

Turismo in Toscana 2025-2026

Congiuntura, trasformazioni della domanda e indicazioni di policy

Enrico Conti

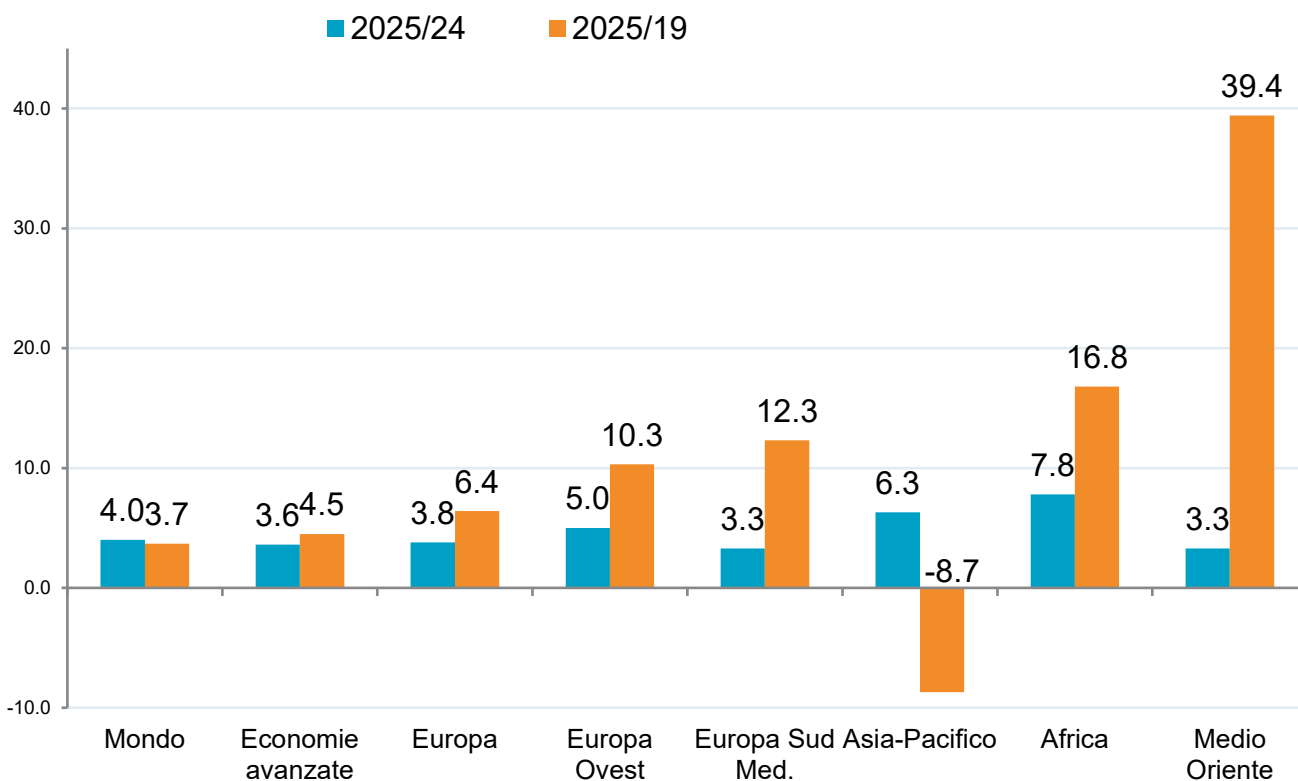


Cinque messaggi chiave

- | | | |
|---|--|--|
| 1 | Una fase nuova | La crescita non è più rimbalzo post-Covid: è selettiva e più volatile, condizionata da costi, geopolitica e clima. |
| 2 | Nuovi massimi ma equilibrio fragile | 55,5 milioni di presenze nel 2025, trainate da estero ed extra-alberghiero, mentre la domanda italiana resta più debole. |
| 3 | La domanda cambia pelle | Più internazionale, più digitale, più orientata al valore: soggiorni più brevi, gruppi e famiglie, piattaforme e auto. |
| 4 | Territori e modelli divergono | Città d'arte e montagna crescono; alcuni ambiti balneari e termali faticano; la collina consolida un profilo premium. |
| 5 | Policy: governare il successo | Spostare il focus da quantità a valore diffuso: mobilità, qualità-prezzo, locazioni brevi, lavoro e governance digitale. |

La competitività futura dipende meno dal “quanti” e più dal “come”: valore, qualità dell’esperienza e distribuzione territoriale.

Scenario internazionale: crescita in media, incertezza più alta

**1,52 mld**arrivi turistici
internazionali nel 2025**+4,0%**crescita mondiale
2025/24**790 mln**arrivi internazionali
in Europa

Il 2026 si apre con domanda resiliente, ma più esposta a tensioni geopolitiche, prezzi energetici e costo dei voli.

- Opportunità per la Toscana come destinazione percepita sicura.
- Rischio: maggiore pressione sul rapporto qualità-prezzo e sulla domanda di lungo raggio.

Toscana 2025: nuovi massimi, ma crescita sbilanciata

55,5 mln

presenze complessive

+3,8%

variazione presenze
2025/24

+8,1%

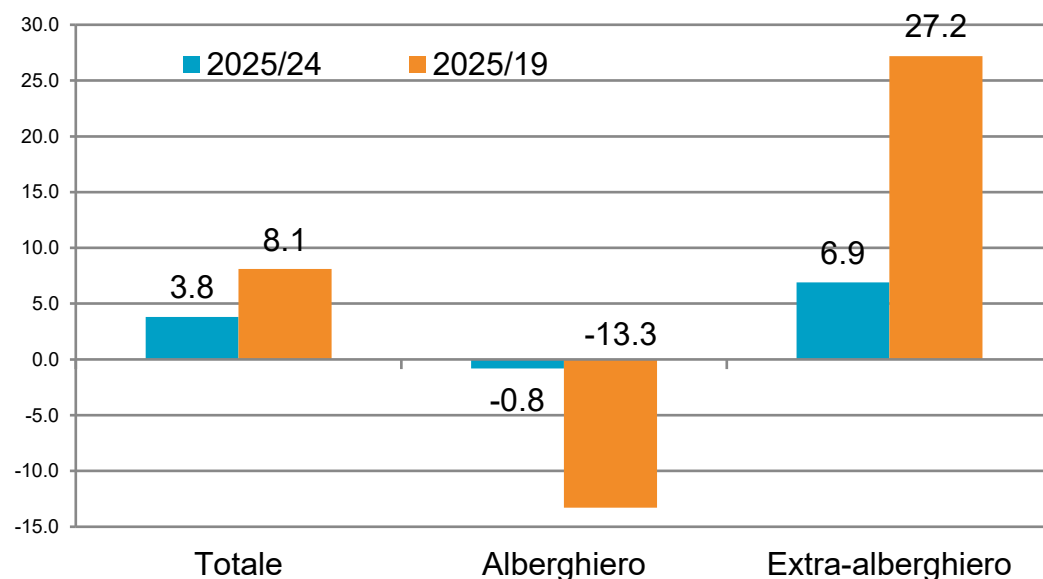
variazione presenze
2025/19

32,8 mln

presenze straniere, quasi
60% del totale

34,5 mln

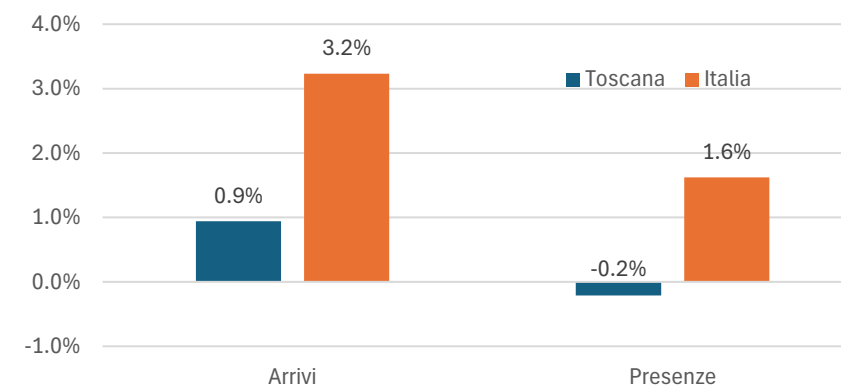
presenze extra-alberghiere,
oltre 62% del totale



