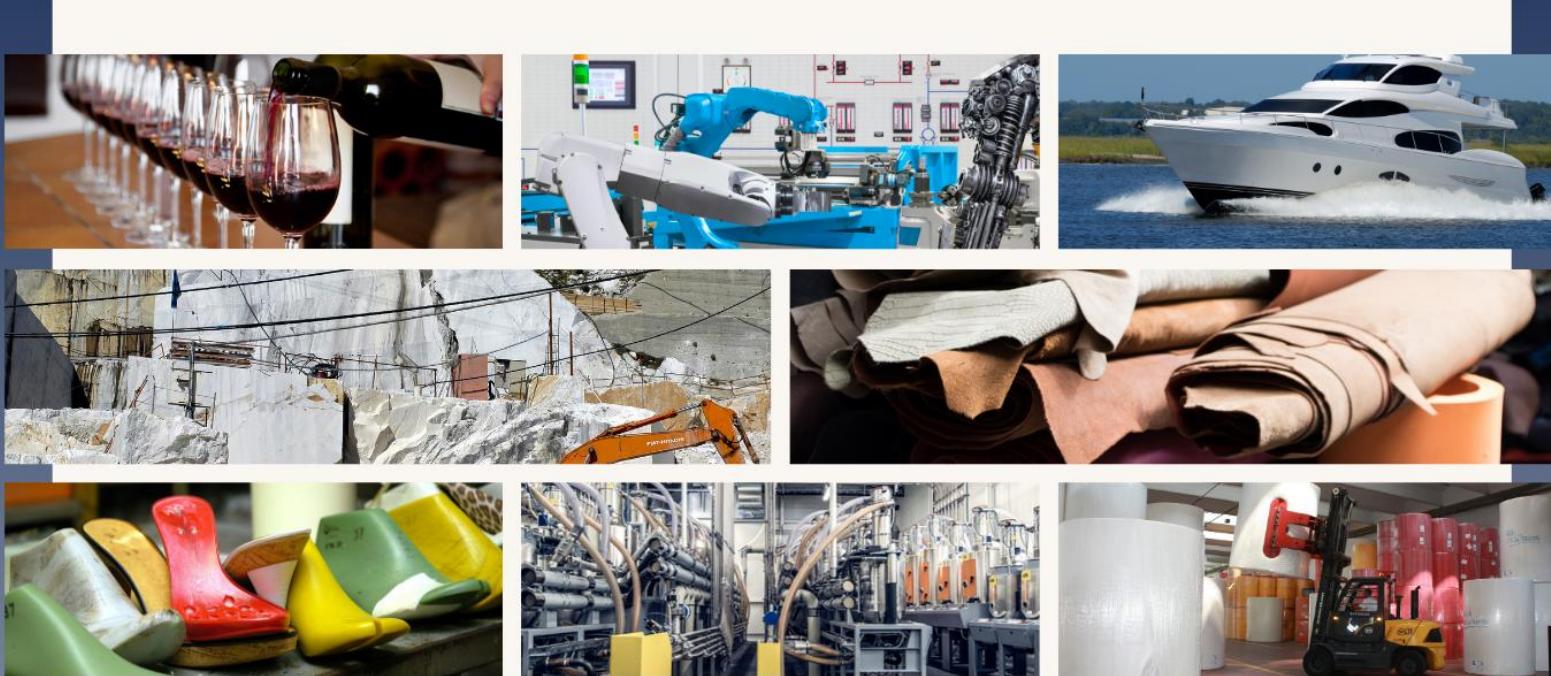




CAMERA DI COMMERCIO  
TOSCANA NORD-OVEST



ISTITUTO  
**STUDI E RICERCHE**  
CAMERA DI COMMERCIO TOSCANA NORD-OVEST



# RAPPORTO ANNUALE SULL'ECONOMIA DELLE PROVINCE DI LUCCA, MASSA-CARRARA E PISA

*Pisa, 29 maggio 2025*

---

Il Rapporto è frutto della collaborazione fra la Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest (Camera di Commercio) e l'Istituto Studi e Ricerche (ISR), sotto il coordinamento generale di Alberto Susini (Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest). Hanno collaborato alla sua stesura Silvano Crecchi (Camera di Commercio), Massimo Marcesini (ISR), Daniele Mocchi (ISR), Massimo Pazzarelli (Camera di Commercio) e Alberto Susini (Camera di Commercio).

Il rapporto completo è disponibile su Internet sul sito: [www.isr-ms.it](http://www.isr-ms.it).

Si ringraziano, per i dati forniti, ANCE, Banca d'Italia - sede di Firenze, Ufficio Turismo del Comune di Lucca, Servizio Turismo del Comune di Massa, Ufficio Turismo Sovracomunale del Comune di Pisa e tutte le imprese che, rispondendo ad un apposito questionario, hanno fornito dati preziosi sull'andamento dell'economia delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa.

Il Rapporto è stato chiuso con i dati disponibili al 21 maggio 2025.



*Questo documento può essere distribuito, modificato, copiato, a condizione che venga menzionato l'autore dell'opera e il link al sito web da cui è stato tratto.*

---

## Sommario

<b>Presentazione.....</b>	4
<b>Cap. 1 – Sintesi .....</b>	5
<b>Cap. 2 – Quadro internazionale e scenario nazionale .....</b>	21
<b>Cap. 3 – L'economia della provincia di Lucca .....</b>	25
3.1    Valore aggiunto .....	25
3.2    Export.....	28
3.3    Imprese .....	35
3.4    Credito .....	41
3.5    Mercato del lavoro.....	45
3.6    Industria.....	49
3.7    Artigianato e cooperazione.....	53
3.8    Edilizia e mercato immobiliare.....	57
3.9    Commercio e somministrazione .....	64
3.10   Turismo .....	72
3.11   Agricoltura .....	84
3.12   Popolazione .....	86
<b>Cap. 4 – L'economia della provincia di Massa-Carrara.....</b>	88
4.1    Valore aggiunto .....	90
4.2    Export.....	93
4.3    Imprese .....	98
4.4    Credito .....	104
4.5    Mercato del lavoro.....	108
4.6    Industria.....	112
4.7    Artigianato e cooperazione.....	116
4.8    Edilizia e mercato immobiliare.....	120
4.9    Commercio e somministrazione .....	127
4.10   Turismo .....	135
4.11   Agricoltura .....	146
4.12   Popolazione .....	148
4.13   Trasporti.....	152
<b>Cap. 5 – L'economia della provincia di Pisa .....</b>	154
5.1    Valore aggiunto .....	154
5.2    Export.....	157
5.3    Imprese .....	163
5.4    Credito .....	169
5.5    Mercato del lavoro.....	173
5.6    Industria.....	177
5.7    Artigianato e cooperazione.....	181
5.8    Edilizia e mercato immobiliare.....	185
5.9    Commercio e somministrazione .....	192
5.10   Turismo .....	200
5.11   Agricoltura .....	209
5.12   Popolazione .....	211
5.13   Trasporti.....	215
<b>Cap. 6 - ClimalImpresa .....</b>	217
<b>Bibliografia e sitografia .....</b>	235

## **Presentazione**

*Il Rapporto sull'economia delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa, giunto alla sua terza edizione, si conferma un punto fermo nell'impegno congiunto della Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest e dell'Istituto di Studi e Ricerche per offrire uno strumento aggiornato e affidabile di conoscenza, interpretazione e orientamento. Il 2024 è stato un anno complesso, segnato da un contesto globale in continua evoluzione: tensioni geopolitiche, conflitti, riallineamenti delle catene del valore e nuove dinamiche nei mercati internazionali hanno avuto ripercussioni dirette sul nostro sistema produttivo, da sempre fortemente orientato all'estero.*

*In un quadro caratterizzato da incertezza e trasformazione, le imprese delle nostre province si sono trovate a dover coniugare la gestione delle criticità con la ricerca di nuove opportunità. La forte vocazione internazionale, che contraddistingue settori come il cartario, la nautica, il lapideo, la meccanica e la farmaceutica, ha richiesto una capacità di adattamento costante, insieme a investimenti mirati per mantenere competitività e garantire occupazione. In questo scenario si conferma centrale anche il comparto moda, espressione di creatività e del saper fare artigianale, eccellenza riconosciuta a livello internazionale, sebbene negli ultimi tempi abbia mostrato segnali di difficoltà. Accanto alla manifattura, settori come il turismo, il commercio e il terziario continuano a ricoprire un ruolo fondamentale nel sostenere l'economia locale e nel garantire coesione sociale. Il turismo, in particolare, si conferma leva importante per lo sviluppo, grazie alla valorizzazione dei territori, alla crescita dell'accoglienza diffusa e alla promozione delle specificità culturali, ambientali ed enogastronomiche. Il commercio, pur in trasformazione, resta presidio essenziale per le comunità e per l'equilibrio dei centri urbani, mentre il terziario, spinto dalla digitalizzazione, amplia la gamma dei servizi offerti alle imprese e ai cittadini, contribuendo all'evoluzione dell'intero sistema.*

*In questa fase di trasformazione, è utile richiamare alcune direttive strategiche capaci di orientare le scelte future e rafforzare la resilienza del tessuto economico locale. Conoscenza, competenze, innovazione e relazioni non agiscono separatamente, ma si intrecciano nei processi decisionali, nella costruzione di reti e nella capacità di interpretare il cambiamento. In questo quadro, i distretti tecnologici possono svolgere un ruolo decisivo, favorendo l'incontro tra imprese, ricerca e istituzioni e contribuendo alla diffusione di innovazione e specializzazione. Anche in assenza di dati strutturati a livello locale, si colgono segnali che indicano come lavorare su questi fronti rappresenti una leva fondamentale per accompagnare lo sviluppo dei territori e sostenere il percorso di adattamento già avviato da molte imprese.*

*Questo Rapporto non si limita a restituire una fotografia dell'economia locale, ma intende offrire una chiave di lettura utile per stimolare analisi, dialogo e proposte. È nella condivisione di dati, visioni e competenze che possiamo immaginare percorsi concreti di sviluppo, sostenuti da una governance partecipata e da un senso diffuso di appartenenza. Le nostre province, diverse per caratteristiche ma unite da un'identità territoriale forte e dinamica, hanno tutte le risorse per affrontare le sfide attuali e cogliere le opportunità future, a patto di saperle mettere a sistema.*

*Un sincero ringraziamento va a tutti coloro che, con il proprio lavoro, hanno contribuito alla realizzazione di questa pubblicazione, che ci auguriamo possa costituire una base per la definizione di strategie condivise e per alimentare un confronto concreto, costruttivo e orientato all'azione.*

Il Presidente  
della Camera di Commercio  
Valter Tamburini

Il Presidente  
dell'Istituto di Studi e Ricerche  
Sergio Chericoni

## Cap. 1 – Sintesi

### Il contesto internazionale e nazionale

L'**economia mondiale** nel 2024 ha mostrato segnali di rallentamento, con la crescita che secondo il Fondo Monetario è passata dal +3,5% del 2023 al +3,3%. Un fattore di instabilità è stato l'aumento dei dazi statunitensi annunciato ad aprile, che ha colpito quasi tutti i partner commerciali, con un'imposizione particolarmente severa sulla Cina. Tuttavia, una prima moratoria nei confronti dell'Unione Europea ad aprile, e un accordo tra USA e Regno Unito prima e una moratoria con la Cina poi hanno smorzato le tensioni. Nel frattempo, il commercio globale secondo il WTO ha superato le attese, trainato dai servizi (+6,8%), mentre quello di beni è cresciuto meno (+2,9%). L'Europa, penalizzata dalla debolezza tedesca, ha mostrato una crescita modesta. Anche i prezzi delle materie prime energetiche sono scesi rispetto ai picchi, segnalando un rallentamento della domanda. Le tensioni tariffarie hanno influito negativamente sui mercati finanziari e sulle prospettive globali, con previsioni di crescita per il 2025 riviste al ribasso dal FMI (+2,8%). L'Eurozona resta particolarmente debole (+0,9% nel 2024, +0,8% nel 2025), mentre USA e Cina crescono più velocemente. Il rischio di una ripresa delle tensioni commerciali resta un elemento di incertezza.

In **Italia**, secondo ISTAT, l'economia nel 2024 è cresciuta moderatamente (+0,7%), sostenuta soprattutto dai consumi e, in parte, dagli investimenti pubblici legati al PNRR, in particolare nel settore delle costruzioni. Le esportazioni hanno contribuito positivamente grazie al calo delle importazioni. Dal lato dell'offerta, la crescita è stata guidata da agricoltura, costruzioni e servizi, mentre l'industria ha segnato un lieve calo.

Il mercato del lavoro ha mostrato miglioramenti: più occupati (+1,5%), meno disoccupati e tasso di disoccupazione sceso al 6,6%. Il turismo ha registrato un nuovo record con 458 milioni di presenze (+2,5%), trainato dagli stranieri (+6,8%), mentre sono calati gli italiani (-2,2%). Il comparto alberghiero ha guadagnato terreno sull'extra-alberghiero. Le più recenti proiezioni della Banca d'Italia, pubblicate sempre ad aprile e già comprensive di una prima valutazione sull'impatto dei dazi statunitensi, stimavano una crescita del PIL per il 2025 pari allo 0,6%. L'accordo di maggio tra USA e Cina ha ridimensionato il rischio nel breve termine, rendendo necessaria una rilettura delle stime economiche.

Nel 2024, la crescita economica in **Toscana** si è mantenuta positiva, in linea con l'andamento nazionale. L'incremento del PIL regionale è stimato da IRPET attorno allo 0,7%, sostenuto principalmente dalla tenuta dell'occupazione, dalla domanda interna, e da una buona stagione turistica, con presenze estere in crescita. Sul fronte produttivo, l'industria ha registrato una certa stagnazione, penalizzata dalla debolezza della domanda internazionale e da condizioni finanziarie ancora restrittive, nonostante il calo dei tassi. Il settore delle costruzioni ha continuato a offrire un contributo positivo, spinto dagli investimenti legati al PNRR e al completamento di progetti avviati negli anni precedenti. I servizi, in particolare quelli legati al turismo e alla ristorazione, hanno beneficiato del ritorno dei flussi internazionali, anche se si rilevano criticità nei territori interni e meno accessibili. Il mercato del lavoro regionale ha mantenuto un trend positivo: l'occupazione è cresciuta, il tasso di disoccupazione è diminuito. Tuttavia, permangono divari territoriali e settoriali. Il commercio estero toscano ha subito un rallentamento, legato al calo della domanda globale, ma ha beneficiato in parte della ripresa degli scambi a inizio 2025. L'accordo USA-Cina ha ridotto i timori su eventuali effetti negativi dei dazi per l'export regionale, in particolare nei comparti più esposti come la moda, la meccanica e l'agroalimentare.

## Lucca

Il sistema economico della provincia di Lucca nel 2024 ha mostrato un andamento complessivo di lieve crescita del **valore aggiunto** (stimato da Prometeia ad aprile, con effetti delle misure tariffarie USA solo parzialmente inclusi sulla base delle informazioni preliminari) al +0,1% in termini reali rispetto al 2023. Questo dato segna un parziale recupero dopo la flessione dello 0,6% registrata nel 2023, ma si posiziona al di sotto sia della media regionale (+0,6%) che nazionale (+0,5%). Nel 2024, i diversi settori hanno mostrato andamenti contrastanti. Le costruzioni sono cresciute dell'1%, rallentando rispetto al 2023 e 2022. Anche i servizi hanno registrato un moderato aumento (+0,5%), in linea con i dati regionali e nazionali. Al contrario, il settore industriale ha continuato il trend negativo, con un calo dell'1,3%, peggiorando rispetto al 2023 e rimanendo in controtendenza rispetto alla leggera crescita regionale e alla sostanziale stabilità nazionale. L'agricoltura, invece, ha mostrato una crescita del 3,4%.

Le previsioni per il 2025 (con effetti delle misure tariffarie USA solo parzialmente inclusi sulla base delle informazioni preliminari) indicano una crescita del valore aggiunto pari allo 0,4%, trainato principalmente dal settore dei servizi, che dovrebbe crescere dello 0,8%. Tutti gli altri settori, invece, sono previsti in flessione: le costruzioni subiranno un calo dell'1,9%, influenzato dalla fine delle agevolazioni per le ristrutturazioni e la conclusione di progetti legati al PNRR; l'industria, pur con un rallentamento delle difficoltà, segnerà una leggera contrazione (-0,2%); l'agricoltura è stimata in calo del 2,3%. Toscana e Italia sono previste in crescita dello 0,6%.

Nel 2024, le **esportazioni** della provincia di Lucca hanno raggiunto secondo ISTAT un nuovo record, superando i 5,5 miliardi di euro (+7,5% rispetto al 2023). Questa crescita è superiore alla media nazionale (-0,4%) ma inferiore a quella regionale (+13,6%, sospinto dall'evoluzione di alcuni specifici settori come l'oro aretino e la farmaceutica fiorentina). Il settore della cantieristica nautica è stato il principale motore delle vendite all'estero, con un aumento del +23,2% e un valore prossimo agli 1,3 miliardi di euro, un nuovo record per il comparto. Anche gli oli vegetali hanno contribuito positivamente, mentre la carta ha registrato una flessione in tutte le sue componenti. L'industria meccanica è invece cresciuta dell'8,4%. Nel 2024, l'export verso gli Stati Uniti – terzo mercato di riferimento dopo Francia e Isole Cayman – ha registrato una lieve flessione (-0,7%), attestandosi a 525,5 milioni di euro. La Francia si conferma primo partner grazie alla forte incidenza del comparto cartario, mentre le Cayman continuano a rappresentare un'importante destinazione per gli yacht, sostenuta sia dalla presenza di un noto centro finanziario sia da un regime fiscale favorevole alla registrazione delle imbarcazioni e dal ruolo di meta di lusso per il turismo internazionale. Dal punto di vista settoriale, l'export verso gli Stati Uniti ha registrato andamenti differenziati. Particolarmente marcato il calo della nautica, con una contrazione del 38,7%, legata verosimilmente al ciclo di avanzamento dei lavori. Al contrario, si evidenziano incrementi significativi per l'olio d'oliva (+24%) e per la meccanica destinata al comparto cartario (+23,1%), dinamiche che potrebbero riflettere una strategia di anticipo rispetto all'eventuale introduzione di dazi. In diminuzione anche le esportazioni di calzature, che segnano un -14,3%. Le tensioni commerciali in atto tra Stati Uniti e Unione Europea, con la prospettiva di una reintroduzione di dazi, rappresentano un fattore di rischio concreto per l'export lucchese, in particolare per i settori della meccanica e, ancor più, dell'agroalimentare.

A fine 2024 in provincia di Lucca si contavano 40.368 **imprese** registrate alla camera di commercio. Mentre la dinamica imprenditoriale complessiva mostra una lieve flessione (-0,1%) le società di capitale continuano a crescere (+2,7%), sostenute dalla normativa sulle SRL mentre le società di persone e le imprese individuali sono in diminuzione. L'industria è rimasta stabile, mentre le costruzioni sono cresciute dello 0,4% grazie agli effetti, seppur in calo, dei bonus edilizi. In calo l'agricoltura (-1,6%) e il settore dei servizi. All'interno del manifatturiero, si segnala una tenuta

generale, con aumenti nella cantieristica nautica (+13%). Il commercio ha perso molte imprese, soprattutto nel dettaglio e nell'ambulante, mentre è cresciuto l'e-commerce (+12%). Stabili turismo e somministrazione, con una lieve flessione nei bar compensata dalla crescita dei ristoranti. Prosegue la crescita dell'imprenditoria straniera, che rappresenta ormai l'11,6% delle imprese provinciali (+4,7% nel 2024). Nel decennio 2014-2024 le imprese straniere sono aumentate stabilmente, mostrando un'integrazione crescente nel tessuto produttivo. Al contrario, continua il calo delle imprese femminili, che nel 2024 scendono a 9.076 unità (-0,6%). Anche il numero di imprese giovanili è in calo: nel 2024 si è registrata una diminuzione del 2,7%, con un totale che scende a 2.839 unità. La flessione è dovuta principalmente all'uscita di attività avviate da tempo, che escono dal perimetro delle imprese giovanili per raggiunti limiti di età, senza che vi siano sufficienti nuove iscrizioni a compensare questo ricambio. Nel 2024, in provincia di Lucca il tasso di sopravvivenza a tre anni dalla nascita, è il 71,8%: un dato migliore rispetto a quello italiano (70,3%). Tra il 2014 e il 2024 le nuove iscrizioni d'impresa in provincia di Lucca sono diminuite, passando da 2.565 a 2.146, con un minimo nel 2020 e una ripresa ancora debole. Il commercio resta il settore con più aperture, ma in forte calo. Le costruzioni mostrano una certa tenuta grazie agli incentivi edilizi, mentre manifattura e attività professionali crescono stabilmente. Segnali positivi anche da finanza e assicurazioni, in calo invece turismo, servizi alla persona e cultura.

Nel 2024, la provincia di Lucca ha registrato un'inversione di tendenza positiva sul fronte creditizio rispetto al quadriennio precedente. Gli impieghi vivi, ovvero il **credito** utilizzato da famiglie e imprese, sono aumentati secondo la Banca d'Italia, del +6,3% rispetto al 2023, raggiungendo circa 9,7 miliardi di euro. Nel 2024 il credito alle imprese ha registrato una crescita significativa, pari all'11,2%, avvicinandosi ai livelli pre-pandemici. A trainare questa ripresa sono state soprattutto le imprese di maggiori dimensioni (oltre 20 addetti), che hanno beneficiato di un'espansione del credito del 16,1%. Di segno opposto, invece, l'andamento per le realtà più piccole: le imprese di minori dimensioni hanno visto una contrazione del credito del 10,9%, mentre per le imprese artigiane la flessione è stata ancora più marcata, pari al 12,4%. La qualità del credito alle imprese è decisamente migliorata, con il tasso di deterioramento che si è ridotto all'1,14%. Si tratta di un valore significativamente inferiore alla media regionale, che ha invece registrato un aumento da 1,9% a 2,15%. Questo miglioramento è guidato da queste quelle di maggiori dimensioni, mentre le piccole imprese hanno visto peggiorare il loro tasso di deterioramento, salito all'1,88%.

Nel 2024, secondo ISTAT, il mercato del **lavoro** in provincia di Lucca ha mostrato un netto miglioramento, con 171 mila occupati, in aumento di 7 mila unità rispetto al 2023. La crescita dell'occupazione, che ha riguardato l'edilizia ed i servizi, ha ridotto il numero di disoccupati e ha fatto calare gli inattivi. Di conseguenza, il tasso di occupazione è salito al 69,5%, mentre quello di disoccupazione è sceso al 4,7%. Dopo la forte crescita registrata nel 2023, nel 2024 si è registrata una netta contrazione della Cassa Integrazione Guadagni: le ore complessive, secondo INPS, si sono dimezzate, attestandosi intorno ai 2,3 milioni (-49,4%). Questo andamento risulta in controtendenza rispetto al quadro regionale e nazionale, dove si sono osservati invece significativi aumenti: +47,9% in Toscana e +21,2% in Italia. Tuttavia, un aspetto significativo è la crescente difficoltà segnalata dalle imprese nel reperire i profili desiderati. Nel 2024, infatti, secondo i dati Excelsior, il 49% delle assunzioni programmate ha presentato criticità di reperimento, con un incremento di tre punti percentuali rispetto al 2023. Le figure professionali più richieste in provincia di Lucca hanno riguardato soprattutto il settore della ristorazione e dei servizi, con una forte domanda di esercenti, addetti alla ristorazione e personale per le pulizie. Elevata anche la richiesta di addetti alle vendite e di operatori per la movimentazione e la consegna delle merci. L'edilizia ha continuato a offrire numerose opportunità occupazionali, in particolare per operai specializzati, mentre restano molto ricercati anche meccanici, montatori e manutentori di macchinari. Nei primi quattro mesi del 2025,

secondo il Sistema Informativo Excelsior, le imprese della provincia di Lucca hanno registrato un calo del 17% nelle posizioni lavorative offerte rispetto allo stesso periodo del 2024. Parallelamente, è cresciuta la difficoltà nel reperire personale: il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro ha riguardato il 52% delle assunzioni programmate, con un incremento di tre punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Nel 2024, secondo nostre stime su dati ISTAT, l'**industria manifatturiera** lucchese ha mostrato una contrazione contenuta (-0,9%) rispetto al più marcato calo della produzione registrato a livello nazionale (-4%) e regionale (-5%). Il dato, pur negativo, riflette una maggiore resilienza del tessuto produttivo provinciale, penalizzato da fattori esterni come la debolezza della domanda interna e le incertezze legate alla transizione normativa e tecnologica. Tra i settori più performanti spiccano la carta-cartotecnica (+1,9% nel 2024), la cantieristica nautica – sostenuta dall'export – e l'alimentare (+2,1%), in particolare grazie alla crescita delle esportazioni di olio. In sofferenza il settore moda (-15,7%), mentre meccanica (-4,2%), metallurgia (-1,9%) e lapideo (-4,5%) hanno risentito del calo della domanda e della crescente pressione competitiva. L'inizio del 2025 evidenzia un andamento incerto, con un primo trimestre chiuso in lieve crescita (+0,3%) ma segnato da una forte volatilità mensile, a conferma di un quadro settoriale disomogeneo. Nel 2024 le imprese manifatturiere lucchesi hanno continuato a investire nell'innovazione digitale e anche la sostenibilità resta una priorità.

Alla fine del 2024, la provincia di Lucca conta 10.416 imprese **artigiane**, pari al 25,8% del totale, una quota superiore alla media regionale. Si registra però un calo dello 0,9% rispetto al 2023 e una flessione del 14,4% in dieci anni, più accentuata rispetto al complessivo arretramento del tessuto imprenditoriale (-6,7%). Il settore soffre per il mancato ricambio generazionale e l'elevata pressione fiscale. Le costruzioni, con 4.373 imprese, calano dello 0,8%, e il manifatturiero perde l'1,4%, nonostante segnali positivi nella fabbricazione di mobili (+4,7%), nella riparazione di macchinari (+6,7%) e nella cantieristica (+10,7%). Nei servizi si rileva una lieve flessione (-0,7%): in calo i trasportatori (-1,7%), in crescita le attività di pulizia (+7%) e giardinaggio (+0,8%), a conferma della tenuta dei servizi alla persona. Particolare è la situazione delle **cooperative** lucchesi: al netto delle cessazioni d'ufficio, il calo appare contenuto (-1,1%). Tuttavia, considerando anche le 239 cancellazioni amministrative, la contrazione risulta ben più marcata, segnalando una difficoltà strutturale del settore cooperativo sul territorio.

Nel 2024 l'**edilizia** lucchese ha mostrato segnali di rallentamento strutturale: secondo la Cassa edile, si è registrata una diminuzione del monte salari (-6,2%), delle ore lavorate (-4,9%), dei lavoratori e delle imprese attive (-2,3%). La flessione, iniziata nell'estate 2023, è proseguita per tutto l'anno. A pesare è anche il calo dei lavori pubblici: secondo ANCE su dati INFOPLUS, i bandi sono scesi del 19% e gli importi a gara del 33%, colpendo soprattutto le piccole imprese. Nel residenziale, il 2024 ha visto un'ulteriore flessione delle compravendite (-1,5% secondo l'Agenzia delle entrate), proseguendo la debolezza iniziata nel 2023. Tuttavia, l'ultimo trimestre ha segnato un +12% grazie al primo taglio dei tassi BCE. I prezzi delle abitazioni, secondo Immobiliare.it, sono continuati a crescere: +2% nel 2024 e +3,4% nel primo trimestre 2025, con un valore medio di 3.300 euro al metro quadro, +13% in cinque anni, ben oltre la media regionale. La crescita riflette un'offerta limitata e una domanda variegata, frenata però da difficoltà di accesso al credito. Il non residenziale ha registrato un aumento delle transazioni del 5%, trainato da negozi e depositi, spesso frutto del riuso di immobili esistenti. Nelle costruzioni, la base imprenditoriale tiene (+0,4%), ma il dato è influenzato da molte cessazioni d'ufficio, segno di fragilità. Il comparto della costruzione di edifici resta in calo, mentre crescono demolizioni e finiture. Nel 2024, il 53% delle imprese edili della provincia di Lucca ha investito nella trasformazione digitale, con un focus su connettività avanzata, robotica e sicurezza informatica, pur registrando una lieve flessione rispetto al periodo 2019-2023.

Sul fronte organizzativo e ambientale emergono segnali positivi, con aggiornamenti nelle procedure di sicurezza e un 40% di imprese impegnate nella transizione ecologica. Persistono però ritardi nell'innovazione dei modelli di business e nello sviluppo delle competenze digitali, ambiti ancora poco esplorati dalla maggioranza del comparto.

Nel 2024 le vendite al dettaglio in provincia di Lucca sono stimate in aumento nominale dello 0,5%, trainato dalla grande distribuzione organizzata (+2%), mentre le piccole superfici segnano un lieve calo (-0,3%). Tuttavia, considerando l'inflazione, il risultato reale appare negativo. Nel 2023, a fronte di un incremento delle vendite del 2,5%, l'inflazione era ben più alta (+5,9% l'indice IPCA), evidenziando come il potere d'acquisto continui a erodersi nonostante la tenuta apparente dei consumi. Anche l'inizio del 2025 non mostra segnali di ripresa: nei primi due mesi le vendite sono scese dello 0,4%. Nel 2024, secondo i dati camerali, i pubblici esercizi e i negozi della provincia di Lucca registrano un calo delle localizzazioni del 2,7% (a causa della cancellazione dai registri di aziende inattive da anni), con il **commercio al dettaglio** in diminuzione del 3,6% e bar e ristoranti in flessione dell'1,2%. Il dato più significativo emerge nel medio periodo: negli ultimi cinque anni, il commercio al dettaglio e la somministrazione nella provincia di Lucca hanno perso quasi 900 esercizi, pari a un calo del 7%, superiore alla media regionale e nazionale. La contrazione ha colpito soprattutto il commercio in sede fissa, con forti diminuzioni nel settore alimentare (-13%) e non alimentare (-10%), in particolare panifici, pescherie, abbigliamento e articoli per la persona. Resistono alcune nicchie legate a nuovi stili di consumo, come negozi di bevande e articoli medicali, mentre crescono i negozi di seconda mano (+7%). La crisi deriva da fattori strutturali e congiunturali: calo del potere d'acquisto, inflazione, aumento dei costi, cambiamenti nelle abitudini di consumo e concorrenza dell'e-commerce. Particolarmente preoccupante è il crollo dell'ambulantato (-22%), mentre il commercio online è aumentato del 70%, superando per dimensioni alcuni settori tradizionali. Nel comparto della somministrazione la flessione è più contenuta (-2%), con una forte polarizzazione: i bar calano dell'11%, mentre ristoranti e pizzerie crescono del 3%, confermando il valore crescente della ristorazione come esperienza. Nel 2024, secondo l'indagine Excelsior, il 60% delle imprese commerciali lucchesi ha investito nella trasformazione digitale, con particolare attenzione alla cybersecurity, al cloud e alla gestione dei dati. Parallelamente, molte realtà hanno aggiornato i modelli organizzativi e introdotto strategie di marketing e customer intelligence, ma resta ampio il divario tra innovazione tecnologica e competenze interne. Sul fronte ambientale, la transizione ecologica registra un rallentamento, evidenziando la necessità di politiche più incisive per integrare sostenibilità, formazione e innovazione.

