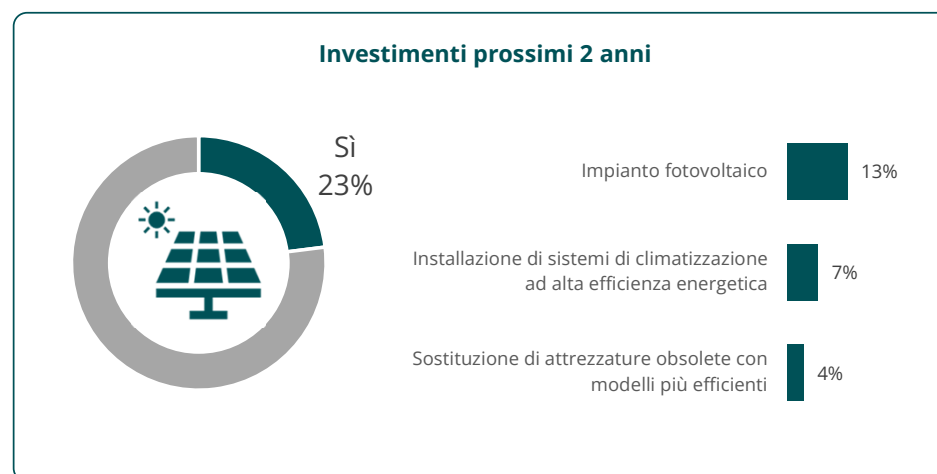
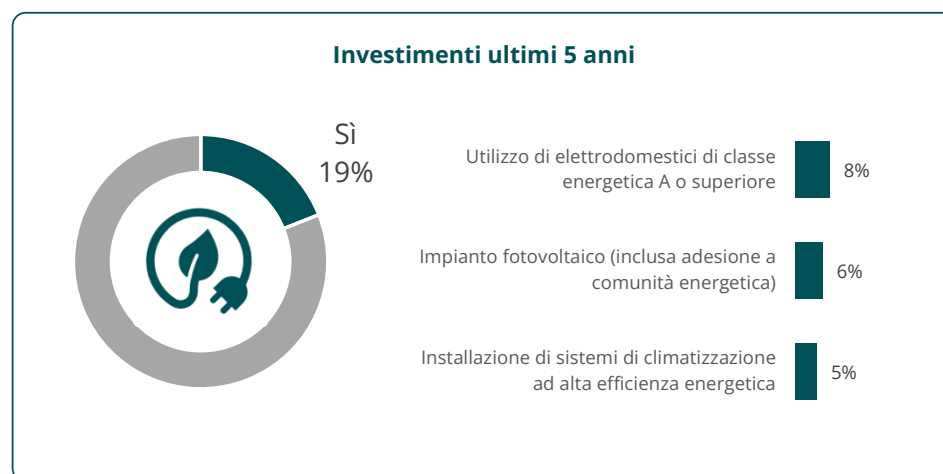
Programmazione investimenti 2026-27



L'efficientamento energetico per aiutare a sostenere il «caro bollette»

La transizione green evolve: da virtuosi (veicolo di immagine) a efficienti (impianti in grado di abbattere spese e avere ritorni sull'investimento).

- **L'81% delle imprese non ha effettuato investimenti per l'efficientamento energetico** negli ultimi 5 anni. Quelli effettuati riguardano soprattutto il settore dell'alloggio, principalmente per elettrodomestici di classe A+, impianti fotovoltaici e climatizzazione ad alta efficienza energetica. L'area dove sono stati effettuati meno investimenti è il Comune di Milano.
- **Nel prossimo biennio il 23% delle aziende intervistate ha intenzione di investire nell'efficientamento energetico**, in particolare il settore dell'hotellerie: le azioni che verranno intraprese riguarderanno installazioni di **impianti fotovoltaici e climatizzatori** ad alta efficienza energetica e la sostituzione di attrezzature obsolete con modelli più efficienti.



Coperture assicurative e linee di credito

Il 90% delle imprese risulta in possesso di almeno una polizza assicurativa:

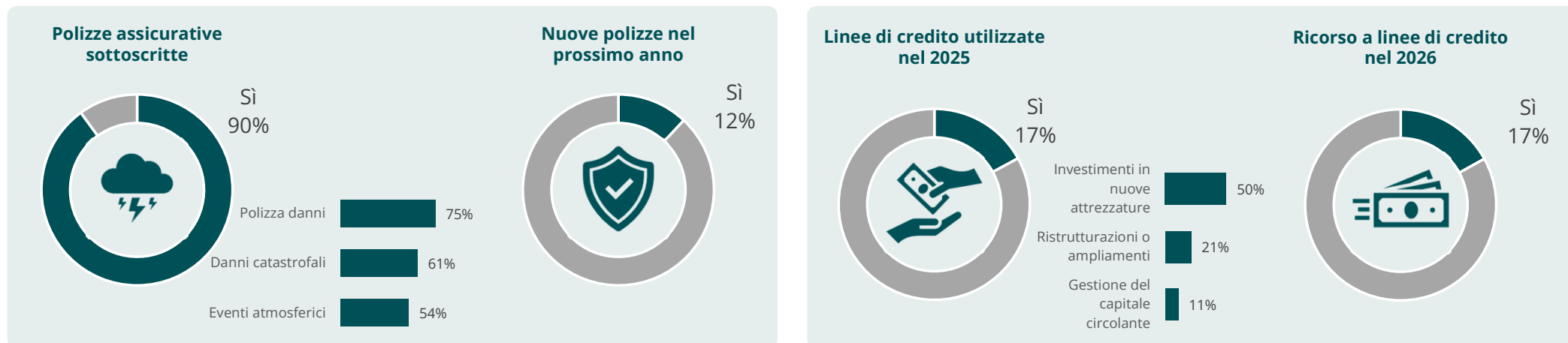
- Il **75% ha sottoscritto una polizza danni**; la distribuzione appare piuttosto omogenea per questa polizza, sia per suddivisione settoriale che per territori.
- Il **61%** delle imprese risulta **in possesso di polizze contro danni catastrofali e il 54% contro eventi atmosferici**. In particolare i settori della ristorazione e dei bar hanno sottoscritto queste due polizze maggiormente; a livello di area si può notare una maggiore sottoscrizione nel Comune di Milano.