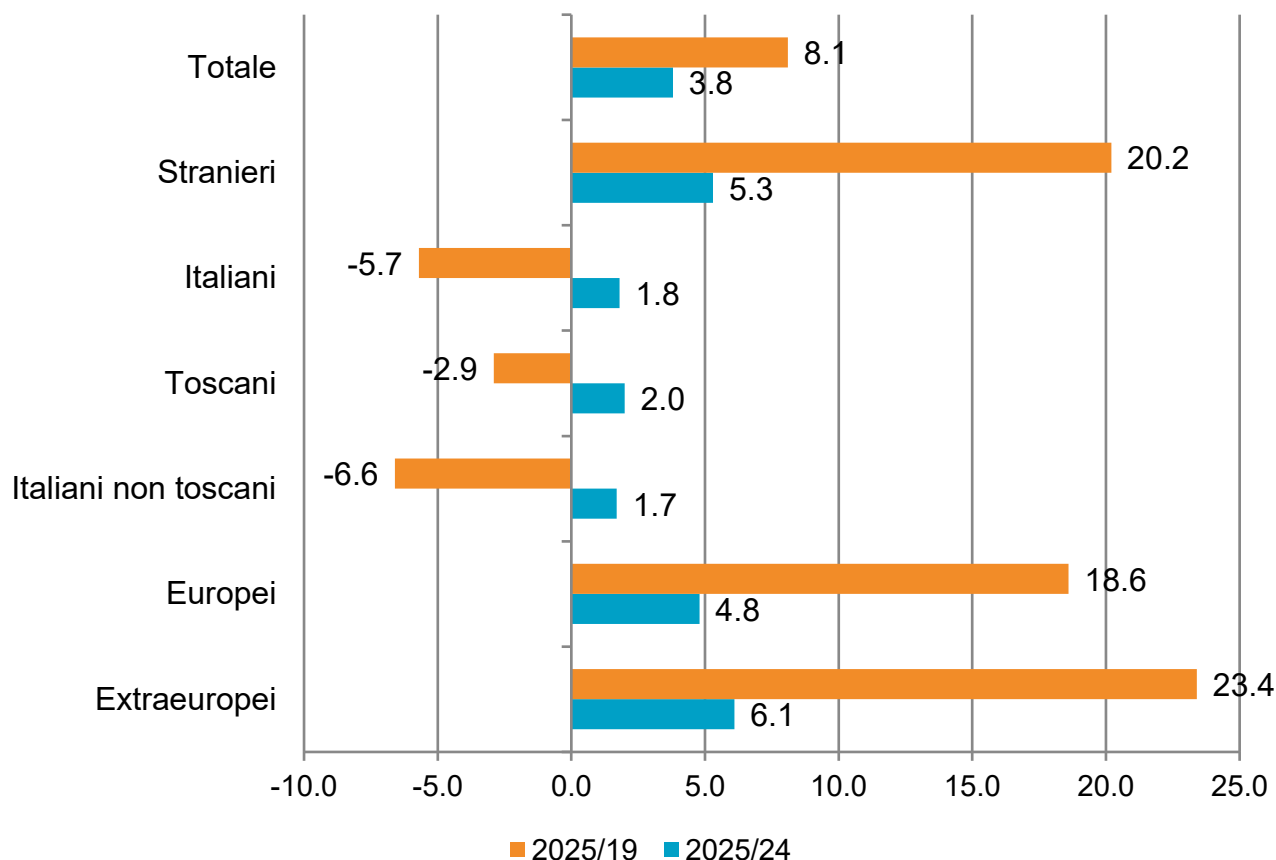
La dinamica resta positiva, ma riguarda soprattutto extra-alberghiero e locazioni brevi. L'alberghiero tradizionale non recupera il livello pre-pandemia.

- Il contributo della domanda estera compensa la debolezza nazionale.
- Il tema non è solo quante presenze, ma come si distribuiscono valore, ricavi e impatti.

Var.% di arrivi e presenze turistiche in Toscana e Italia al netto degli alloggi in affitto



La domanda internazionale è il motore della crescita



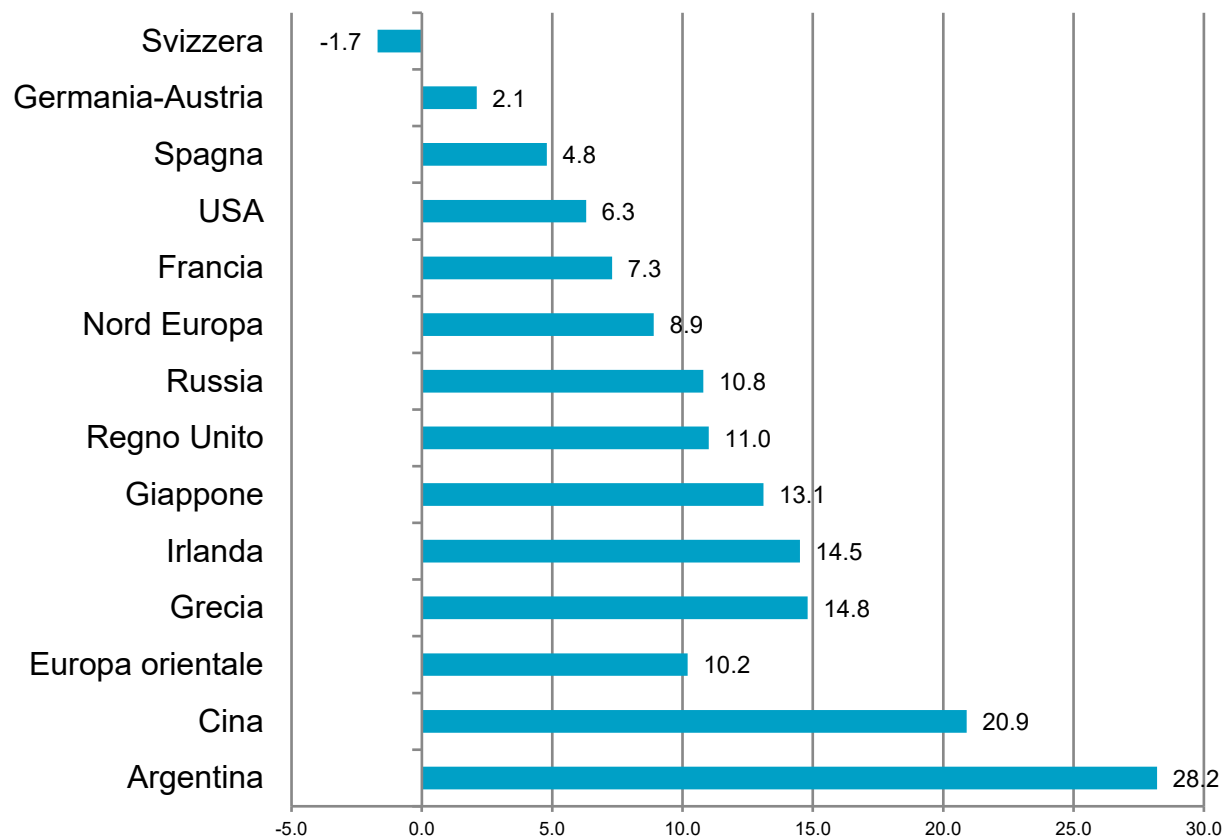
Oltre l'80% dell'aumento annuo delle presenze è attribuibile ai mercati esteri.

Contributo alla crescita delle presenze

	2025/24	2025/19
Stranieri	+3,1 p.p.	+10,8 p.p.
Italiani	+0,7 p.p.	-2,7 p.p.
Totale	+3,8 p.p.	+8,1 p.p.

Nel medio periodo l'internazionalizzazione compensa la contrazione della domanda nazionale; la ripresa italiana rimane fragile e più sensibile a redditi e prezzi.

Mercati di origine: USA decisivi, rimbalzi asiatici forti ma ancora parziali

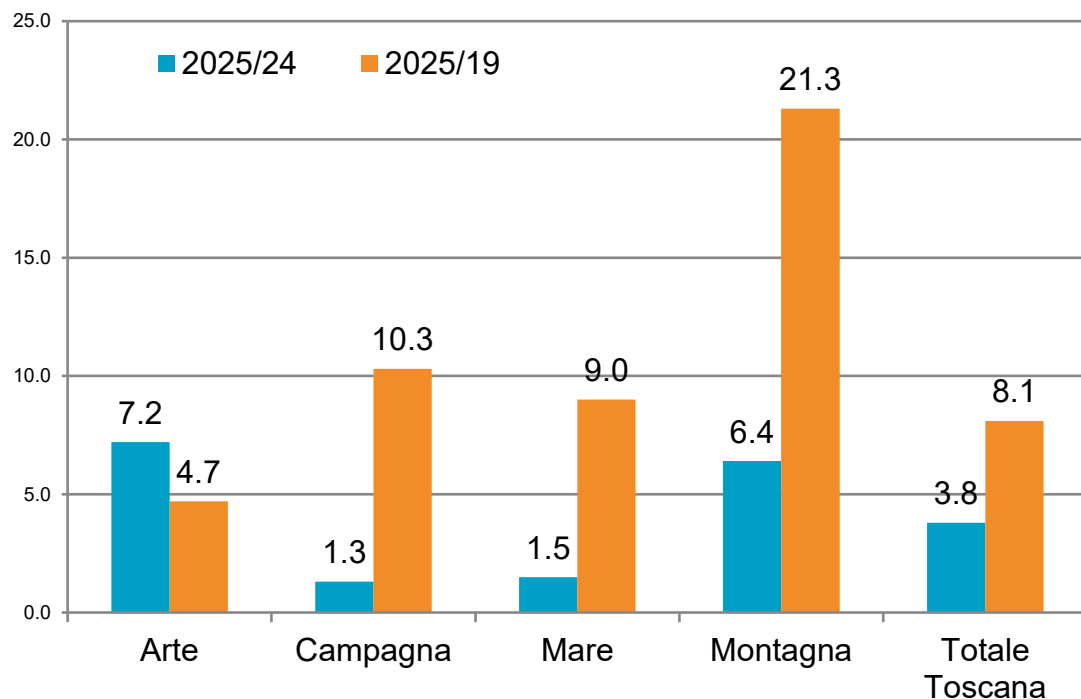


Contributo alla crescita

Mercato	2025/24	2025/19
USA	+0,54 p.p.	+3,3 p.p.
Europa orientale	+0,48 p.p.	+1,7 p.p.
Regno Unito	+0,37 p.p.	n.d.
Germania-Austria	+0,25 p.p.	+2,6 p.p.
Russia/Cina/Giappone	rimbalzo	ancora sotto 2019

Il quadro combina espansione nordamericana ed europea con recuperi ancora incompleti di Russia, Cina e Giappone rispetto al pre-pandemia.