Nel 2024 la provincia di Lucca ha registrato una solida crescita del **turismo**, con 4,8 milioni di presenze totali secondo i dati provvisori di Regione Toscana e dei comuni capoluogo, in aumento del 3,5% sull'anno precedente. Gli arrivi crescono dell'8,5%, ma al netto delle locazioni brevi le presenze segnano un -2,9%. La spinta viene soprattutto dai turisti stranieri (+13,7%), che raggiungono il 55% del totale, confermando l'attrattività internazionale del territorio, anche grazie al traffico passeggeri all'aeroporto di Pisa. Il turismo domestico cala invece del 6,6%. In forte espansione le locazioni turistiche, che salgono del 23% a 1,4 milioni di presenze, pari ormai al 30% del mercato provinciale, con impatti rilevanti anche sul tessuto residenziale. Sul fronte dell'innovazione, secondo i dati Excelsior, il 47% delle imprese del turismo e della ristorazione ha investito in digitale, con soluzioni come cloud e connettività avanzata. Crescono l'uso dei Big Data e strumenti per il monitoraggio delle performance. Tuttavia, solo il 21% delle imprese ha attivato percorsi di formazione interna e appena l'1% ha assunto personale con competenze specifiche. Gli investimenti green sono in calo: solo il 16% ha puntato sulla sostenibilità, rispetto al 26% del periodo precedente. Un dato che evidenzia la necessità di un maggiore sostegno alla transizione ecologica del comparto.

Le aziende **agricole** lucchesi, secondo dati camerali, risultano in lieve calo rispetto al 2023 dell'1,6%, mentre il comparto agritouristico, secondo ISTAT, continua a espandersi: a fine 2023 ci sono 254 strutture. La produzione agricola, secondo le prime stime Istat, registra un aumento dell'uva raccolta (+14,3%) e una leggera flessione nella raccolta delle olive (-3,3%). L'export agroalimentare, cresce del 25,7%, trainato soprattutto dagli oli, che rappresentano il 74% delle esportazioni del settore. Le coltivazioni biologiche sono in crescita: secondo ARTEA le aziende biologiche sono 183 (+6% nel 2024) e la superficie coltivata biologicamente è aumentata dell'11%, arrivando a 675 ettari, pari al 12,2% della superficie agricola totale. Il mercato del lavoro, letto dai dati amministrativi di Regione Toscana, evidenzia un aumento degli avviamenti nel settore agricolo (+4,3%), con oltre 2.200 contratti attivati nel 2024.

Nel 2024 la provincia di Lucca ha visto una riduzione della **popolazione** dello 0,3%, scendendo a circa 381 mila abitanti. Il calo è dovuto principalmente a un saldo naturale negativo, con quasi 2.800 decessi in più rispetto alle nascite, mentre il saldo migratorio positivo (+1.600) non basta a compensare questa perdita. La presenza di cittadini stranieri è cresciuta del 4%, arrivando a 33.376 persone, pari all'8,8% della popolazione, con una forte concentrazione nelle fasce lavorative e giovanili. Le previsioni fino al 2043 indicano un calo complessivo del 3,6%, con una significativa diminuzione dei giovani e degli adulti in età lavorativa, e un aumento degli over 64, che raggiungeranno il 35% della popolazione. L'età media salirà da 48,5 anni a 50 entro il 2034. Questo scenario presenta sfide importanti per il mercato del lavoro, dove la popolazione straniera rappresenta una risorsa fondamentale per compensare il declino demografico.

### **Massa-Carrara**

La provincia di Massa-Carrara nel 2024, secondo le stime Prometeia rilasciate ad aprile (con effetti delle misure tariffarie USA solo parzialmente inclusi sulla base delle informazioni preliminari), ha visto il suo **valore aggiunto** aumentare dello 0,4% in termini reali. Questo incremento è leggermente inferiore alle medie regionale (+0,6%) e nazionale (+0,5%). A sostenere la crescita è stato il settore delle costruzioni (+3,7%, in linea con il 2023) e ben al di sopra delle medie regionale e nazionale. Al contrario, il settore industriale ha subito una marcata contrazione (-3,9%), peggiorando rispetto all'anno precedente, in netto contrasto con la stabilità o lieve crescita osservata a livello regionale e nazionale. I servizi hanno mantenuto una crescita moderata (+1,1%), superiore alla media regionale e nazionale, mentre l'agricoltura ha mostrato un incremento significativo (+4,4%), in linea con la Toscana e molto più favorevole rispetto al trend nazionale negativo. Le previsioni per il 2025 (con effetti solo parzialmente inclusi delle misure tariffarie USA) indicano una crescita contenuta (+0,5%) e inferiore a quella nazionale e regionale (+0,6%) guidata dai servizi che continueranno a compensare il rallentamento atteso nelle costruzioni (-1%), dovuto alla fine degli incentivi per le ristrutturazioni e alla chiusura di progetti PNRR. L'industria dovrebbe ancora registrare un calo (-1,6%) come l'agricoltura (-1,8%).

La provincia di Massa-Carrara, secondo ISTAT, ha registrato una decisa contrazione delle **esportazioni** in valore (-20,6%) nel 2024, fermandosi a 2,12 miliardi di euro. Questa flessione è stata causata quasi esclusivamente dal calo della meccanica che segue un andamento legato al ciclo delle fatturazioni. Al netto della meccanica, l'export provinciale è cresciuto del 19,5%, grazie alle performance positive del lapideo e della cantieristica. Il lapideo ha mostrato un andamento soddisfacente, con crescita dell'export sia di pietra lavorata (+12,4%) che di materiale grezzo (+8%). La cantieristica nautica ha visto un notevole incremento delle vendite all'estero, superando i 223 milioni di euro. Gli Stati Uniti sono il principale mercato di destinazione, rappresentando il 29,9% del totale export provinciale. Le vendite verso gli USA hanno registrato una crescita moderata (+0,3%), raggiungendo i 633 milioni di euro. Questo aumento è stato trainato dai buoni risultati del

lapideo (+24,4% per la pietra lavorata verso gli USA), che hanno compensato il calo nelle vendite di macchinari per impieghi generali (-8,1%). L'andamento dell'export apuano verso gli USA nel decennio è stato irregolare e volatile, legato ai cicli dei settori chiave e alle grandi commesse. Le tensioni commerciali USA-UE rappresentano un elemento di criticità che potrebbe incidere sull'economia apuana.

Nel 2024, secondo i dati camerale, il tessuto imprenditoriale ha registrato una flessione dello 0,1% che porta il totale a 21.020 **imprese** registrate: la prima flessione dal 2020 ed è in controtendenza rispetto agli andamenti regionale e nazionale. Nel dettaglio, le società di capitale continuano a crescere, soprattutto grazie alle SRL e alle SRL semplificate, mentre le società di persone, le imprese individuali e le altre forme hanno subito una diminuzione. Il settore industriale ha registrato un incremento nel numero di imprese (+0,6%), trainato dalle costruzioni e dal manifatturiero, con settori di nicchia come la cantieristica nautica in forte crescita. L'agricoltura ha invertito la tendenza negativa con una crescita dello 0,4%. Al contrario, i servizi, e in particolare il commercio al dettaglio, hanno subito una contrazione con un calo rilevante delle attività commerciali tradizionali e ambulanti. Crescono il commercio elettronico e alcuni servizi turistici, come alloggio e ristorazione, mentre calano i bar. Nel 2024 a tre anni dalla nascita, il tasso di sopravvivenza delle aziende apuane è del 65,8%: un valore inferiore alla media italiana (70,3%). Tra il 2014 e il 2024 le nuove imprese iscritte a Massa-Carrara sono calate del 27%, da 1.389 a 1.018, con un minimo nel 2020 e solo lievi segnali di ripresa. Il commercio registra il calo più forte, e anche le costruzioni sono in flessione, pur beneficiando degli incentivi post-pandemia. Tiene il manifatturiero, crescono lentamente i settori più qualificati come professioni tecniche, finanza e comunicazione.

Secondo i dati di Banca d'Italia, nel 2024 il **credito** alle imprese ha continuato a mostrare segni di debolezza, con una contrazione degli impieghi vivi (prestiti al netto delle sofferenze) pari all'1,1%. Il volume complessivo si è fermato a circa 3,5 miliardi di euro, il livello più basso degli ultimi quattro anni. Questo andamento negativo, iniziato nel 2023, riflette l'aumento dei tassi d'interesse deciso dalla BCE per contrastare l'inflazione e l'incremento dei crediti in sofferenza, che ha indotto le banche a una maggiore cautela nell'erogazione dei finanziamenti, soprattutto verso le imprese più fragili. La contrazione ha interessato in particolare le piccole imprese (-10%) e gli impieghi a medio-lungo termine (-1,8%). Tra i settori il manifatturiero si è mantenuto sostanzialmente stabile (-0,1%), dopo aver subito un calo significativo nel 2023, i servizi hanno invece continuato a registrare una contrazione (-2,3%). Il comparto delle costruzioni ha registrato la performance peggiore (-16,3%). Il deterioramento del credito varia molto a seconda della dimensione delle imprese: stabile e contenuto per le medio-grandi, ma quasi triplicato per le piccole, a causa delle difficoltà di accesso al credito e di un contesto bancario più severo. Settorialmente, il manifatturiero registra il peggioramento maggiore, le costruzioni un aumento moderato, mentre i servizi migliorano.

Nel 2024, secondo ISTAT, il mercato del **lavoro** in provincia di Massa-Carrara ha confermato un solido recupero occupazionale, con circa 81 mila occupati e un tasso di occupazione al 68,3%, superiore alla media nazionale ma leggermente sotto quella regionale. Settorialmente, la crescita si è concentrata nell'industria manifatturiera, mentre costruzioni e servizi hanno registrato un calo. Il tasso di disoccupazione è rimasto stabile al 6,2%. Il ricorso alla Cassa Integrazione, secondo INPS, è ulteriormente diminuito (-15%), in controtendenza rispetto a Toscana e Italia. Tuttavia, i dati sulle assunzioni di fonte Excelsior evidenziano un crescente mismatch tra domanda e offerta di lavoro, con il 50% delle imprese che fatica a trovare le figure professionali richieste. Le professioni più richieste riguardano i servizi, il commercio e l'edilizia, con forte domanda per operai specializzati e addetti alle vendite e alla ristorazione. Nei primi mesi del 2025 i dati sulle previsioni di assunzione di fonte Excelsior registrano una forte crescita (+28%), ma permangono difficoltà nel reperire candidati adeguati, con il 54% delle assunzioni potenziali problematiche per carenza di candidati.

Nel 2024, secondo le nostre stime, l'**industria manifatturiera** della provincia di Massa-Carrara ha mostrato una lieve crescita (+0,8%) in controtendenza rispetto al calo pronunciato a livello nazionale (-4%) e regionale (circa -5% in Toscana). Questa performance positiva è stata principalmente trainata dalla cantieristica nautica, che ha continuato il suo trend di crescita, sia nella produzione che nell'export. Il lapideo apuano ha ridotto la sua contrazione, chiudendo il 2024 con un calo complessivo del 3,3% tra estrazione e lavorazione. La metalmeccanica ha subito un rallentamento, con una diminuzione del 2,1%, interrompendo la crescita del 2023, soprattutto a causa di cicli di fatturazione discontinui nelle grandi imprese esportatrici locali. Nonostante la debolezza della domanda interna e le incertezze legate al futuro, la provincia ha registrato nel primo trimestre 2025 un ulteriore lieve incremento (+0,7%) della produzione industriale, grazie soprattutto alla nautica e al lapideo, in netto contrasto con il dato nazionale che resta negativo (-1,8%). Nel 2024 le imprese manifatturiere apuane hanno continuato a investire con decisione in innovazione digitale e tecnologie green.

Nel 2024 le imprese **artigiane** a Massa-Carrara sono 4.676, con una sostanziale stabilità sull'anno (-0,2%) ma un calo marcato rispetto al 2014 (-18,5%), a conferma di un ridimensionamento più accentuato rispetto al totale delle imprese. Le costruzioni, con 1.956 attività, crescono leggermente (+0,4%), mentre il manifatturiero resta stabile nell'anno ma in forte calo sul decennio (-18,5%). Spiccano alcuni comparti dinamici, come la riparazione navale (+22,6%) e la fabbricazione di mobili (+3,8%). I servizi mostrano difficoltà diffuse, soprattutto tra autoriparatori, trasporto merci e pulizie, colpiti dalla flessione della domanda locale e dall'aumento dei costi. Le **cooperative**, al netto delle cancellazioni d'ufficio, calano del 2,2%, ma considerando anche le 139 cessazioni d'ufficio la contrazione appare ben più marcata, segnalando una crisi strutturale del settore.

Nel 2024 il settore delle **costruzioni** e del mercato immobiliare a Massa-Carrara ha mostrato segnali evidenti di rallentamento, in un contesto già fragile. Secondo la Cassa Edile, il monte salari è calato del 5,3%, a causa della diminuzione di lavoratori (-6,1%), ore lavorate (-2,4%) e, seppur marginalmente, imprese iscritte (-0,5%). Particolarmente critica la situazione dei lavori pubblici: secondo ANCE su dati INFOPLUS, i bandi sono scesi del 27% e gli importi a gara si sono più che dimezzati (-58%), penalizzando soprattutto le piccole realtà. Il mercato residenziale ha registrato un calo del 7% delle compravendite, peggiore della media regionale e nazionale. I prezzi, secondo Immobiliare.it, sono scesi dell'1,8% e restano inferiori dell'8% rispetto al 2019, nonostante un lieve rimbalzo a inizio 2025. Al contrario, gli affitti sono saliti del 12,4% in un anno e del 45% dal 2019, spinti dalla domanda di studenti, lavoratori temporanei e affitti brevi, con ricadute sociali sulle fasce più fragili. Il non residenziale segna un calo del 7,1% delle transazioni, a differenza del resto di Toscana e Italia, con un netto calo per uffici e depositi. Le imprese attive nelle costruzioni crescono lievemente nel 2024 (+0,6%), ma restano in forte calo rispetto al 2019 (-9,4%), con oltre 200 cessazioni solo nell'ultimo anno. Il comparto più vivace è quello dei lavori di rifinitura, ma anch'esso in perdita nel confronto quinquennale. Nel 2024, il 55% delle imprese edili di Massa-Carrara, secondo l'indagine Excelsior, ha investito nella trasformazione digitale, con particolare attenzione alla cybersecurity e alla connettività, segnando una fase di consolidamento post-pandemico. L'adozione di soluzioni sostenibili ha registrato una crescita significativa, con il 39% delle imprese impegnate in investimenti green, ben oltre la media del quadriennio precedente. Restano però deboli gli investimenti in competenze e modelli di business innovativi, evidenziando un divario tra tecnologie adottate e capacità organizzative di valorizzarle pienamente.

Nel 2024 le vendite al dettaglio a Massa-Carrara sono stimate in crescita nominale dello 0,6%, un ritmo molto più contenuto rispetto al +2,9% del 2023. A trainare il risultato è la grande distribuzione (+2%), mentre le imprese su piccole superfici arretrano dello 0,3%. Con un'inflazione intorno all'1% (secondo ISTAT), il risultato reale delle vendite appare stagnante o leggermente negativo, a

conferma di un potere d'acquisto in sofferenza e di una domanda interna fragile, nonostante la tenuta della distribuzione organizzata. L'inizio del 2025 conferma la stagnazione, con vendite sostanzialmente ferme (-0,1%). Sempre nel 2024, i pubblici esercizi-commercio registrano un calo del 4,1% delle localizzazioni (a causa delle cessazioni amministrative di aziende inattive da anni) con il **commercio al dettaglio** in flessione del 6% e bar e ristoranti in lieve diminuzione (-0,5%). Dal 2019 sono scomparsi circa 600 punti vendita (-9%) segnalando un indebolimento strutturale del commercio al dettaglio più marcato rispetto alle medie regionali e nazionali. Tutti i comparti risultano in calo: l'alimentare ha perso il 9% delle imprese in sede fissa, con macellerie, tabaccherie e pescherie particolarmente colpite. Tengono meglio i panifici, mentre crescono le attività di nicchia legate a latte, caffè e alimentari misti. Il non alimentare registra la perdita più consistente (-11%), trainata dal calo di abbigliamento, calzature e profumerie, mentre tengono farmacie e parafarmacie. Soffre anche il commercio culturale e della casa, con il calo di cartolerie, librerie e negozi di arredi. In controtendenza crescono i negozi di telefonia, i distributori di carburante e soprattutto l'usato (+24%), segno di nuovi stili di consumo orientati a sostenibilità e risparmio. Tra i fattori critici si segnalano il calo del potere d'acquisto, l'inflazione elevata nel 2022 (quasi il 9%) e la concorrenza dell'e-commerce, che ha trasformato le abitudini di consumo, coinvolgendo anche l'alimentare. Il settore della somministrazione regge meglio: ristoranti (+6%) mentre i bar calano (-9%), riflettendo consumi più orientati a esperienze e socialità. In forte calo il commercio ambulante (-23%), penalizzato dal digitale e dal limitato ricambio generazionale. Il commercio online, seppur ancora limitato nei numeri, cresce del 29%. Nel 2024 le imprese commerciali di Massa-Carrara, secondo l'indagine Excelsior, hanno investito principalmente nella digitalizzazione, potenziando infrastrutture, sicurezza informatica e marketing digitale. Tuttavia, la formazione interna e l'aggiornamento delle competenze digitali restano ancora limitati, con un impatto potenziale sull'efficacia degli investimenti tecnologici. Inoltre, gli investimenti in sostenibilità ambientale sono in calo, evidenziando la necessità di una maggiore attenzione verso pratiche green per rafforzare la competitività del settore.

Nel 2024, secondo i dati Regione Toscana e comuni capoluogo, la provincia di Massa-Carrara ha registrato un lieve calo delle presenze turistiche (-1,7%, circa 1,2 milioni di pernottamenti), a fronte di una crescita degli arrivi (+1,3%), segnalando una riduzione della permanenza media. Escludendo le locazioni brevi, il calo delle presenze si accentua (-3,7%), dovuto soprattutto alla flessione del turismo domestico (-2,5%), che rappresenta il 70% del totale. Il **turismo** estero è stabile e in ripresa. Tra il 2019 e il 2024, gli arrivi sono cresciuti del 4% e le presenze calate dello 0,9%, meglio della media regionale. Il turismo italiano perde il 6,5% di presenze, specie nell'extralberghiero e nei campeggi (-13% a Massa), mentre crescono B&B, affittacamere e case vacanze. L'offerta ufficiale comprende 535 strutture e 33.650 posti letto, a cui si sommano oltre 1.600 locazioni brevi (8.700 posti), pari al 23% della popolazione residente. In dieci anni, le strutture ufficiali sono aumentate del 20%, con una tenuta dei posti letto: calano gli alberghi economici, crescono quelli di fascia alta. L'extralberghiero si orienta verso soluzioni abitative, rallentano gli agriturismi. Sul fronte dell'innovazione, secondo i dati Excelsior il 35% delle imprese ha investito nel digitale, con forti incrementi in cybersecurity (54%) e realtà aumentata (32%). Restano però bassi gli investimenti green (18%) e nella formazione digitale (11%). Il settore è dinamico, ma servono più competenze e sostenibilità.

Nel 2024 l'**agricoltura** della provincia di Massa-Carrara ha mostrato un lieve aumento del numero di imprese (+0,4%). Il comparto agritouristico, secondo i dati ISTAT, continua ad espandersi, con 128 strutture attive a fine 2023, mentre sul fronte produttivo, sempre secondo le prime stime ISTAT, si registra una netta ripresa della raccolta di olive (+42,1%) e un lieve incremento dell'uva da vino. In forte crescita, pur su valori contenuti, anche l'export agroalimentare (+24,7%), trainato da altri

prodotti alimentari, bevande e lattiero-caseari. Cala il numero di aziende biologiche, ma la superficie coltivata con metodo biologico copre ancora oltre il 20% della SAU provinciale. Sul fronte occupazionale, secondo i dati di regione Toscana, il settore agricolo segna un aumento degli avviamimenti al lavoro (706, +3,2% nel 2024) in controtendenza rispetto al dato generale.

Nel 2024 la **popolazione** della provincia di Massa-Carrara è diminuita dello 0,1%, attestandosi a 186.759 abitanti. Il saldo naturale resta negativo (-1.536), sebbene migliorato rispetto al 2023, mentre il saldo migratorio cresce a +1.313, sostenuto soprattutto dall'immigrazione dall'estero (+856). Gli stranieri residenti aumentano del 6,7%, raggiungendo l'8,3% della popolazione, con un ruolo importante nelle fasce lavorative (20-64 anni). Le proiezioni ISTAT fino al 2043 prevedono un calo del 9,5% della popolazione, con una forte diminuzione di giovani e lavoratori, e un aumento degli over 64 (+15,8%). L'età media salirà da 49,6 a quasi 52 anni, con una perdita stimata di circa 24.000 residenti in età attiva entro il 2043, impattando mercato del lavoro e previdenza. La popolazione straniera, giovane e attiva, è fondamentale per contrastare il declino demografico e sostenere l'economia locale.

Nel 2024 il **Porto di Marina di Carrara** ha movimentato quasi 4,9 milioni di tonnellate di merci, confermando sostanzialmente i livelli del 2023 (-0,4%), dopo il picco record del 2022 e la successiva flessione dovuta anche alla crisi del Canale di Suez. Il dato più critico riguarda le rinfuse solide, in particolare il lapideo, dimezzate rispetto all'anno precedente. In netta crescita, invece, le merci varie (+14,2%), soprattutto il general cargo non containerizzato (+68,4%) e il traffico Ro-Ro (+8,4%), mentre i container segnano un lieve calo (-1,3%). Anche il traffico ferroviario ha registrato una flessione rispetto al 2023 (-34,5% in tonnellate), pur mantenendo una rilevanza strategica grazie al collegamento diretto porto-ferrovia. In forte recupero il traffico crocieristico: più che raddoppiato rispetto al 2023, con oltre 27mila passeggeri in transito.

### **Pisa**

Nel 2024 in provincia di Pisa la crescita reale del **valore aggiunto** stimata da Prometeia ad aprile (con effetti delle misure tariffarie USA solo parzialmente inclusi sulla base delle informazioni preliminari) è risultata modesta (+0,1%), frenata dal rallentamento dell'industria e delle costruzioni, con un andamento peggiore rispetto a Toscana (+0,6%) e Italia (+0,5%). A trainare l'economia sono stati i servizi, che rappresentano oltre il 70% del valore aggiunto provinciale e che nel 2024 sono cresciuti dello 0,8%. In difficoltà, invece, l'industria (-0,6%) e soprattutto le costruzioni (-4,9%), penalizzate dal venir meno degli incentivi fiscali e dallo stop agli effetti espansivi del PNRR. L'agricoltura ha registrato una lieve crescita (+0,3%), ma resta marginale nel sistema produttivo provinciale.

Per il 2025 (tenendo conto solo parzialmente dei dazi USA) si prevede un miglioramento del quadro complessivo (+0,5% il valore aggiunto), sostenuto ancora dai servizi (+0,9%) e da un lieve recupero del manifatturiero (+0,5%), mentre proseguirà il calo delle costruzioni e dell'agricoltura (-3,8% per entrambi).

Nel 2024, secondo ISTAT, l'**export** della provincia di Pisa ha registrato un calo significativo (-8,5%), dopo la contrazione già avvenuta nel 2023. Nonostante la flessione, il valore complessivo delle esportazioni si è mantenuto elevato (3,385 miliardi di euro), pari al 5,4% del totale toscano. La contrazione è dovuta soprattutto alla crisi di alcuni settori cardine, come cicli e motocicli, meccanica e abbigliamento, con quest'ultimo in forte contrazione (-37,6%). In controtendenza, alcuni settori hanno mostrato segnali di tenuta o crescita: le pelli ha registrato una sostanziale tenuta (+0,4%). Anche il comparto delle bevande, soprattutto il vino, ha segnato un aumento. Negli ultimi dieci anni, l'export pisano verso gli Stati Uniti è cresciuto del 47%, passando da 189 a 278 milioni di euro.

Tuttavia gli ultimi due anni hanno visto una flessione che nel 2024 è stata del 6,7%. Il mercato statunitense si conferma centrale per alcune produzioni specializzate del territorio: i mezzi di trasporto rappresentano la prima voce dell'export (22% del totale), seguiti da vino, macchinari per l'agricoltura e la silvicoltura, calzature, abbigliamento e cuoio. Particolarmente evidente il ridimensionamento delle esportazioni di calzature, passate da 65 a 19 milioni di euro nel decennio. Preoccupa il possibile ritorno dei dazi USA su prodotti europei.

Nel 2024 il tessuto imprenditoriale della provincia di Pisa, secondo i dati camerale, ha registrato un saldo positivo di 213 **imprese** (+0,5%), miglior risultato dal 2021. Le imprese registrate si attestano a 41.095. Pisa ha fatto meglio della media regionale (+0,2%) e in linea con quella nazionale (+0,6%). La crescita è sostenuta soprattutto dalle società di capitale (+2,8%), trainate dalle SRL semplificate e ordinarie. Al contrario, le imprese individuali e le società di persone sono in calo. Il commercio prosegue la sua contrazione, mentre i settori più dinamici risultano essere le costruzioni, l'immobiliare, i servizi turistici (alloggio e ristorazione), le attività professionali e i servizi alla persona. In lieve calo agricoltura e manifatturiero, con flessioni per concia, calzature e mobili, e segnali di crescita nei metalli e nella meccanica. Cresce il numero di imprese straniere (+3,5%), che al 2024 rappresentano il 13,8% del totale provinciale, principalmente nei settori costruzioni e commercio. L'imprenditoria femminile registra un lieve aumento (+0,5%): il miglior risultato dell'ultimo triennio e superiore alla media regionale (-0,1%) e nazionale (+0,4%). Il commercio rimane il settore principale, seppur in calo, mentre crescono lievemente le costruzioni e i servizi alle persone e alle imprese. Al contrario, il numero di imprese giovanili (under 35) diminuisce dell'1,8%, con una forte riduzione nel lungo periodo (-41% dal 2014) a causa del superamento dei 35 anni di età degli imprenditori. Il tasso di sopravvivenza a tre anni delle nuove imprese pisane è pari al 69,5%: un valore inferiore a quello nazionale (70,3%). Tra il 2014 e il 2024 le nuove imprese iscritte in provincia di Pisa sono diminuite del 26%, da 3.124 a 2.310, con un minimo nel 2020 e una ripresa parziale nei quattro anni successivi. Il commercio ha registrato il calo più marcato, mentre le costruzioni hanno mostrato una crescita nel post-Covid grazie agli incentivi fiscali. Tengono le attività professionali e i servizi alle imprese, ancora deboli alloggio e ristorazione.

Secondo i dati Banca d'Italia, dopo un periodo di crescita post-pandemica culminato nel 2022, la provincia di Pisa ha visto un calo dei prestiti nel biennio 2023-2024, con una contrazione complessiva di 563 milioni di euro, più accentuata rispetto alla media regionale e nazionale. La riduzione del **credito** alle imprese (-6,3% nel 2024) sembra dovuta principalmente a una minore domanda da parte delle aziende, più che a restrizioni bancarie, come confermano indicatori finanziari stabili e un calo dell'utilizzo del credito accordato. In particolare, gli investimenti produttivi sono crollati (-65,5%), mentre sono aumentate le erogazioni per operazioni di consolidamento e liquidità. La contrazione interessa tutte le dimensioni d'impresa, con un impatto particolarmente forte sulle imprese artigiane (-12%), e colpisce soprattutto manifatturiero (-3%), servizi (-8,7%) e costruzioni (-8,8%), settore quest'ultimo che mostra segnali di stress finanziario più evidenti. La qualità del credito migliora complessivamente, con una riduzione delle sofferenze lorde, anche se il tasso di deterioramento resta elevato (per le imprese dal 3,06 a 2,95), soprattutto tra le piccole.

Nel 2024, secondo ISTAT, il mercato del **lavoro** pisano ha mostrato una sostanziale stabilità nel numero complessivo degli occupati, questa stabilità nasconde dinamiche interne differenziate: l'occupazione maschile è cresciuta del 3%, mentre quella femminile è diminuita del 2,4%. Parallelamente, si è registrato un netto calo delle persone in cerca di lavoro, scese da 12 a 9 mila, e un incremento significativo degli inattivi. Il tasso di occupazione (15-64 anni) è sceso al 68,6%, risentendo soprattutto dell'aumento dell'inattività. Il tasso di disoccupazione è diminuito al 4,8%, con un calo per entrambi i generi. A livello settoriale, l'industria ha registrato una forte crescita, arrivando a 51 mila occupati, grazie al contributo delle costruzioni, mentre i servizi hanno subito

una flessione, con circa 131 mila lavoratori. Un dato preoccupante riguarda il raddoppio delle ore di cassa integrazione guadagni, passate secondo INPS da 2,4 a 4,6 milioni, soprattutto nel comparto pelli, cuoio e calzature, segno di una crisi nel settore moda. Sul fronte della domanda di lavoro, i dati Excelsior dicono che la metà delle posizioni risulta difficile da coprire, a causa del mismatch tra domanda e offerta: un valore in crescita di 4 punti percentuali rispetto al 2023. I primi mesi del 2025, secondo le previsioni Excelsior, mostrano una riduzione delle assunzioni programmate (-6%) e un aumento della difficoltà nel reperire candidati, con un persistente mismatch tra domanda e offerta che interessa più della metà delle posizioni da coprire. Nei primi tre mesi del 2025 più che raddoppia anche la CIG.

Secondo le nostre stime nel 2024, la **produzione industriale** pisana ha registrato una contrazione dell'8,4%, superiore al calo nazionale (-4%) e regionale (-5%), riflettendo una congiuntura fragile e aggravata dalle difficoltà nei settori della moda e dei mezzi di trasporto. La flessione produttiva è proseguita anche nei primi tre mesi del 2025 (-7,8%) a causa di una domanda ancora debole. Il sistema moda è tra i più colpiti, con un crollo del 16,8% nel 2024 e del 19,9% nel primo trimestre 2025, seguito dai mezzi di trasporto (-8,2% nel 2024 e -9% nei primi tre mesi del 2025). Al contrario, il farmaceutico si conferma un comparto resiliente (+6,8% nel primo trimestre 2025 dopo il -1,7% del 2024). Le difficoltà produttive si riflettono sul mercato del lavoro: il fabbisogno di manodopera secondo i dati Excelsior è in calo (-13,6% nel primo quadrimestre 2025) e persistono forti difficoltà di reperimento (57% delle assunzioni), spesso legate alla mancanza di candidati o alla loro inadeguata preparazione. La crisi è testimoniata anche dal raddoppio delle ore di Cassa integrazione nel primo trimestre 2025, con i compatti pelli e meccanica tra i più colpiti. Nonostante il contesto difficile, nel 2024 le imprese industriali pisane hanno continuato a investire in innovazione tecnologica e sostenibilità.

Nel 2024 la provincia di Pisa conta oltre 9.800 imprese **artigiane**, il 23,9% del totale, sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente (-0,1%). Su dieci anni si registra un calo del 7,6%, in linea con il trend generale (-6%). Il settore costruzioni resta il più rilevante con 3.910 imprese (+0,6%), trainato dagli incentivi per ristrutturazioni ed efficienza energetica. Tra le manifatture cresce la riparazione di macchinari (+4,9%), mentre calano panificazione (-0,8%) e mobili (-2,8%). Nei servizi si segnalano difficoltà per autoriparatori (-1,4%) e trasporti (-4,6%), mentre crescono pulizia (+4,5%), manutenzione paesaggio (+0,7%) e benessere (+0,9%). Le **cooperative** pisane restano stabili (+0,2%), ma nel 2024 sono state cancellate d'ufficio 103 cooperative, accentuando il ridimensionamento del settore.