Nonostante le imprese intervistate mostrino un livello di copertura medio-alto, va ricordato che comunque **il 10% del campione non possiede alcuna polizza**, percentuale che sale per il settore ricettivo.

La previsione per il 2026 è di sottoscrivere nuove polizze per il 12% delle aziende intervistate.

Nel 2025 il 17% delle imprese ha fatto ricorso a linee di credito per l'attività ordinaria, soprattutto nel settore alberghiero dove raggiunge il 26%.

- La **linea di credito** utilizzata è stata destinata in un caso su due per **sostenere investimenti in nuove attrezzature**, ma anche per il **miglioramento della struttura** (ristrutturazioni o ampliamenti). Coloro che non ne hanno fatto ricorso principalmente non ne hanno avuto bisogno.
- La **previsione per il 2026 è l'apertura di nuove linee di credito per il 17% delle imprese**, in particolare per l'area di Milano (23%).



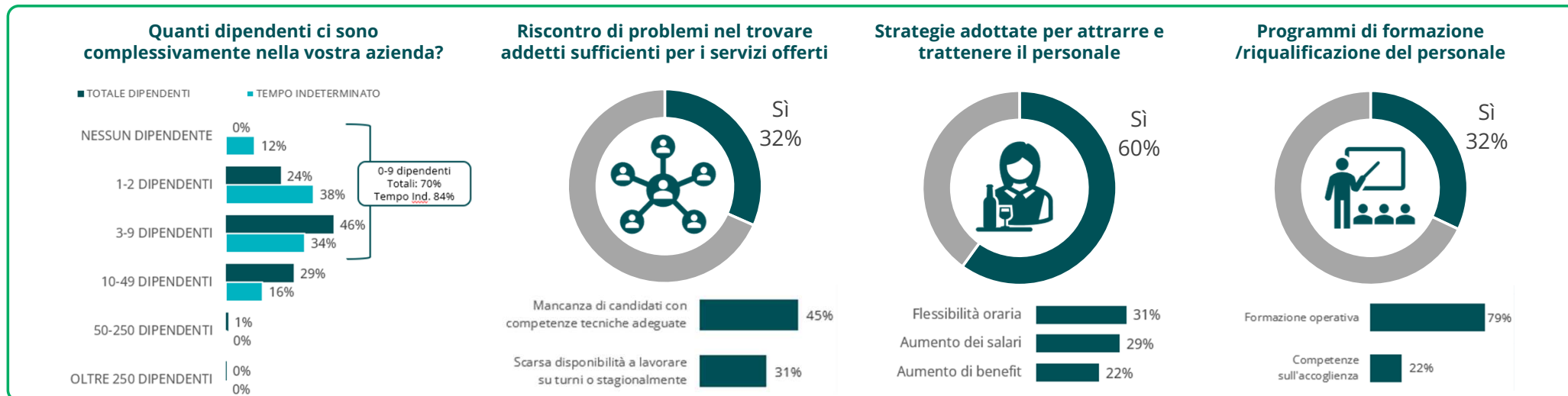
Ricerca di personale e strategie di retention

Considerando il **numero degli addetti tempo indeterminato** occupati dalle imprese intervistate, l'**84%** impiega meno di **10 dipendenti**. Considerando anche **stagionali e lavoratori a tempo determinato**, la fotografica **cambia leggermente**: sale al **29%** la quota rientrante nella fascia superiore di **10-49 addetti** (con gli alberghi al 44%).

Il **32%** delle aziende intervistate nel 2025 ha **riscontrato problemi nel trovare addetti in quantità sufficiente ai servizi offerti**, in particolare nel **settore alberghiero** (42%): le principali difficoltà nel reperire personale qualificato sono la **mancanza di candidati con competenze tecniche adeguate** e la **scarsa disponibilità a lavorare su turni o stagionalmente**. Questo problema è maggiormente riscontrato nell'area della Sardegna, in particolare per bar e ristoranti.

Per ovviare a questa situazione **le imprese stanno adottando le seguenti strategie** (60% dei casi): **maggiore flessibilità oraria, aumento dei salari e dei benefit**. Il settore extra alberghiero è quello che risulta meno proattivo in tal senso, così come l'area di Milano.

In un caso su tre le imprese intervistate investono in programmi di formazione del personale, dove nella grande maggioranza dei casi si tratta di **formazione operativa**.



La catena di fornitura evidenzia la vocazione territoriale del settore e il maggior contributo al valore aggiunto dell'intera filiera

Forniture prevalentemente locali, turismo a vocazione internazionale

- Dall'analisi svolta, si evince un modello turistico a **vocazione territoriale**, con il 61% degli **operatori collegato** prevalentemente a **fornitori** operanti **all'interno della stessa regione** (con un ulteriore 31% che ha anche fornitori fuori regione), con un ventaglio di turisti vario, a prevalenza italiana (51%), ma con una presenza internazionale da non sottovalutare (49% di presenza estera almeno pari al volume dei turisti nazionali).