Prodotti turistici: città d'arte e montagna trainano la crescita



Città d'arte

+7,2% nel 2025; esteri sopra 2019, italiani ancora molto sotto.

Montagna

+6,4%; domanda outdoor, cammini e turismo climatico.

Mare

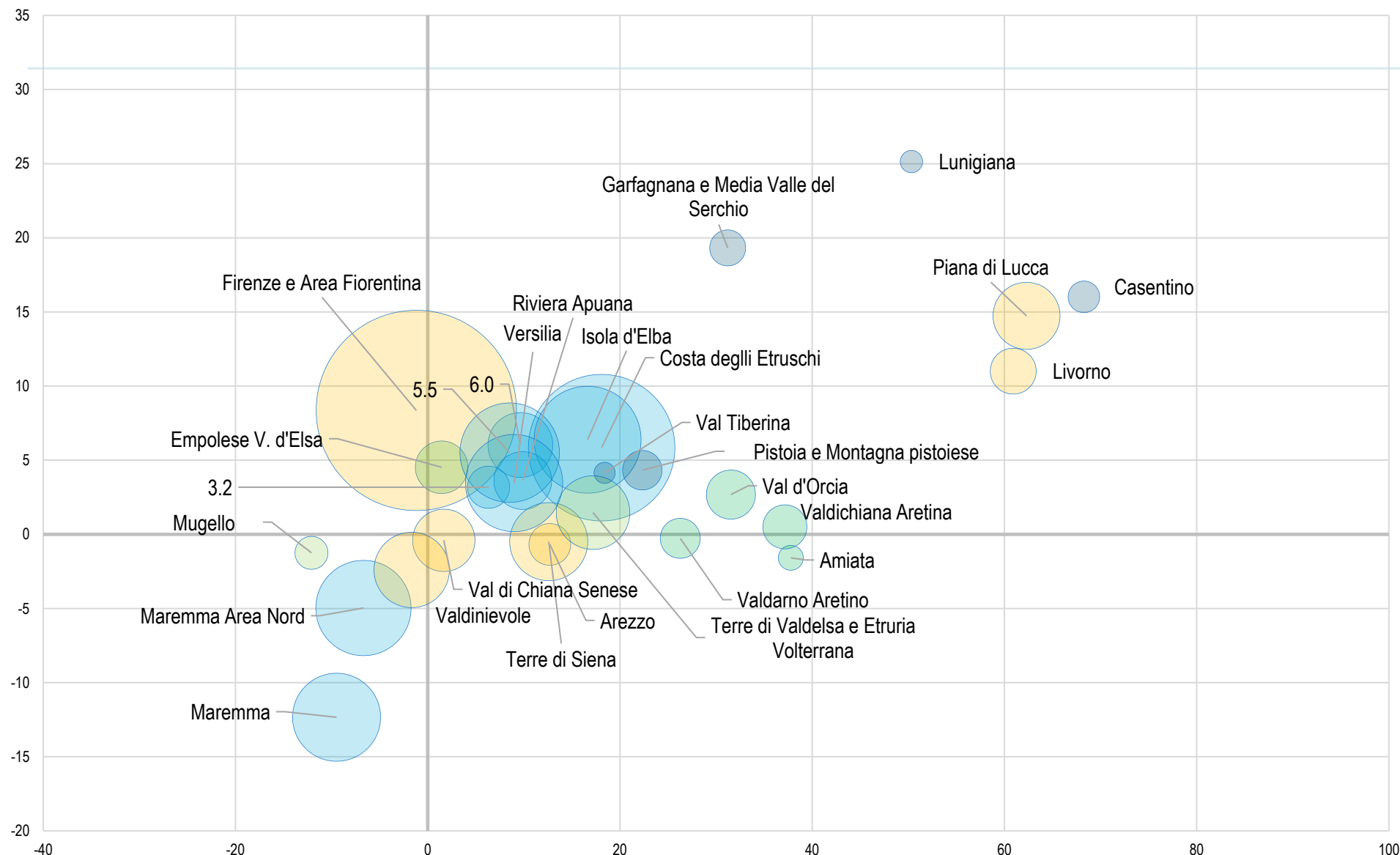
+1,5%; tenuta più debole e differenziata, con forte sensibilità al prezzo.

Campagna/Collina

+1,3%; profilo esperienziale/premium, ma crescita 2025 più lenta.

La Toscana cresce come sistema, ma non in modo uniforme: si rafforzano le aree esperienziali e di turismo attivo, mentre alcune destinazioni mature faticano a rigenerare domanda e valore.

Ambiti turistici omogenei : Var.% delle presenze: 2025/2024 (Y) 2025/19 (X)



I territori interni e “esperienziali” consolidano posizionamenti post-pandemici; Firenze rimbalza con forza; alcune aree balneari e termali faticano a rigenerare domanda e valore.

Espansivi nel breve e nel medio per.

Casentino, Lunigiana, Garfagnana, Piana di Lucca, Livorno: turismo attivo, outdoor, cultura diffusa ed esperienze/eventi.

Rimbalzo non ancora completato

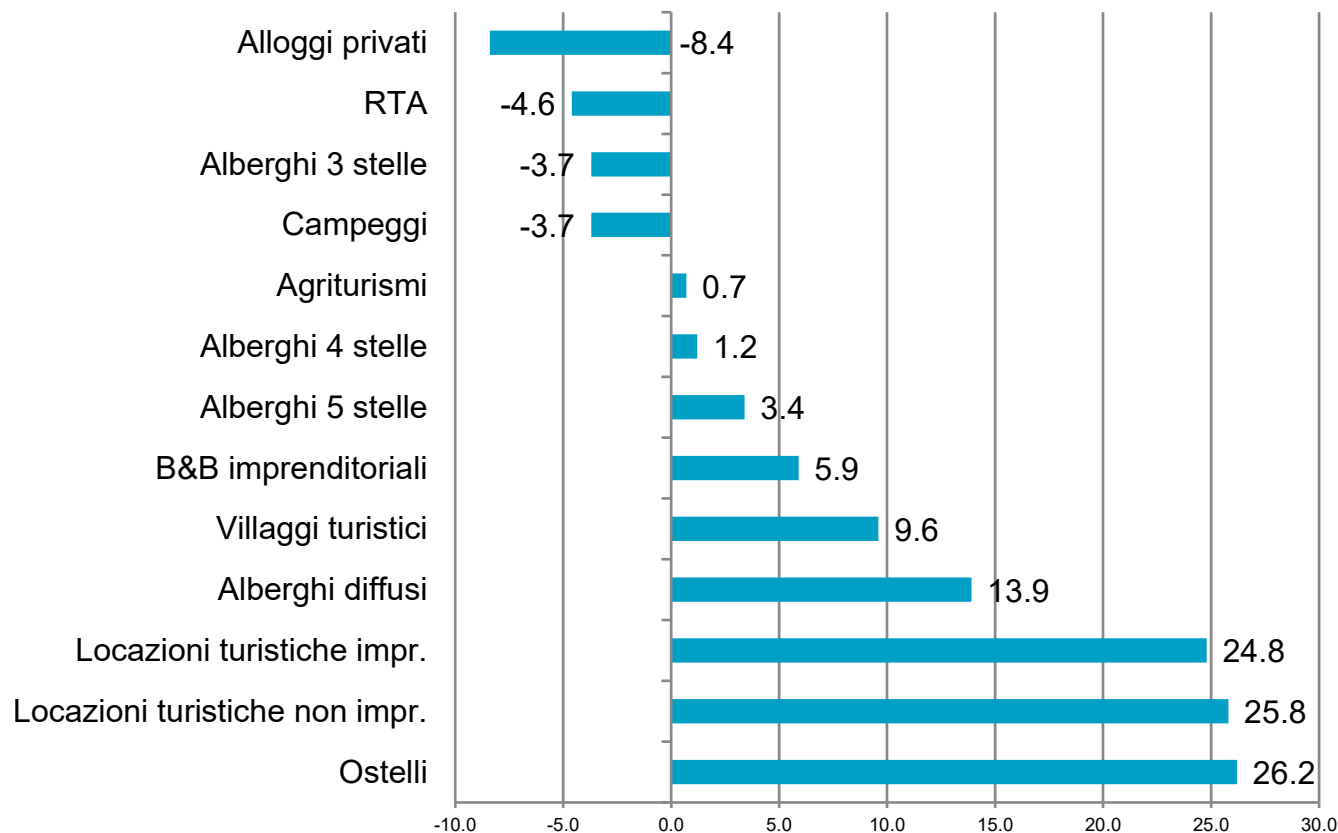
Firenze e Area Fiorentina tornano a crescere (+8,4%), ma restano lievemente sotto il 2019.

Criticità breve e medio periodo

Maremma Area Nord e Maremma mostrano cali nel 2025 e restano sotto i livelli pre-pandemici. (ma rimbalzano nei primi 5 mesi del 2026)

La crescita dei territori interni post-pandemia non è residuale: indica domanda per una Toscana più lenta, attiva e policentrica.

Tipologie ricettive: polarizzazione tra alto di gamma e ospitalità diffusa



Le locazioni turistiche e le forme flessibili spiegano gran parte della crescita.