Nel 2024 il settore **edile** della provincia di Pisa mostra segnali di difficoltà. Secondo i dati della Cassa Edile, il monte salari è diminuito del 4%, in linea con la riduzione delle ore lavorate e degli occupati. Sebbene il numero di imprese iscritte alla Cassa resti stabile, la contrazione dei lavori pubblici pesa in modo significativo: i bandi sono calati del 22% e il valore complessivo degli appalti del 34%, come evidenziato dalle elaborazioni ANCE su dati INFOPLUS. Questa situazione penalizza in particolare le piccole imprese, già alle prese con la debolezza della domanda privata e l'aumento della concorrenza. Tra i segmenti in crescita, come numero di aziende, si segnalano le attività impiantistiche (+5,3%) e i lavori specializzati (+2,3%), mentre il settore della costruzione e demolizione di edifici resta in difficoltà. Il mercato immobiliare ha invece mostrato segnali di parziale ripresa. Secondo l'Osservatorio Mercato Immobiliare, le compravendite residenziali sono diminuite solo dello 0,8% nel 2024, un netto miglioramento rispetto al -14% del 2023, grazie all'allentamento dei tassi di interesse nella seconda metà dell'anno. L'erogazione di mutui è aumentata dell'1,3%, anche se ancora condizionata da criteri restrittivi. Sul fronte delle locazioni, i dati di Immobiliare.it indicano un aumento dei canoni del 3,8% e una crescente pressione sull'offerta abitativa, aggravata dalla diffusione degli affitti brevi. I prezzi medi degli affitti sono cresciuti da 9 a 11 euro al metro

quadro dal 2019, con un'accelerazione del 10% nei primi mesi del 2025. I prezzi di vendita sono aumentati nel 2024 del 2,6%, pur restando sotto la media regionale, con un valore medio di circa 1.900 euro al metro quadro. Infine, il comparto non residenziale ha registrato una decisa inversione di tendenza, con transazioni in aumento del 6,4% e una crescita del 21% negli immobili produttivi, segno di un rinnovato interesse per gli investimenti economici. Nel 2024, oltre metà delle imprese edili pisane ha investito, secondo i dati Excelsior, nella trasformazione digitale, con particolare attenzione a cloud, connettività e gestione dei dati, segnando una fase di consolidamento dopo gli anni post-pandemia. Cresce anche l'interesse per la sostenibilità ambientale, con un 27% di imprese attive su prodotti e tecnologie a basso impatto, ma restano ampie criticità sul fronte delle competenze digitali e della formazione del personale. Il settore si conferma in transizione, con segnali positivi ma ancora disomogenei nella capacità di affrontare le sfide dell'innovazione e del Green Deal.

Nel 2024, secondo nostre stime, le vendite al dettaglio in provincia di Pisa mostrano un deciso rallentamento, con una crescita nominale limitata allo 0,5%, in netto calo rispetto al +2,8% registrato nel 2023. Il comparto alimentare cresce dell'1,4%, ma si confronta con il +5,9% dell'anno precedente. Il settore non alimentare e le piccole superfici sono entrambi in lieve flessione (-0,3%), confermando le difficoltà per il **commercio** tradizionale. Anche la grande distribuzione, pur in crescita (+2%), risulta meno dinamica rispetto agli anni precedenti. Considerando un'inflazione IPCA stimata da ISTAT del +1,1%, il dato reale appare negativo, segnalando una perdita del potere d'acquisto e una stagnazione dei consumi. Già nel 2023, nonostante un incremento più marcato delle vendite, l'inflazione vicina al 6% aveva ridotto fortemente la crescita reale. L'inizio del 2025 conferma il rallentamento, con vendite in lieve calo nei primi due mesi dell'anno (-0,2%). Nel 2024, i dati camerali evidenziano una contrazione del 2,4% dei punti vendita del commercio-pubblici esercizi della provincia di Pisa (sospinte dalle cessazioni di aziende inattive da anni), frutto di un calo marcato nel commercio al dettaglio (-3,3%), mentre bar e ristoranti registrano solo una leggera riduzione (-0,6%). Allungando lo sguardo, tra il 2019 e il 2024, la provincia di Pisa ha perso circa 1.100 localizzazioni nel commercio al dettaglio e nella somministrazione, registrando una contrazione del 9%, superiore alla media regionale (-6%) e nazionale (-5%). Il calo ha interessato quasi tutti i comparti. Il commercio alimentare in sede fissa ha registrato una flessione del 13%, con perdite marcate nelle macellerie, panetterie e nei negozi di frutta e verdura. Anche il commercio non alimentare ha perso circa 400 attività (-10%), in particolare nel settore abbigliamento (-16%) e cura della persona. Tengono farmacie, parafarmacie e rivendite di articoli medicali (+7%), in linea con l'invecchiamento della popolazione. Particolarmente colpito il commercio ambulante, con un crollo del 30%. Crescono, pur su livelli contenuti, le imprese dell'e-commerce (+54%). Diversa la situazione della somministrazione, che ha mostrato una leggera crescita degli esercizi (+1%), trainata dalla ristorazione (+9%). I bar, al contrario, sono calati del 13%, riflettendo cambiamenti nelle abitudini quotidiane e nei luoghi della socialità. Nel 2024, secondo i dati Excelsior, il settore commerciale della provincia di Pisa ha confermato un forte orientamento all'innovazione digitale, con la maggior parte delle imprese impegnate in investimenti tecnologici e modelli organizzativi evoluti. Tuttavia, permangono criticità nell'aggiornamento delle competenze del personale e nella transizione ecologica, ambiti in cui gli investimenti sono ancora limitati. Per garantire competitività e resilienza futura, sarà essenziale integrare tecnologia, formazione continua e sostenibilità ambientale.

Nel 2024 il **turismo** in provincia di Pisa ha mostrato segnali di ripresa, trainato soprattutto dai flussi internazionali. Secondo i dati della Regione Toscana e dei comuni capoluogo, le presenze complessive (incluse le locazioni turistiche) sono aumentate del 4,8%, con un +10,8% negli arrivi. Tuttavia, escludendo le locazioni, la crescita si riduce a +0,2%, a fronte di un aumento degli arrivi del

6,7%, confermando l'accerchiamento della durata media dei soggiorni (da 2,9 a 2,7 giorni). A spingere il settore è stato il turismo straniero (+12,8% presenze), con Germania, Olanda, Regno Unito e Francia in testa, insieme a forti crescite da Polonia, USA e Cina (+55%). In calo il turismo domestico: -6,6% nelle presenze, nonostante un +5,2% negli arrivi. Nel periodo 2019–2024, le presenze (escluse le locazioni) calano del 3,9%, a fronte di un +5% negli arrivi, con la permanenza media in riduzione. Le presenze italiane crollano del 19,7%, mentre quelle straniere crescono del 10,5%, soprattutto nel segmento extralberghiero. Nel 2024 gli alberghi performano bene (+5,7% presenze), ma restano sotto i livelli pre-Covid. Il segmento extralberghiero tradizionale cala (-3,2%), mentre le locazioni turistiche crescono del 40%, superando le 640 mila presenze (15% del totale), sollevando criticità sul piano sociale e abitativo. Sul fronte dell'innovazione, il 58% delle imprese turistiche e della somministrazione ha adottato nuove tecnologie: robotica (37%), realtà aumentata (31%), cybersecurity (23%). Tuttavia, la formazione interna (10%) e l'uso di consulenze (11%) restano limitati. La transizione ecologica è ancora marginale, con solo il 14% delle imprese coinvolte.

Nel 2024 il numero di imprese **agricole** iscritte ai registri camerali è in calo (-0,9%), mentre prosegue la crescita degli agriturismi, che nel 2023 arrivano a 554 unità, spesso con offerte turistiche integrate. Sul fronte produttivo, secondo ISTAT, si rilevano aumenti per uva da vino (+4,7%) e olive (+6,7%). Molto positivo l'export agroalimentare, trainato dal vino (72 milioni di euro le vendite oltre confine, +8,8%), soprattutto verso gli Stati Uniti (+34,3%). Complessivamente, le esportazioni del settore raggiungono quasi 140 milioni (+8,8%). Resta l'incognita di possibili dazi USA sui prodotti agricoli. Il biologico conferma la sua rilevanza: nel 2024 le aziende attive secondo Artea sono 997 (secondo dato regionale), mentre la superficie coltivata con metodo biologico sfiora i 28.000 ettari, il 41,1% della SAU provinciale (+13%). Crescono anche gli avviamenti al lavoro agricolo: 3.795 nel 2024, con un incremento del 6,5% rispetto all'anno precedente.

Nel 2024 la provincia di Pisa ha registrato una lieve crescita **demografica** (+0,2%), raggiungendo i 418.561 residenti. Il saldo naturale resta negativo e in peggioramento (-2.210), a causa del calo delle nascite, ma il saldo migratorio positivo (+3.097), soprattutto dall'estero, ha compensato il calo. La popolazione straniera è cresciuta del 3%, toccando quota 44.628 (10,7% del totale), con una struttura giovane e attiva. Le previsioni ISTAT al 2043 indicano però un calo complessivo (-2,3%) e un forte invecchiamento: diminuiscono i giovani (-12,2%) e la popolazione attiva (-13,3%), mentre gli over 64 aumentano del 29,7%, con l'età media destinata a salire da 47,3 a 50 anni. Già tra il 2024 e il 2028 si prevede una perdita di oltre 1.300 persone in età lavorativa. In questo scenario, la componente straniera diventa sempre più centrale nel sostenere il mercato del lavoro e l'equilibrio socioeconomico del territorio.

Nel 2024 l'**aeroporto di Pisa** ha superato i 5,5 milioni di passeggeri (+8,6% sul 2023), superando di circa 150mila unità i livelli pre-Covid. La crescita è stata trainata dal traffico internazionale (4,2 milioni, +10,4%), in particolare dall'area europea (+11,4%). In ripresa anche il traffico nazionale (+3,2%). Il "Galilei" si conferma all'11° posto tra gli scali italiani. I voli complessivi sono aumentati, soprattutto quelli internazionali (+7%), grazie a nuove rotte estive e maggiori frequenze. Il load factor ha raggiunto l'87,6%, il dato più alto dell'ultimo decennio. Anche il traffico merci è cresciuto (+1,3%, 12.967 tonnellate), mantenendo l'ottava posizione a livello nazionale. Il risultato ha beneficiato anche delle difficoltà del traffico marittimo nel Mar Rosso. Il primo trimestre 2025 conferma il trend: oltre 950mila passeggeri (+12,1%), merci in crescita (+3,6%) e load factor all'87,3%, con voli in aumento (+10,6%).

L'indagine **ClimaImpresa**, realizzata dalla Camera e l'Istituto Studi e Ricerche tra aprile e maggio 2025, dipinge un quadro in rallentamento per le province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa, con il saldo tra le imprese che hanno aumentato il fatturato e quelle in diminuzione che si è assottigliato a soli

+3 punti percentuali nel 2024 rispetto al 2023 (+6). Nonostante questa incertezza, alcuni settori si distinguono per la loro resilienza, come il Turismo e i Servizi, che hanno registrato le migliori performance. L'Artigianato dell'area mostra segnali di miglioramento, e l'Industria è tornata in territorio positivo, trainata in particolare dall'export. Al contrario, il Commercio si conferma il settore più in difficoltà.

A livello territoriale, la provincia di Massa-Carrara ha mostrato gli andamenti più favorevoli per il fatturato con un saldo di +18 punti percentuali (42% in aumento, 24% in diminuzione), seguita da Lucca con un saldo di +12 punti percentuali (37% in aumento, 25% in diminuzione). La provincia di Pisa ha registrato lo scenario più critico, con un saldo negativo di 11 punti percentuali (26% in aumento, 37% in diminuzione). Sul fronte occupazionale, il mercato del lavoro si è dimostrato resiliente, con un aumento complessivo degli addetti nel 28% delle imprese. Anche qui, Massa-Carrara si distingue con un saldo occupazionale di +26 punti percentuali (33% in aumento, 7% in diminuzione), mentre Lucca ha un saldo di +18 punti percentuali (29% in aumento, 11% in diminuzione) e Pisa di +13 punti percentuali (24% in aumento, 12% in diminuzione).

Tuttavia, le previsioni per il 2025 indicano una cautela generale, tendente al pessimismo, con un saldo negativo di 8 punti percentuali a livello complessivo per le aspettative di fatturato. Le attese per il 2025 mostrano forti differenziazioni territoriali: Massa-Carrara si mantiene ottimista con un saldo positivo di +14 punti percentuali per le previsioni sul fatturato 2025, Lucca è più incerta con un saldo di 6 punti percentuali, e Pisa è decisamente pessimista con un saldo di -20 punti percentuali. Le imprese si trovano ad affrontare criticità come la perdita del potere d'acquisto delle famiglie e l'aumento dei costi energetici, oltre ai cambiamenti nei comportamenti di consumo e le misure protezionistiche.

Per fronteggiare tali sfide, le strategie per il 2025 si concentrano sulla pianificazione economico-finanziaria, la digitalizzazione e la collaborazione tra imprese, sottolineando la capacità di adattamento del tessuto imprenditoriale locale.

**I fondamentali socio-economici delle provincie di Lucca, Massa-Carrara, Pisa e dell'area Toscana Nord-Ovest nel 2024.  
Confronti con la Toscana**

Indicatori	Lucca	Massa-Carrara	Pisa	Toscana Nord-Ovest	Toscana
Superficie (in mq)	1.774	1.155	2.445	5.373	22.985
Comuni	33	17	37	87	273
Popolazione (2024)	380.693	186.759	418.561	986.013	3.660.834
Var % 2023-2024	-0,3%	-0,1%	0,2%	0,0%	0,0%
Sedi e unità locali registrate (2024)	50.315	25.826	51.743	127.884	496.446
di cui: Sedi d'impresa registrate (2024)	40.368	21.020	41.095	102.483	392.182
Tasso % di crescita imprese 2023-2024	-0,1%	-0,1%	0,5%	0,2%	0,2%
Valore aggiunto totale a prezzi correnti in milioni di € (2024)	12.139	5.397	14.358	31.893	126.659
Var % 2023-2024	0,1%	0,4%	0,1%	0,1%	0,6%
Var % attesa 2024-2025	0,4%	0,5%	0,5%	0,4%	0,6%
Esportazioni in milioni di € (2024)	5.567	2.120	3.386	11.073	63.077
Var % 2023-2024	7,5%	-20,6%	-8,5%	-4,1%	13,6%
Importazioni in milioni di € (2024)	2.546	1.071	2.167	5.784	41.885
Var % 2023-2024	-0,5%	11,7%	-3,0%	0,6%	10,3%
Occupati totali 15-89 anni in migliaia di unità (2024)	171	81	186	438	1.668
Tasso di occupazione 15-64 anni (2024)	69,5%	68,3%	68,6%	68,9%	70,9%
Tasso di occupazione 15-64 anni (2023)	66,6%	66,1%	69,7%	67,8%	69,3%
Persone in cerca di occupazione in migliaia di unità (2023)	8	5	9	22	70
Tasso di disoccupazione (2024)	4,7%	6,2%	4,8%	nd	4,1%
Tasso di disoccupazione (2023)	6,8%	6,3%	6,1%	nd	5,4%
Prestiti vivi al sistema economico in milioni di € (2024)	9.690	3.472	9.341	22.502	90.097
Var % 2023-2024	6,3%	-1,1%	-2,0%	1,6%	-1,1%
Presenze turistiche (incluse locazioni tur.) in migliaia di unità (2024)	4.807	1.233	4.176	10.216	53.454
Var % 2023-2024	3,5%	-1,7%	4,8%	3,4%	nd
Presenze turistiche (escluse locazioni tur.) in migliaia di unità (2024)	3.381	1.072	3.532	7.984	45.713
Var % 2023-2024	-2,9%	-3,7%	0,2%	-1,7%	-0,3%
Traffici portuali di merci in migliaia di tonnellate (2023)		4.862			
Var % 2022-2023		-0,4%			
Traffico passeggeri negli aeroporti in migliaia di unità (2024)			5.547		
Var % 2023-2024			8,6%		

## **Cap. 2 – Quadro internazionale e scenario nazionale**

### ***Il Contesto Globale***

Lo scenario internazionale continua a essere segnato da una forte instabilità. Secondo le stime pubblicate lo scorso aprile dal Fondo Monetario Internazionale — in linea con quelle di altri istituti di ricerca — l'attività economica globale ha evidenziato segnali di rallentamento tra il 2023 ed il 2024 con una crescita che è passata dal +3,5% del 2023 al +3,3% nel 2024, e ulteriori difficoltà previste anche per il 2025. L'indebolimento è particolarmente evidente negli Stati Uniti e in Cina, seppur per motivi differenti: negli USA prevalgono tensioni dal lato dell'offerta, mentre in Cina il rallentamento è legato soprattutto a una domanda debole. Un evento di rottura significativa si è concretizzato nell'annuncio, datato 2 aprile, da parte dell'amministrazione statunitense di un consistente incremento dei dazi sulle importazioni. Tali aumenti tariffari, modulati in relazione all'eccedenza commerciale dei paesi nei confronti degli Stati Uniti, hanno interessato la quasi totalità dei partner commerciali, con la notevole eccezione della Cina, per la quale è stata stabilita un'aliquota di imposizione particolarmente elevata. Nonostante una successiva sospensione parziale, annunciata il 9 aprile e della durata di tre mesi, nei confronti dei principali partner commerciali (escludendo la Cina), questa decisione rappresentava un cambio di rotta sostanziale. Tuttavia, un recentissimo accordo USA-Cina (12 maggio) ha introdotto una moratoria di 90 giorni e una significativa riduzione di tali dazi, segnando un'importante de-escalation e attenuando, almeno nel breve termine, questi rischi.

Secondo i dati della World Trade Organization, nel 2024 il commercio globale ha registrato una crescita superiore alle attese, con un incremento complessivo del 2,9%. A trainare questa espansione è stato in particolare il commercio di servizi, aumentato del 6,8%, mentre la dinamica del commercio di beni è risultata più contenuta, con una crescita del 2%. L'analisi disaggregata per area geografica rivela dinamiche eterogenee. Gli Stati Uniti hanno mostrato una forte propensione all'importazione, sostenendo la domanda globale, e la Cina ha continuato a espandere significativamente le proprie esportazioni. L'Europa ha mostrato una crescita più modesta a causa delle difficoltà tedesche, con un calo del commercio intra-UE compensato da un aumento di quello extra-UE. Nel quarto trimestre dello scorso anno il commercio mondiale ha perso slancio, nonostante un forte incremento degli scambi di merci a dicembre che hanno ulteriormente accelerato in gennaio, sospinti dal marcato aumento delle importazioni degli Stati Uniti frutto dell'anticipazione degli acquisti per attenuare gli effetti dei dazi paventati dalla nuova amministrazione statunitense.

Parallelamente, le quotazioni delle materie prime energetiche, come petrolio e gas naturale, dopo aver toccato un picco nel mese di febbraio, hanno avviato una fase di progressiva flessione, scendendo al di sotto dei livelli registrati nel 2021. Questo andamento riflette le aspettative di un indebolimento della domanda a livello globale. Il prezzo del Brent, sceso sotto i 60 dollari al barile all'inizio di maggio (era sopra gli 80 dollari in media nel 2024), è risalito nei giorni successivi. Anche il prezzo del gas naturale scambiato sul mercato TTF (Title Transfer Facility) nei Paesi Bassi, dopo aver toccato un minimo di 31 euro per megawattora a fine aprile (media del 2024 34 euro), ha registrato un lieve rimbalzo, attestandosi intorno ai 35 euro a metà maggio. L'annuncio dei nuovi dazi aveva innescato una correzione rapida e significativa sui mercati finanziari internazionali. I listini azionari avevano subito forti ribassi, in particolare nei comparti più esposti agli scambi globali. L'impennata della volatilità aveva spinto gli investitori a riposizionare i portafogli verso asset considerati più sicuri.

A differenza di quanto accaduto in precedenti fasi di turbolenza, il dollaro si era indebolito nei confronti delle principali valute.

Le previsioni di crescita a livello mondiale, già riviste al ribasso prima del 2 aprile, avevano risentito ulteriormente delle crescenti tensioni commerciali. Le proiezioni formulate ad aprile dal Fondo Monetario Internazionale sull'espansione dell'economia globale per il 2025 sono infatti state oggetto di una revisione al ribasso rispetto a quelle di gennaio passando dal +3,3% al +2,8%. Va notato che tali proiezioni di aprile sono antecedenti all'accordo USA-Cina e potrebbero quindi risultare più pessimistiche rispetto al nuovo scenario di de-escalation tariffaria. Tanto per l'anno che si è appena concluso, quanto per l'attuale, permangono significative differenze nella dinamica del PIL tra i principali paesi avanzati. La crescita 2024 degli Stati Uniti si colloca al 2,8 per cento (scendendo al +1,8% per il 2025), si attesta al 5 per cento in Cina (mentre nel 2025 scenderebbe ad un +4%) e rimane debole nell'Area dell'Euro che nel 2024 si è fermata al +0,9% e nel 2025 è prevista rallentare al +0,8%. L'acuirsi delle tensioni commerciali tra Stati Uniti, Europa e Cina, sebbene mitigate dal recente accordo USA-Cina, costituisce ancora un potenziale rischio al ribasso per l'attività economica globale e al rialzo sull'inflazione, specie negli Stati Uniti, qualora la de-escalation non dovesse consolidarsi.

### ***La Situazione Italiana***

Nel corso del 2024, l'attività economica in Italia è aumentata in misura moderata (+0,7% secondo ISTAT). Dal lato della domanda, la crescita è stata sostenuta dai consumi (+0,6%) che beneficiano della tenuta dell'occupazione e dell'incremento delle retribuzioni. In particolare, la spesa delle famiglie è aumentata dello 0,4% e quella delle Amministrazioni pubbliche dell'1,1%. Gli investimenti sono cresciuti dello 0,5%, sebbene l'andamento di quelli in beni strumentali si sia contratto, anche a causa del basso grado di utilizzo della capacità produttiva e di condizioni di finanziamento che, nonostante la discesa dei tassi, continuano ad essere restrittive. A crescere sono stati ancora gli investimenti in costruzioni (+2%) sostenuti dallo stimolo fornito dalla progressiva realizzazione delle opere del PNRR. Nonostante il rallentamento del 2024, gli investimenti nel settore delle costruzioni, grazie a bonus e opere PNRR, hanno rappresentato il principale motore di crescita per l'economia italiana nel triennio 2021-2023. Per quel che riguarda i flussi con l'estero, sempre secondo la contabilità nazionale, la domanda estera netta ha fornito un contributo positivo alla crescita (+0,4%) combinato disposto del calo delle importazioni e dell'aumento delle esportazioni. Dal lato dell'offerta, il valore aggiunto – cioè il PIL al netto di imposte e contributi sui prodotti – è cresciuto in termini reali dello 0,5% complessivamente. Questo risultato è frutto di un aumento del 2% nel settore primario, dell'1,2% nelle costruzioni e dello 0,6% nei servizi, mentre l'industria in senso stretto ha registrato una lieve flessione (-0,1%). Nel 2024, il mercato del lavoro ha mostrato segnali positivi: l'occupazione è cresciuta dell'1,5% e il numero di disoccupati si è ridotto di 283 mila unità, portando il tasso di disoccupazione al 6,6% (15-64 anni), in calo di 1,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente. La dinamica salariale è rimasta sostenuta, con le retribuzioni contrattuali del settore privato non agricolo in crescita del 4% nel 2024. Secondo l'ISTAT, il 2024 si è chiuso con 458,4 milioni di presenze turistiche nelle strutture ricettive italiane, segnando un nuovo record e registrando una crescita del 2,5% rispetto al 2023. La domanda estera continua a trainare il settore: le presenze dei turisti stranieri sono aumentate del 6,8%, superando quota 250 milioni e rappresentando il 54,6% del totale. Al contrario, la clientela italiana ha registrato un calo del 2,2%. Il comparto alberghiero è cresciuto del 3%, quasi il doppio rispetto a quello extra-alberghiero (+1,7%),

consolidando la sua prevalenza con il 61,9% delle presenze complessive. L'aumento dei dazi statunitensi annunciato ad aprile *avrebbe rischiato* di avere un impatto rilevante, ma il recente accordo USA-Cina di maggio 2025 ne mitiga significativamente la portata nel breve periodo. Le stime di aprile (es. Banca d'Italia) che ne consideravano l'impatto andranno quindi rilette in questa nuova luce. Gli Stati Uniti rappresentano un mercato strategico per l'Italia, avendo assorbito nel 2024 il 10,4% delle esportazioni totali, per un valore di circa 65 miliardi di euro. Secondo la Banca d'Italia, l'8,1% del valore aggiunto della manifattura italiana è legato direttamente o indirettamente agli scambi con questo Paese. I settori più esposti includono la farmaceutica, i mezzi di trasporto (in particolare cantieristica e aerospazio), l'arredamento e diverse altre produzioni manifatturiere.

In un contesto segnato da forti incertezze di natura esogena, i principali istituti di ricerca avevano rivisto al ribasso le previsioni sull'andamento dell'economia italiana per il 2025. L'ISTAT, in particolare, aveva progressivamente corretto la propria stima di crescita del PIL, passata dal +1% di giugno 2024 a un più modesto +0,5% ad aprile 2025. Anche il Fondo Monetario Internazionale aveva adeguato al ribasso le sue previsioni: ad aprile aveva indicato una crescita dello 0,4%, rispetto al +0,7% previsto nel precedente aggiornamento di gennaio. Le più recenti proiezioni della Banca d'Italia, pubblicate sempre ad aprile e già comprensive di una prima valutazione sull'impatto dei dazi statunitensi, stimavano una crescita del PIL pari allo 0,6%. Queste stime, formulate prima dell'accordo USA-Cina di maggio, andranno valutate alla luce della potenziale riduzione dell'impatto negativo dei dazi. In questo quadro, sorprendono in parte le stime ISTAT sul primo trimestre 2025, che registrano una crescita tendenziale dello 0,6%, ma che si traducono in una variazione acquisita per l'anno dello 0,4%.

### ***La situazione in Toscana***

Nel corso del 2024, l'economia toscana ha mostrato segnali di indebolimento, con una crescita del PIL regionale stimata a febbraio da IRPET in appena lo 0,6%. Questa decelerazione è stata determinata dal rallentamento della domanda interna e da un contesto geopolitico incerto. A fronte di una contrazione della produzione industriale regionale nel 2024 pari al 4,6% (dati IRPET), le esportazioni a prezzi correnti secondo ISTAT hanno registrato un significativo incremento (+18,4%), con un'accelerazione nella parte finale dell'anno probabilmente legata a un anticipo degli acquisti statunitensi in vista dell'introduzione dei dazi. Tuttavia, la dinamica positiva dell'export si è concentrata in pochi comparti. I principali traini sono arrivati dai gioielli (con un'anomala crescita legata a flussi specifici verso la Turchia), i prodotti farmaceutici (spinti in particolare dall'industria fiorentina) e i macchinari. Al contrario, il settore moda ha registrato flessioni in molte delle sue produzioni, con una crisi più marcata nei prodotti di lusso, soprattutto nella provincia di Firenze. Questa forte polarizzazione spiega in parte la discrepanza tra il buon andamento dell'export e il calo della produzione industriale complessiva. Il mercato del lavoro, secondo ISTAT, ha mostrato una certa vivacità, con un aumento degli occupati del 2,5% nell'anno ed una disoccupazione scesa al 4%. Tuttavia, emergono segnali di rallentamento anche in questo ambito: le attivazioni nette di rapporti di lavoro nel 2024, secondo IRPET, risultano inferiori rispetto all'anno precedente, in particolare per i contratti a tempo indeterminato e nei settori dell'industria e dei servizi privati. Si è registrato inoltre un incremento marcato del ricorso agli ammortizzatori sociali (CIG ordinaria e fondi di solidarietà per l'artigianato), con un'incidenza dei lavoratori in cassa integrazione quasi triplicata rispetto al 2022. La filiera della pelle è quella che ha mostrato il maggior ricorso. In parallelo, aumentano anche

i licenziamenti per motivi economici, quasi esclusivamente concentrati nell'industria e in particolare nel comparto moda.

Un elemento di potenziale impatto futuro *era* rappresentato dai dazi statunitensi, ma il recente accordo USA-Cina di maggio 2025 ne ridimensiona l'immediata minaccia per l'export regionale. Se applicati nella loro forma più severa, avrebbero potuto determinare un calo significativo delle esportazioni verso gli USA in settori chiave come automotive, farmaceutica e moda, in un contesto globale sempre più influenzato dal ritorno del protezionismo. IRPET, nella stima di aprile, prevedeva che l'impatto dei dazi potesse ridurre la crescita del PIL toscano nel 2025 al +0,5%, dal +0,8% stimato a febbraio, con effetti particolarmente negativi per la farmaceutica e rilevanti anche per moda, chimica e mezzi di trasporto. Questa stima di aprile, antecedente all'accordo, potrebbe ora risultare eccessivamente cauta.

## Cap. 3 – L'economia della provincia di Lucca

### 3.1 Valore aggiunto

#### **Valore aggiunto stabile, in calo l'industria**

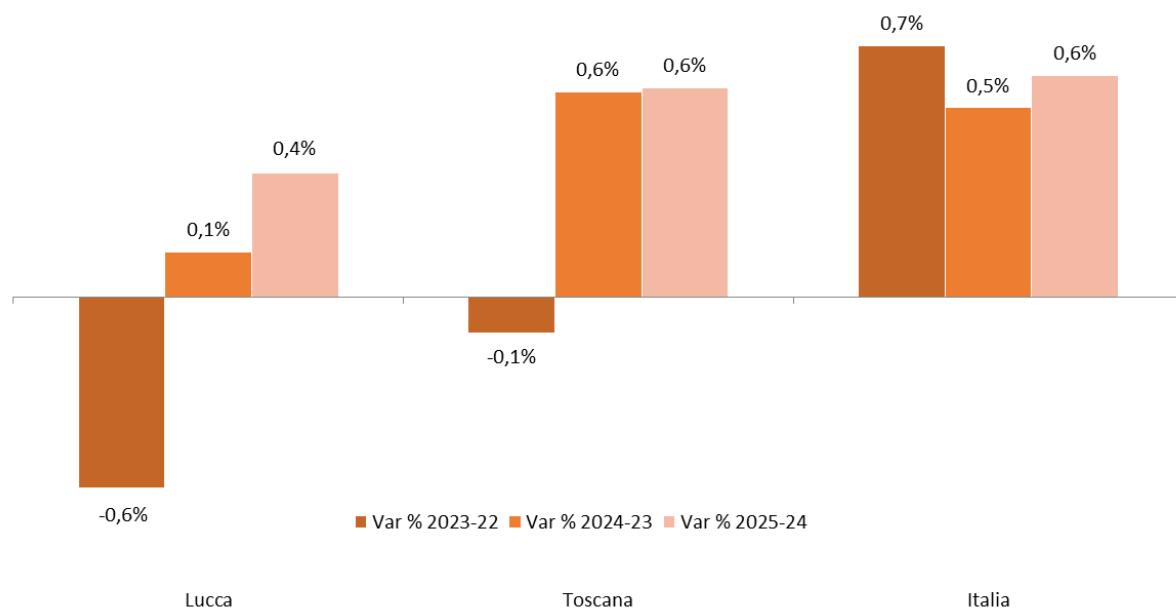
La ricchezza prodotta dal sistema economico della provincia di Lucca nel 2024, espressa in termini di valore aggiunto a prezzi correnti, è stimata da Prometeia (aprile 2025) in 12.139 milioni di euro, un valore che presenta solo una lieve crescita dello 0,1% rispetto al 2023 (a prezzi concatenati). Tale stima incorpora solo in parte gli effetti delle nuove misure tariffarie introdotte dagli Stati Uniti, sulla base delle informazioni preliminari disponibili. Va però considerato che nel precedente anno 2023 si era registrata una diminuzione media dello 0,6%. L'incremento rilevato nell'anno risulta al di sotto sia della media regionale (+0,6%) che di quella nazionale (+0,5%).