Le imprese continuano a soffrire il caro energia e alimentare

- Chiedendo agli operatori come classificare l'impatto delle varie voci dei costi, in una scala da 1 a 10, il più impattante tra tutti continua ad essere quello delle **forniture energetiche** (il 20% degli intervistati dichiara che ha impattato notevolmente), seguito dalle **forniture alimentari, bevande e alcolici** e dall'**affitto dei locali**.

Una catena di fornitura che restituisce una filiera ben più ampia

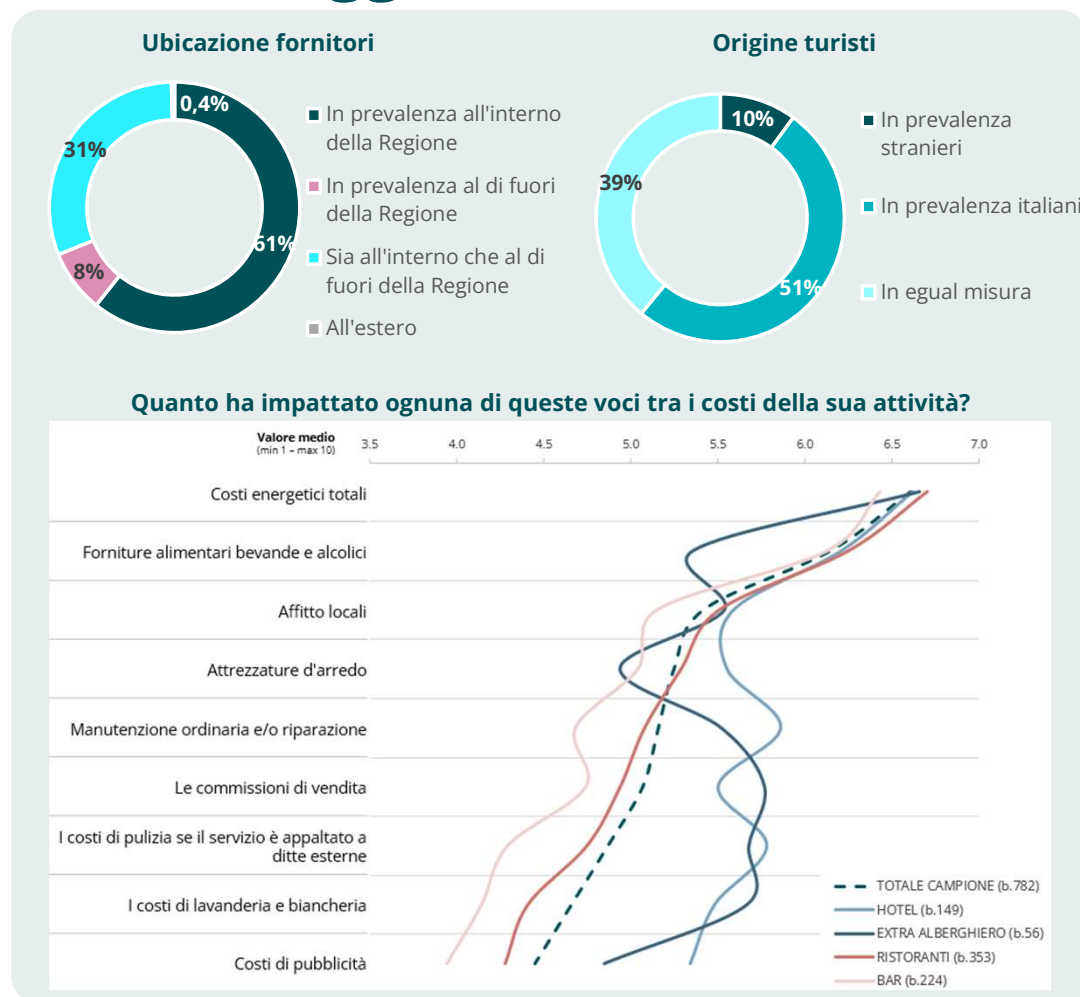
- Andando a considerare la struttura dei costi delle aziende, e quindi la filiera in senso ampio, BPER in collaborazione con Unioncamere Emilia Romagna ha stimato il **Valore Aggiunto Turistico** per l'Italia pari a **€226 miliardi** nel 2024, circa il **12,2% del totale**, in linea con il dato di €210 miliardi stimato da CDP. ⁽¹⁾

BPER:

Osservatorio Turismo:

Fonte BPER, Elaborazione Ufficio Studi, Ricerche e Innovazione su risultati dell'indagine campionaria effettuata sulla clientela, dicembre 2025

(1) Il coefficiente è stato calcolato da Unioncamere in base alla vocazione di ciascun comune/settore sulla base dei flussi turistici, dell'offerta ricettiva e della diffusione di imprese.



Focus Lombardia: sintesi dei risultati (1/2)