- Fascia alta alberghiera positiva: 5 stelle +3,4%, 4 stelle +1,2%.
- 3 stelle, residence e RTA arretrano.
- Si rafforza la divisione tra lusso e ospitalità diffusa; il modello alberghiero tradizionale di fascia media perde peso.

Offerta ricettiva: la capacità cresce più della domanda

+24,8%

strutture ricettive 2025/24

+10,7%

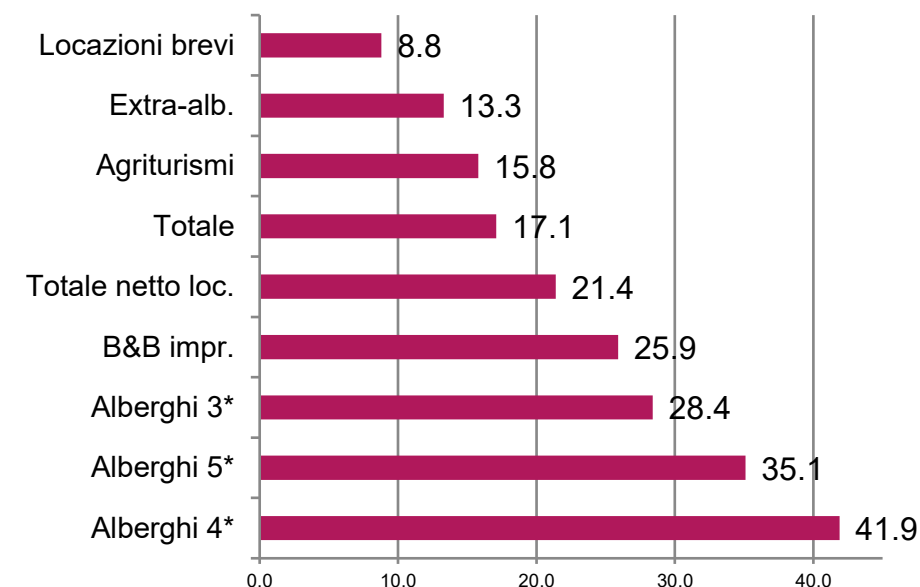
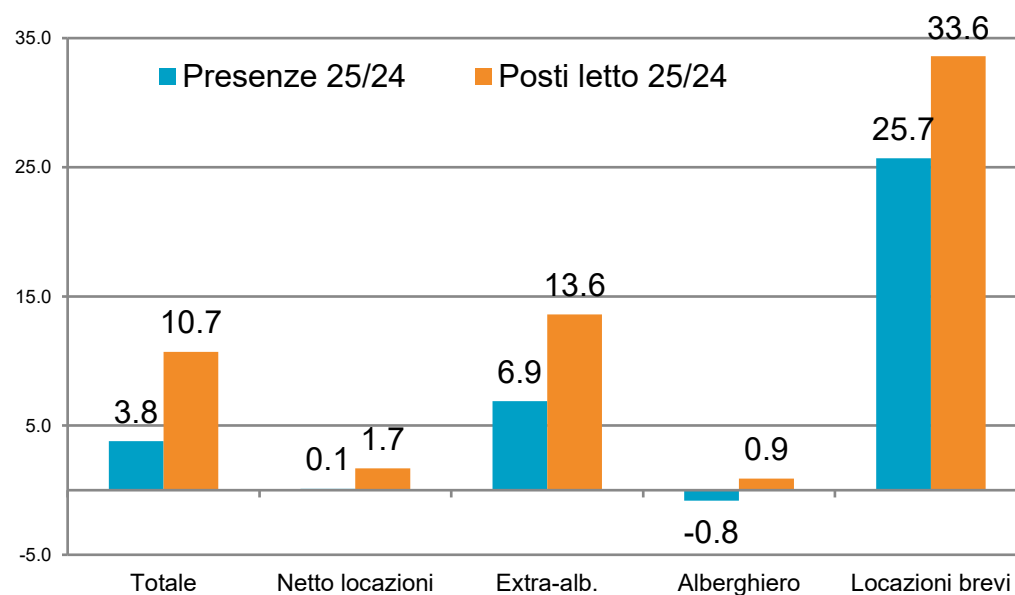
posti letto 2025/24

17,1%

tasso medio di occupazione 2025

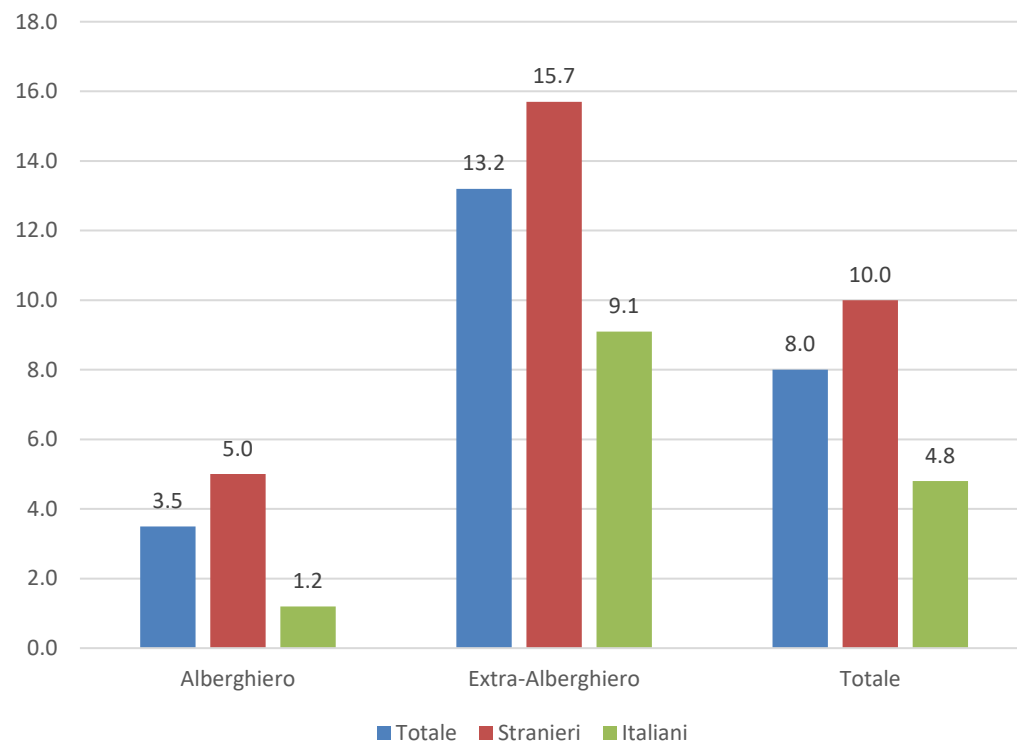
8,8%

occupazione locazioni brevi

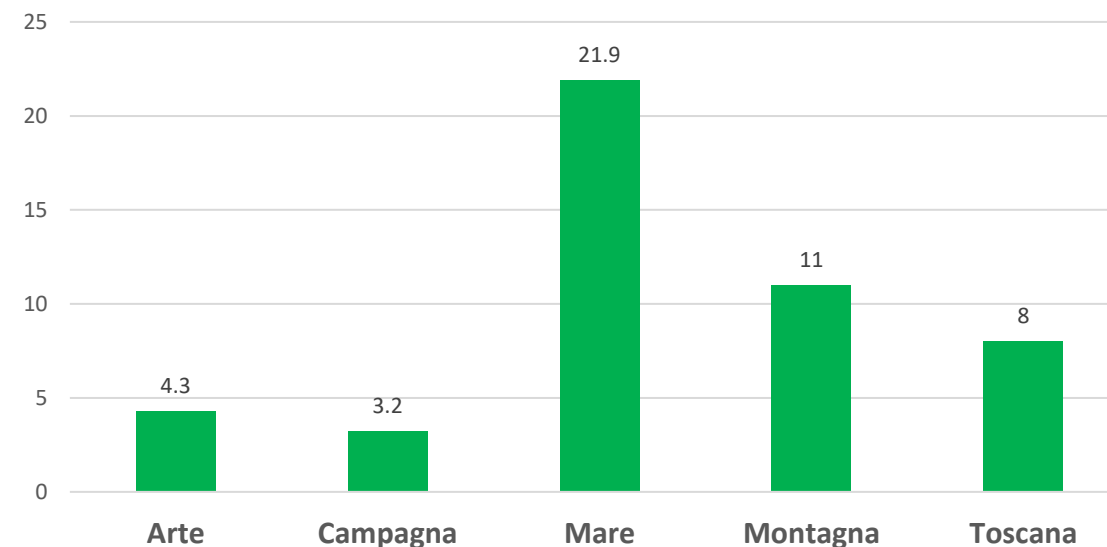


La capacità ricettiva cresce più rapidamente della domanda: l'utilizzo medio dell'offerta scende e può comprimere redditività e qualità del sistema.