L'inflazione ha registrato un calo significativo nel periodo, passando dal 5,7% del 2023 all'1% del 2024. Questa riduzione, dovuta a diversi fattori tra cui la diminuzione dei costi energetici e l'attenuazione della crescita dei beni alimentari, potrebbe favorire una maggiore crescita economica nel 2025, grazie al recupero del potere di acquisto delle famiglie e alla maggiore propensione a investire.

Il valore aggiunto prodotto in provincia rappresenta il 9,6% di quello complessivamente generato in Toscana e il 38,1% di quello dell'Area della Toscana Nord-Ovest, confermando la provincia al terzo posto in regione, dopo Firenze e Pisa.

#### **Andamento del valore aggiunto 2024 e previsioni 2025 - Provincia di Lucca, Toscana e Italia**

*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

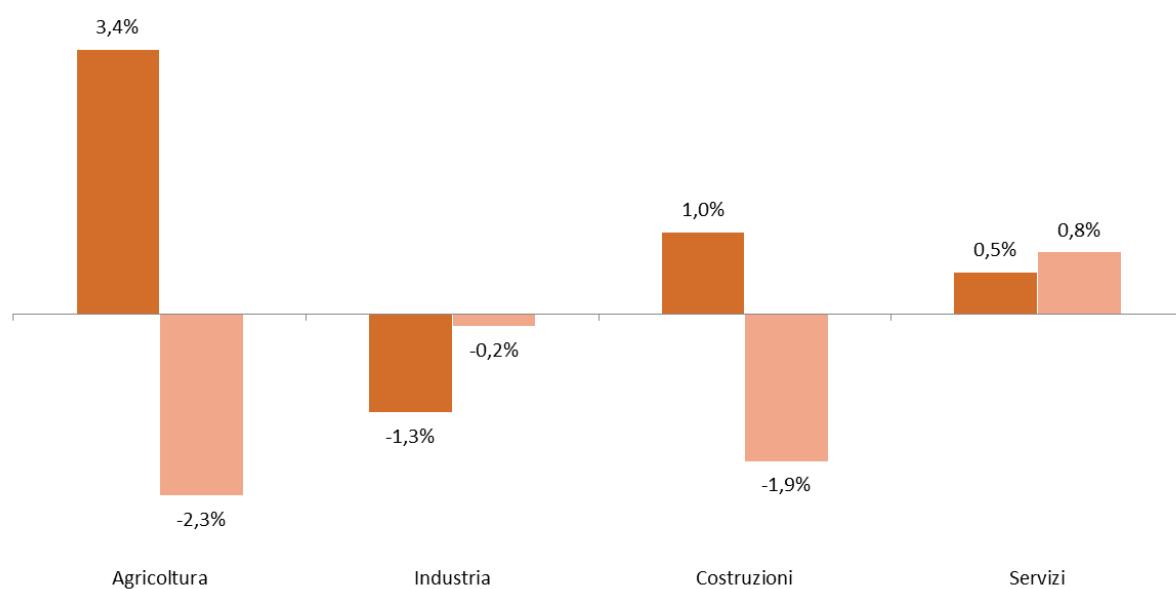
Tra i settori economici, il maggiore contributo al valore aggiunto provinciale nel 2024 proviene dal settore dei servizi, con 8.388 milioni di euro a prezzi correnti, pari al 69,1% del totale provinciale. Al secondo posto si colloca il comparto industriale, con un valore di 3.611 milioni di euro (29,7%). All'interno del settore, si distinguono l'industria in senso stretto (attività estrattive, manifatturiere e fornitura di energia e acqua) con 2.841 milioni di euro (23,4%) e il settore delle costruzioni, che contribuisce con 770 milioni di euro, pari al 6,3% del totale. Più marginale appare il contributo dell'agricoltura, stimato nel 2024 in 139 milioni di euro, ovvero l'1,1% del valore aggiunto

provinciale.

L'andamento registrato nel 2024 evidenzia dinamiche differenziate tra i comparti produttivi. Le costruzioni hanno mostrato una crescita dell'1%, rallentando rispetto al +3,2% del 2023 e ancor più rispetto al 2022, quando, grazie ai bonus fiscali, l'incremento aveva raggiunto il 12%. La crescita dell'edilizia risulta in linea con quello regionale e leggermente inferiore alla media nazionale (+1,2%). Positivo anche l'andamento dei servizi, che nel 2024 hanno registrato un incremento dello 0,5% rispetto all'anno precedente, quando il settore aveva mostrato una sostanziale stabilità. La crescita risulta in linea con quella osservata a livello regionale e nazionale (+0,6%).

In calo, invece, il settore industriale, che conferma il trend negativo del 2023, perdendo un ulteriore 1,3% rispetto all'anno precedente. Il dato risulta in controtendenza rispetto alla media regionale della Toscana stimata in lieve crescita (+0,3%), e peggiore di quello nazionale (-0,1%). A pesare sull'industria è il rallentamento ancora in corso nei principali paesi partner, che ha contribuito a ridurre gli scambi commerciali a livello globale. Infine, il valore aggiunto dell'agricoltura mostra una crescita stimata del 3,4% nel 2024, inferiore a quella regionale (+4,4%) ma superiore rispetto alla media nazionale (+2%).

**Andamento del valore aggiunto 2024 e previsioni 2025 per settore di attività economica - Provincia di Lucca**  
Variazioni % a prezzi concatenati



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

Prendendo in esame un indicatore della produttività del sistema economico provinciale, calcolato come rapporto tra valore aggiunto e unità di lavoro, è possibile cogliere le dinamiche strutturali e la capacità di crescita dei diversi settori. Nel 2024, in provincia di Lucca si è registrato un calo della produttività del lavoro pari al 2%, segnando un'inversione di tendenza rispetto agli aumenti osservati nel biennio precedente. Si tratta di un risultato meno favorevole rispetto sia alla media regionale (-1,7%) che a quella nazionale (-1,5%). Questo rallentamento riflette una dinamica occupazionale più vivace rispetto alla crescita del valore aggiunto nei servizi e nelle costruzioni, in particolare in settori a bassa produttività ma di peso rilevante, che hanno contribuito ad abbassare la media complessiva. Al contrario, nel comparto industriale il calo dell'occupazione ha superato quello del valore aggiunto, determinando un incremento dell'indicatore di produttività.

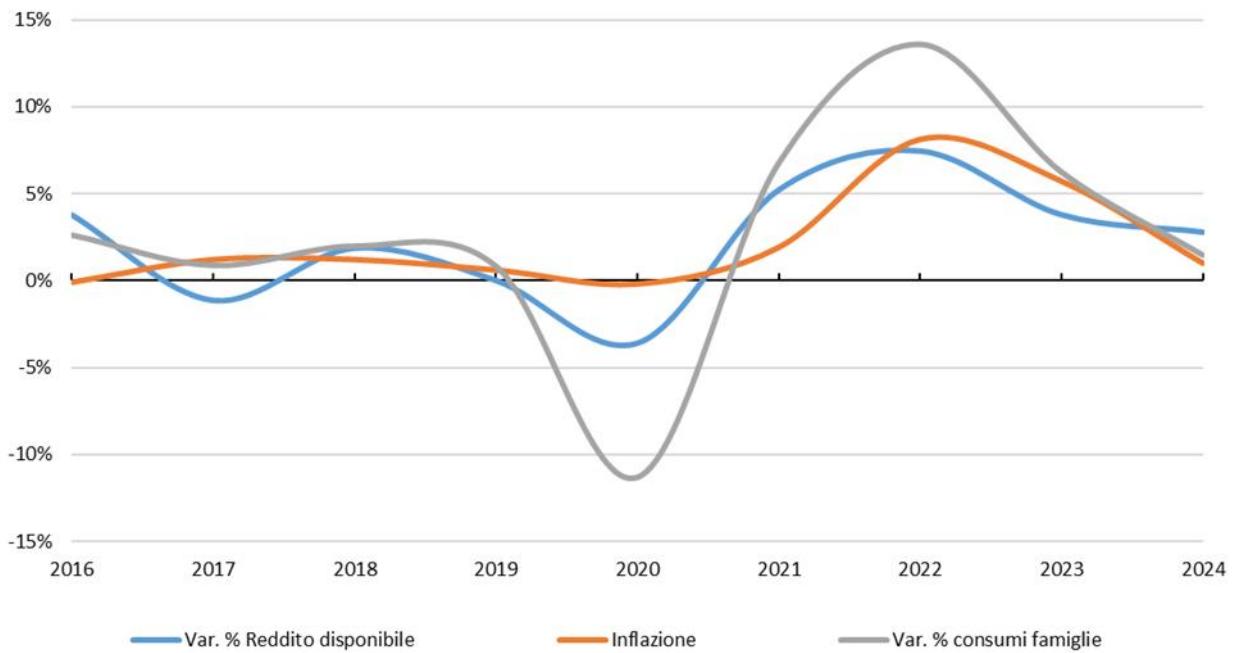
Le previsioni per il 2025 indicano un aumento complessivo del valore aggiunto pari al +0,4%. A sostenere la crescita è il settore dei servizi, che nel 2025 dovrebbe evidenziare una crescita dello 0,8%, mentre per tutti gli altri settori sono previste diminuzioni. Le costruzioni dovrebbero indebolirsi ulteriormente, cedendo un ulteriore 1,9%, una flessione attribuibile, in parte, alla conclusione delle misure di incentivazione per i lavori di ristrutturazione e alla chiusura di diversi progetti legati al PNRR. Anche l'industria, pur attenuando le difficoltà degli anni precedenti, dovrebbe registrare una contrazione (-0,2%), mentre l'agricoltura è stimata in calo del 2,3%.

Dal 2016 al 2019, reddito disponibile e consumi delle famiglie sono cresciuti stabilmente in un contesto di bassa inflazione, indicando una modesta crescita reale. Il 2020 ha segnato un calo brusco di entrambi, con un forte aumento del risparmio forzato dovuto alla pandemia. La ripresa nominale post-pandemia (2021-2023) è stata accompagnata da alta inflazione, che ha eroso il reddito disponibile reale. Ciononostante, i consumi reali sono cresciuti (soprattutto nel 2022), suggerendo una riduzione del risparmio per sostenere la spesa.

#### **Reddito disponibile delle famiglie, spesa per consumi finali delle famiglie e indice dei prezzi al consumo.**

**Variazioni % annuali. Serie 2016-24 - Provincia di Lucca**

(a valori correnti)



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT e Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

Nel 2024, nella provincia di Lucca, il reddito disponibile delle famiglie in termini nominali (a prezzi correnti) è cresciuto del +2,8%, raggiungendo quota 9.689 milioni di euro. Il valore pro-capite si attesta a 25.413 euro, posizionandosi leggermente sopra la media toscana (25.126 euro) e nettamente sopra quella nazionale (23.728 euro). Anche la spesa per consumi finali delle famiglie è aumentata lievemente a valori correnti, segnando un +1,5% e arrivando a 9.405 milioni di euro. Considerando un'inflazione significativamente più bassa nel 2024 (+1% circa), la crescita nominale del reddito disponibile si traduce in un recupero e un aumento del reddito in termini reali (+1,8% circa). Similmente, i consumi nominali sono cresciuti più dell'inflazione, portando a un incremento della spesa in termini reali (+0,5% circa). Tuttavia, l'incremento più marcato del reddito reale rispetto ai consumi reali suggerisce un potenziale ritorno o aumento del tasso di risparmio da parte delle famiglie lucchesi.

### 3.2 Export

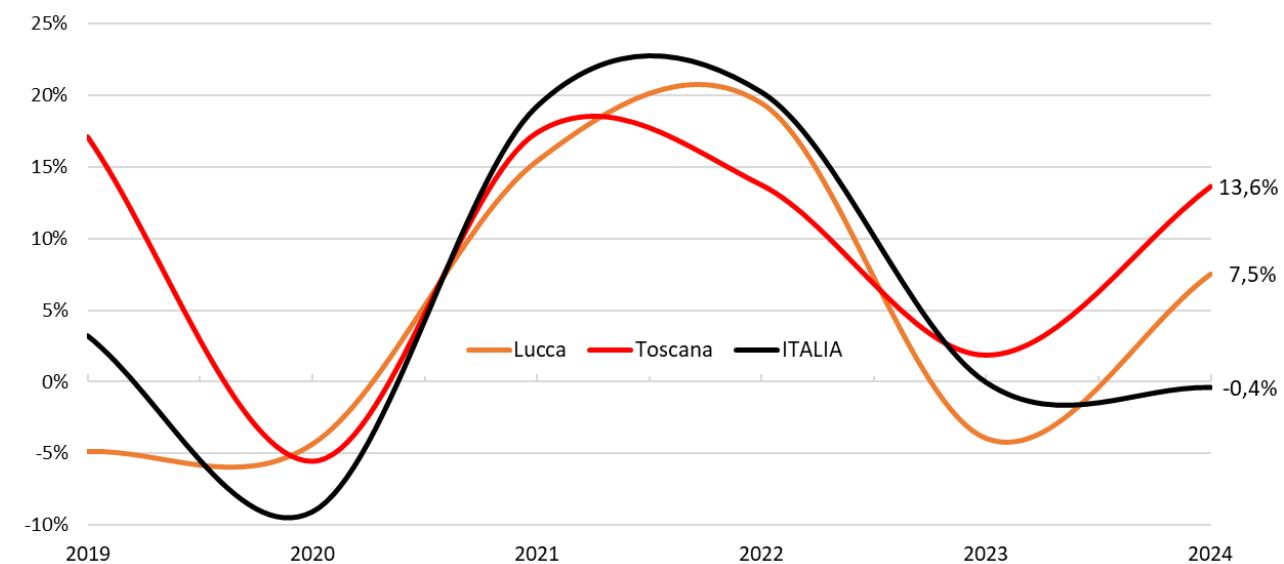
#### **Esportazioni in crescita: Lucca supera il picco del 2022**

Nel 2024 il commercio mondiale, secondo il WTO, è cresciuto del 2,9%. Tuttavia, la ripresa resta fragile a causa di fattori geopolitici e macroeconomici, come tassi d'interesse elevati, instabilità valutaria e tensioni commerciali. L'export italiano ha subito una lieve flessione (-0,4%), con cali nell'area UE compensati solo in parte dalla crescita nei mercati extra-UE. Il deprezzamento dell'Euro ha favorito la competitività estera, ma ha inciso sui costi delle importazioni. La Toscana ha registrato la miglior performance regionale, con un incremento delle esportazioni del +13,6%, influenzato dalle dinamiche peculiari di alcuni settori delle province interne.

In tale contesto, le esportazioni della provincia di Lucca nel 2024 hanno raggiunto un nuovo record storico, con un valore complessivo di oltre 5,5 miliardi di euro (pari all'8,8% del totale regionale), superando il precedente picco del 2022 che si era attestato a 5,4 miliardi. Dopo il rallentamento del 2023, il segno è tornato positivo, con un incremento del 7,5%. Pur inferiore alla media regionale (+13,6%), la crescita si colloca in netta controtendenza rispetto al dato nazionale, che ha registrato una flessione dello 0,4%. Particolarmente significativa è stata la performance del settore nautico, che ha sfiorato 1,3 miliardi di euro di esportazioni, contribuendo per oltre la metà all'incremento provinciale (4,68 punti percentuali). Segnali soddisfacenti sono arrivati inoltre dall'export di oli vegetali. Sul fronte delle importazioni, la provincia di Lucca ha registrato nel 2024 una lieve contrazione rispetto all'anno precedente (-0,5%), con un totale pari a 2 miliardi e 545 milioni di euro.

#### **Dinamica delle esportazioni in valore. Serie 2019-2024. Provincia di Lucca, Toscana e Italia**

Variazioni % annuali



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

#### **Nautica in vetta, rallenta la carta, cresce la meccanica**

Anche nel 2024 il settore della cantieristica nautica si è confermato il principale traino delle esportazioni lucchesi, registrando un incremento del 23,2% rispetto al 2023 e raggiungendo un valore vicino a 1,3 miliardi di euro, nuovo record storico per il comparto. La dinamica dell'ultimo triennio è stata straordinariamente positiva, con volumi di vendita in costante crescita, tanto da far sì che il settore rappresenti ormai ben oltre un quinto del totale delle esportazioni provinciali. Nel 2024 le Isole Cayman sono risultate il primo mercato di destinazione, con un balzo del 60,5% rispetto al 2023 e un valore complessivo pari a 565 milioni di euro. In controtendenza, invece, Regno Unito

e Stati Uniti hanno registrato un ulteriore calo nel 2024, proseguendo il trend negativo dell'anno precedente con una flessione rispettivamente del 22,3% (-42 milioni di euro) e del 38,7% (-46 milioni di euro). Sono cresciute anche le vendite nelle Isole Marshall (+10,2%, per un totale di 74 milioni di euro), ma soprattutto verso le Isole Vergini Britanniche (59 milioni, +173,7%) e la Turchia, dove il valore è più che triplicato passando da 17 a 52 milioni di euro. Va comunque specificato che, trattandosi di beni di elevato valore unitario, la sfasatura temporale nella consegna delle imbarcazioni può alterare significativamente i valori delle esportazioni verso i singoli paesi.

Nel 2024, il settore della carta e cartotecnica ha mostrato un quadro congiunturale complesso per le esportazioni lucchesi, nel complesso superiori a 1,2 miliardi di euro, registrando una flessione del 7,2%, pari a circa 96 milioni di euro in meno rispetto all'anno precedente. Questa contrazione ha interessato l'intera filiera produttiva.

In particolare, l'export di articoli in carta e cartone è diminuito del 6,7%, attestandosi a un valore complessivo di 753 milioni di euro. La Francia si è confermata primo mercato di sbocco, con 237 milioni di euro, in calo del 3,2%, seguita dalla Germania con 115 milioni (-9,3%). Anche altri mercati rilevanti, come Svizzera, Spagna, Regno Unito, Paesi Bassi e Polonia, hanno registrato flessioni nel corso dell'anno.

Analoga tendenza negativa ha interessato l'export di pasta da carta, carta e cartone, che nel 2024 è sceso dell'8%, attestandosi a 479 milioni di euro, con una contrazione di quasi 42 milioni rispetto all'anno precedente. Tra i principali mercati di destinazione, la Francia ha registrato una forte crescita (+35,2%), raggiungendo 83 milioni di euro ed assumendo il ruolo di primo partner commerciale, superando la Polonia. Quest'ultima ha subito un brusco calo del 56,1%, passando dai 90 milioni del 2023 ai 39 milioni del 2024. Le esportazioni sono diminuite anche verso altri mercati tradizionali come la Germania (-8,3%) e il Regno Unito (-25,5%), mentre la Spagna ha mantenuto valori stabili. In netta controtendenza, invece, le vendite verso il Belgio sono più che raddoppiate, raggiungendo i 32 milioni di euro.

Nel 2024 l'industria meccanica si è confermata il terzo settore per esportazioni nella provincia di Lucca, con un valore complessivo di 924 milioni di euro e una crescita dell'8,4% rispetto all'anno precedente, pari a quasi 72 milioni di euro in più. Nel dettaglio, l'export di macchine per impieghi speciali, in larga parte rappresentate dai macchinari per cartiere, ha registrato un incremento del 9,6%, raggiungendo i 642 milioni di euro. Gli Stati Uniti si sono nettamente consolidati come primo mercato di destinazione, con esportazioni pari a 104 milioni di euro (+23,1%). Al secondo posto si è posizionato il Messico, con vendite quasi quadruplicate rispetto al 2023, per un totale di 82 milioni di euro. Seguono i principali mercati europei come Francia, Germania, Spagna e Regno Unito. Da segnalare l'exploit dell'Arabia Saudita, che dopo un forte calo degli acquisti nel 2023, ha registrato nel 2024 un incremento del 564%, tornando ai livelli del 2022 con un valore di 42 milioni di euro.

Le vendite all'estero di macchine per impieghi generali (motori, turbine, pompe, compressori, valvole, ecc.) sono aumentate del 12,7%, passando dai 122 milioni di euro del 2023 a quasi 138 milioni nel 2024. I principali mercati di destinazione sono stati Singapore (+16,7%), Stati Uniti (+5,5%) e Spagna (+87,6%), tutti con esportazioni superiori ai 13 milioni di euro. In forte crescita anche l'export verso l'Arabia Saudita, dove le vendite sono più che decuplicate nell'anno, e verso la Cina, che ha registrato un notevole recupero (+305%) dopo il crollo del 2023 (-92,6%). Sul fronte europeo, tuttavia, si sono registrate delle flessioni significative, con contrazioni in Germania (-37,3%), Francia (-17,2%) e Regno Unito (-24%).

Risultati meno soddisfacenti, infine, per le vendite all'estero delle altre macchine per impieghi generali (forni, macchine per sollevamento, ecc.), che hanno registrato una contrazione del 2,5%,

scendendo sotto i 138 milioni di euro in valore assoluto. La Germania si è confermata il principale mercato, con quasi 24 milioni di euro, segnando una forte crescita (+89,4%) rispetto al 2023. Al secondo posto la Francia, con 11 milioni di euro, sebbene in calo dell'8,4%. Buoni risultati sono stati registrati in Turchia, dove l'export è triplicato, e nei mercati di Spagna, Regno Unito e Polonia. In negativo, invece, le performance negli Stati Uniti (-1,8%) e soprattutto in Messico, dove si è registrata una flessione del 48%, con una perdita di oltre 4 milioni di euro di esportazioni rispetto al 2023.

Le esportazioni di cablaggi e apparecchiature di cablaggio hanno registrato una crescita contenuta dell'1%, raggiungendo oltre 317 milioni di euro. Tuttavia, questo incremento non è stato sufficiente a recuperare la flessione del 6,2% registrata nel 2023. L'andamento delle vendite è stato positivo verso la Francia (+1,9%), che ha consolidato il suo ruolo di primo mercato di riferimento con 146 milioni di euro di vendite. Segue il Belgio (43,5 milioni), sebbene con una flessione del 9,6% per oltre 4 milioni in meno rispetto all'anno precedente. In lieve contrazione le vendite in Germania (-2%), ampiamente compensate dalla forte crescita dell'export in Svizzera (+33,7%).

Come già evidenziato, continua la positiva dinamica dell'export di oli e grassi vegetali, che nel 2024 ha registrato un incremento del 31,6%, portando il valore totale delle vendite all'estero a quasi 364 milioni di euro. Gli Stati Uniti, sempre più principale destinazione, hanno visto un aumento del 24%, con acquisti superiori ai 155 milioni di euro. Segue il Regno Unito, che ha registrato una crescita del 31%, con un valore di oltre 70 milioni di euro. Il segno positivo si è esteso anche ad altri mercati europei: la Germania ha quasi triplicato gli acquisti, la Svizzera è cresciuta del 67,8%, e il Belgio ha visto un aumento del 71,2%. In ambito extra-UE, il recupero è stato particolarmente significativo in Russia, mentre Brasile e Canada hanno registrato una contrazione rispettivamente del 25,1% e del 15,1%.

Dopo la decisa contrazione del 2023, le esportazioni di metalli di base non ferrosi hanno segnato una netta ripresa nel 2024, con un aumento dell'11,2% e vendite all'estero per un totale di 257 milioni di euro. La crescita ha riguardato in modo significativo tutti i principali partner commerciali, a partire dalla Germania, che si è confermata il primo mercato di sbocco con oltre 80 milioni di euro di export, segnando un incremento del 21,3%. Segue la Francia, che ha registrato un aumento del 15,2%, con esportazioni superiori ai 60 milioni di euro.

Nel 2024 è proseguita la positiva dinamica di crescita dell'export di medicinali e preparati farmaceutici, che ha registrato un aumento del 6,1%, raggiungendo un valore complessivo di 175 milioni di euro. Il Messico e la Turchia hanno mantenuto il primato tra i principali mercati di destinazione: la Turchia, con un incremento del 17,9%, si è avvicinata sensibilmente alla prima posizione, raggiungendo oltre 40 milioni di euro di vendite, appena un milione in meno rispetto al Messico. In controtendenza, invece, la Repubblica Islamica dell'Iran ha registrato una contrazione del 9,4%, mentre le vendite in Argentina sono aumentate in modo significativo, quadruplicando i valori rispetto al 2023.

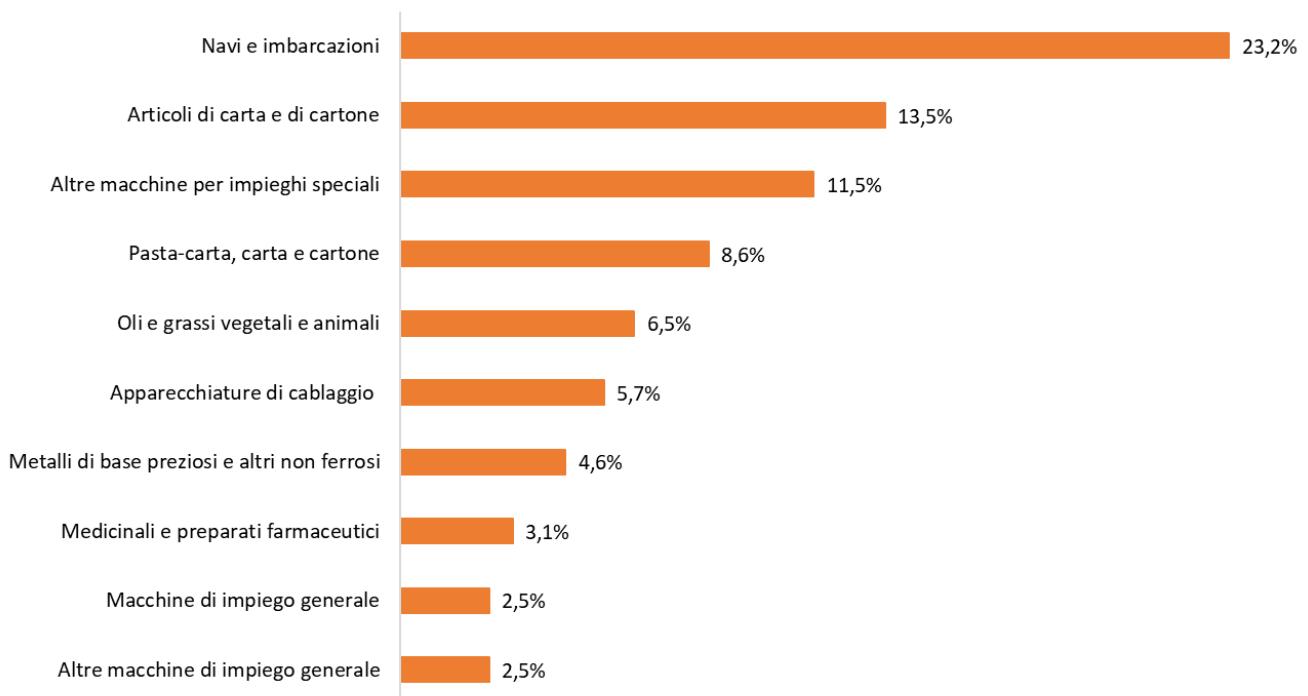
In diminuzione l'export di prodotti lapidei lavorati, che è sceso del 2,8%, raggiungendo un totale di 109 milioni di euro. Gli Stati Uniti si confermano il principale mercato di sbocco, con oltre 42 milioni di euro, nonostante un lieve calo dello 0,8%. In crescita, invece, l'export verso Francia (+18,2%), Arabia Saudita (dove le vendite sono più che raddoppiate nel 2024) ed Emirati Arabi Uniti (+35,6%). In contrazione, invece, le vendite verso il Regno Unito (-16,6%), Australia (-8,4%) e Cina (-40,4%).

Consuntivo annuale in ripresa anche per gli articoli in materie plastiche, che hanno visto un incremento del 4,1%, superando i 104 milioni di euro. Nonostante la flessione in Francia (-4,8%), che si è comunque confermata come primo mercato di sbocco, si è registrata una crescita significativa

verso gli altri principali partner commerciali: Spagna (+17,9%), Stati Uniti (+13,7%) e Germania (+18,4%). Dopo la forte ripresa del 2022 e la severa flessione del 2023, il comparto delle calzature ha segnato una ripresa, con un incoraggiante aumento del 1,2%, superando i 97 milioni di euro. Gli Stati Uniti, che rimangono il primo mercato di destinazione con quasi 30 milioni di euro di esportazioni, hanno visto una contrazione del 14,3%. Tuttavia, le vendite verso Francia (+45,9%, a 24 milioni) e Germania (+11,5%) sono aumentate significativamente. In calo anche le vendite nel Regno Unito (-20%), scendendo sotto i cinque milioni. Infine, sono diminuite le esportazioni di strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione (-11,9%), mentre l'utensileria è rimasta stabile, con un aumento marginale.

#### I primi 10 settori dell'export della provincia di Lucca - Anno 2024

Quote % sul totale



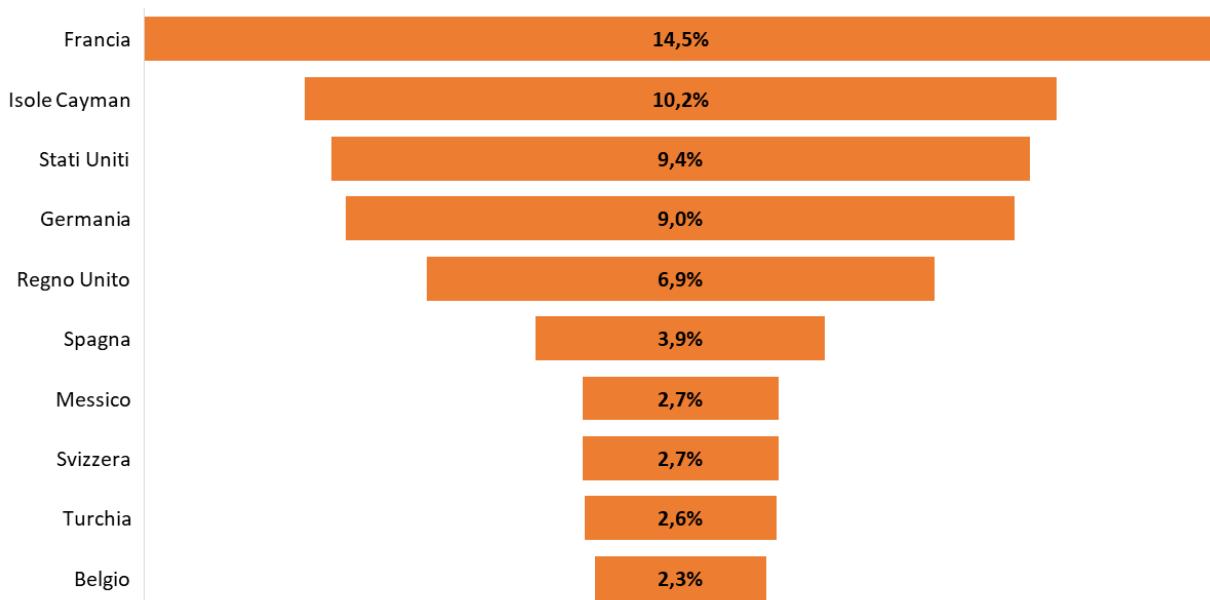
Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

#### **Francia stabile al vertice, vola la nautica verso le Cayman**

Nel 2024 si è confermato il forte legame commerciale tra l'export lucchese e i tradizionali Paesi di destinazione, come Francia, Stati Uniti, Germania, Regno Unito e Spagna, ai quali si sono aggiunte le Isole Cayman, tradizionali acquirenti di imbarcazioni. La Francia ha consolidato il suo primato tra gli acquirenti dalla provincia lucchese, con 806 milioni di euro (14,5% del totale) e un incremento del 13,9%, distribuito su numerosi settori (meccanica, pasta di carta, nautica, calzature, metallurgia, ecc.). Tuttavia, tra i principali settori, si è registrato un calo per gli articoli di carta e cartone (-3,2%) e le materie plastiche (-4,8%). Le vendite verso gli Stati Uniti sono diminuite, seppur lievemente (-0,7%), scendendo a 525 milioni di euro, pari al 9,4% del totale. Tra i settori principali, sono aumentate le esportazioni di olio (+24%) e di meccanica per il cartario (+23,1%), ma le vendite di imbarcazioni sono calate significativamente (-38,7%; -46 milioni di euro), probabilmente a causa di un diverso ciclo di consegne rispetto al 2023. In calo anche le vendite verso il Regno Unito (-6,6%), la Svizzera e la Polonia, mentre in Germania si è registrata una ripresa, con le esportazioni tornate a crescere (503 milioni di euro, +8,9%). Particolarmente degna di nota è stata la brillante performance delle esportazioni verso le Isole Cayman, che con 565 milioni di euro e un aumento del 60,4% hanno superato gli Stati Uniti, diventando il secondo mercato di destinazione, grazie

esclusivamente all'acquisto di natanti.