- Le imprese turistiche lombarde intervistate esprimono un **sentiment positivo** sul consuntivo **2025**: il **54%** delle imprese dichiara risultati economici in crescita nel 2025 rispetto al 2024, trainati dall'accoglienza (fatturato a +7,5% per hotel, +8,7% per alloggi extra-alberghieri), mentre il 13% prevede stabilità. La domanda resta solida: il 34% ha più clienti (40% nel Milanese) e il 40% ha registrato un aumento della spesa media giornaliera (48% nel Milanese), grazie soprattutto a prezzi medi più alti e a un turismo strutturalmente più forte.
- Per il 2026 le **aspettative sugli arrivi sono di crescita per quasi la metà delle imprese turistiche lombarde** (45% degli intervistati), soprattutto nell'area milanese (+73% vs. +62% nel resto della Lombardia) per l'effetto delle Olimpiadi Invernali, a fronte di un 39% degli intervistati che, al contrario, prevede un andamento stabile o decrescente. Le attività economiche che dichiarano le maggiori aspettative di crescita dei flussi turistici sono ristoranti e bar (aumento, rispettivamente, per il 47% e 48% dei due settori).
- Il 2025 ha visto una **prevalenza del turismo domestico per il 58% dei rispondenti**, anche se gli hotel dichiarano un maggiore bilanciamento tra clienti italiani e stranieri (39% rispetto al 28% medio lombardo). È probabile che la manifestazione internazionale delle Olimpiadi Invernali Milano-Cortina contribuirà a contrastare questa limitata diversificazione della domanda, aumentano la quota di clientela straniera nel 2026 e negli anni successivi.
- Per **quasi 4 su 5 imprese** turistiche lombarde la **filiera di fornitura è prevalentemente «locale»** (basata in regione), a conferma del legame del settore con il territorio. Tale valore aumenta rispettivamente all'81% e al 93% nel caso di bar e alloggi extra alberghieri.
- Sul fronte della trasformazione digitale, i **pagamenti elettronici** primeggiano in quasi 7 imprese turistiche lombarde su 10.

Focus Lombardia: sintesi dei risultati (2/2)

- Le imprese turistiche dichiarano una **forte pressione sui costi operativi**, trainata dal **caro energia**: le forniture energetiche rappresentano la principale voce di costo per le imprese turistiche lombarde (63% le giudica “onerose” o “molto onerose”), seguite da alimentari/bevande e affitti. L’impatto è diffuso sia nell’area metropolitana milanese sia nel resto della regione, comprimendo i margini nonostante il buon andamento dei ricavi.
- Gli investimenti effettuati nell’ultimo quinquennio risultano ancora sbilanciati su **ambiti “tradizionali”**, risultando focalizzati prevalentemente su miglioramento della struttura e acquisto di macchinari e attrezzature. Come conseguenza, emerge come la **digitalizzazione dei processi aziendali** sia ancora parziale (nell’ultimo biennio ha coinvolto solo il 27% delle imprese turistiche lombarde), concentrata su prenotazioni, contabilità e pagamenti, ma con **scarsa diffusione di soluzioni più avanzate di gestione, integrazione dei dati e ottimizzazione operativa**. Allo stesso tempo, il settore turistico lombardo sembra essere in **ritardo sugli investimenti green**, nonostante l’elevato impatto dei costi energetici: **l’efficientamento energetico e le soluzioni sostenibili risultano poco presidiati** e non ancora percepiti come leva strategica.
- **La copertura assicurativa è elevata** (quasi 4 su 5 imprese hanno sottoscritto una polizza danni), ma **l’approccio è prevalentemente difensivo**, orientato più alla protezione dal rischio che alla prevenzione strutturale, con limitata propensione a nuove sottoscrizioni.
- Il **76%** degli intervistati dichiara di **non aver fatto ricorso a linee di credito** nel 2025 (soprattutto per non averne avuto bisogno). Tra i motivi del ricorso di linee di credito vi sono principalmente investimenti in nuove attrezzature e ristrutturazioni/ampliamenti).
- Un punto d’attenzione riguarda il **reperimento di personale (35%** delle imprese turistiche lombarde): flessibilità oraria e aumento dei salari sono le azioni maggiormente adottate, mentre solo il 35% ha investito in programmi di formazione e aggiornamento.

ANDAMENTO TURISTICO 2024

Analisi nazionale

Il 2024 segna un nuovo massimo storico per il turismo italiano

Dopo il forte rimbalzo del biennio 2021-2022 e il consolidamento nel 2023, il **2024 conferma il ruolo strutturale del turismo come una delle componenti chiave della tenuta dell'economia italiana**, pur in un contesto globale turbolento.

- Le **presenze turistiche** (notti prenotate) **hanno raggiunto quota 466 milioni**, con prenotazioni superiori del **+4,2%** rispetto al **2023**, registrando il **valore più elevato dal 1990** (inizio serie storica).
- L'Italia scala così la graduatoria europea, **superando la Francia** in termini assoluti di presenze e **posizionandosi al secondo posto dietro la Spagna**.
- Contrariamente alle aspettative, nel 2024 si assiste ad un aumento del **+4,5%** sul 2023 anche per gli **arrivi**, a quota **139 milioni**.
- Si segnala tuttavia, un ulteriore calo della **permanenza media**, sicuramente in decelerazione rispetto all'anno precedente, 3,3 giorni per arrivo, ma ben lontana dai picchi del 2020-2021.

Domanda estera in forte espansione, la componente domestica rallenta: il 2024 evidenzia un riposizionamento del mix di domanda.

- I **visitatori stranieri** sono aumentati sia in termini di **arrivi**, **+8,9%**, sia di **presenze**, **+8,4%**, superando i **253 milioni** di pernottamenti e rappresentando ormai il 53% degli arrivi negli esercizi ricettivi e il 54,6% delle presenze.
- Al contrario, la **domanda domestica** mostra segnali di **flessione**: -0,1% in termini di **arrivi** sul 2023 e -0,4% le presenze. Questa dinamica è verosimilmente legata a un **calo del potere d'acquisto nazionale** e ad un effetto prezzo che, in parte, spinge sempre più connazionali all'estero.
- In parte c'è ancora un effetto **sostituzione post-pandemico**: gli italiani tornano a viaggiare di più all'estero e meno in Italia, o a rimanere ma preferire soluzioni più economiche come l'extra alberghiero, mentre gli stranieri rafforzano l'andamento generale del settore.