Primi 5 mesi del 2026: la crescita si rafforza (+8%), segnali da monitorare

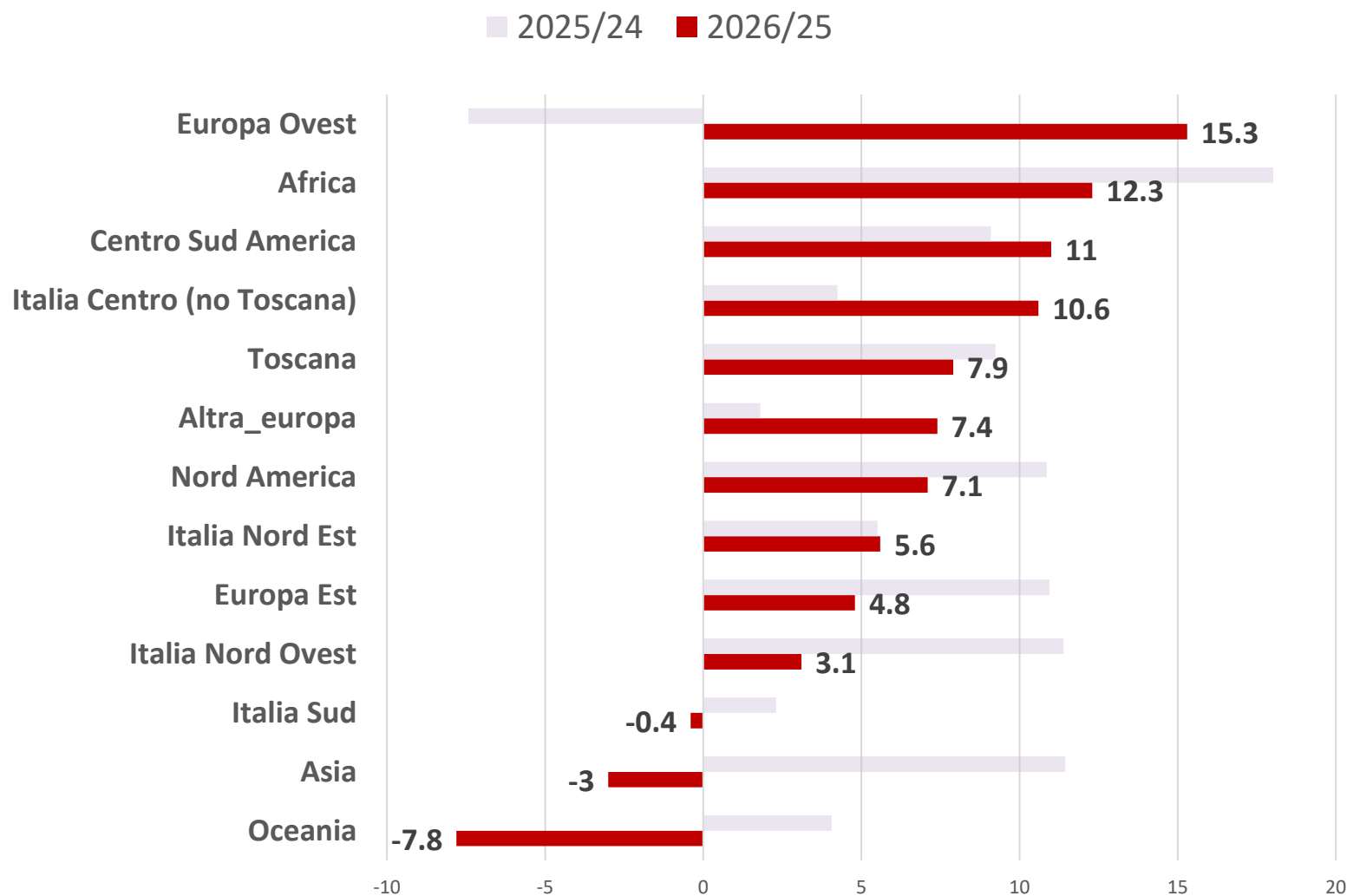


Le presenze complessive crescono del +8%, trainate dagli stranieri (+10%) ma con recupero anche degli italiani (+4,8%).



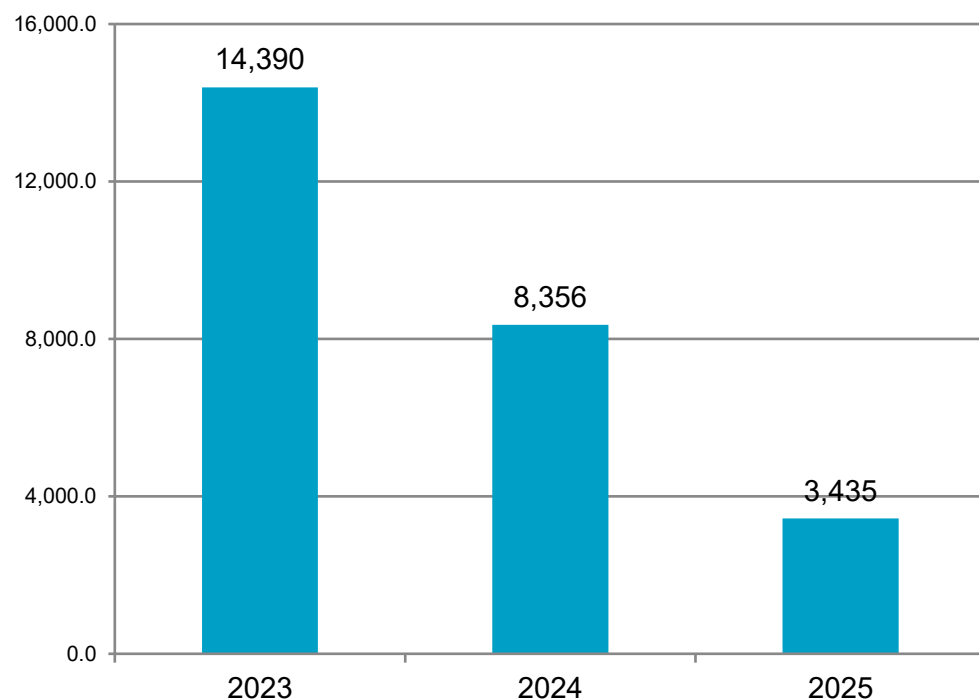
1. Forte ed atteso rimbalzo del mare, (effetto destinazione sicura)
2. La montagna si conferma prodotto particolarmente dinamico;
3. Le città d'arte e la campagna non sono il traino della crescita

Primi 5 mesi del 2026: la crescita si rafforza (+8% sul 2025), la geopolitica conta



- ✓ Rimbalza l'Europa (ovest)
- ✓ Bene il mercato interno (non il sud)
- ✓ Asia e Oceania accusano la crisi geopolitica
- ✓ Tengono i flussi dal continente americano

Il lavoro turistico cresce ancora nel 2025, ma rallenta dopo il rimbalzo

**+44.344**saldo contratti under 30 tra 2017 e
2025**2023-25**aumentano indeterminato e
apprendistato

Dopo il forte recupero post-Covid, il 2025 resta positivo ma con un saldo molto più contenuto. I primi tre mesi del 2026 confermano una dinamica ancora espansiva.

- Restano forti stagionalità e differenze territoriali.
- La qualità del lavoro diventa condizione della qualità dell'offerta.

Metodo e ruolo: una fotografia post-stratificata della domanda

1.373

interviste complessive

1.312 + 61

turisti pernottanti + escursionisti

60

comuni di rilevazione

20

ambiti turistici omogenei

Quattro macro-prodotti territoriali

Arte e terme

Città d'arte e aree termali

Mare

Costa e isole

Collina

Paesaggio, borghi,
enogastronomia

Montagna

Aree interne, outdoor, cammini

Per integrare la congiuntura con la struttura: l'indagine legge motivazioni, spesa, durata, mobilità, soddisfazione e canali di prenotazione.

- Il confronto con il 2017 mostra il cambio di fase della domanda.
- La lettura per origine e macro-prodotto traduce i comportamenti in policy differenziate.

La Toscana turistica cambia pelle: più internazionale, più breve, più collettiva

51%

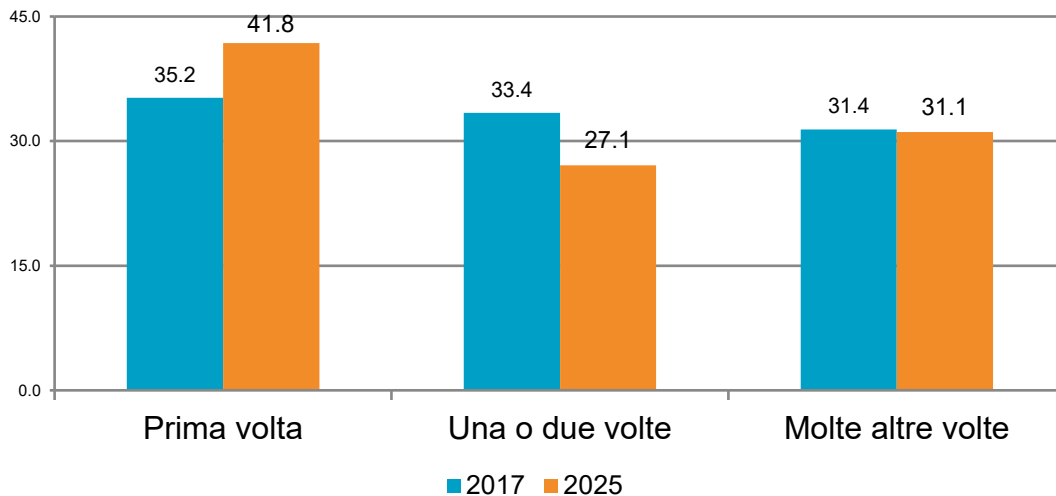
presenze generate da stranieri

Il turismo inbound rappresenta circa l'84% della domanda complessiva.

44%

presenze in famiglia

Nel 2017 prevaleva la coppia; nel 2025 crescono famiglie e gruppi.