**I principali partner commerciali della provincia di Lucca - Anno 2024**  
*Quote % export sul totale*



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

**Made in Lucca negli USA: crescita decennale, ma allarme dazi all'orizzonte**

A livello regionale, la Toscana figura tra le aree italiane con la maggiore esposizione ai dazi statunitensi, a causa della rilevante incidenza dei settori agroalimentare, manifatturiero e della meccanica strumentale nel proprio export verso gli USA. Secondo un'analisi di Prometeia, la regione risulta tra le prime in Italia per valore delle esportazioni potenzialmente soggette a tariffe, posizionandosi accanto a Piemonte, Emilia-Romagna e Veneto. In questo contesto, la provincia di Lucca condivide le stesse vulnerabilità, data la forte specializzazione nei compatti colpiti e la significativa dipendenza dal mercato nordamericano. Le misure protezionistiche annunciate potrebbero quindi avere ripercussioni rilevanti sul tessuto produttivo toscano e lucchese, rendendo ancora più urgente una strategia di diversificazione dei mercati e di rafforzamento della competitività internazionale delle imprese locali.

Gli Stati Uniti d'America rappresentano uno dei principali partner commerciali della provincia di Lucca, insieme a Francia e Germania, avendo assorbito nel 2024 il 9,4% delle esportazioni provinciali, per oltre 525 milioni di euro.

L'export della provincia di Lucca verso gli Stati Uniti ha mostrato, nell'ultimo decennio, un andamento piuttosto dinamico, pur con qualche oscillazione dovuta a fattori sia settoriali che congiunturali. Nel periodo compreso tra il 2014 e 2024 le vendite estere verso gli Stati Uniti sono infatti cresciute (in valore) del 68%, passando da 313 milioni di euro a 525 milioni, toccando picchi di 567 milioni nel 2018 e di 559 milioni nel 2022. Pur rallentato dalla pandemia e delle difficoltà logistiche e commerciali legate al contesto internazionale, l'andamento degli ultimi anni è risultato positivo. Dopo una modesta ripresa nel 2021, il 2022 ha segnato un deciso rimbalzo, raggiungendo i 559 milioni di euro (+25,5%), spinto dalla ripresa economica globale post-Covid. Nel 2023 le esportazioni sono scese a 529 milioni (-5,4% rispetto al 2022) e nel 2024 si sono ulteriormente ridotte a 525,5 milioni (-0,7% sul 2023).

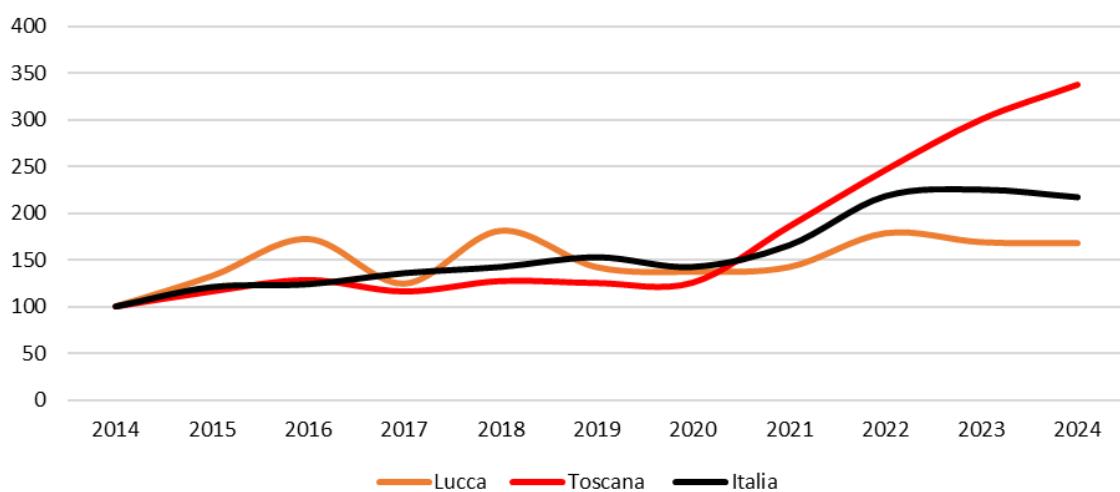
La dinamica lucchese è risultata meno sostenuta sia di quella nazionale, che nel periodo 2014-2024 ha fatto un +218%, che soprattutto di quella toscana che nel decennio ha più che quadruplicato il valore delle vendite segnando un +338%.

La domanda statunitense per i prodotti “made in Lucca” risulta concentrata in alcune produzioni a forte specializzazione locale, con dinamiche che nel decennio 2014-2024 hanno seguito l’andamento dei principali trend settoriali.

Il primo settore di sbocco verso gli Stati Uniti è rappresentato dagli oli, con un valore delle esportazioni pari a 155 milioni di euro nel 2024, corrispondente al 29,6% dell’export lucchese verso questo mercato. Si tratta di una quota in crescita rispetto al 22,8% registrato nel 2014. Segue il comparto meccanico, in particolare la produzione di macchine per la lavorazione della carta, con esportazioni pari a 104 milioni di euro nel 2024, pari al 19,8% del totale, in lieve calo rispetto al 23,5% del 2014. Anche la cantieristica nautica riveste un ruolo di rilievo, con vendite verso gli USA pari a 72 milioni di euro nel 2024 (13,8%, contro il 14,8% del 2014). Tuttavia, il comparto è soggetto a forti oscillazioni, legate ai lunghi cicli di produzione, consegna e fatturazione degli yacht: basti pensare che nel 2022 il valore aveva raggiunto i 163 milioni di euro. In significativo calo nel decennio risultano invece le esportazioni di pietre lavorate, scese a 43 milioni di euro nel 2024 (8,1% rispetto al 12,8% del 2014), e quelle di calzature, con 29 milioni (5,7% rispetto al 7,9%).

La struttura settoriale dell’export lucchese verso gli Stati Uniti evidenzia quindi una crescente concentrazione in alcuni comparti di eccellenza – come l’agroalimentare e la meccanica – che continuano a trainare le vendite all’estero nonostante il contesto incerto. Al tempo stesso, il calo strutturale di settori come il lapideo e il calzaturiero segnala un progressivo ridimensionamento di comparti tradizionali, probabilmente legato a fattori di competitività, evoluzione della domanda e concorrenza internazionale. Tale polarizzazione rende l’export provinciale più vulnerabile a shock settoriali o a misure restrittive mirate, come i dazi, rafforzando l’esigenza di strategie di diversificazione e consolidamento dell’export nei settori emergenti.

**Andamento dell’export verso gli USA. Serie 2014-2024. Provincia di Lucca, Toscana e Italia  
Numeri indici (base 2014=100)**



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Le attuali tensioni commerciali tra Stati Uniti e Unione Europea rischiano tuttavia di compromettere questa dinamica positiva. Ad aprile 2025 l’Amministrazione statunitense ha infatti annunciato l’intenzione di reintrodurre dazi su diversi prodotti europei, con tariffe comprese tra il 10% e il 20%, che potrebbero penalizzare le esportazioni italiane, in particolare nei settori della meccanica e

dell'agroalimentare, compatti strategici per l'economia lucchese.

Sebbene fino a luglio sia in vigore una parziale tregua commerciale per favorire le trattative, in caso di mancato accordo è probabile una ripresa delle misure tariffarie, con ricadute sulle esportazioni della provincia. In questo scenario, le imprese locali, soprattutto le piccole e medie aziende, potrebbero trovarsi in difficoltà a causa della minore capacità di assorbire l'aumento dei costi e di diversificare i mercati di destinazione. Diventa quindi fondamentale monitorare con attenzione l'evoluzione delle politiche commerciali internazionali e predisporre strategie di adattamento per attenuare i possibili impatti sulle esportazioni provinciali.

### **3.3 Imprese**

#### **La dinamica imprenditoriale lucchese rallenta ulteriormente nel 2024**

Dopo i segnali di rallentamento della vivacità del tessuto imprenditoriale lucchese registrati nel 2023, il 2024 si è caratterizzato per un'ulteriore e più sensibile frenata. In dettaglio, le iscrizioni di nuove imprese sono aumentate rispetto al 2023 (+26 unità) attestandosi a quota 2.146 ma rimanendo inferiori sia rispetto al biennio 2021-2022 sia ai livelli pre-Covid. Contestualmente, e per il terzo anno consecutivo, sono tuttavia aumentate le cessazioni non d'ufficio<sup>1</sup> (+122 unità) per un totale di 2.174. Il saldo imprenditoriale è dunque risultato negativo per 28 unità (non accadeva dal 2016) e il tasso di crescita si è fermato allo 0,1%, in contrasto con la lieve crescita (+0,2%) rilevata l'anno precedente. Le imprese registrate in provincia di Lucca a fine anno sono risultate 40.368, valore che sale a 50.315 conteggiando anche le unità locali presenti sul territorio. In Toscana, la dinamica imprenditoriale ha mostrato un lieve incremento (+0,2%) che è risultato superiore a livello nazionale con una crescita dello 0,6%.

#### **Principali indicatori di nati-mortalità delle imprese – Serie 2016-2024**

##### **Provincia di Lucca**

Anno	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Tasso di crescita %*	Localizzazioni (sedi e unità locali)
2016	43.155	2.517	2.345	172	0,4%	52.019
2017	43.073	2.502	2.312	190	0,4%	51.989
2018	42.881	2.364	2.262	102	0,2%	51.948
2019	42.714	2.431	2.345	86	0,2%	51.899
2020	42.506	2.040	1.955	85	0,2%	51.787
2021	42.812	2.218	1.680	538	1,3%	52.364
2022	42.653	2.154	1.943	211	0,5%	52.420
2023	41.802	2.120	2.052	68	0,2%	51.661
2024	40.368	2.146	2.174	-28	-0,1%	50.315

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

#### **Continua la crescita delle società di capitale**

Nell'analisi delle varie forme giuridiche il 2024 ha visto confermarsi, come negli ultimi anni, l'aumento delle società di capitale con una consistenza imprenditoriale di 12.273 unità (+339 rispetto al 2023, corrispondente al +2,7%). La dinamica positiva è ormai da anni sostenuta dalla favorevole normativa sulle SRL, in particolare quelle semplificate. In merito alle altre forme giuridiche si è ulteriormente ridimensionato il totale delle società di persone che, perdendo 188 unità (-2,3%), si è fermato a quota 7.797 unità. L'impresa individuale è risultata la forma giuridica maggiormente adottata (46% delle aziende della provincia), ma in diminuzione nei dodici mesi di 175 unità (-0,9%) con il totale che è sceso sotto quota 20 mila. Anche le altre forme giuridiche (cooperative, consorzi, ecc.) hanno conseguito un saldo imprenditoriale negativo (-0,3%, -4 unità), sul quale ha inciso la riduzione delle imprese cooperative diminuite di 9 unità nella provincia. Da rimarcare, quale peculiarità del 2024, la consistenza delle cessazioni d'ufficio che hanno coinvolto 239 cooperative determinando una contrazione significativa di questa forma imprenditoriale sul territorio. Tali cancellazioni sono state disposte dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con Decreto Direttoriale 8 marzo 2024, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 72 del 26 marzo 2024 -

<sup>1</sup> A partire dal 2005, le Camere di Commercio possono procedere alla cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese di aziende non più operative. Per tenere conto di tali attività amministrative il flusso delle cessazioni viene considerato al netto di quelle d'ufficio.

Supplemento Ordinario n. 13.

**Nati-mortalità delle imprese per forma giuridica. Anno 2024 - Provincia di Lucca**

Provincia	Stock al 31/12/2024	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo 2024*	Tasso di crescita 2024*
Società di capitale	12.273	705	366	339	2,7%
Società di persone	7.797	141	329	-188	-2,3%
Imprese individuali	19.314	1.265	1.440	-175	-0,9%
Altre forme	984	35	39	-4	-0,3%
<i>di cui: cooperative</i>	556	11	20	-9	-1,1%
<b>TOTALE</b>	<b>40.368</b>	<b>2.146</b>	<b>2.174</b>	<b>-28</b>	<b>-0,1%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

**Tiene il comparto industriale, nei servizi cala il commercio al dettaglio ed ambulante**

La lieve contrazione del tessuto imprenditoriale lucchese nel 2024 ha avuto un impatto differenziato sui principali macro-comparti dell'economia. Il settore industriale ha mostrato stabilità con un incremento dello 0,1% (+16 unità), mentre le costruzioni sono cresciute più sensibilmente (+0,4%, +25 unità) grazie al perdurare dei benefici dei bonus fiscali, seppure in attenuazione. In lieve flessione anche il settore dei servizi (-5 unità), mentre l'agricoltura ha evidenziato una contrazione più marcata (-37 unità, -1,6%). All'interno del comparto industriale in senso stretto, comprendente i settori estrattivo, manifatturiero e delle utilities e che in provincia di Lucca conta 4.886 imprese registrate, si è osservata una contrazione del manifatturiero (-11 unità, -0,2%). Stabile invece il settore delle utilities (energia elettrica, gas, acqua) con 153 unità, così come le attività di estrazione di minerali da cave e miniere (59 unità). Nel dettaglio dei settori manifatturieri di specializzazione provinciale si è rilevata una crescita significativa in particolare nella cantieristica nautica (+50 unità, +13%), e comunque valori positivi nella fabbricazione di mobili (+7 unità, +3,7%) e nei prodotti in metallo. Di contro, un lieve calo ha interessato la fabbricazione di macchine per l'industria della carta e del cartone (-2 unità), la produzione di articoli in carta (-4 unità) e la fabbricazione di macchinari (-7 unità), mentre una contrazione più marcata ha riguardato le calzature (-16 imprese). Le imprese della lavorazione dei materiali lapidei hanno invece perso una sola unità. Nelle costruzioni (6.412 registrate) sono cresciute le imprese che svolgono lavori di costruzione specializzati (+28 unità, +0,6%), mentre sono lievemente diminuite quelle operanti nella costruzione di edifici (-3 unità, -0,2%).

**Imprese registrate al 31/12/2024, variazioni assolute e % annuali per macrosettore di attività economica - Provincia di Lucca**

Provincia	Imprese registrate	Var. ass. 2024/23*	Var. % 2024/23*
Agricoltura	2.271	-37	-1,6%
Industria	11.298	16	0,1%
<i>Industria in senso stretto</i>	4.886	-9	-0,2%
<i>Costruzioni</i>	6.412	25	0,4%
Servizi	25.140	-5	0,0%
<i>Commercio</i>	9.314	-141	-1,5%
<i>Alloggio e ristorazione</i>	4.103	-4	-0,1%

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Nel comparto dei servizi, dove opera il 62% delle imprese registrate in provincia (25.140 unità), le

dinamiche sono risultate differenziate. Il commercio ha perso 141 imprese (-1,5%) per 9.314 unità a fine anno, a causa della flessione del commercio al dettaglio (4.954 imprese) sceso del 2,6% (-132 unità) e di quello ambulante (-22 imprese, -2,3%). È invece cresciuto fortemente il commercio via internet (+30 unità; +12%). Per il settore turistico si è riscontrata una sostanziale stabilità: le attività di alloggio (834) e quelle operanti nella somministrazione (3.269) sono diminuite, entrambe, di 2 unità nel corso dell'anno. Più in particolare, il numero di bar (1.180) è calato di 7 unità, una flessione compensata dall'incremento di pari entità registrato dalle attività di ristorazione (2.032). Positiva la dinamica del settore immobiliare, trainato principalmente da imprese operanti nell'affitto, gestione e compravendita di immobili di proprietà, che ha registrato un incremento di 50 unità (+1,8%) per un totale di 2.874 imprese in provincia. Infine, si segnalano lievi cali nelle attività artistiche e di intrattenimento e negli altri servizi alla persona, e una stabilità generale negli altri settori.

### ***Nuove iscrizioni imprese a Lucca: calo ma crescita in settori ad alto valore aggiunto***

L'analisi delle nuove iscrizioni rappresenta un indicatore chiave per valutare la dinamicità e la capacità di rigenerazione del tessuto imprenditoriale di un territorio. Le iscrizioni di nuove imprese non solo riflettono il grado di attrattività del contesto economico locale, ma costituiscono anche un segnale della propensione all'investimento, dell'innovazione e del ricambio generazionale nel sistema produttivo. Monitorarne l'andamento consente di cogliere in anticipo eventuali segnali di rallentamento o, al contrario, di ripresa, offrendo così uno strumento utile per orientare le politiche di sviluppo economico e supporto all'imprenditoria.

Nel periodo 2014-2024, le iscrizioni al Registro delle imprese nella provincia di Lucca hanno evidenziato una tendenza complessivamente decrescente, passando da 2.565 unità nel 2014 a 2.146 nel 2024. Il minimo si è registrato nel 2020, con 2.040 iscrizioni, in coincidenza con l'anno più critico della pandemia da COVID-19. Successivamente, la dinamica delle nuove iscrizioni è rimasta debole, senza segnali evidenti di ripresa strutturale.

A livello settoriale, il commercio si conferma il comparto con il maggior numero di nuove iscrizioni, nonostante una contrazione significativa: da 449 iscrizioni nel 2014 a 322 nel 2024 (-28%). Tale flessione riflette probabilmente sia i processi di trasformazione del settore, legati all'e-commerce e alla riduzione della rete distributiva tradizionale, sia la crescente selettività del mercato.

Le costruzioni hanno mostrato un andamento più resiliente, sebbene caratterizzato da una certa volatilità. Dopo il minimo del 2018 (278 iscrizioni), si è osservato un picco nel 2021 (351 iscrizioni), in corrispondenza della forte spinta generata dai bonus edili. Nel 2024 le iscrizioni sono tornate a 326 unità, in linea con i valori di inizio periodo.

Le attività manifatturiere, dopo un lieve incremento fino al 2019, hanno evidenziato una sostanziale stabilità nel lungo periodo, con un valore finale (161 iscrizioni nel 2024) superiore a quello di partenza (136 nel 2014). Un andamento simile si è osservato anche per il settore delle attività professionali, scientifiche e tecniche, passato da 48 a 86 iscrizioni (+79%) nel decennio, mostrando un'espansione graduale e costante.

Tra i settori in crescita si segnalano anche le attività finanziarie e assicurative, con 73 iscrizioni nel 2024, in progressivo aumento dopo il 2020. Al contrario, comparti come l'alloggio e ristorazione (da 140 iscrizioni nel 2014 a 97 nel 2024), i servizi alla persona (da 89 a 55 iscrizioni), e le attività artistiche e ricreative (da 24 a 19) mostrano un ridimensionamento strutturale.

Da sottolineare, infine, la forte riduzione nella categoria delle "imprese non classificate", passate da 964 iscrizioni nel 2014 a 700 nel 2024. Questa dinamica sembra riflettere un miglioramento nella qualità dell'attribuzione settoriale, anche in preparazione all'introduzione della nuova classificazione ATECO 2025, prevista da aprile.

Nel complesso, il periodo analizzato evidenzia un progressivo riequilibrio settoriale, con segnali di specializzazione nei comparti a maggiore valore aggiunto e un ridimensionamento dei settori più esposti alla concorrenza, ai cambiamenti tecnologici e alle vulnerabilità legate alla congiuntura economica e sanitaria.

#### ***In lieve crescita la sola Versilia, qualche difficoltà nelle aree interne***

La Versilia, con complessive 18.675 imprese registrate, è risultata l'area più dinamica del territorio anche se con appena un +0,2% (+42 unità). Segno lievemente negativo per la Piana di Lucca (-25 unità, -0,1%) per un totale di 17.011 e dinamica in contrazione anche per le aree interne del territorio provinciale, con la Media Valle del Serchio che ha perso 20 imprese (-0,8%) scendendo a 2.442 registrate, e la Garfagnana (2.240 imprese) che ha registrato un calo del -1,1%, per 25 unità in meno nei dodici mesi.

#### ***Imprese a Lucca: sopravvivenza a 3 anni al 71,8%, sopra la media nazionale***

La quota di imprese nate nel corso del 2023 in provincia di Lucca e ancora operative a fine 2024 si è attestata all'81,7%, un valore leggermente inferiore rispetto a quello registrato per le imprese iscritte nel 2022 (81,9%) e nel 2021 (83,8%) e ancora attive un anno dopo, ma comunque superiore a quella nazionale (80,2%). Sono le società di persone a mostrare, anche nel 2023, il più basso tasso di sopravvivenza a un anno: solo il 79,9% delle imprese iscritte nel 2023 in provincia di Lucca risulta ancora operativo a fine 2024. Più elevati i tassi di sopravvivenza rilevati per le società di capitali (81,5%), per le imprese individuali (82,0%) e per le altre forme societarie (82,1%).

Guardando all'andamento nel tempo, la sopravvivenza media delle imprese lucchesi a due anni dalla nascita si attesta al 75,3% (nel 2024) per le iscritte nel 2022, poco al di sotto del dato nazionale (75,8%), mentre la sopravvivenza a tre anni scende al 71,8% per le imprese iscritte nel 2021, pur attestandosi al di sopra di quella media italiana (70,3%).

#### ***Imprese straniere ancora in crescita, continuano a scendere le giovanili e le femminili***

In provincia di Lucca l'imprenditoria straniera è una componente particolarmente dinamica del tessuto economico rappresentando l'11,6% delle imprese (4.668 unità) e ha continuato a crescere (+4,7%) anche nel 2024 grazie alle 504 nuove iscrizioni contro le 281 cessazioni (al netto di quelle operate d'ufficio), per un saldo in termini assoluti di +223 unità. In riferimento alla strutturazione delle imprese straniere, per quasi tre su quattro la forma giuridica prescelta è quella dell'impresa individuale, opzione in aumento del 3% rispetto all'anno precedente e con un'incidenza del 17,5% sul complesso delle imprese individuali lucchesi. L'aumento dell'imprenditoria straniera ha interessato nel 2024 tutti i comparti economici della provincia, con una concentrazione particolarmente elevata nelle costruzioni e nel commercio, settori dove nel complesso opera oltre la metà (52,7%) delle imprese a conduzione straniera della provincia.

Tra i settori si è rilevato un significativo aumento nell'industria, trainata dalla cantieristica nautica, mentre la più elevata concentrazione di imprese guidate da stranieri si è riscontrata nelle costruzioni con 1.359 attività (29,1% del complesso dell'imprenditoria straniera lucchese). Analizzando i sottosettori del comparto, risalta il dato delle imprese operanti nei lavori di muratura che hanno raggiunto a fine 2024 le 729 unità, crescendo del +5,5% rispetto all'anno precedente ma soprattutto arrivando a rappresentare oltre il 40% del totale di settore.

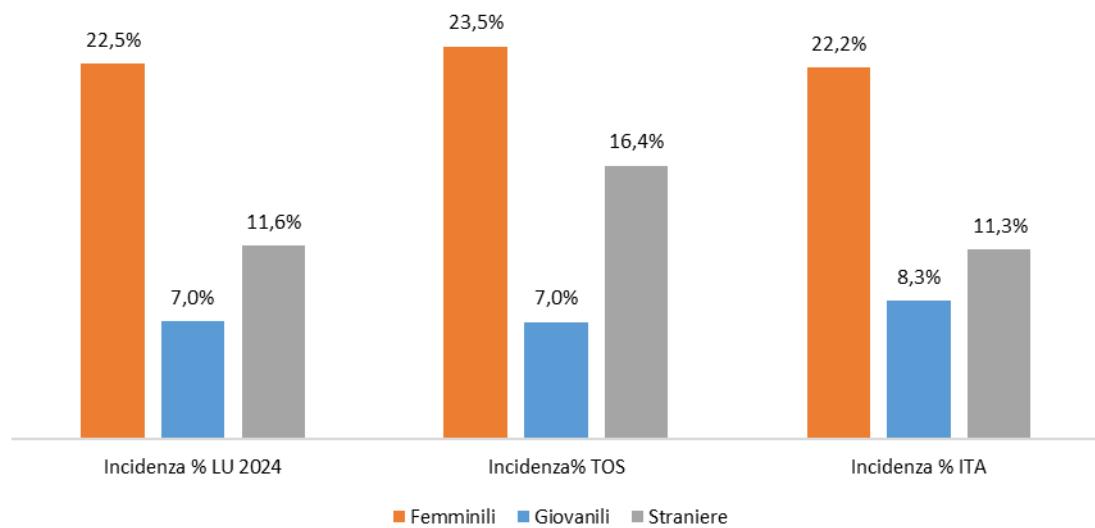
Nei servizi è risultato diffuso il segno positivo: è cresciuto il commercio (+3%), al cui interno si evidenziano 323 attività di Commercio ambulante di tessili, abbigliamento e calzature, bene anche la ristorazione (+6,9%), i Servizi alle imprese (+7,1%) con il sottosettore Cura e manutenzione del paesaggio connotato da una significativa presenza straniera (219 unità corrispondenti al 33,9%), i

Servizi alle persone (+3,1%) che comprendono lavanderie, parrucchieri, benessere fisico, tatuaggi. Il comparto agricolo, infine, con complessive 137 imprese, ha anch'esso registrato un incremento del 4,6%.

Con riguardo alle iscrizioni di nuove imprese straniere in provincia di Lucca nel periodo 2014-2024, si è registrata una tendenza complessivamente positiva, con una crescita da 405 a 504 nuove attività nel decennio. Il settore delle costruzioni si conferma trainante, grazie anche a incentivi e PNRR, con un costante aumento delle iscrizioni dal 2018 fino al picco di 158 nel 2022. Anche le attività manifatturiere hanno evidenziato una dinamica in crescita, con un raddoppio delle iscrizioni tra 2014 e 2024, mostrando una progressiva integrazione nel tessuto produttivo locale. Il commercio, pur attraversando una fase di contrazione nei primi anni, ha registrato una ripresa nel triennio finale, tornando a livelli vicini a quelli iniziali. Complessivamente, il dato conferma il ruolo rilevante dell'imprenditoria straniera nell'economia lucchese, soprattutto nei settori tradizionali a forte intensità di lavoro, ma con segnali di diversificazione verso compatti più specializzati.

#### **Imprese giovanili, femminili e straniere in provincia di Lucca**

*Incidenza % sulle imprese registrate al 31/12/2024*



*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere*

Nel corso del 2024 il tessuto imprenditoriale femminile lucchese ha mostrato una lieve contrazione diffusa in tutte le aree geografiche della provincia per un totale di imprese registrate che è sceso a quota 9.076 unità. Il saldo tra le nuove iscrizioni e le cessazioni (non d'ufficio) è risultato negativo di 58 unità e dunque peggiore del dato già sfavorevole dell'anno precedente (-12 unità), per un tasso di crescita in calo dello 0,6%.

La contrazione del tessuto imprenditoriale femminile lucchese nel 2024 non ha interessato tutti i macro-comparti: sono diminuite le imprese industriali, mentre le costruzioni sono risultate ancora in aumento (+7 unità, +2%). In calo anche il settore agricolo. Il commercio si è confermato il settore a maggior presenza femminile, ma è anche quello che ha fatto registrare la maggiore contrazione insieme al turismo, anch'esso in flessione in controtendenza rispetto al 2023. Positive infine le dinamiche dei servizi alle imprese e alla persona, con questi ultimi che si sono confermati il macro-comparto economico con l'incidenza più elevata di imprese femminili, pari al 43,7%.

Con riferimento al decennio 2014-2024, il panorama delle iscrizioni di nuove imprese femminili nella provincia di Lucca ha evidenziato tendenze contrastanti, con alcuni settori che hanno mostrato una crescita stabile mentre altri hanno subito flessioni significative. Il numero complessivo di iscrizioni

ha vissuto una flessione costante dal picco del 2015, scendendo da 813 a 552 nel 2024, riflettendo un contesto economico complesso che ha reso più difficoltoso l'avvio e il mantenimento di nuove attività imprenditoriali.

In particolare, il commercio resta ancora il principale motore dell'imprenditoria femminile lucchese, con 107 nuove iscrizioni nel 2024, anche se a partire dal 2020 si sono registrati valori più contenuti rispetto al picco di 152 del 2015. Per i servizi di alloggio e ristorazione (34 iscrizioni nel 2024) e per le altre attività di servizi alla persona (34) la dinamica nel decennio è risultata in progressiva diminuzione. Anche settori quali l'agricoltura, le costruzioni e il manifatturiero hanno registrato un progressivo rallentamento, evidenziando una minore attrattività per le imprenditrici. I servizi di supporto alle imprese e le attività finanziarie e assicurative hanno tenuto nel periodo, seppure tra alti e bassi, mentre le attività professionali, scientifiche e tecniche hanno mostrato una crescita continua, suggerendo una crescente partecipazione femminile in ambiti maggiormente qualificati.

Alla fine del 2024 il numero di imprese giovanili registrate in provincia di Lucca, intendendo per esse quelle i cui titolari sono under 35 di età, è diminuito del 2,7% (-118 unità) scendendo a quota 2.839. La diminuzione si è verificata nonostante un saldo positivo tra iscrizioni e cessazioni che non ha compensato le uscite di imprenditori dalla categoria per superamento del limite di età. È rimasta invece stabile l'incidenza giovanile sul totale delle imprese lucchesi, che si è attestata al 7% contro il 7,1% dell'anno precedente, valore peraltro in sintonia con quello regionale (7%). Oltre la metà delle imprese giovanili lucchesi si è concentrata tra commercio, costruzioni e alloggio e ristorazione. Nel 2024 sono cresciuti soltanto l'industria e i servizi alle imprese. Stabili i servizi alla persona, in calo invece il commercio, l'alloggio e l'agricoltura.

Nel periodo 2014-2024, la dinamica delle iscrizioni di imprese giovanili (under 35) in provincia di Lucca ha evidenziato un'evoluzione significativa, sia in termini quantitativi che settoriali. Il numero totale di iscrizioni è sceso dalle 764 nel 2014 alle 534 nel 2024, registrando una diminuzione di circa il 30% nell'arco di dieci anni.

Tra i settori trainanti per l'imprenditoria giovanile spicca il commercio che, pur mostrando un trend in calo rispetto ai livelli iniziali (da 138 iscrizioni nel 2014 a 97 nel 2024), si conferma il comparto maggiormente scelto dagli under 35. Segue il settore delle costruzioni, che ha mantenuto nel tempo una buona attrattività per i giovani imprenditori, con valori piuttosto stabili attorno a 70 iscrizioni annue. Le attività manifatturiere, seppur con numeri inferiori, hanno mostrato una crescita costante nel triennio più recente, raggiungendo le 51 iscrizioni nel 2023 e 2024.