BPER:

Fonte: Elaborazione Ufficio Studi, Ricerche e Innovazione su dati Istat: ISTAT Data, Servizi, Turismo, File già pronti, Movimento dei clienti (arrivi e presenze) negli esercizi ricettivi per tipologia ricettiva, residenza dei clienti e comune di destinazione, dati comunali aggiornati al 2024.

Grafico 1: Arrivi e presenze in Italia, 2009-2024

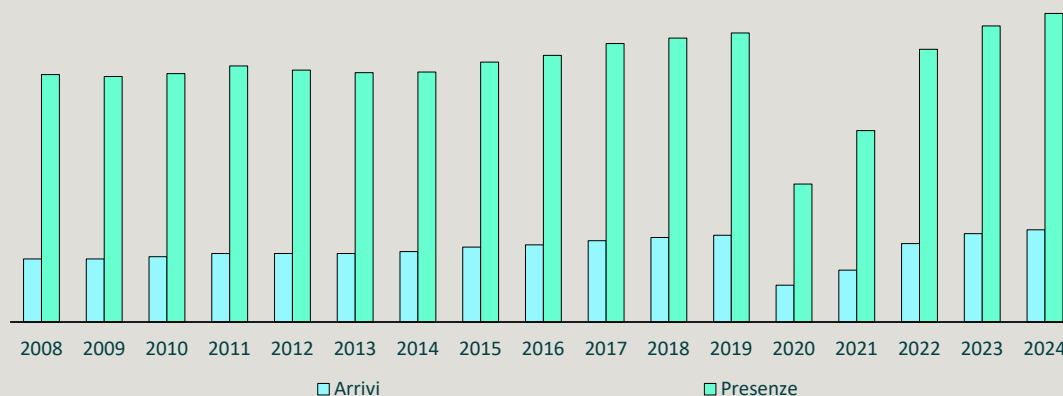
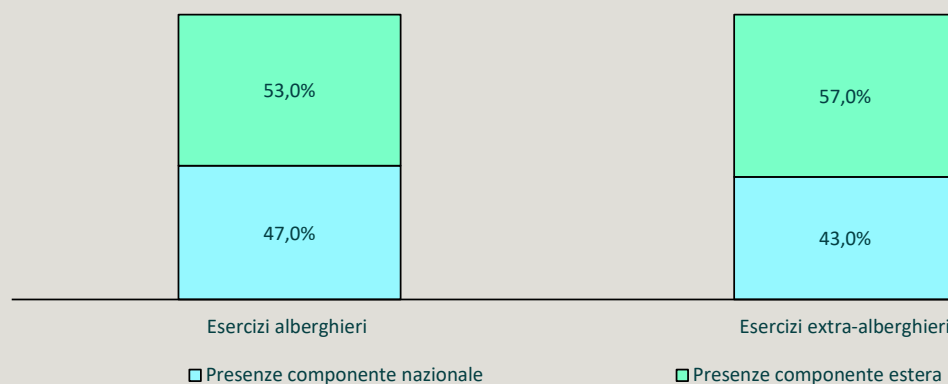


Grafico 2: Arrivi e presenze per provenienza dei turisti in % al totale negli esercizi ricettivi, 2024



Boom del settore extralberghiero. Record di presenze in Sardegna, Lombardia e Lazio

A livello settoriale emerge una fotografia chiara:

- Nonostante il **settore alberghiero** rappresenti ancora il 70% degli arrivi e il 61% delle presenze, il **settore extralberghiero** conferma la sua forte espansione, grazie alla crescita della domanda da parte dei visitatori esteri e di quella lieve dei connazionali;
- Negli **hotel** invece, il calo generalizzato degli arrivi e delle presenze dei connazionali si fa sentire in maniera più forte, ma nonostante ciò non si va in negativo, grazie all'aumento degli stranieri.

Preme specificare che i dati ISTAT qui presentati non tengono conto degli alloggi privati, cioè non registrati come attività: quindi i dati dell'extralberghiero risultano sottostimati, considerando che gli «affitti brevi privati» sono una quota crescente e rilevante dell'offerta e della domanda turistica, non rilevata dai dati ufficiali.

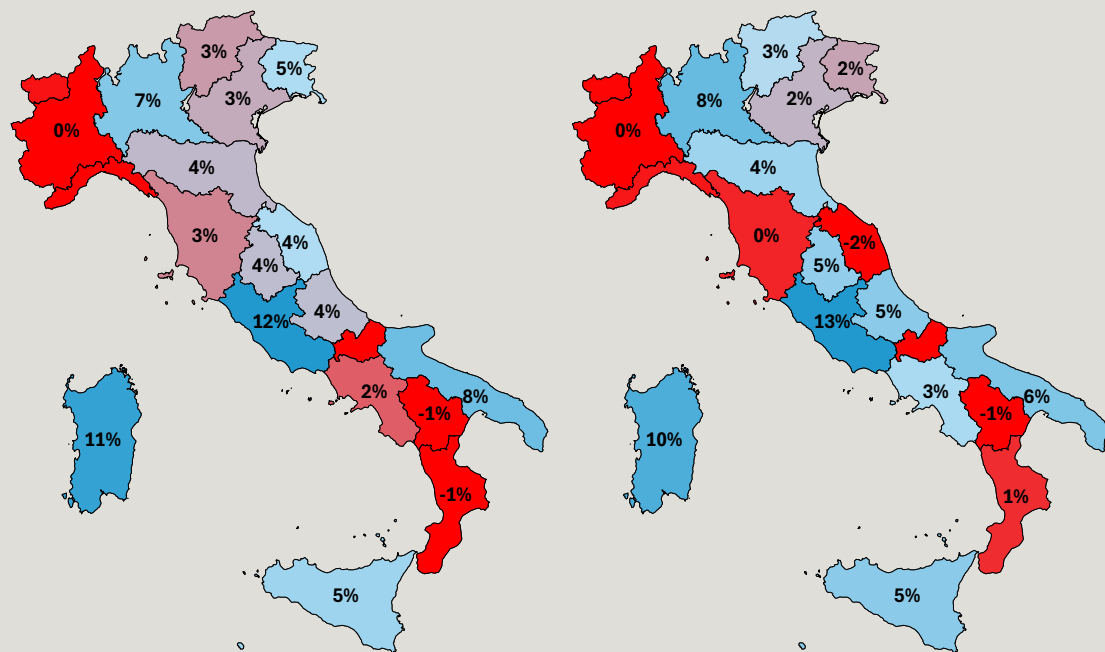
Tra le **regioni**, si evidenzia una **crescita diffusa** delle presenze turistiche e degli arrivi rispetto al 2023, ad esclusione del Nord-Ovest e di Basilicata, Calabria e Molise. Il maggior aumento di visitatori e prenotazioni si è registrato in:

- **Lazio**, che supera il primato del 2023, guidato dal boom di visitatori nella capitale attratti da eventi internazionali e sportivi. Roma si conferma il principale traino del turismo regionale e primo comune in Italia per arrivi e presenze (10 e 40 milioni, rispettivamente). Le prospettive per il 2025 sono molto promettenti, considerando l'attrattiva del giubileo a livello internazionale. La regione si conferma terza regione per presenze e arrivi in Italia;
- **Sardegna** che, dopo un 2023 abbastanza modesto, si conferma tra le mete estive più ambite, specialmente dai turisti esteri, i quali tornano ad essere maggioritari, con il 53% delle prenotazioni;
- **Lombardia**, segna un record storico, con aumenti generalizzati in tutte le province confermandosi seconda regione per arrivi in Italia.

BPER:

Fonte: Elaborazione Ufficio Studi, Ricerche e Innovazione su dati Istat: ISTAT Data, Servizi, Turismo, File già pronti, Movimento dei clienti (arrivi e presenze) negli esercizi ricettivi per tipologia ricettiva, residenza dei clienti e comune di destinazione, dati comunali aggiornati al 2024.

Grafico 3: Tasso di variazione degli arrivi (sx) e delle presenze (dx) nelle regioni italiane, 2024/2023



Con tecnologia Bing
© GeoNames, Microsoft, TomTom

Con tecnologia Bing
© GeoNames, Microsoft, TomTom

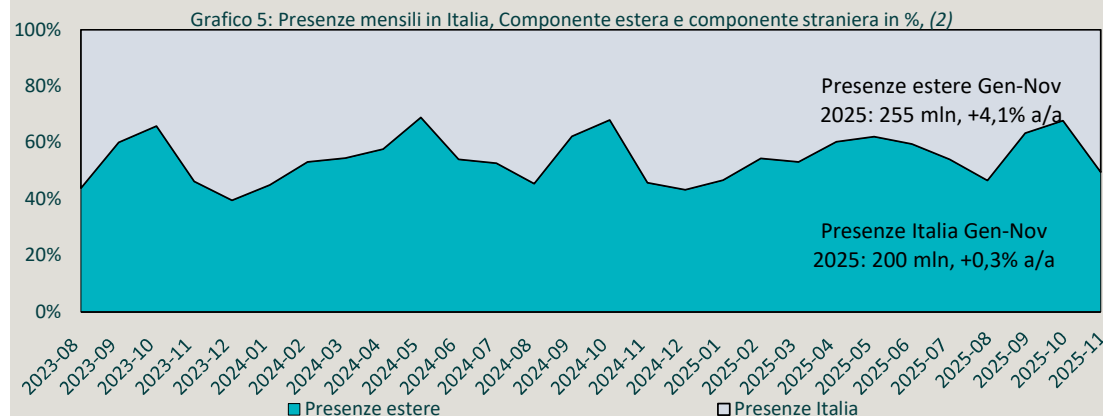
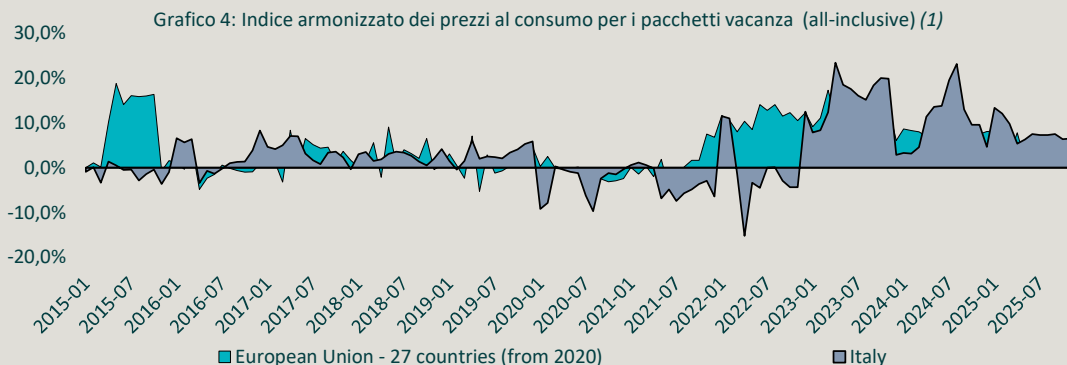
Il caro prezzi ha sicuramente influito sulle scelte del 2024. Nel 2025 i prezzi rallentano ma non diminuiscono