5,6

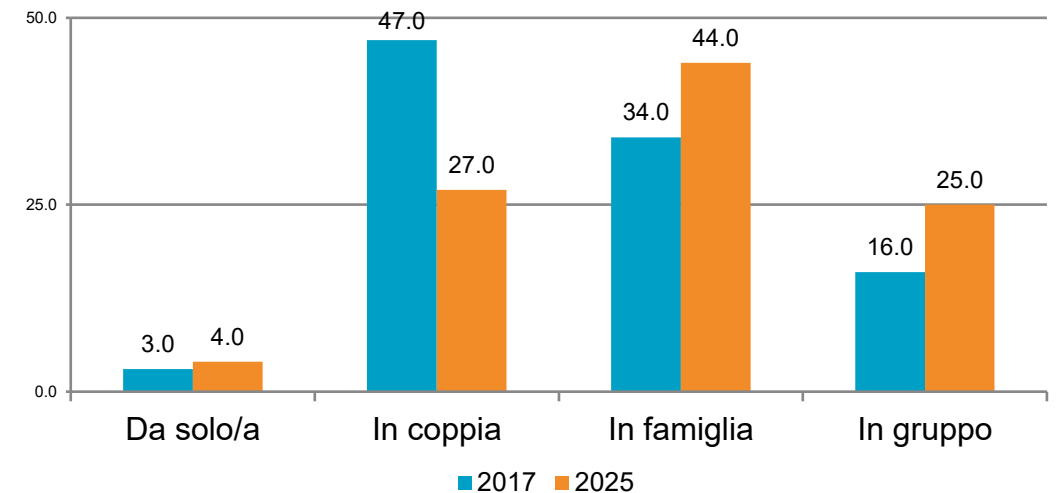
notti medie nel 2025

La permanenza media scende da 7,8 notti del 2017: vacanza più frammentata.

+6,6 %

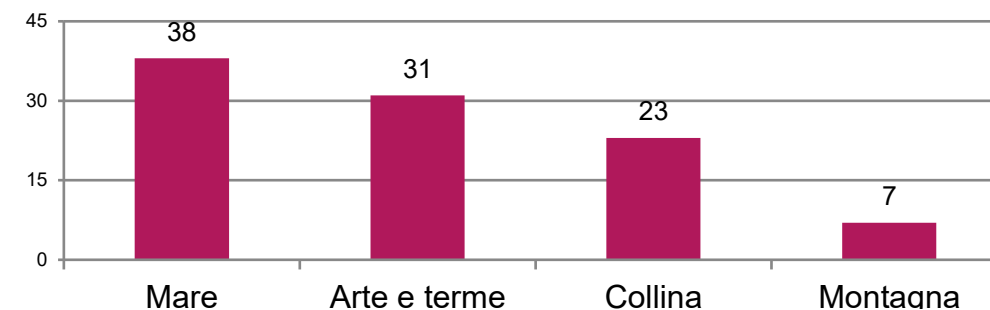
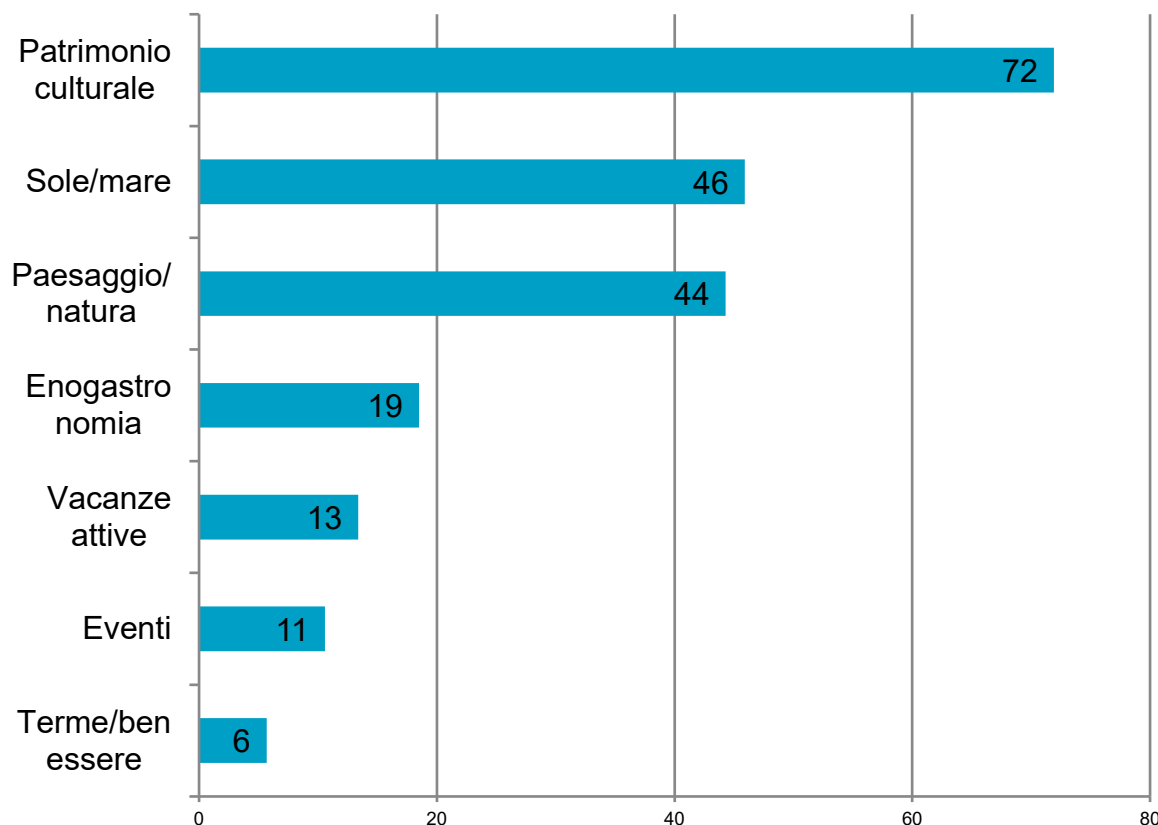
prima visita

Aumenta il turnover della domanda e diminuisce il peso degli habitués.



Indicazione: non basta attrarre arrivi; occorre aumentare profondità, durata e distribuzione territoriale dell'esperienza.

Cultura, mare e paesaggio si combinano con nuove nicchie esperienziali



Extra-europei

Enogastronomia 29,7% e cultura iconica: domanda alto-spendente.

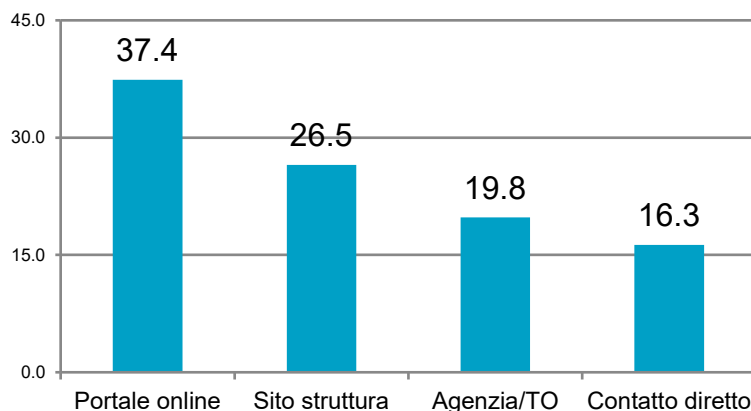
Europei

Patrimonio 89,6% e paesaggio 62,5%: profilo autonomo e diffuso.