Altri settori che si distinguono però per una progressiva diminuzione dell'attrattività per i giovani imprenditori sono i servizi di supporto alle imprese, l'alloggio e ristorazione, e in parte le attività finanziarie e assicurative, che nel 2024 hanno segnato il valore più alto del decennio con 35 iscrizioni.

In conclusione, se da un lato l'imprenditoria giovanile nella provincia di Lucca mostra una contrazione generale nel numero di nuove imprese, dall'altro emergono segnali di consolidamento e specializzazione in alcuni settori chiave, a testimonianza di un'evoluzione qualitativa nell'orientamento dei giovani imprenditori.

### **3.4 Credito**

#### ***Aumentano i finanziamenti alle imprese, ma non alle piccole***

Nel corso del 2024, la dinamica del credito nella provincia di Lucca ha evidenziato un'inversione positiva rispetto al trend negativo che aveva caratterizzato il quadriennio 2020-2023. Dopo anni di contrazione, gli impieghi vivi<sup>2</sup> – ovvero il credito effettivamente utilizzato da famiglie e imprese, al netto delle sofferenze<sup>3</sup> – sono aumentati del +6,3% rispetto all'anno precedente, riportando il totale a circa 9,7 miliardi di euro. Si tratta di un risultato significativo, che colloca la provincia su livelli superiori del 4% rispetto al 2019 e in controtendenza rispetto al quadro regionale e nazionale, dove la dinamica creditizia rimane ancora in territorio negativo (rispettivamente -1,1% e -1,8%).

Il mercato del credito alle imprese della provincia di Lucca ha mostrato una decisa inversione di tendenza, registrando una crescita degli impieghi pari all'11,2% su base annua, dopo i progressivi cali osservati a partire dal 2020. Tale dinamica si è tradotta in 528 milioni di euro di nuovi prestiti concessi, portando il totale degli impieghi vivi a sfiorare i 5,3 miliardi di euro: un livello sostanzialmente allineato a quello del periodo pre-pandemico.

Una possibile chiave interpretativa di questa crescita è rintracciabile nell'aumento dei margini disponibili per le imprese locali, ovvero nella maggiore capacità potenziale di accesso al credito rispetto ai limiti massimi definiti dal sistema bancario. Secondo i dati della Banca d'Italia, tali margini sono aumentati dell'8,4% nel corso del 2024, raggiungendo i 2,6 miliardi di euro, una dinamica non osservabile nelle altre province della Toscana Nord-Ovest e significativamente superiore all'incremento medio rilevato in Toscana e in Italia (+1,3%).

In secondo luogo, si è registrato un incremento significativo anche nelle nuove erogazioni di finanziamenti a medio-lungo termine destinati sia agli investimenti produttivi (quali macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto), sia a operazioni diverse dall'acquisto di immobili, come il rifinanziamento del capitale circolante, le ristrutturazioni aziendali e altri interventi di natura gestionale o strategica.

In particolare, i finanziamenti per investimenti produttivi hanno evidenziato una crescita del 39% rispetto al 2023, pari a +35 milioni di euro in valore assoluto. Ancora più marcata è stata l'espansione delle erogazioni per operazioni diverse dall'acquisto immobiliare, che hanno registrato un +85% su base annua, corrispondente a un aumento di 1,4 miliardi di euro rispetto all'anno precedente.

A trainare tale ripresa sono state soprattutto le imprese di maggiori dimensioni (oltre 20 addetti), le quali hanno beneficiato di un'espansione del credito pari al +16,1% su base annua, con un incremento in valore assoluto di 622 milioni di euro. Questo dato non solo compensa le perdite registrate nel triennio precedente, ma evidenzia una maggiore fiducia da parte del sistema bancario nei confronti delle realtà imprenditoriali più strutturate e patrimonialmente solide.

Al contrario, le piccole imprese – tradizionalmente più esposte alle turbolenze economiche, ai mutamenti normativi e, in generale, con margini disponibili più limitati – hanno continuato a subire una stretta creditizia: il credito a queste realtà è diminuito del 10,9% nel 2024, portando la perdita cumulata rispetto al 2019 a -18,5%. Anche le imprese artigiane confermano una traiettoria negativa: dopo un biennio positivo tra il 2020 e il 2022, hanno registrato una contrazione del credito di circa il 7% nel 2023, che si è accentuata nel 2024 con un ulteriore calo del 12,4%.

L'analisi settoriale mostra un'evoluzione differenziata. Il comparto manifatturiero ha registrato una

<sup>2</sup> Si tratta di prestiti impieghi al netto delle sofferenze.

<sup>3</sup> Le sofferenze comprendono la totalità dei rapporti in essere con soggetti in stato d'insolvenza o in situazioni sostanzialmente equiparabili.

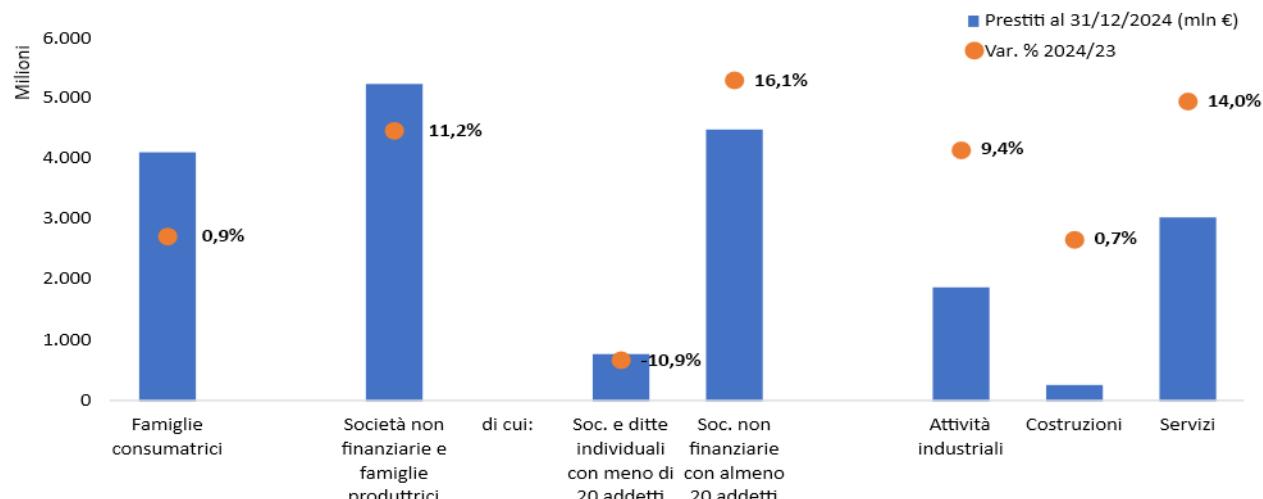
crescita del +9,4%, pari a circa 160 milioni di euro in valore assoluto, dopo anni di stagnazione. Tuttavia, rispetto al 2019, il settore non ha ancora recuperato integralmente i volumi precedenti alla pandemia, risultando ancora inferiore di circa 178 milioni di euro (-8,7%). I servizi, al contrario, mostrano un rimbalzo più netto: +14% nel 2024, con un incremento che consente al comparto di superare i livelli pre-Covid del +6,7%. Particolarmente rilevante anche l'aumento dei margini disponibili (+32%), segno di una maggiore capacità di accesso al credito.

Il comparto delle costruzioni evidenzia una timida ripresa: +0,7% rispetto all'anno precedente. Tuttavia, il settore rimane distante dai livelli del 2019 (-14,9%), dopo anni difficili segnati dalla contrazione dei bonus edilizi e da un innalzamento del rischio percepito. Nonostante ciò, si segnala un miglioramento della struttura finanziaria: gli utilizzi sono scesi dal 79,6% al 72,3% dell'accordato e gli sconfinamenti si sono ridotti drasticamente (dal 9,9% al 3,7%), suggerendo una fase di assestamento e recupero di sostenibilità finanziaria.

Le famiglie lucchesi, dal canto loro, hanno incrementato leggermente il proprio livello di indebitamento bancario (+0,9%), confermando una tendenza moderata ma stabile. I mutui per l'acquisto di abitazioni hanno segnato un lieve aumento (+0,8%), rimanendo comunque su valori inferiori al potenziale di mercato, condizionati da tassi ancora elevati. Molto più dinamico il segmento del credito al consumo, cresciuto del +6,7% nel 2024 dopo il +6,1% dell'anno precedente. Questo aumento rispecchia una strategia diffusa di compensazione degli effetti dell'inflazione attraverso il finanziamento di spese correnti. Analoga tendenza si registra nei finanziamenti a medio-lungo termine per l'acquisto di beni durevoli (+9,4%), spinti anche dalla crescente diffusione del credito finalizzato e delle formule di pagamento dilazionato.

#### **Prestiti (escluse sofferenze) nel 2024 per settore istituzionale e per settore economico della controparte della provincia di Lucca.**

*Valori in milioni di euro e variazioni rispetto all'anno precedente*



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

#### **Aumentano gli investimenti nel risparmio gestito**

Il risparmio nella provincia di Lucca ha mostrato nel 2024 una robusta crescita. Il totale complessivo delle disponibilità finanziarie – somma di raccolta diretta e indiretta – ha superato i 22 miliardi di euro, segnando un incremento del +6,8% rispetto al 2023. Tale risultato supera nettamente la media regionale (+4,9%) e conferma l'attitudine prudente e al tempo stesso evolutiva del risparmiatore lucchese.

A sostenerne tale incremento è stata soprattutto la raccolta indiretta, cresciuta del +12,4% in un solo

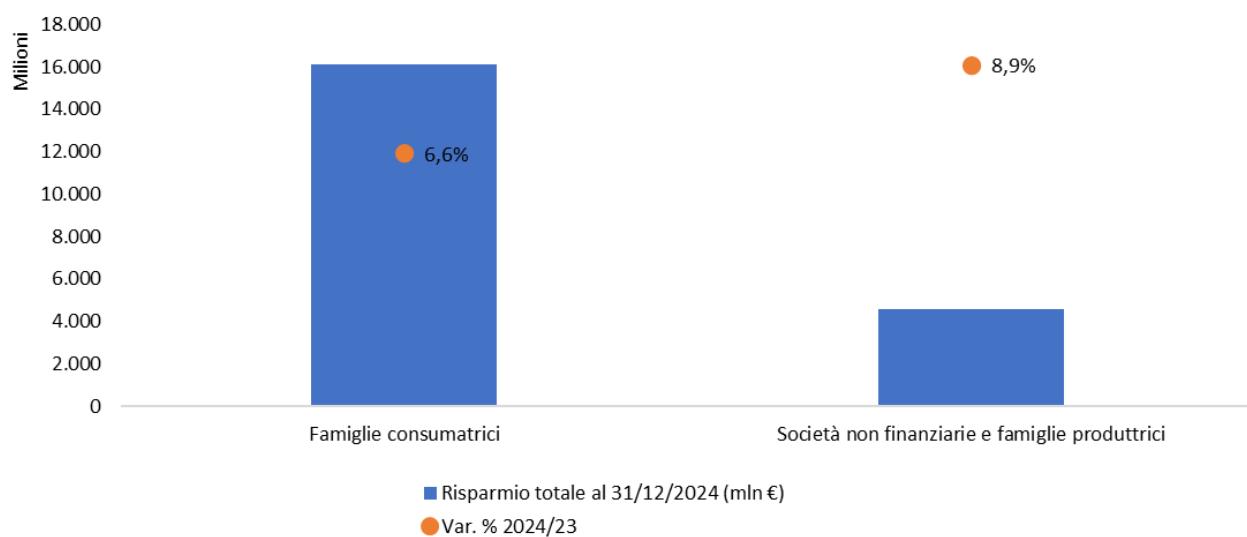
anno, per un totale di 9,3 miliardi. La riscoperta dei titoli di Stato – incentivata dall'aumento dei rendimenti – e le buone performance dei fondi comuni e delle gestioni patrimoniali hanno spinto molti risparmiatori verso strumenti a più alto potenziale di rendimento. La raccolta diretta (depositi bancari e postali), pur crescendo più lentamente, ha comunque evidenziato un +2,9%, portandosi a 12,3 miliardi di euro.

Il risparmio delle imprese ha evidenziato una dinamica positiva, ma fortemente polarizzata per dimensione aziendale. Le imprese con oltre 20 addetti hanno incrementato i propri depositi del +9,7%, mentre quelle con meno di 20 addetti hanno visto una riduzione dello 0,3%. Sommando anche la raccolta indiretta, il sistema produttivo lucchese ha accumulato 4,6 miliardi di euro (+8,9%), un dato che suggerisce una crescente capacità di autofinanziamento delle imprese più strutturate e una situazione di fragilità per quelle minori.

Le famiglie, infine, hanno mantenuto un profilo prudente, con una preferenza crescente per gli strumenti finanziari più remunerativi: i depositi sono aumentati dello 0,8%, mentre il valore degli investimenti in titoli è salito del +13,2%, superando gli 8 miliardi. Questo dato riflette un cambio di mentalità nel comportamento finanziario delle famiglie, sempre più orientate alla gestione attiva del risparmio e alla protezione del potere d'acquisto.

#### **Risparmio totale nel 2024 per settore istituzionale della controparte. Provincia di Lucca.**

*Valori in milioni di euro e variazioni % rispetto all'anno precedente*



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

#### **Migliora la qualità del credito, ma non nelle piccole imprese**

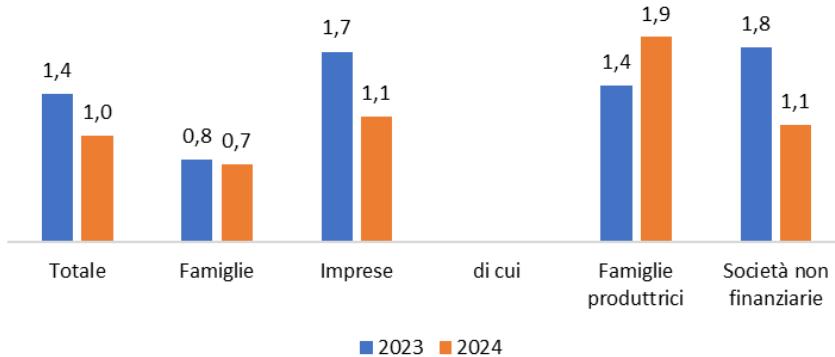
La qualità del credito in provincia ha registrato un deciso miglioramento nel 2024, in controtendenza rispetto alla media regionale e nazionale. Il tasso di deterioramento complessivo si è ridotto allo 0,97%, rispetto all'1,35% del 2023, confermando la solidità del sistema locale. Le sofferenze lorde sono scese a 122 milioni di euro, con una flessione del 16,4% su base annua.

Tale miglioramento è trainato principalmente dalle imprese di maggiori dimensioni, il cui tasso di deterioramento è sceso dall'1,8% all'1,1%, beneficiando di una maggiore patrimonializzazione, migliori margini e di una più ampia accessibilità al credito. Il comparto manifatturiero ha visto scendere l'indicatore dall'1,9% all'1%, mentre nei servizi la riduzione è stata dal 1,7% all'1,3%.

Persistono tuttavia alcune aree critiche. Le piccole imprese hanno registrato un peggioramento del tasso di deterioramento, risalito dall'1,4% all'1,9%, tornando ai livelli del 2020. Questo riflette la

crescente difficoltà di accesso al credito e l'erosione dei margini operativi, che le espongono maggiormente a rischi di insolvenza. Anche il comparto delle costruzioni, sebbene stabile al 1,4%, mostra segnali di attenzione, in un contesto ancora fragile nonostante il parziale miglioramento degli indicatori di utilizzo e sconfinamento.

#### Tasso di deterioramento per settore istituzionale in provincia di Lucca. Confronto anni 2023-2024



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia - BDS e sede di Firenze

Per quanto riguarda le famiglie, la qualità del credito è rimasta invariata allo 0,7%, un dato che testimonia un equilibrio tra esposizione e capacità di rimborso. Nonostante la maggiore incidenza del credito al consumo, i nuclei familiari sembrano gestire in modo responsabile i propri impegni finanziari, sostenuti anche da una maggiore alfabetizzazione finanziaria e da politiche bancarie più selettive.

Nel complesso, il miglioramento della qualità del credito, la crescita del risparmio e la ripresa dei prestiti confermano la vitalità del tessuto economico lucchese e una rinnovata fiducia del sistema bancario verso imprese e famiglie del territorio.

#### Principali indicatori creditizi al 31/12/2024 in provincia di Lucca

	Val. assoluti	Var. % 2024/2023
Sportelli (numero)	159	-1,2
Depositi presso banche e bancoposta (in milioni di €)	12.332	+2,9
Raccolta indiretta (in milioni di €)	9.308	+12,4
Impieghi vivi (in milioni di €)	9.690	+6,3
<i>Famiglie</i>	4.116	+0,9
<i>Piccole imprese</i>	765	-10,9
<i>Imprese &gt; 20 addetti</i>	4.491	+16,1
<i>Medio-lungo termine</i>	8.645	+5,2
Credito al consumo (in milioni di €)	1.296	+6,7
Sofferenze (in milioni di €)	122	-16,4
Tasso di deterioramento (%)	0,97	-0,4 pp

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

### 3.5 Mercato del lavoro

#### **A Lucca cresce l'occupazione e cala la disoccupazione**

Nel 2024, il mercato del lavoro in provincia di Lucca ha registrato una decisa crescita del numero di occupati tra i 15 e gli 89 anni, stimati da ISTAT in circa 171 mila unità, con un aumento di 7 mila persone (+4,3%) rispetto all'anno precedente. Questo andamento ha comportato una significativa riduzione del numero di persone in cerca di occupazione, scese a circa 8 mila unità, e anche il numero degli inattivi tra i 15 e i 64 anni è diminuito del 4,3%.

In relazione a tali andamenti, il tasso di occupazione 15-64 anni è salito al 69,5%, 2,9 punti percentuali in più rispetto al 2023, quello di disoccupazione è sceso al 4,7% e quello di inattività 15-64 anni al 27,1%.

##### **Occupati e persone in cerca di occupazione. Anno 2024. Provincia di Lucca.**

*Valori assoluti (in migliaia)*

Territorio	Occupati (15-89 anni)	Persone in cerca di occupazione (15 anni e oltre)
Provincia di Lucca	171	8
Toscana	1.668	70
Italia	23.932	1.664

*Fonte: ISTAT*

L'anno si è contraddistinto per una significativa diminuzione delle persone in cerca di lavoro e per un aumento degli occupati, dinamiche che hanno favorito in modo particolare la componente femminile, a fronte di una lieve difficoltà, invece, per quella maschile nel mantenersi nel mondo del lavoro.

Dei 171 mila occupati tra i 15 e gli 89 anni rilevati da ISTAT in provincia nel 2024, 95 mila sono uomini (pari al 56% del totale), mentre 76 mila sono donne (44%). La dinamica occupazionale dell'anno ha evidenziato un lieve calo tra gli uomini, con una diminuzione dell'1%, mentre l'occupazione femminile ha registrato una significativa crescita, con un incremento del +12% nell'arco dei dodici mesi.

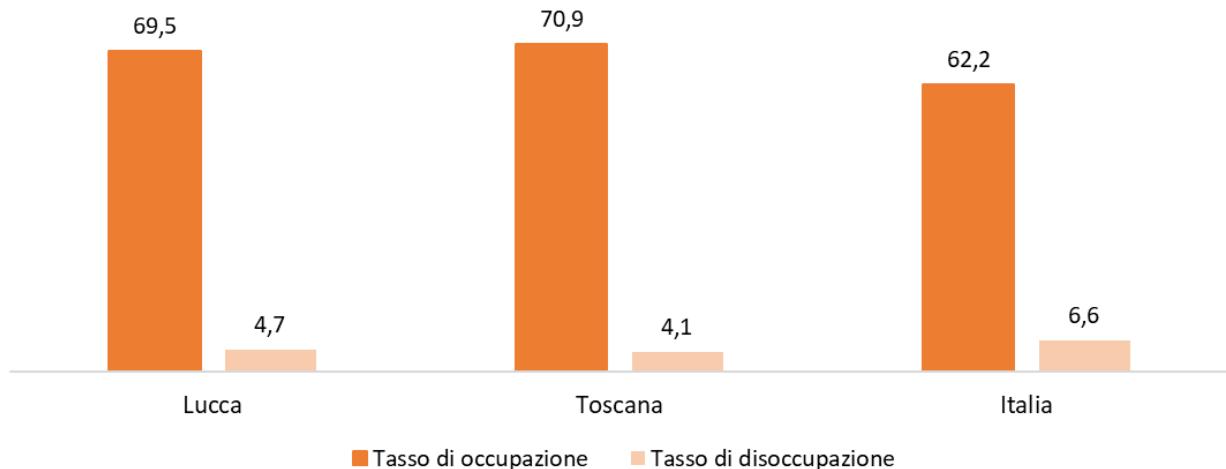
Queste dinamiche hanno determinato un tasso di occupazione (15-64 anni) che si è attestato al 69,5% nel complesso, in aumento rispetto all'anno precedente (+2,9 punti percentuali); un valore inferiore a quello medio regionale (70,9%) ma nettamente superiore a quello medio italiano (62,2%). Il tasso di occupazione femminile (15-64 anni) è salito al 62,1% guadagnando 7,2 punti percentuali rispetto al 2023, risultando ancora leggermente inferiore a quello medio toscano (63,7%) ma decisamente migliore di quello nazionale salito al 53,3%. L'occupazione maschile, invece, è diminuita leggermente attestandosi al 77% nella fascia della popolazione attiva, 1,3 punti percentuali in meno rispetto al 2023, inferiore ai valori medi della Toscana (78,1%) ma superiore alla media Italia (71,1%).

A livello settoriale, l'industria ha registrato una flessione, con il numero di occupati (15-89 anni) sceso a 53 mila unità, principalmente a causa della contrazione dell'industria in senso stretto. Al contrario, il settore delle costruzioni ha mantenuto un trend positivo, confermando la crescita occupazionale nonostante la conclusione delle agevolazioni fiscali. Nei servizi si stima un significativo incremento dell'occupazione, che ha raggiunto circa 116 mila unità. In calo, invece, il settore dell'agricoltura, silvicolture e pesca, che è sceso a circa 2 mila occupati.

A seguito della decisa crescita dell'occupazione in provincia, il numero di persone in cerca di lavoro

è diminuito sensibilmente, scendendo a circa 8 mila unità. Il tasso di disoccupazione (15-64 anni) si è attestato al 4,7%, diminuendo di circa 2,1 punti percentuali rispetto all'anno precedente; un valore maggiore di quello medio regionale (4,1%) ma inferiore a quello medio italiano (6,6%). La dinamica per genere conferma quanto già osservato: la disoccupazione maschile è diminuita lievemente, passando dal 3,5% del 2023 al 3,2%, mentre quella femminile si è quasi dimezzata, scendendo dall'11,2% al 6,4%.

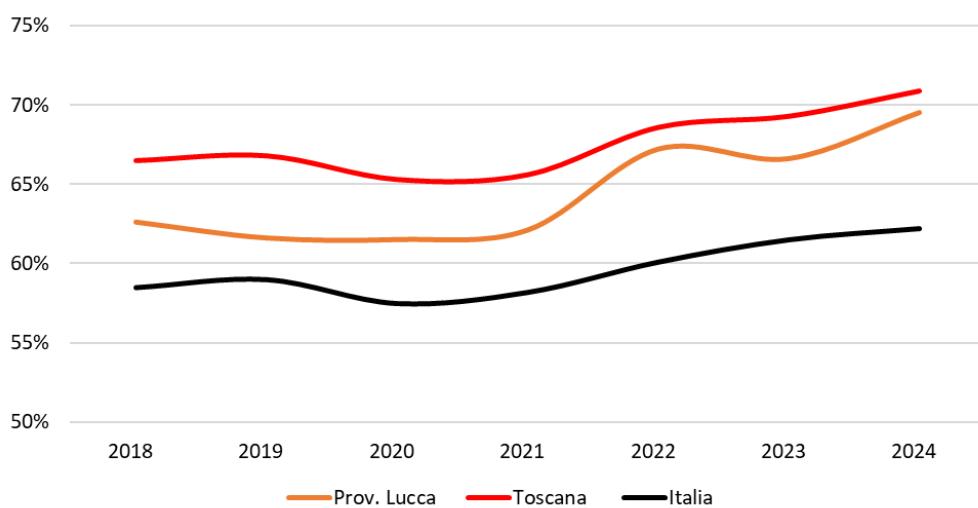
**Tassi di occupazione e disoccupazione (15-64 anni) in provincia di Lucca. Anno 2024 – Valori %**



Fonte: ISTAT

Nel corso del 2024, in provincia è diminuito il numero di persone inattive in età lavorativa (15-64 anni), sceso a complessive 64 mila unità, con una riduzione del 4,5% (circa 3 mila persone in meno rispetto all'anno precedente). Di queste, due su tre sono donne, e proprio la componente femminile ha registrato la flessione più marcata, con circa 5 mila unità in meno nel corso dell'anno. Il tasso di inattività si è ridotto di 1,5 punti percentuali, attestandosi al 27,1%, trainato dal calo della componente femminile, che è scesa al 33,6% (-4,6 punti percentuali). Al contrario, il tasso di inattività maschile è salito al 20,5%, con un incremento di 1,7 punti percentuali.

**Tasso di occupazione-15-64 anni. Provincia di Lucca, Toscana, Italia**



Fonte: ISTAT

### **Nel 2024 torna a diminuire il ricorso alla CIG**

Dopo la forte crescita registrata nel 2023, quando le ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni avevano sfiorato i 4,5 milioni, nel 2024 si è registrata una netta contrazione: le ore complessive si sono dimezzate, attestandosi intorno a 2,3 milioni (-49,4%). Questo andamento risulta in controtendenza rispetto al quadro regionale e nazionale, dove si sono osservati invece significativi aumenti, con un +47,9% per la Toscana e un +21,2% nel complesso nazionale. Per avere un quadro più ampio, si ricorda che nel 2022 le ore CIG autorizzate in provincia di Lucca erano state circa 1,1 milioni, mentre nel 2021 si erano superati i 7,3 milioni.

Nel dettaglio, la Cassa integrazione ordinaria ha registrato una significativa diminuzione, passando da 1,85 milioni a 1,06 milioni di ore. Considerando un orario di lavoro standard di 1.840 ore annue per persona, questo corrisponde a circa 544 persone/anno nel 2024. Anche la Cassa straordinaria è calata, passando da 2,6 milioni a 1,2 milioni di ore, per circa 652 persone/anno equivalenti. Come già avvenuto nel 2023, non sono state concesse ore di Cassa integrazione in deroga nel 2024. La richiesta di CIG straordinaria è arrivata principalmente dall'industria metallurgica e da quella lapidea, che hanno confermato le difficoltà del 2023, mentre la CIG ordinaria è stata richiesta soprattutto dall'industria meccanica, ma anche dai settori della carta, stampa ed editoria, dell'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature, oltre che da quello edile.

### **Domanda di lavoro: profili sempre più difficili da trovare**

I dati del Sistema Informativo Excelsior, l'indagine del sistema camerale che fornisce informazioni sulla domanda di lavoro delle imprese con dipendenti dell'industria e dei servizi, confermano che nel 2024 le imprese lucchesi hanno programmato 37.890 assunzioni, in lieve calo rispetto al 2023, con una diminuzione di circa duemila unità (-5%). Trova conferma nell'anno una crescente difficoltà, da parte delle imprese, nel reperire i profili desiderati: nel 2024, infatti, il 49% delle assunzioni programmate ha presentato criticità di reperimento, un valore in aumento di tre punti percentuali rispetto al 2023. Particolare attenzione viene riservata anche alle competenze green: per il 43% delle assunzioni le imprese considerano importante la capacità di applicare soluzioni per il risparmio energetico e la sostenibilità ambientale, tre punti percentuali in più rispetto al periodo 2019-2023.

Nel 2024, la domanda di lavoro in provincia si è concentrata in particolare su alcune professioni che riflettono le esigenze del mercato locale. Tra le figure più richieste sono emersi gli addetti alle attività di ristorazione, seguiti dal personale non qualificato impiegato nei servizi di pulizia. È risultata elevata anche la richiesta di addetti alle vendite, così come di operatori non qualificati incaricati dello spostamento e della consegna delle merci. Il settore dell'edilizia ha continuato a offrire numerose opportunità, soprattutto per operai specializzati nella costruzione e nella manutenzione di strutture. Infine, sono risultati particolarmente ricercati anche meccanici artigianali, montatori, riparatori e manutentori di macchine, sia fisse che mobili.

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Lucca all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro (che includono tutti i contratti di lavoro stipulati nell'anno, anche in settori non rilevati dall'indagine Excelsior come la Pubblica Amministrazione e l'Agricoltura) evidenziano per l'anno 2024 quasi 95 mila comunicazioni di avviamento al lavoro, un valore in crescita dello 0,9% rispetto all'anno precedente per 855 contratti attivati in più. Tra i settori crescono il turismo (alloggio e ristorazione), le costruzioni e l'agricoltura, mentre diminuiscono gli avviamenti nel settore manifatturiero (-3,5%) e nel commercio (-3,9%).

### **Oltre la metà delle cessazioni per scadenza naturale**

Secondo i dati dell'Osservatorio sul precariato, elaborati dall'INPS, nel 2024 le cessazioni contrattuali in provincia di Lucca sono state circa 57.000, in lieve aumento rispetto all'anno

precedente. Due cessazioni su tre sono state determinate dalla naturale scadenza del contratto (65%), riconducibile alla diffusione dei rapporti di lavoro a termine e stagionali particolarmente frequenti in un territorio a forte vocazione turistica. Seguono le dimissioni, che rappresentano il 24% del totale, buona parte delle quali legata a pensionamenti. Più contenute le cessazioni dovute a licenziamenti di natura economica (4,8%) o disciplinare (2,8%), a risoluzioni consensuali del contratto (0,6%) o ad altre cause (2,6%).

### ***Nei primi mesi del 2025 si riduce la domanda di lavoro delle imprese***

I dati rilevati dall'indagine Excelsior per i primi quattro mesi del 2025 mostrano una tendenza negativa in atto, con una diminuzione media del 17% delle posizioni offerte nel periodo gennaio-aprile 2025 rispetto all'anno precedente. Nel contempo, le imprese segnalano come sia sempre più accentuato il mismatch tra domanda e offerta di lavoro. Le difficoltà di reperimento hanno infatti riguardato il 52% delle potenziali assunzioni nei primi quattro mesi del 2025, in aumento di tre punti percentuali rispetto dello stesso periodo dell'anno precedente. Le criticità hanno interessato soprattutto la mancanza dei candidati (34%).

Nei primi quattro mesi del 2025 la quota di assunzioni con contratto stabile ha raggiunto il 24% del totale, il 19% a tempo indeterminato e il 5% in apprendistato, mentre per il rimanente 76% delle entrate si è trattato di rapporti di lavoro a termine: il 58% a tempo determinato, l'8% in somministrazione e l'11% con altri contratti.

Il calo della richiesta di Cassa Integrazione Guadagni è proseguito anche in avvio del 2025, con 514 mila ore autorizzate nel primo trimestre del 2025, un valore in diminuzione dell'1,5% rispetto un anno prima.