Il calo dei connazionali è stato sicuramente spinto da prezzi vertiginosamente più alti nel 2024, come già anticipato nella prima edizione del presente studio:

- Dai dati sulla **bilancia turistica** pubblicati da **Banca d'Italia**, le **entrate** turistiche da **stranieri** nel 2024 risultano in aumento del +4% in termini reali. Di contro, la spesa degli italiani all'estero non è andata oltre il +0,9% rispetto al 2023. Questo ha portato il **surplus** della **bilancia turistica** nazionale a €21,5 miliardi, pari all'1% del Prodotto Interno Lordo, anche a causa della timida crescita della spesa degli italiani all'estero. ⁽³⁾
- I **primi dati sugli arrivi e presenze del 2025** fotografano una tendenza simile a quella del 2024, tuttavia con un segno meno per gli arrivi: il **lieve calo** su base annua nel **periodo Gen-Nov 2025** (-1%), si deve principalmente alla **forte contrazione della domanda interna** (-4% a/a), mentre l'aumento delle prenotazioni del 2% si deve principalmente al rafforzamento di quella estera (+4,1% di presenze rispetto al -0,3% degli italiani). ⁽²⁾ I dati relativi all'**avanzo della bilancia turistica** per il 2025, seppur provvisori, confermano questa tendenza: nel **primo trimestre 2025** è stato superiore del **+15%** su base annua, con una crescita della spesa dei turisti stranieri in Italia pari al +6,4%. ⁽³⁾
- È il fattore prezzo che continua ad incidere, specialmente sulla domanda interna: nonostante a **luglio 2025** l'**indice dei prezzi** per un **pacchetto all-inclusive** segnasse +7,5%, in forte calo rispetto al 2024 (+23,2%), i prezzi rimangono comunque ai massimi storici, in particolare per l'Italia. ⁽¹⁾

Segnale positivo: l'Italia resta **competitiva** sul mercato estero, ma il **price effect** comprime la **domanda domestica**, aumentando la dipendenza dal ciclo internazionale e rendendo più ostico destagionalizzare e stabilizzare i flussi.

Nei territori a maggior vocazione internazionale, infatti, la componente estera più che compensa l'andamento modesto di quella nazionale, mentre le aree con una forte vocazione al turismo nazionale accusano il colpo, con visitatori e prenotazioni di poco superiori o pari al 2023.



Produttività del lavoro orario bassa

Investimenti in servizi aggiuntivi, taglio dei costi e digitalizzazione potrebbero rendere il settore più remunerativo

I dati Eurostat ci mostrano che il settore del turismo ha una **bassa produttività** (aggiustata per i salari) rispetto ad altri settori e, soprattutto, in proporzione al peso che questo settore ha sull'occupazione in Italia.

Rapportando il **valore aggiunto** ai **costi del personale** (aggiustato per la quota di dipendenti), si evince che l'Alloggio e Ristorazione è tra i settori con il **più basso rapporto**, pari al **124%**, a fronte del 184% in media degli altri settori. ⁽¹⁾

Le **ragioni sono diverse** e risiedono sia nella peculiarità del settore sia nella dimensione delle aziende che lo costituiscono:

- Il tessuto imprenditoriale turistico (non solo) si compone in prevalenza di piccole o micro-imprese: **circa il 90% ha meno di 10 addetti di cui il 27% ne ha solo uno**. L'elevata **frammentazione dimensionale** limita la capacità finanziaria e l'accesso al credito delle imprese stesse, rendendo complicato, per la maggior parte, poter investire, per esempio, in formazione e/o servizi aggiuntivi;
- Il settore dell'**hospitality** ha una maggior incidenza di mansioni a **intensità di competenze medio-bassa e alta stagionalità**, con un impatto non trascurabile sul **valore aggiunto** in rapporto al **costo del personale**. Nel turismo, infatti, i benefici della tecnologia si manifestano soprattutto in **efficienze organizzative** (pricing, gestione operativa, booking) più che in aumenti meccanici dell'output per addetto.

Le imprese più strutturate dimensionalmente, poche ma centrali, possono combinare l'**offerta di servizi aggiuntivi** a bassa intensità di lavoro con l'efficienza organizzativa scaturita dalla digitalizzazione dei processi aziendali, per esempio. In parallelo, investimenti in **efficientamento energetico** riducono i **costi operativi** e possono **sostenere i margini** operativi per camera/ospite e, a valle, il valore aggiunto rispetto ai costi del personale; ciò richiederebbe spazio per le **spese in conto capitale**, ben più ampio nelle imprese medio-grandi.

Grafico 6: Italia, Wage adjusted labour productivity %, macrosettori dell'economia a confronto, 2024 ⁽¹⁾