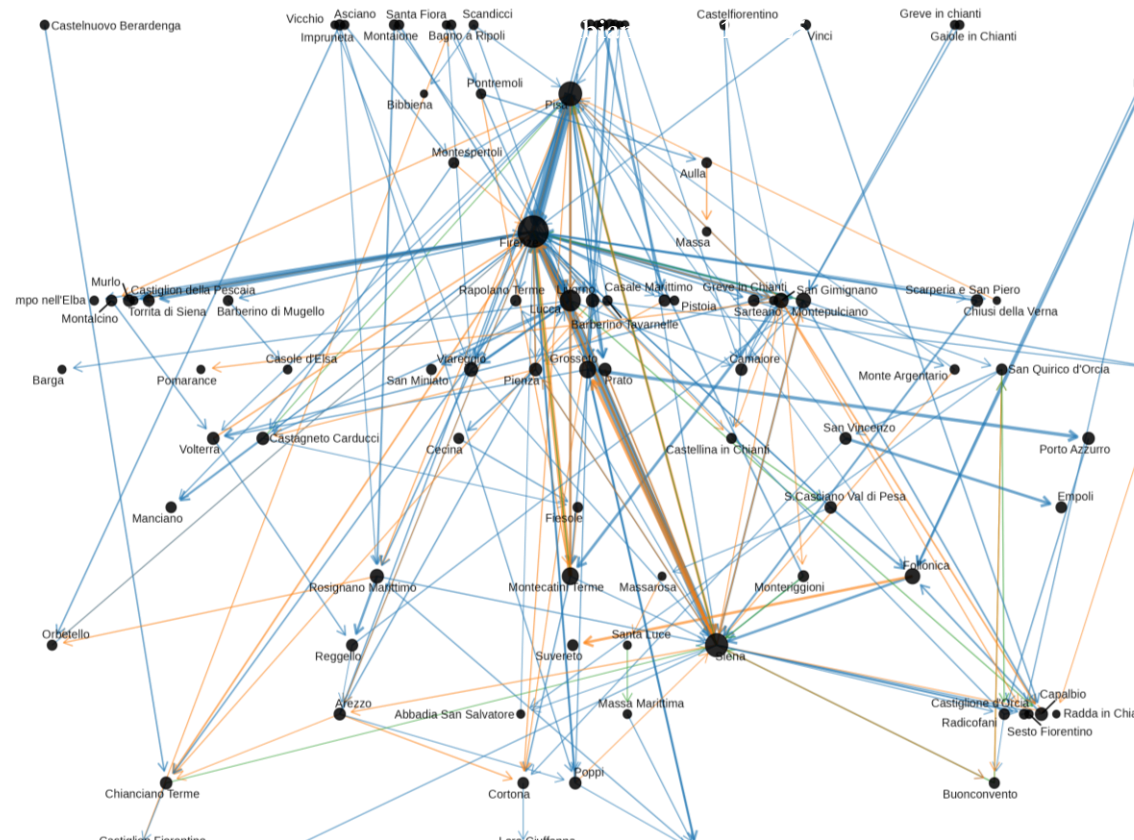
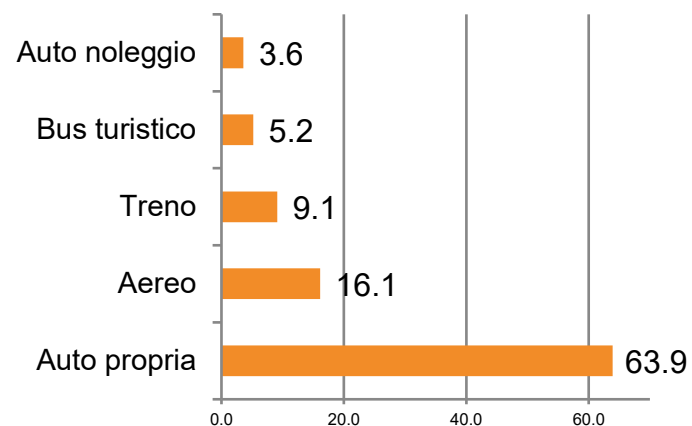
Italiani/Toscani

Mare, famiglie, prossimità e maggiore sensibilità al prezzo.

Piattaforme, auto e hub: la nuova infrastruttura della domanda



+8,9 % portali di prenotazione
 -13,3 % contatto diretto tradizionale
 +13,0 % agenzie/TO tra gli extra-europei



Firenze hub

La rete è policentrica ma gerarchica: Firenze redistribuisce verso Siena, Pisa, Lucca e la collina.

Profondità limitata

18 mln notti nella prima destinazione, 3,9 mln nella seconda, 444 mila nella terza.

Policy

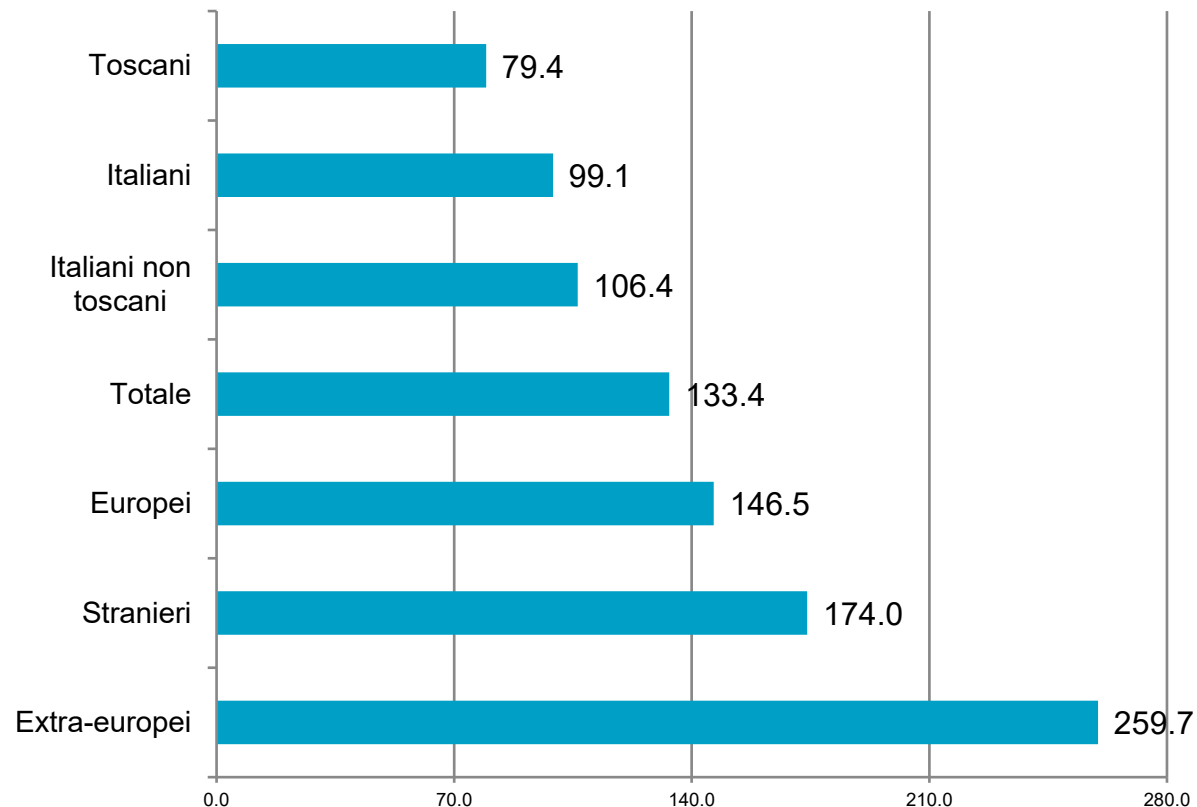
Usare gli hub per generare una seconda notte, una seconda tappa, una seconda esperienza.

La piattaforma digitale orienta visibilità, prezzi, margini e distribuzione dei flussi; la dipendenza dall'auto produce flessibilità ma anche congestione e impatti ambientali.

Player dei portali

Booking 58,5%
Airbnb 27,6%
 Altri portali 13,9%

Cresce la spesa, ma cresce anche la polarizzazione

**15,3 mld**

spesa effettiva stimata nel 2025

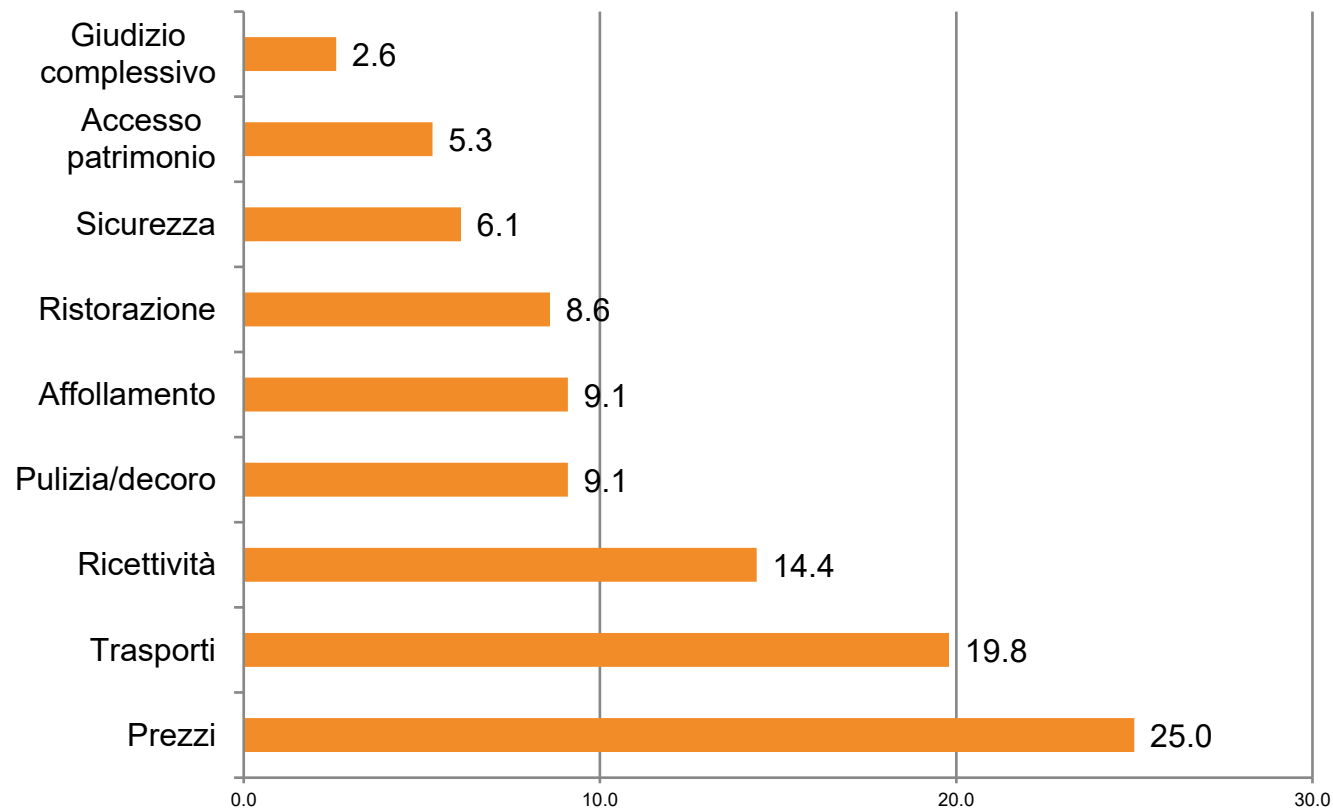
+39% (nominali)rispetto a poco più di 11
mld nel 2017

La Toscana produce più valore perché intercetta segmenti ad alta capacità di spesa, soprattutto extra-europei.