**Principali caratteristiche delle assunzioni programmate in provincia di Lucca - media mensile Gennaio-Aprile**

	Media Gen-Apr 2024	Media Gen-Apr 2025	Var. %
<b>Entrate previste</b>	<b>3.388</b>	<b>2.818</b>	<b>-17%</b>
Industria	1.103	963	-13%
Servizi	2.288	1.858	-19%
Imprese che assumono (%)	17%	17%	0pp
Giovani (%)	31%	27%	-4pp
Di difficile reperimento:			
<i>Per mancanza di candidati</i>	49%	52%	+3pp
<i>Per preparazione inadeguata</i>	33%	34%	+1pp
Esperienza richiesta nella professione	20%	22%	+2pp
Esperienza richiesta nel settore	47%	44%	-3pp
Contratti stabili	23%	24%	+1pp
<i>tempo indeterminato</i>	17%	19%	+2pp
<i>apprendistato</i>	6%	5%	-1pp
Contratti a termine	77%	76%	-1pp
<i>tempo determinato</i>	58%	58%	0pp
<i>somministrazione</i>	7%	8%	+1pp
<i>altri</i>	13%	11%	-2pp

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2025 e 2024

### **3.6 Industria**

#### ***Lucca, industria solida nonostante il rallentamento***

Nel 2024 il comparto industriale della provincia di Lucca ha confermato il proprio ruolo strategico nell'economia locale, generando un valore aggiunto di circa 2,84 miliardi di euro a prezzi correnti (stima Prometeia Spa, aprile 2025). Si tratta di un contributo pari al 23,4% della ricchezza complessivamente prodotta in provincia, un'incidenza decisamente più elevata rispetto alla media regionale (19,8%) e nazionale (18,5%).

Il valore aggiunto del comparto nel 2024 è diminuito dell'1,3% (a prezzi costanti) rispetto all'anno precedente, facendo comunque meglio rispetto al -2,4% fatto segnare nel 2023, grazie anche alla ripresa delle esportazioni nel corso dell'anno in alcuni comparti chiave. Tale decelerazione è risultato sostanzialmente in linea con quello medio della Toscana e del resto del Paese.

Nonostante il rallentamento congiunturale, il settore continua dunque a rappresentare un pilastro dell'economia territoriale.

#### ***Carta e nautica trainano, moda e metalmeccanica flettono***

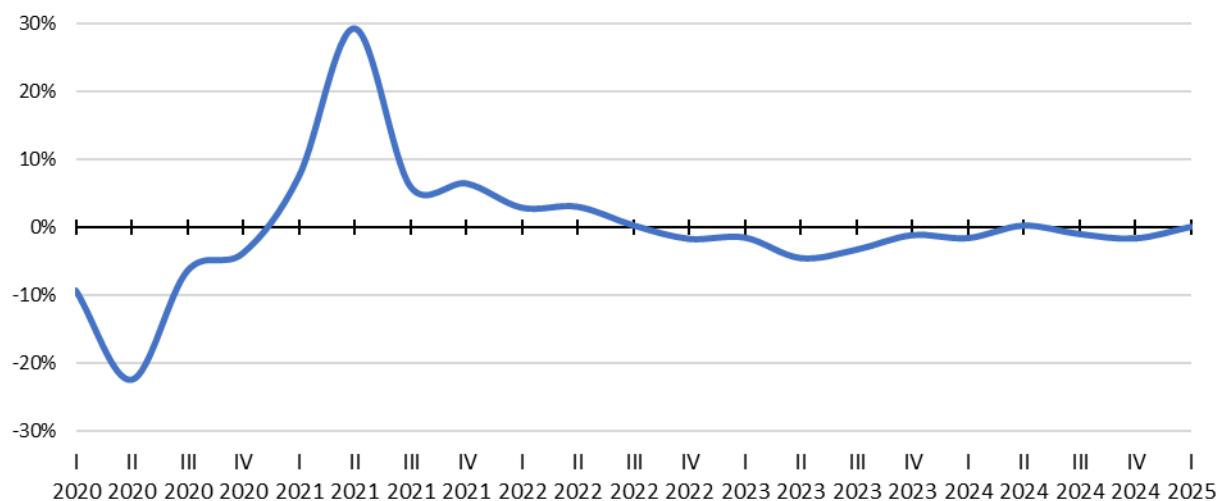
Nel 2024, l'industria manifatturiera della provincia di Lucca ha evidenziato un rallentamento meno marcato rispetto al contesto nazionale e regionale. Nel corso dell'anno l'industria nazionale ha infatti registrato un netto indebolimento della produzione industriale (-4% rispetto al 2023), con una flessione ininterrotta per tutto l'anno e un picco negativo a dicembre (-6,7%). Il comparto ha così accumulato 23 mesi consecutivi di calo produttivo, che sono diventati 26 a marzo 2025. I settori più colpiti sono stati auto, moda e metallurgia, mentre l'alimentare è rimasto l'unico a registrare una crescita. Anche in Toscana si sono rilevate difficoltà, con la produzione stimata in calo del 5% da IRPET.

In tale contesto, l'indicatore provinciale della produzione manifatturiera lucchese (corretto per i giorni lavorativi) ha registrato una flessione più contenuta, pari allo 0,9% su base annua, dopo il -2,5% del 2023. Tale risultato, sebbene negativo, riflette una maggiore resilienza del tessuto produttivo locale rispetto alla dinamica generale. I dati suggeriscono anche che le difficoltà riscontrate siano in gran parte riconducibili a fattori esterni e comuni all'intero contesto nazionale: instabilità macroeconomica internazionale, rallentamento della domanda interna e incertezza normativa.

La diffusione dei dati di ISTAT fornisce la possibilità di compiere un'operazione di stima anche per i territori locali attraverso la costruzione di un indicatore provinciale che tenga conto della caratterizzazione produttiva locale. Sebbene tale approccio di stima rischi di non cogliere alcune dinamiche specifiche del territorio, spesso legate alla presenza di grandi imprese e di distretti produttivi che possono avere andamenti peculiari e legati da quelli settoriali nazionali, la qualità e la tempestività dell'indicatore diffuso da ISTAT costituiscono dei notevoli pregi. Sulla base di tale metodologia, è stata quindi elaborata una stima dell'indice della produzione industriale anche per la provincia di Lucca. Si tratta, dunque, di un indicatore congiunturale che, pur non rappresentando una misura diretta, fornisce una base informativa utile e tempestiva per leggere l'evoluzione del ciclo industriale locale.

La perdurante debolezza della domanda interna e le incertezze connesse alla transizione normativa e tecnologica (Transizione 5.0), già evidenti a livello nazionale, hanno condizionato anche il contesto provinciale, con effetti differenziati tra i vari comparti.

**Andamento della produzione industriale nel comparto industriale della provincia di Lucca  
(dati corretti per i giorni lavorativi)**



Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

A livello locale, tra i settori più resilienti spicca la carta e cartotecnica, cuore produttivo dell'industria lucchese, che ha segnato un incremento dell'1,9% nel 2024, consolidato da un ulteriore +2,3% nel primo trimestre del 2025. Tale dinamica riflette un parziale recupero della domanda e la ritrovata vitalità dell'export.

In marcata controtendenza rispetto ad altri compatti, il sistema moda – rappresentato in provincia prevalentemente dal settore calzaturiero – ha evidenziato una forte sofferenza chiudendo l'anno con una contrazione del 15,7% e confermando le criticità già riscontrate nel 2023. Le difficoltà del comparto, analoghe a quelle osservate a livello nazionale, derivano in larga parte da un calo strutturale della domanda e da un posizionamento competitivo che risulta oggi meno favorevole nei mercati di riferimento. In lieve calo anche il comparto chimico, farmaceutico e plastico, che ha mostrato tuttavia segnali di reattività nella componente farmaceutica all'inizio del 2025.

La cantieristica nautica – che rappresenta quasi interamente la produzione di mezzi di trasporto in provincia – si conferma tra i settori più dinamici, sostenuta dalla domanda estera, con una crescita delle esportazioni che ha sfiorato 1,3 miliardi di euro e un incremento produttivo annuale, seppur in rallentamento nel corso dell'anno.

Il settore alimentare ha contribuito positivamente alla tenuta dell'industria lucchese, con un incremento del 2,1% nel 2024, sostenuto sia dal mercato interno che da una significativa espansione delle esportazioni, in particolare nel segmento dell'olio.

In flessione invece la meccanica (-4,2%) e la metallurgia (-1,9%), penalizzate dalla debolezza della domanda e da una crescente competizione sui mercati internazionali.

Stagnante anche il settore lapideo (estrazione e lavorazione), con una perdita del 4,5%, in linea con la ciclicità e volatilità storica del comparto.

Nel complesso, l'inizio del 2025 mostra segnali contrastanti: la stima dell'indice nei primi tre mesi dell'anno segnala un lieve rimbalzo (+0,3%), trainato dalla ripresa di gennaio (+3,5%), ma seguito da un nuovo arretramento a febbraio (-2,9%) e da una tenuta a marzo (+0,2%). Quindi una fase di incertezza, con dinamiche settoriali ancora molto differenziate, che confermano la necessità di politiche industriali mirate, in grado di sostenere la transizione tecnologica e rafforzare la competitività dei compatti in difficoltà.

### **Cassa Integrazione in calo ma permangono criticità nel lavoro industriale lucchese**

Le difficoltà produttive si sono riflesse sul mercato del lavoro. Dopo un'impennata nel 2023, nel 2024 le ore di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) autorizzate al comparto sono calate sensibilmente, passando da oltre 4 milioni a meno di 2 milioni (-55%). Il calo ha riguardato sia la componente ordinaria (-49%) che quella straordinaria (-59%).

Il comparto metallurgico risulta il più coinvolto dalla CIG, con quasi 900 mila ore autorizzate, seppur in calo del 39%. Al contrario, il sistema moda ha visto una forte crescita delle richieste (+600%), in particolare nel settore calzaturiero. Aumenti si sono registrati anche per l'estrazione e lavorazione di minerali non metalliferi (+33%).

Nel primo trimestre 2025 (-18% nel complesso), le richieste di CIG sono cresciute bruscamente a gennaio (+112% a/a), per poi ridursi sensibilmente a febbraio (-83%) e marzo (-51%), segno di una volatilità legata all'andamento produttivo.

Per quanto riguarda la domanda di lavoro, i dati Excelsior del 2024 indicano una crescita del fabbisogno medio mensile del 6% per le imprese industriali lucchesi. Tuttavia, il 60% delle entrate programmate ha presentato difficoltà di reperimento, dovute principalmente alla mancanza di candidati (38%) e alla loro inadeguata preparazione (19%). L'esperienza si conferma un requisito selettivo importante: al 22% dei candidati è richiesto di aver maturato un'esperienza pregressa nella professione, mentre al 43% nel settore dell'impresa.

Nel primo quadrimestre del 2025 si registra una contrazione della domanda di assunzioni (-12,7%), coerente con la debolezza congiunturale. Anche il dato relativo agli avviamenti registrati presso i Centri per l'Impiego nel settore manifatturiero (10.250 in totale) ha registrato un segnale un calo del 3,5% nell'anno.

### **Le imprese manifatturiere lucchesi investono nel digitale e nel green**

Nonostante le criticità, le imprese manifatturiere lucchesi hanno continuato a investire in innovazione. Nel 2024 è proseguito il rafforzamento della trasformazione digitale: il 20% delle imprese ha investito nel digital marketing, mentre l'adozione di strumenti per l'analisi dei bisogni dei clienti è salita al 25%, dal 16% del quinquennio precedente. È aumentato anche l'uso dei Big Data (16%), delle connessioni ad alta velocità e delle tecnologie cloud, mobile e data analytics (42%).

La sicurezza informatica ha interessato il 36% delle imprese, mentre un quarto ha adottato soluzioni IoT. Gli investimenti in realtà aumentata (13%) si sono mantenuti stabili mentre quelli in robotica avanzata (24%) hanno registrato un calo.

Sotto il profilo organizzativo, si registra un aumento degli investimenti per la sicurezza sanitaria (+6 punti percentuali) e per l'adozione di sistemi gestionali evoluti. In calo, invece, gli strumenti per il lavoro agile (dal 26% al 18%).

Sul fronte della sostenibilità, il 30% delle imprese ha investito in tecnologie green, orientate all'efficienza energetica e alla riduzione dell'impatto ambientale. Questo dato, pur leggermente inferiore al periodo 2019-23 (32%), è comunque superiore alla media provinciale (24%), segno dell'attenzione crescente del comparto industriale alle sfide della transizione ecologica.

**Imprese industriali che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale\* - Provincia di Lucca**  
 (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)

Ambito	Investimento	2024	2019-2023
Tecnologico	Strumenti software per l'acquisizione e la gestione di dati	40	43
	Internet alta velocità, cloud, mobile, big data analytics	42	39
	IoT (Internet delle cose), tecnologie di comunicazione machine-to-machine	25	22
	Robotica avanzata (stampa 3D, robot interconnessi e programmabili)	24	30
	Sicurezza informatica	36	35
	Realtà aumentata e virtuale a supporto dei processi produttivi	14	13
	Adozione di sistemi di rilevazione continua e analisi, in tempo reale, delle "performance"	21	18
Organizzativo	Adozione di sistemi gestionali evoluti	28	24
	Adozione di una rete digitale integrata con reti esterne di fornitori di prodotti/ servizi	17	15
	Adozione di una rete digitale integrata con reti esterne di clienti business (B to B)	15	18
	Adozione di strumenti di lavoro agile	19	26
	Potenziamento dell'area amministrativa/ gestionale e giuridico/ normativa a seguito della trasformazione digitale	21	18
	Adozione di nuove regole per sicurezza sanitaria per i lavoratori, uso di nuovi presidi, risk management	40	34
	Utilizzo di Big data per analizzare i mercati	16	12
Modelli di business	Digital marketing (utilizzo di canali/strumenti digitali per la promozione e vendita dei prodotti/servizi)	20	20
	Analisi dei comportamenti e dei bisogni dei clienti per garantire la personalizzazione del prodotto o servizio offerto	25	16

\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 relativamente a ciascun aspetto della trasformazione digitale

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

### **3.7 Artigianato e cooperazione**

#### ***L'artigianato in provincia di Lucca: segnali di persistenza e trasformazione***

Il 2024 ha confermato un quadro complesso per l'imprenditoria artigiana lucchese: da un lato, ha proseguito la sua contrazione numerica, accentuando un trend in atto da oltre un decennio; dall'altro, ha mostrato segnali di riorganizzazione e adattamento strutturale, soprattutto attraverso l'incremento delle società di capitale e la tenuta di alcuni comparti di specializzazione.

L'artigianato continua a rappresentare un pilastro identitario ed economico del territorio, ma appare sempre più necessario accompagnarla in un percorso di innovazione organizzativa e integrazione settoriale, affinché possa affrontare con maggiore resilienza le sfide del cambiamento demografico, tecnologico e competitivo.

Alla fine del 2024 erano 10.416 le imprese artigiane iscritte al Registro delle Imprese in provincia di Lucca, pari al 25,8% del totale delle imprese registrate (40.368). Il territorio ha confermato così una vocazione artigiana strutturale più forte rispetto alla media regionale (25,2%) e nazionale (21,3%), più marcata anche rispetto alle province confinanti. Questo dato ha evidenziato la persistente rilevanza dell'artigianato nel tessuto produttivo lucchese, nonostante un contesto demografico e strutturale in progressivo mutamento.

Nel corso del 2024 si sono registrate 660 nuove iscrizioni e 757 cessazioni (al netto di quelle d'ufficio), per un saldo imprenditoriale negativo di 97 unità, pari a una flessione dello 0,9%. Tale tendenza ha confermato il percorso di progressiva riduzione che ha caratterizzato l'ultimo decennio: dal 2014, infatti, il comparto artigiano ha perso circa il 14% delle imprese, a fronte di una contrazione più contenuta del tessuto imprenditoriale complessivo (-6,7%).

#### ***La struttura giuridica: prevalenza dell'impresa individuale ma segnali di evoluzione***

Anche nel 2024 la forma giuridica prevalente tra le imprese artigiane lucchesi è rimasta quella dell'impresa individuale, che ha rappresentato il 75% del totale (7.796 unità). Questa prevalenza riflette la natura dell'artigianato, basata sulla partecipazione personale dell'artigiano nell'attività produttiva. Tuttavia, questa tipologia ha continuato a perdere consistenza, registrando nel 2024 un saldo negativo di 57 unità (-0,7%) e, su base decennale, una riduzione del 13,7%.

Parallelamente, si è osservata una crescita significativa delle società di capitale, che hanno raggiunto quota 958 unità con un saldo positivo di 28 imprese nell'anno (+3,1% rispetto al 2023 e +47,6% sul 2014). Questo dato suggerisce un progressivo processo di strutturazione del comparto artigiano, favorito anche da strumenti normativi come la Srl semplificata, che ha incentivato forme giuridiche più complesse e flessibili. Le società di persone, sebbene numericamente superiori a quelle di capitali (1.594 unità), hanno continuato a contrarsi, con un saldo negativo di 59 unità (-3,5%) e una perdita di quasi il 30% nell'ultimo decennio.

**Nati-mortalità delle imprese artigiane per forma giuridica - Anno 2024 - Provincia di Lucca**

Natura Giuridica	Registrate al 31/12/2024	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Tasso di crescita*	Var. ass. 2014/24	Var. % 2014/24
Società di capitale	958	82	54	28	3,1%	309	47,6%
Società di persone	1.594	36	95	-59	-3,5%	-680	-29,9%
Imprese individuali	7.796	541	598	-57	-0,7%	-1.242	-13,7%
Altre forme	68	1	10	-9	-10,5%	-136	-66,7%
<b>TOTALE</b>	<b>10.416</b>	<b>660</b>	<b>757</b>	<b>-97</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-1.749</b>	<b>-14,4%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio.

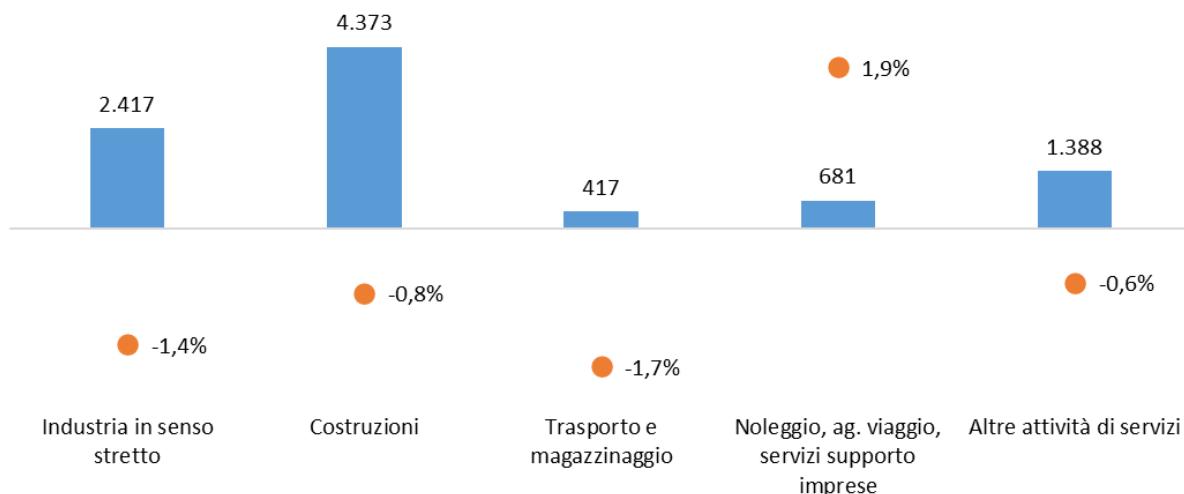
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

## **Costruzioni ancora trainanti, segnali misti nei servizi e nel manifatturiero**

Sotto il profilo settoriale, il comparto delle costruzioni ha mantenuto la leadership numerica, con 4.373 imprese, pari al 42% del totale artigiano. Sebbene in lieve calo rispetto al 2023 (-0,8%), ha continuato a rappresentare un settore ad alta intensità artigiana, con un'incidenza del 68,2%. All'interno del comparto, sono risultate particolarmente rilevanti le attività di costruzione specializzata (3.648 imprese) e tra queste quelle dei muratori (1.352, in crescita del 1,9%) e degli impiantisti (1.055, in calo dell'1,8%).

### **Imprese artigiane registrate per settore di attività. Provincia di Lucca**

*Valori assoluti al 31 dicembre 2024 e variazioni % 2024/2023*



*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere*

Il manifatturiero, secondo settore per consistenza (2.396 imprese, 23% del totale artigiano), ha invece evidenziato un saldo negativo di 35 imprese (-1,4%), confermando una tendenza decennale negativa (-16,1%). Alcuni segmenti di nicchia, tuttavia, hanno mostrato segnali positivi: riparazione di navi e imbarcazioni (+10,7%), riparazione di macchinari (+6,7%) e fabbricazione di mobili (+4,7%). Il macrosettore dei servizi, con 3.544 imprese artigiane, ha registrato un calo contenuto (-0,7%). Al suo interno alcune attività hanno mantenuto una buona tenuta, come gli autoriparatori (+0,3%) e i servizi di supporto alle imprese, in particolare la pulizia di edifici (+7%) e la manutenzione del verde (+0,8%). Sono invece risultate in contrazione le attività legate alla ristorazione artigiana, in particolare la preparazione di cibi da asporto (-8,8%) e le gelaterie e pasticcerie (-5,8%), segnali di un settore in difficoltà a fronte di cambiamenti nei consumi e nei modelli di offerta.

### **Concentrazione in Versilia e Piana, ma incidenza più alta in Media Valle**

La distribuzione territoriale ha confermato la maggiore concentrazione di imprese artigiane in Versilia (4.774 unità) e nella Piana di Lucca (4.478), che insieme rappresentano oltre l'88% del totale provinciale. Tuttavia, l'incidenza percentuale dell'artigianato sul tessuto imprenditoriale è risultata più elevata in Media Valle del Serchio (28,1%) rispetto alle altre aree, a conferma del ruolo relativamente maggiore che l'artigianato continua a ricoprire nei contesti a minore industrializzazione.

### **Il 2024 della cooperazione lucchese: riduzione marcata e rinnovamento debole**

Nel 2024 il sistema cooperativo della provincia di Lucca ha subito un ridimensionamento significativo, dovuto in larga parte a un'intensa attività di cancellazione d'ufficio dal Registro delle Imprese. L'intervento ha interessato società cooperative sciolte ai sensi dell'articolo 223-

septiesdecies delle disposizioni di attuazione del Codice civile, senza nomina del commissario liquidatore, in applicazione dei decreti direttoriali del 22 settembre 2023 e dell'8 marzo 2024 emanati dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, pubblicati rispettivamente nelle Gazzette Ufficiali n. 233 del 5 ottobre 2023 e n. 75 del 29 marzo 2024.

Questa attività di cancellazione d'ufficio, che ha inciso in modo determinante sulla consistenza complessiva delle cooperative registrate, si inserisce in un'azione straordinaria di "pulizia" del Registro imprese condotta a livello nazionale. Tale operazione ha colpito in particolare le cooperative inattive o non in regola con il deposito dei bilanci da diversi anni.

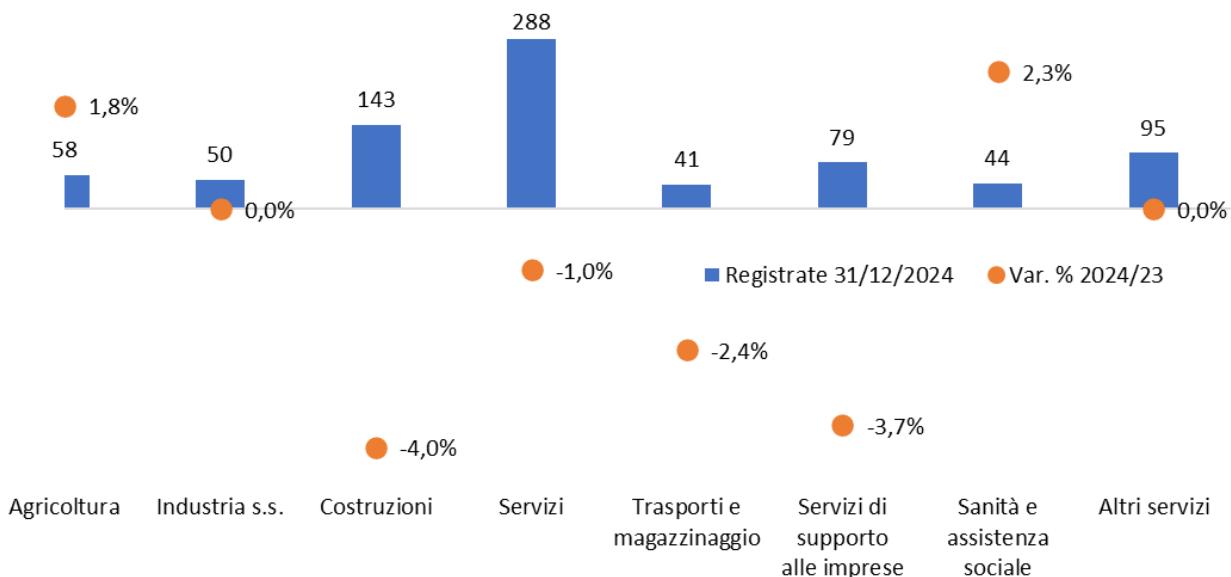
Nel solo 2024 in provincia di Lucca sono state cancellate d'ufficio 239 cooperative, con una conseguente riduzione del numero complessivo di iscritte da 802 unità nel 2023 a 556 nel 2024. Anche al netto di queste cancellazioni straordinarie la dinamica imprenditoriale cooperativa risulta comunque negativa, con una diminuzione dell'1,1% determinata da un tasso di mortalità, esclusi i provvedimenti d'ufficio, pari al 2,5% (20 cessazioni) a fronte di una natalità contenuta all'1,4% (11 nuove iscrizioni).

L'analisi per settore mette in evidenza difficoltà diffuse in quasi tutti i comparti. Il settore delle costruzioni ha registrato la flessione più marcata, con un calo del 4% e ben 101 cancellazioni d'ufficio nell'arco dell'anno. Il comparto industriale, pur avendo subito 30 cancellazioni d'ufficio, ha mantenuto una consistenza analoga a quella dell'anno precedente, chiudendo con 50 unità iscritte.

Le cooperative operanti nei servizi, che rappresentano la quota più ampia nel contesto provinciale con 288 unità a fine 2024, hanno registrato una contrazione dell'1%, escluse le 77 cancellazioni d'ufficio intervenute nel corso dell'anno. All'interno del comparto si rilevano andamenti differenziati: i settori del trasporto e magazzinaggio e dei servizi di supporto alle imprese hanno mostrato segnali di debolezza, con variazioni negative rispettivamente del 2,4% e del 3,7%, mentre il comparto della sanità e dell'assistenza sociale ha evidenziato un andamento positivo, con una crescita del 2,3%.

#### **Imprese cooperative registrate per settore di attività. Provincia di Lucca**

Valori assoluti al 31 dicembre 2024 e variazioni % 2024/2023



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

In sintesi, il 2024 ha rappresentato un anno di forte contrazione per la cooperazione lucchese, segnato da un intervento normativo straordinario che ha accelerato il ridimensionamento di un

comparto già in difficoltà. Sebbene alcune nicchie, come la sanità e l'assistenza sociale, mostrino timidi segnali di tenuta, il quadro complessivo evidenzia una debole capacità di rinnovamento e una perdita di peso nel tessuto economico locale, suggerendo la necessità di un rilancio del settore affinché possa rafforzare la propria capacità di adattamento e continuare a svolgere un ruolo significativo nel contesto economico locale.

### 3.8 Edilizia e mercato immobiliare

#### **Segnali di rallentamento del settore, dopo il ciclo espansivo post-pandemico**

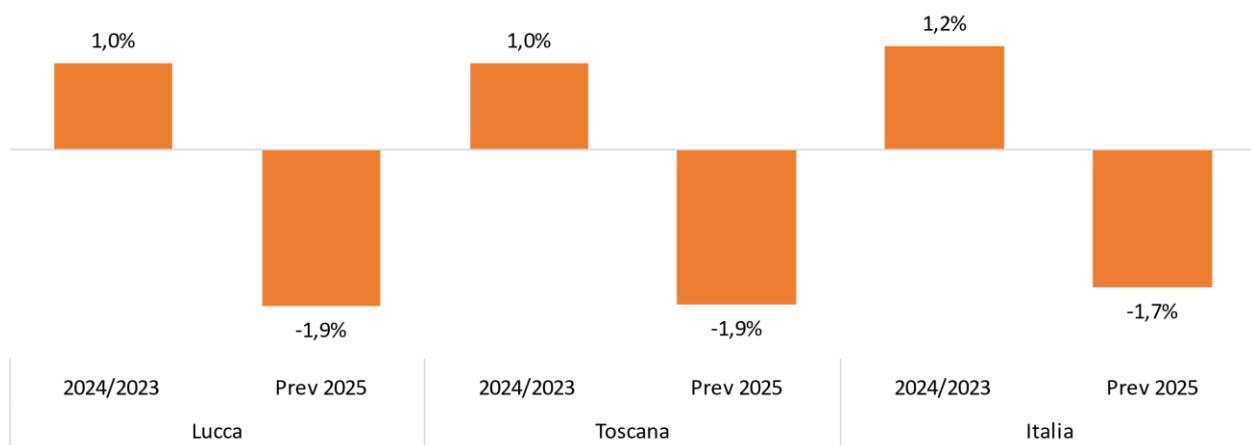
Secondo le stime Prometeia di aprile 2025, il settore delle costruzioni ha continuato a contribuire positivamente all'economia della provincia di Lucca nel 2024, con una crescita del valore aggiunto a prezzi concatenati dell'1%, in linea con l'andamento regionale e leggermente inferiore a quello nazionale (+1,2%). Questo risultato ha consentito all'edilizia di mantenere un ruolo trainante nel sistema produttivo locale: il valore aggiunto del comparto ha raggiunto i 770 milioni di euro a prezzi correnti, pari al 6,3% del totale provinciale. Secondo i dati ISTAT, gli occupati nel settore sono circa 12 mila, il 7% dell'occupazione complessiva della provincia.

Tuttavia, il quadro che emerge guardando ai mesi più recenti è quello di un comparto in progressiva decelerazione. Il rapporto ANCE di gennaio 2025 descrive il 2024 come un anno di transizione per l'edilizia italiana, che ha segnato la fine del ciclo espansivo innescato dagli incentivi straordinari post-Covid. A livello nazionale, gli investimenti complessivi in costruzioni si sono ridotti del 5,3%, con cali accentuati nella nuova edilizia abitativa (-5,2%) e, soprattutto, nella riqualificazione (-22%), dopo la rimozione del Superbonus e il ridimensionamento delle modalità semplificate di fruizione dei bonus ordinari (cessione del credito, sconto in fattura, etc.).

Più stabili si sono dimostrati gli investimenti nel comparto non residenziale privato, con un leggero aumento nelle nuove costruzioni (+0,5%) e nella manutenzione straordinaria (+0,8%). Decisamente più dinamiche, invece, le opere pubbliche, che hanno registrato un incremento del +21% grazie all'attuazione dei programmi PNRR, con oltre 54 miliardi di euro di investimenti attesi nel biennio 2025-2026.

Per quanto riguarda il territorio lucchese, le previsioni di Prometeia per il 2025 indicano una battuta d'arresto significativa, con una riduzione del valore aggiunto dell'edilizia dell'1,9%, in linea con la media toscana e leggermente peggiore rispetto al dato nazionale (-1,7%). Questa tendenza riflette le dinamiche nazionali già citate.