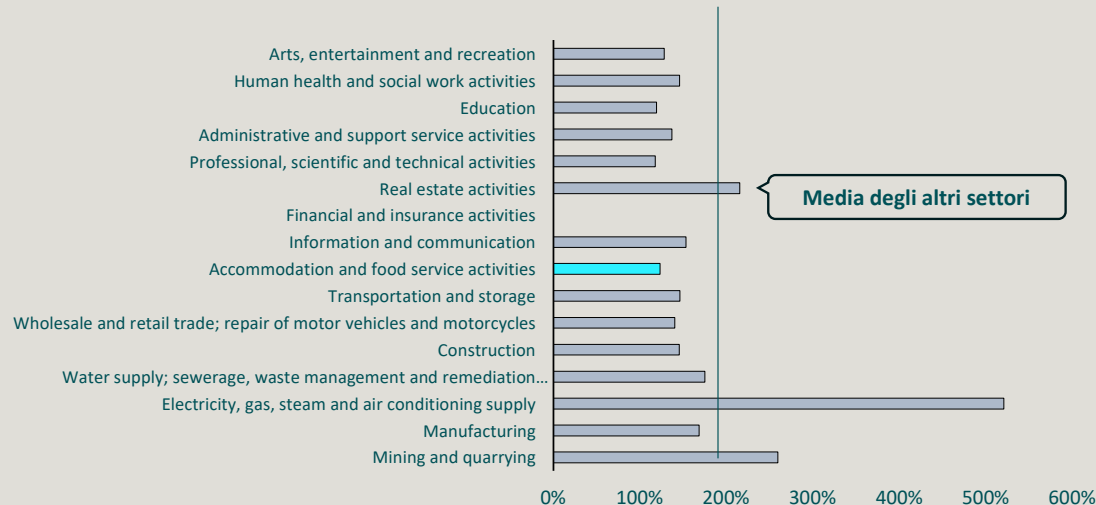
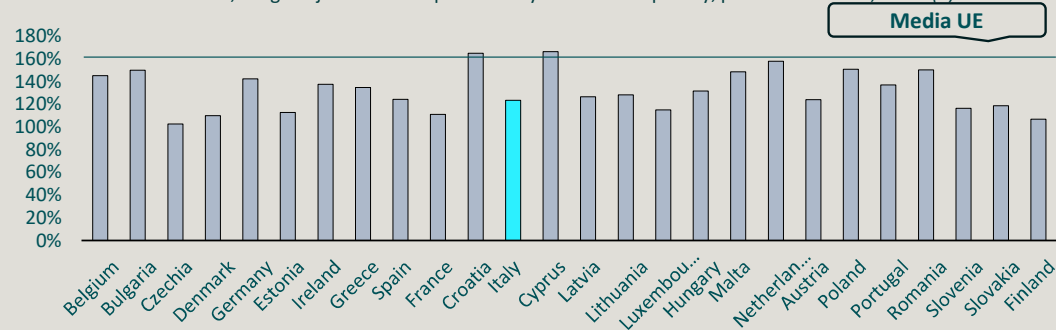


Grafico 7: EU, Wage adjusted labour productivity in % nell'Hospitality, paesi a confronto, 2024 ⁽¹⁾



Disclaimer La presente pubblicazione è prodotta da BPER Banca S.p.A. La medesima è rivolta al pubblico indistinto ed ha contenuto di carattere informativo. Eventuali riferimenti a prodotti o servizi sono da intendersi con finalità meramente divulgativa e non costituiscono offerta commerciale. In particolare, il presente documento non è, né intende costituire, né potrà essere interpretato, come offerta, raccomandazione o consulenza in materia di investimenti per l'acquisto, la vendita o il mantenimento di alcun tipo di prodotto finanziario. Le informazioni e le opinioni contenute nella presente pubblicazione sono fornite da BPER Banca S.p.A. in buona fede, in via autonoma e indipendente e si basano su fonti ritenute affidabili, tuttavia nessuna garanzia è fornita relativamente all'accuratezza o correttezza delle stesse. Tali informazioni e opinioni sono formulate con esclusivo riferimento alla data di redazione del documento e sono pertanto suscettibili di variazioni in qualsiasi momento dopo la pubblicazione, senza alcun obbligo da parte di BPER Banca S.p.A. di comunicare tali modifiche a coloro che abbiamo fruito in precedenza del contenuto del documento. Gli interessati dovranno effettuare le proprie valutazioni di investimento in modo del tutto autonomo e indipendente, facendo affidamento esclusivamente sulle proprie considerazioni delle condizioni di mercato e delle informazioni complessivamente disponibili, anche in coerenza con il proprio profilo di rischio e la propria situazione economica. Qualsiasi eventuale riferimento nella presente pubblicazione a rendimenti passati, così come qualsiasi valutazione o altra informazione dai medesimi ricavata è a scopo esclusivamente illustrativo e non è da considerarsi indicatore affidabile di andamenti futuri. Il contenuto della presente pubblicazione non è diretto a, né utilizzabile da, qualunque persona fisica o giuridica che sia cittadino o residente o che si trovi in qualsiasi località, Stato, Paese o altra giurisdizione in cui tale pubblicazione, messa a disposizione o utilizzo sarebbero contrari a leggi o regolamenti ovvero obbligherebbero BPER Banca S.p.A. all'acquisizione di permessi, autorizzazioni o licenze in tale giurisdizione. BPER Banca S.p.A. non assume alcun tipo di responsabilità derivante da danni diretti, conseguenti o indiretti determinati dall'utilizzo del contenuto della presente pubblicazione e/o dalle eventuali scelte di investimento effettuate dai fruitori della medesima. Il presente documento non potrà essere distribuito, riprodotto anche parzialmente o pubblicato in assenza di specifica autorizzazione scritta di BPER Banca S.p.A. Documento basato sulle informazioni disponibili al dicembre 2025.

BPER:

Grazie



Eliana Chessa
Responsabile



Milano, Via M. Bongiorno 13



+39 366 690 3865



eliana.chessa@bper.it

Paolo Carzedda

Sassari, Piazzetta Banco di
Sardegna

+39 331 614 8276

paolo.carzedda@bper.it

Giulio Varricchio

Milano, Via M. Bongiorno 13

+39 335 782 0706

giulio.varricchio@bper.it

Sofia Di Rita

Milano, Via M. Bongiorno 13

+39 347 5333260

sofia.dirita@bper.it

Riccardo Gozzi

Mantova, Viale Risorgimento
27/B

+39 335 667 2501

riccardo.gozzi@bper.it