- La spesa media giornaliera cresce in termini nominali da 104 a 133 euro.
- Il posizionamento qualitativo può indebolire l'accessibilità per una parte del mercato nazionale.

Soddisfazione altissima, ma con frizioni su prezzi e trasporti

Quota % di turisti poco o per niente soddisfatti



Insoddisfazione sui prezzi per prodotto/segmento

Mare	37,1%
Città d'arte	24,3%
Collina	14,6%
Montagna	4,2%
Italiani non toscani	33,5%
Extra-europei	12,2%

La coerenza percepita fra qualità dei servizi, accessibilità, mobilità e prezzo diventa il vero indicatore di competitività.

97,4% turisti totalmente o abbastanza soddisfatti

Sei profili idealtipici (cluster analysis) di turista per tradurre i comportamenti in policy

1. Visitatore globale

Extra-europeo, spesso first timer, alto-spendente, organizzato, attratto dalle icone culturali. Concentrato e ad alto impatto

2. Europeo autonomo

Autonomo e digitale, paesaggistico e culturale; disponibile a itinerari diffusi tra arte e collina. Ideale per prodotti integrati

3. Italiano familiare

Famiglie, auto, mare/montagna; spesa più bassa e alta sensibilità al prezzo. A rischio spiazzamento. Fondamentale per stabilità domanda e destagionalizzazione

4. Collinare premium

Paesaggio, vino, borghi e ricettività di qualità; utile se rafforza il territorio. Evitare l'effetto enclave o "dell'Elefante bianco"

5. Outdoor climatico

Montagna, aree interne, trekking, bici, frescura e prossimità; numeri piccoli ma strategici. Accessibilità informazione e coordinamento dei servizi, fattori cruciali.

6. Urbano intensivo

Città d'arte, tempi brevi, percorsi noti; genera domanda ma anche congestione. Sfida: da consumo urbano a esperienza territoriale

Gli idealtipi non sono scatole chiuse: mettono in luce logiche dominanti e aiutano a scegliere strumenti differenziati per origine, prodotto e territorio.

Cinque modelli di Toscana turistica da governare in equilibrio

Toscana hub globale

Città d'arte e direttrici Firenze-Pisa-Siena-Lucca: da imbuto a rete.

Toscana diffusa e premium

Collina, paesaggio e qualità: valore alto, ma patto con comunità locali e filiere.

Toscana balneare-familiare

Prodotto maturo: rigenerare senza perdere base nazionale e familiare.

Toscana climatica e outdoor

Montagna, cammini e aree interne: diversificazione, adattamento climatico e presidio territoriale.

Toscana piattaforme e auto

Modello trasversale: flessibilità, ma dipendenza da intermediari e impatti ambientali.

Questi modelli convivono e competono per spazio, investimenti, mercati e attenzione pubblica: la policy deve governarne l'equilibrio.

Dalle evidenze alla policy: una mappa integrata delle leve

1. Valore e sostenibilità

Permanenze più lunghe, spesa nelle filiere locali, minore pressione nei picchi.

3. Itinerari e redistribuzione

Usare hub e grandi attrattori per costruire seconde tappe e prodotti integrati.

5. Qualità-prezzo

Osservatorio regionale per prodotti/mercati, standard e pacchetti accessibili fuori stagione.

2. Offerta e locazioni brevi

Monitoraggio, regole proporzionate e differenziate per città, aree mature e territori interni.

4. Mobilità come prodotto

Pass treno-bus-musei, navette stagionali, ultimo miglio, bici, bagagli e info in tempo reale.

6. Lavoro e competenze

Formazione linguistica, digitale, manageriale e ambientale; più stabilità e attrattività del lavoro.

Spostare il focus da crescita quantitativa a crescita di valore e sostenibilità: non tutti gli arrivi producono lo stesso beneficio territoriale.

Una strategia selettiva ma inclusiva per Regione e stakeholder

Orientare la domanda verso comportamenti desiderabili

- Dalla quantità alla qualità: permanenze lunghe, itinerari profondi e spesa locale.
- Usare gli hub per allungare gli itinerari: città + collina, museo + cammino, costa + entroterra.
- Rigenerare la costa come piattaforma di esperienze, non solo stagione balneare.
- Consolidare mercati ad alta spesa senza dipendere da pochi bacini.

Ridurre le frizioni del modello

- Trasformare la mobilità (sostenibile) in prodotto turistico regionale: pass, navette, ultimo miglio, bici e bagagli.
- Investire in montagna/outdoor con standard continui di manutenzione, sicurezza e informazione.
- Rafforzare la governance digitale con cruscotti territoriali su prenotazioni, mobilità, eventi, musei e spesa.
- Valorizzare lavoro e competenze con formazione e patti per la qualità dei contratti.

Selettiva, per orientare la domanda.

Inclusiva, per mantenere accessibilità, lavoro, servizi e qualità della vita nei territori.

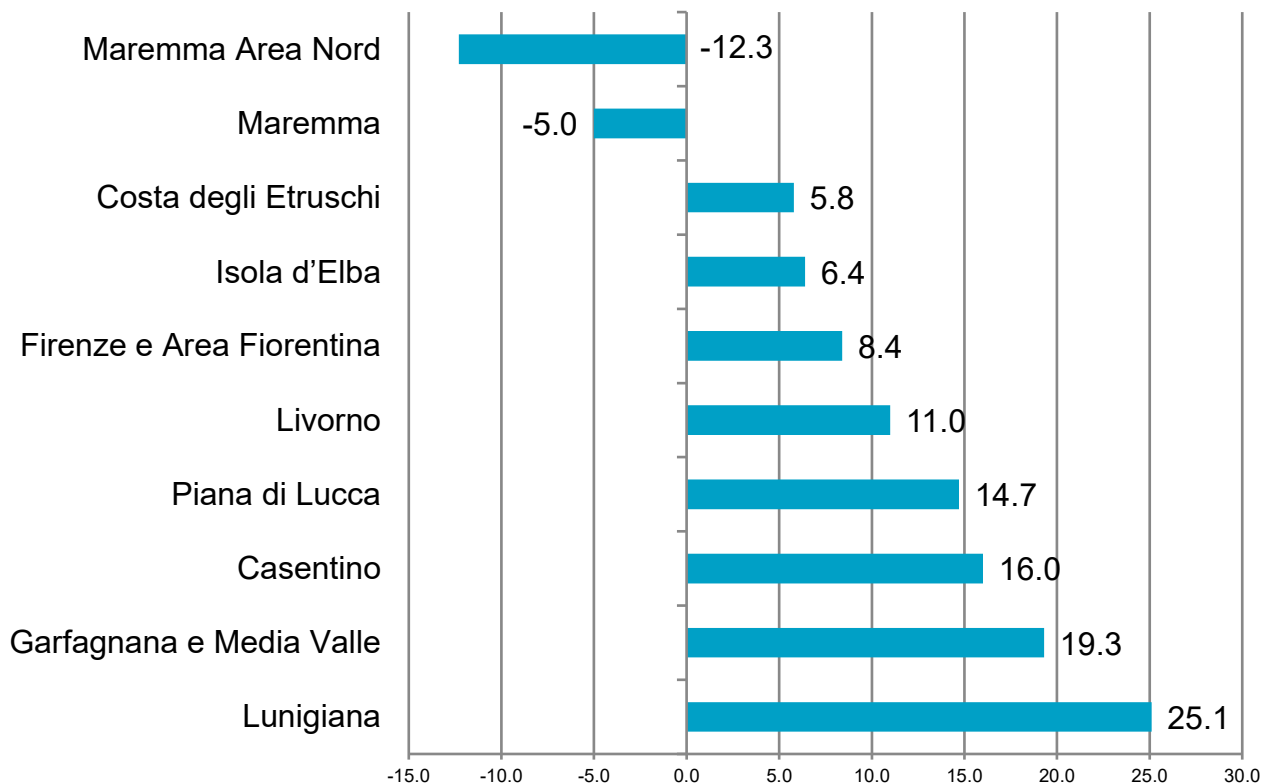
Governare il successo prima che diventi squilibrio

La Toscana resta forte, internazionale e desiderata; la sfida è trasformare il desiderio in valore diffuso, qualità territoriale, accessibilità e sostenibilità di lungo periodo.



Ambiti locali: traiettorie sempre più differenziate

Crescita 2025/24 in alcuni ambiti turistici omogenei



Espansivo nel breve e nel medio periodo

Casentino, Lunigiana, Garfagnana, Piana di Lucca, Livorno: turismo attivo, outdoor, cultura diffusa ed esperienze.

Rimbalo non ancora completato

Firenze e Area Fiorentina torna a crescere (+8,4%), ma resta lievemente sotto il 2019.

Criticità breve e medio periodo

Maremma Area Nord e Maremma mostrano cali nel 2025 e restano sotto i livelli pre-pandemici, (ma rimbalzano nei primi 5 mesi del 2026)

La crescita dei territori interni post-pandemia non è residuale: indica domanda per una Toscana più lenta, attiva e policentrica.