**Andamento del valore aggiunto 2024 del settore edile (a prezzi concatenati). Provincia di Lucca, Toscana e Italia. Variazioni rispetto all'anno precedente e previsioni per il 2025.**



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

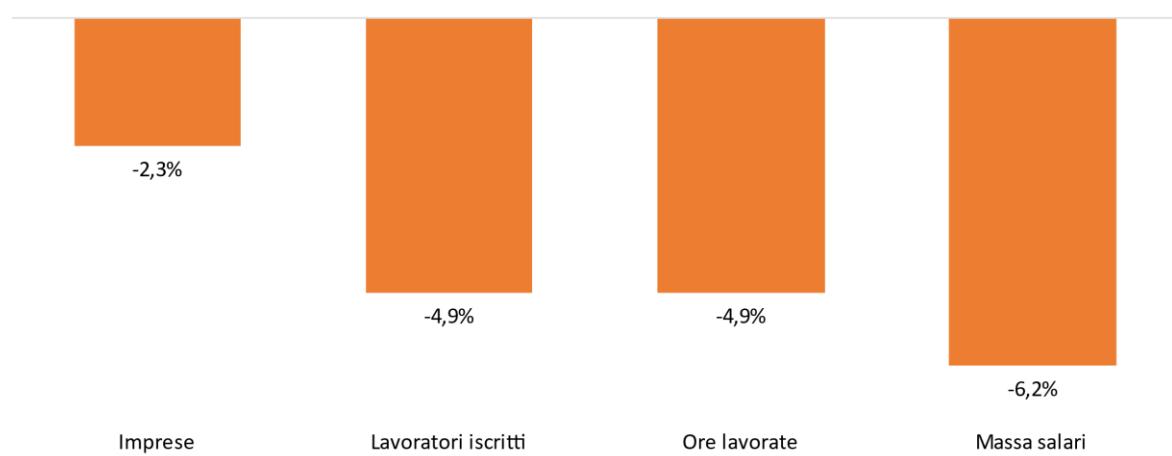
I dati più aggiornati della Cassa Edile di Lucca, elaborati da ANCE Toscana, confermano la fase di rallentamento già in corso nel 2024: il monte salari è diminuito del 6,2% rispetto al 2023, con una flessione delle ore lavorate (-4,9%) dovuta alla riduzione sia dei lavoratori iscritti che del numero di imprese che hanno presentato denunce alla Cassa Edile (-2,3%). Una dinamica che ha preso avvio

già nell'estate 2023 e che si è protratta per tutto il 2024, pur con oscillazioni dovute alla stagionalità tipica del comparto. La chiusura d'anno non ha mostrato segnali di inversione, lasciando presagire un 2025 ancora incerto e potenzialmente critico sul piano occupazionale e produttivo.

A rafforzare questo quadro di incertezza è anche la contrazione del mercato dei lavori pubblici, che rappresentano un canale essenziale di sostegno per il comparto, in particolare per le piccole imprese operanti negli appalti locali. Secondo le elaborazioni ANCE su dati Infoplus, nel 2024 in provincia di Lucca il numero di bandi di gara pubblici pubblicati è diminuito del 19%, con una riduzione del 33% degli importi complessivi messi a gara. Tale dinamica risente però in parte della pubblicazione dei bandi PNRR negli scorsi anni, con il 2023 che aveva visto un aumento del 39% dei bandi pubblicati e del 41% degli importi messi a gara.

In sintesi, il 2024 ha rappresentato per l'edilizia lucchese un punto di svolta, con segnali di rallentamento strutturale che dovrebbero proseguire anche nel 2025. Le prospettive del comparto appaiono strettamente legate alla capacità di consolidare gli investimenti pubblici, promuovere un rilancio dell'edilizia residenziale in chiave sostenibile e favorire un quadro normativo più stabile e orientato all'innovazione, alla rigenerazione urbana e all'accessibilità abitativa.

#### **Andamento degli indicatori della Cassa Edile nel 2024 rispetto all'anno precedente. Provincia di Lucca**



Fonte: elaborazioni su dati Ance Toscana

#### **Mercato immobiliare: prezzi in crescita, compravendite in frenata, affitti in forte rialzo**

Il mercato immobiliare della provincia di Lucca, nel corso del 2024, ha confermato una fase di transizione complessa, caratterizzata da una dinamica differenziata tra domanda, offerta e accessibilità, e da forti pressioni sui prezzi.

Secondo i dati dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI) dell'Agenzia delle Entrate, il numero di transazioni normalizzate nel comparto residenziale (NTN<sup>4</sup>) ha registrato una flessione dell'1,5% rispetto all'anno precedente, a fronte di un dato regionale leggermente migliore, ma pur sempre negativo (-0,5%), e di una ripresa a livello nazionale (+1,5%). Si tratta di un andamento che segue il forte arretramento del 2023 (-13,5%) e che riflette un biennio segnato da debolezza della domanda.

Va tuttavia segnalata una ripresa significativa nel quarto trimestre del 2024, quando le transazioni residenziali sono tornate a crescere con vigore (+12%). Un'inversione di tendenza che può essere messa in correlazione con l'allentamento della politica monetaria della BCE, che ha avviato un primo

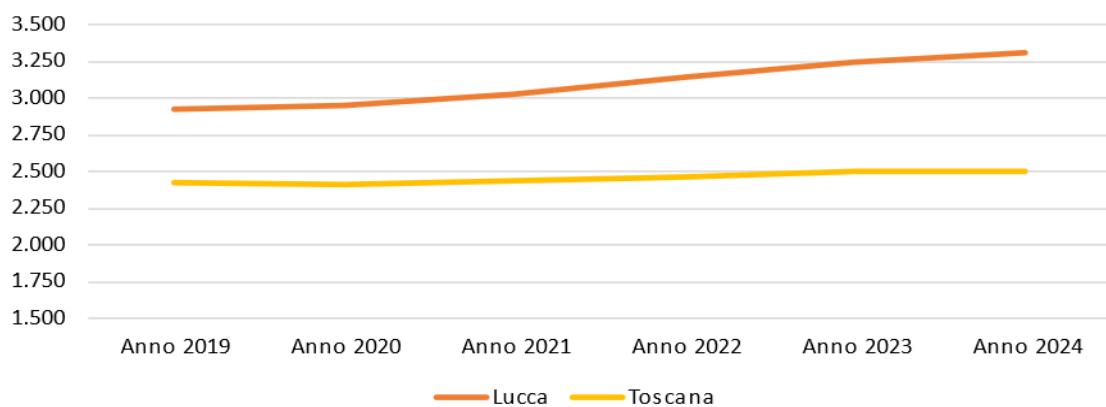
<sup>4</sup> Il NTN rappresenta il numero di transazioni, normalizzate rispetto alla quota di proprietà compravenduta, avvenute in un determinato periodo di tempo.

taglio ai tassi d'interesse, contribuendo a stimolare il mercato dopo mesi di contrazione.

Nonostante la frenata delle compravendite, i prezzi delle abitazioni hanno continuato a salire, sostenuti da una offerta limitata e rigida. Secondo i dati di Immobiliare.it, nel 2024 i valori medi di vendita sono aumentati in provincia del 2%, dopo il +3% registrato nel 2023. Una dinamica in netta controtendenza rispetto al contesto regionale, dove i prezzi sono rimasti pressoché invariati (-0,2%). Il prezzo medio di una abitazione in provincia di Lucca ha raggiunto i 3.300 euro al metro quadrato, con un incremento di circa 400 euro in cinque anni (+13%). In altre parole, le abitazioni della provincia valgono mediamente 800 euro in più rispetto a quelle medie toscane che tra il 2019 e il 2024 sono cresciute "solo" del 3% circa.

Il trend di crescita delle quotazioni si è ulteriormente rafforzato nel primo trimestre del 2025, con un incremento del +3,4% rispetto allo stesso periodo del 2024, contro una media regionale pari al +0,9%. Si tratta di una dinamica che riflette una forte pressione su un mercato divenuto selettivo, nel quale l'offerta fatica a soddisfare una domanda eterogenea, compresa da un lato dell'accesso al credito e dall'altro da mutate esigenze abitative post-Covid.

**Prezzi medi di vendita (€ al mq) di immobili a uso residenziale nel periodo 2019-2024. Provincia di Lucca e Toscana**



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it

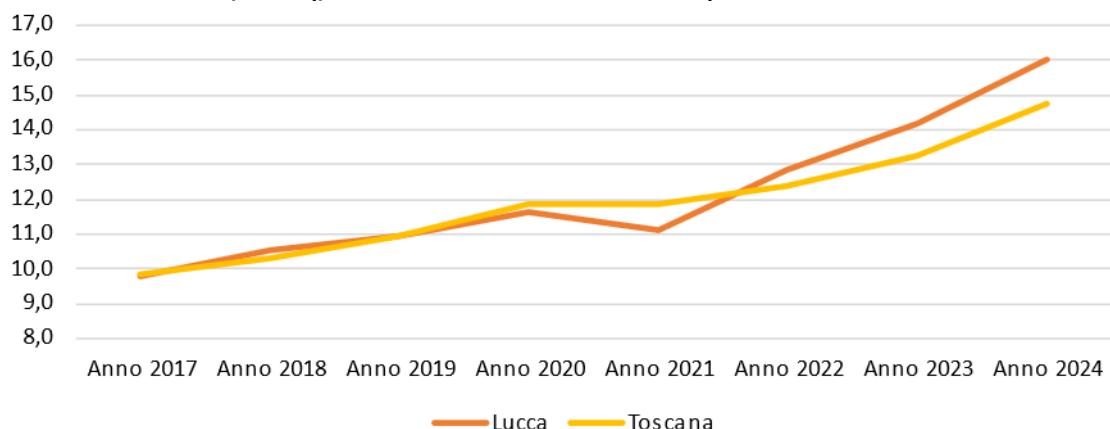
Sul versante creditizio, le erogazioni di mutui per l'acquisto di abitazioni da parte delle famiglie lucchesi hanno registrato una timida ripresa nel 2024 (+0,8%), dopo il crollo del 30% dell'anno precedente. Tuttavia, i livelli di finanziamento restano ben al di sotto dei valori medi pre-crisi, a causa non solo dell'aumento dei tassi d'interesse, ma anche di una maggiore prudenza da parte degli istituti bancari nella valutazione del merito creditizio.

A fronte delle crescenti difficoltà nell'acquisto della prima casa, si è rafforzata la domanda di locazioni residenziali, spingendo verso l'alto i canoni di affitto. Nel 2024, secondo Immobiliare.it, gli affitti in provincia di Lucca sono aumentati del 13,3%, una variazione superiore alla già significativa media regionale (+11,5%). A titolo di confronto, se nel 2019 il canone medio era di circa 11 euro al metro quadrato, nel 2024 è salito a 16 euro, con un incremento di quasi il 50% in cinque anni. Questa tendenza si è ulteriormente rafforzata nei primi tre mesi del 2025, con un ulteriore balzo in avanti del 10% su base annua.

Il fenomeno si spiega con una combinazione di fattori strutturali e congiunturali: da un lato, l'aumento della domanda di affitti da parte di famiglie escluse dal mercato dell'acquisto, a seguito degli alti tassi di interesse della BCE e di un accesso al credito sempre più selettivo. Dall'altro la crescita delle locazioni turistiche brevi, che hanno sottratto una quota consistente di immobili al mercato residenziale ordinario, poiché affittare per pochi giorni a turisti sta rendendo, in generale, più di un affitto residenziale stabile ed è un'operazione a più basso rischio per l'affittuario.

Quest'ultimo fenomeno sta avendo un impatto sulle politiche sociali e della casa, accentuando la pressione abitativa soprattutto nei centri storici e nelle aree turisticamente più attrattive: tale dinamica rischia di compromettere l'accessibilità all'abitazione per le fasce più fragili della popolazione e per le giovani coppie, aggravando fenomeni di esclusione abitativa e di polarizzazione sociale.

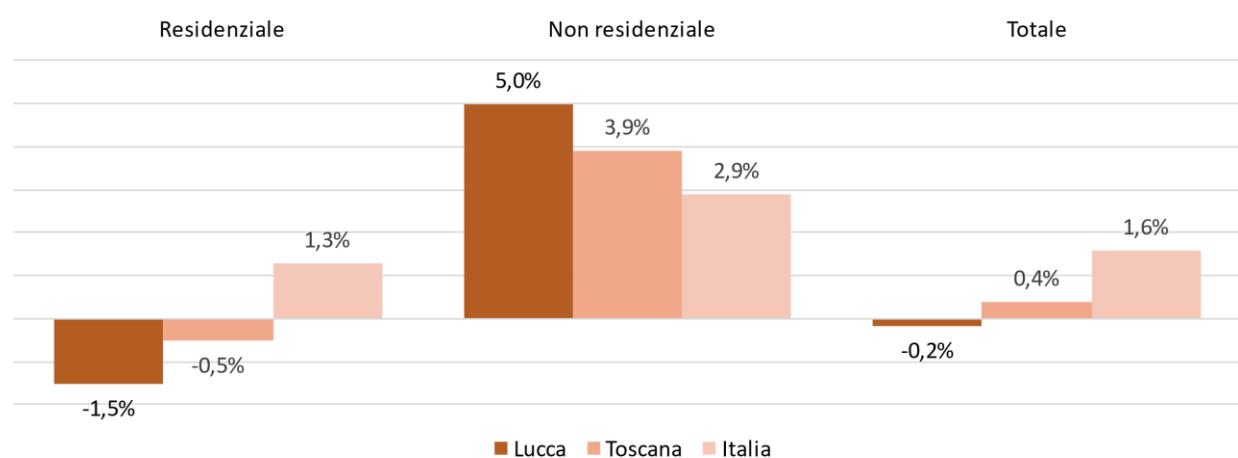
**Prezzi medi di affitto (€ al mq) di immobili a uso residenziale nel periodo 2019-2024. Provincia di Lucca e Toscana.**



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it

In controtendenza rispetto al comparto residenziale, le transazioni immobiliari non residenziali (uffici, capannoni, locali commerciali, attività agricole e turistiche) hanno segnato un risultato positivo nel 2024, con una crescita del 5% rispetto al già dinamico 2023. La performance supera sia la media regionale (+3,9%) che quella nazionale (+2,9%).

**Andamento delle transazioni immobiliari (NTN) residenziali e non residenziali nell'anno 2024 in raffronto al 2023. Provincia di Lucca, Toscana, Italia**



Fonte: elaborazioni su dati OMI - Agenzia delle Entrate

A trainare la crescita sono state in particolare le vendite di negozi e locali commerciali (+10%), oltre a depositi e autorimesse (+5%), che continuano a rappresentare una quota significativa delle operazioni in provincia. Questo segmento mostra una certa vitalità legata al riutilizzo e alla trasformazione del patrimonio immobiliare esistente, anche in funzione della domanda di spazi ibridi e multifunzionali da parte del tessuto produttivo e commerciale locale.

### **Una crescita apparente nell'ultimo anno: la fragilità dell'edilizia lucchese dietro i numeri**

I dati sul numero di imprese registrate mostrano una tenuta complessiva della base imprenditoriale, con una lieve crescita dello 0,4% nel 2024 rispetto all'anno precedente. Tuttavia, questo dato va letto con cautela: il numero di cessazioni d'ufficio ha raggiunto livelli record nel 2024, sfiorando le 500 unità, segno di una struttura imprenditoriale in grande sofferenza. Complessivamente, il settore delle costruzioni in provincia conta oggi circa 6.500 imprese registrate.

Dal confronto quinquennale emergono segnali di ridimensionamento più marcati: dal 2019 le imprese nelle costruzioni a Lucca si sono ridotte del 7,9%, con un saldo negativo di circa 550 unità, dovuto in larga parte proprio alle cancellazioni d'ufficio operate nell'ultimo anno. Un dato che riflette, da un lato, la progressiva uscita dal mercato di realtà meno strutturate, dall'altro una trasformazione del settore verso modelli produttivi più specializzati ma anche più frammentati.

Nel dettaglio, nell'ultimo anno il comparto dei lavori di costruzione specializzati ha registrato una leggera crescita (+0,6%), con una dinamica più vivace per le imprese che si occupano di rifinitura e completamento degli edifici (+0,9%), come intonacatori, posatori, serramentisti e pittori. Nonostante ciò, anche questo comparto ha perso circa 230 imprese negli ultimi cinque anni (-4,7%), a testimonianza di una struttura in continua trasformazione.

Continua invece il lento ma costante ridimensionamento delle imprese operanti nella costruzione di edifici (-0,2% nel 2024), che dal 2019 hanno perso 320 unità, per una flessione del 15,5%. Questo segmento appare particolarmente esposto al calo degli investimenti privati, all'incertezza normativa in materia di bonus edili e all'aumento dei costi dei materiali e della manodopera. Le imprese di impiantistica sono rimaste stabili nell'ultimo anno e rispetto al 2019 hanno perduto il 3% circa.

Nel complesso, il settore si presenta oggi più polverizzato e meno stabile rispetto al recente passato, con una crescente prevalenza di micro imprese operanti in subappalto o in regime di forte dipendenza da poche commesse. Una tendenza che, se da un lato garantisce flessibilità e capacità di adattamento, dall'altro espone il sistema locale delle costruzioni a maggiori rischi di vulnerabilità, instabilità occupazionale e concorrenza al ribasso.

#### **Sedi di impresa registrate al 31/12/2024 nel settore edile. Provincia di Lucca**

*Variazioni % rispetto al 31/12/2023 (al netto delle cessate d'ufficio) e al 31/12/2019.*

<b>Settore di attività economica (Ateco 2007)</b>	<b>Imprese registrate</b>	<b>Var. % 24-23</b>	<b>Var. % 24-19</b>
Costruzione di edifici	1.772	-0,2%	-15,5%
Ingegneria civile	68	0,0%	-2,9%
Lavori di costruzione specializzati	4.572	0,6%	-4,7%
<i>di cui</i>			
<i>- demolizione e preparazione cantiere</i>	107	2,9%	-13,0%
<i>- installazione impianti elettrici idraulici</i>	1.331	-0,4%	-5,2%
<i>- completamento e finitura di edifici</i>	2.988	0,9%	-4,5%
<i>- altri lavori specializzati costruzione</i>	146	3,5%	3,5%
<b>Costruzioni</b>	<b>6.412</b>	<b>0,4%</b>	<b>-7,9%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

### **Edilizia lucchese: digitale e sostenibilità crescono, restano indietro competenze e modelli**

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nel 2024 il 53% delle imprese del comparto delle costruzioni della provincia di Lucca ha investito in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale. Si tratta di una quota inferiore

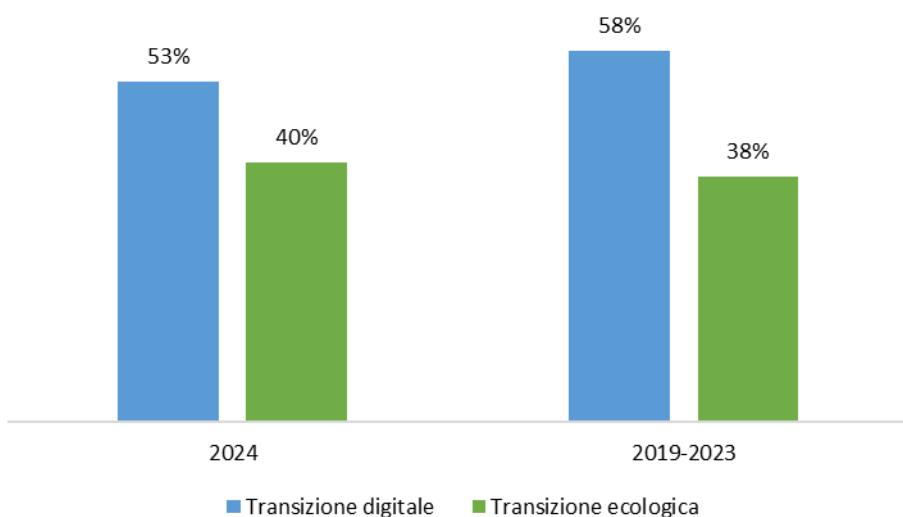
rispetto al 58% registrato nel periodo 2019-2023, segnale di una fase di assestamento dopo gli sforzi compiuti negli anni post-pandemici.

Sul fronte tecnologico, le priorità si sono concentrate su connettività, automazione e sicurezza informatica: il 52% delle imprese ha puntato nel 2024 sull'implementazione dell'internet ad alta velocità e sul cloud computing, mentre il 39% ha investito in soluzioni di robotica per aumentare l'efficienza operativa nei cantieri. Inoltre, il 36% ha rafforzato i propri sistemi di cybersecurity, a conferma di una crescente consapevolezza rispetto alla vulnerabilità digitale anche nel settore edile.

Sul piano organizzativo, il 41% delle imprese ha aggiornato nel corso del 2024 le proprie procedure in tema di sicurezza e prevenzione, introducendo nuove regole sanitarie, dispositivi di protezione e pratiche di gestione del rischio. Il 28% ha adottato sistemi gestionali evoluti, nel tentativo di razionalizzare i processi produttivi e migliorare il controllo operativo.

Più limitata, invece, appare la trasformazione dei modelli di business. Solo il 22% delle imprese ha impiegato strumenti di analisi dei comportamenti e dei bisogni dei clienti per personalizzare l'offerta, mentre risultano ancora marginali le attività di digital marketing e l'uso dei Big Data per l'analisi strategica dei mercati. Questo evidenzia un comparto ancora legato a una logica di produzione tradizionale, meno orientata alla costruzione di valore lungo la filiera commerciale.

**Imprese edili che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Lucca**  
(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

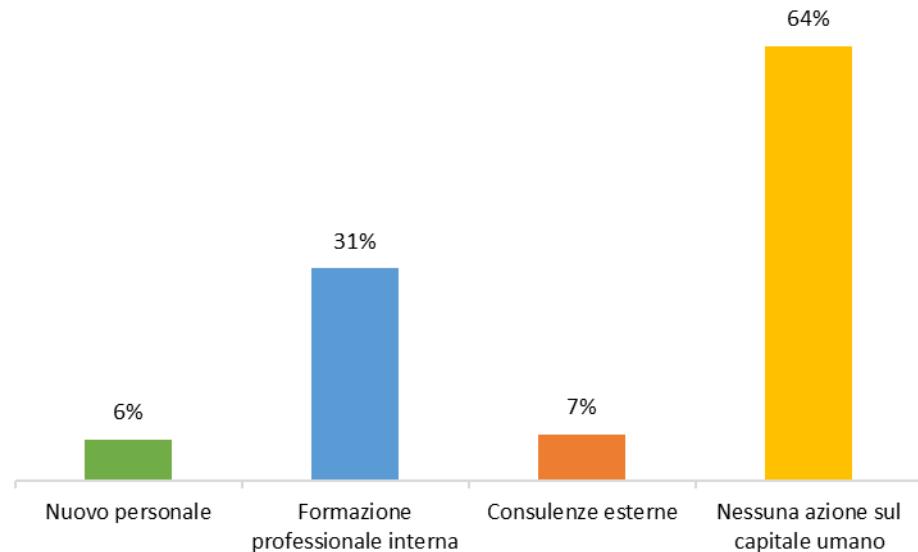
Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

L'adeguamento delle competenze digitali si conferma come un nodo cruciale. Sebbene il 31% delle imprese abbia attivato nel corso dell'ultimo anno percorsi di formazione interna per i propri dipendenti, solo il 7% ha fatto ricorso a consulenze esterne e appena il 6% ha introdotto nuove figure professionali con skill digitali avanzate. Una quota maggioritaria – pari al 64% – dichiara di non aver intrapreso alcuna azione specifica in questo ambito, segno di un gap ancora rilevante tra innovazione tecnologica e capacità del capitale umano di sostenerla.

In controtendenza rispetto ad altri settori, il comparto edile lucchese mostra una maggiore sensibilità nei confronti della sostenibilità ambientale. Il 40% delle imprese ha infatti investito in

prodotti o tecnologie a minore impatto ambientale, un dato in crescita rispetto al 38% del quadriennio 2019-2023. Questo orientamento riflette un'attenzione crescente verso l'efficienza energetica e la riduzione dell'impronta ecologica dei processi edili, in linea con gli obiettivi di transizione verde promossi a livello europeo.

**Imprese edili che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Lucca**  
(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

### **3.9 Commercio e somministrazione**

#### ***Consumi in frenata: rallentano le vendite al dettaglio***

Secondo i dati diffusi da ISTAT, nel 2024 le vendite al dettaglio a livello nazionale hanno evidenziato un aumento medio dello 0,7% in valore rispetto all'anno precedente. Un risultato che riflette in larga parte la crescita della spesa per beni alimentari (+1,5%), mentre i beni non alimentari mostrano un andamento quasi stagnante, con un incremento limitato allo 0,3%.

Analizzando le performance per forma distributiva, la grande distribuzione è risultata il canale più dinamico, con una crescita dell'1,9% in valore, trainata in particolare dal comparto alimentare (+2,1%). Di contro, le piccole superfici hanno registrato un lieve calo dei fatturati (-0,4%), frutto di una sostanziale tenuta del segmento alimentare (+0,1%) e di una contrazione del comparto non alimentare (-0,5%). In difficoltà anche le vendite fuori dai negozi, in cui il commercio ambulante ha un ruolo importante, che mostrano un calo dell'1,5%. In controtendenza, il commercio elettronico prosegue il suo percorso di crescita, con un incremento dell'1,2% del volume d'affari.

Sulla base di questi dati, tempestivi e strutturalmente affidabili, è stato possibile ricostruire – seppur con i limiti di una stima indiretta – un indicatore del valore delle vendite al dettaglio per la provincia di Lucca, calibrato tenendo conto delle caratteristiche distributive locali e dei comportamenti di consumo del territorio, che tuttavia non si discostano in modo significativo da quelli nazionali.

Secondo tale ricostruzione, nel 2024 il valore delle vendite al dettaglio nella provincia di Lucca sarebbe cresciuto dello 0,5% in termini nominali, in netta decelerazione rispetto al +2,5% del 2023 e al +4,5% del 2022. È importante sottolineare che i dati relativi al biennio 2022-2023 erano fortemente influenzati dall'inflazione, mentre nel 2024 l'impatto del fenomeno inflattivo si è ridotto in modo significativo.

Se si considera la dinamica in termini reali, attraverso la deflazione della serie con l'indice nazionale dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA), la stima suggerisce una diminuzione dei volumi di vendita di circa lo 0,6% per il 2024, comunque più contenuta rispetto al calo superiore, tra il -3% e il -4%, osservato nel biennio precedente. Questo dato evidenzia come, al netto dell'inflazione, la spinta dei consumi resti debole e in progressivo riassestamento dopo il rimbalzo del post-pandemia.

Nel confronto settoriale, anche a livello provinciale l'alimentare si conferma il traino principale, con una crescita dell'1,4% in valore e dello 0,3% in termini reali, mentre il comparto non alimentare segna una lieve flessione dello 0,1%, che in termini reali si traduce in un calo dell'1,2%. La differenza di dinamica tra i due compatti si riflette nella composizione dei consumi, sempre più concentrati sui beni essenziali e sempre meno su quelli discrezionali.

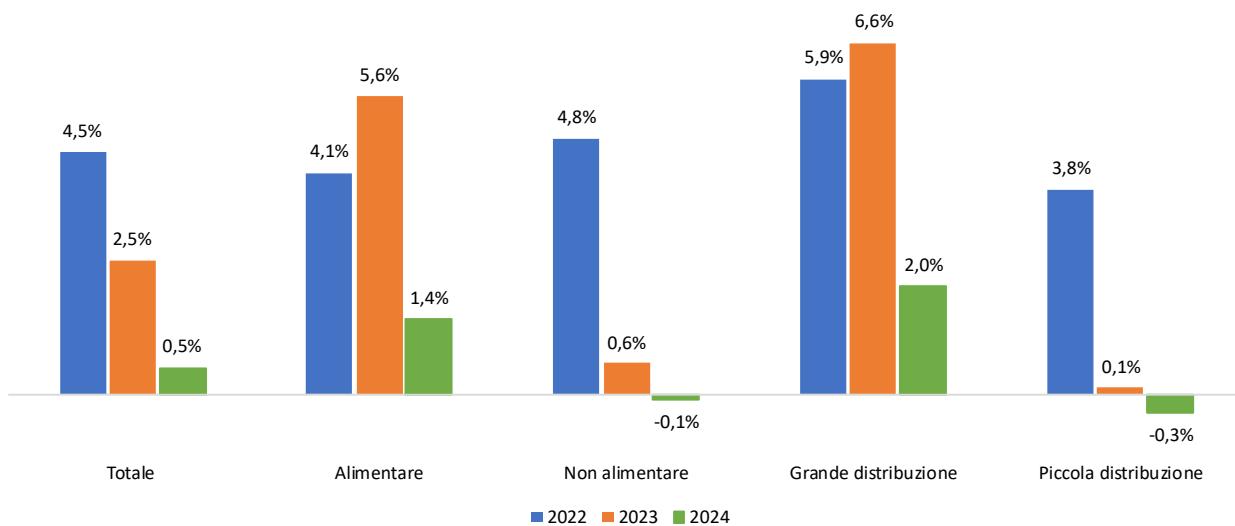
Dal punto di vista delle forme distributive, la grande distribuzione organizzata continua a consolidare la propria posizione, con una crescita del 2% in valore (+0,9% in termini reali), confermandosi come il canale preferito per gli acquisti quotidiani. Le piccole superfici, al contrario, mostrano segnali di fragilità, con un calo dello 0,3% del fatturato nominale, soprattutto sul versante dei beni non alimentari, in continuità con le difficoltà già evidenziate nel 2023. Si tratta di una dinamica che riflette in parte la maggiore esposizione delle piccole attività al cambiamento delle abitudini di consumo e alla concorrenza online.

Le prime indicazioni sul 2025 non sembrano segnare un'inversione di tendenza. Nei primi due mesi dell'anno le stime indicano una variazione tendenziale negativa del valore delle vendite al dettaglio in provincia di Lucca pari a 0,4%. Il calo è stato determinato principalmente dalla riduzione della spesa per beni non alimentari (-1,4%), mentre i beni alimentari hanno registrato un aumento dell'1%.

Nel complesso, questi dati suggeriscono un contesto ancora incerto e in fase di assestamento, in cui i consumi sembrano orientarsi verso forme di maggiore selettività e razionalizzazione. La debolezza del segmento non alimentare, unita alla lenta ripresa in termini reali delle vendite complessive, impone al sistema distributivo – soprattutto alle realtà più piccole – una riflessione profonda sulle strategie commerciali, sulla digitalizzazione e sull'adeguamento dell'offerta ai nuovi bisogni dei consumatori.

#### **Andamento delle vendite in valore del commercio al dettaglio in provincia di Lucca. Anni 2022-2024**

*Variazioni % (stime su dati Istat)*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

Secondo l'Osservatorio annuale dei consumi di Findomestic Banca SpA, realizzato in collaborazione con Prometeia SpA, nel 2024 la spesa complessiva per beni durevoli in provincia di Lucca ha raggiunto i 632 milioni di euro, collocandosi al terzo posto in Toscana per valore assoluto e registrando un incremento del 5% rispetto all'anno precedente. In termini di spesa media per famiglia il dato si attesta sui 3.650 euro, in aumento del 4,7% su base annua, un valore che rappresenta il terzo più alto a livello regionale e l'ottavo a livello nazionale tra le 107 province italiane.

A trainare la crescita è stato soprattutto il comparto automobilistico, con 208 milioni di euro spesi per auto nuove, in crescita dell'8,2%, un ritmo superiore alla media nazionale (+5,2%). Anche il mercato dei motoveicoli mostra una dinamica positiva, con 26 milioni di euro spesi e un incremento dell'11%, anch'esso lievemente superiore alla media italiana (+10,8%). Il segmento delle auto usate conferma la tendenza espansiva, raggiungendo i 155 milioni di euro con una crescita del 9,3% rispetto al 2023.

Andamenti favorevoli si registrano anche per altri comparti legati alla tecnologia e alla casa, seppur in misura più contenuta. Gli acquisti di elettrodomestici ammontano a 46 milioni di euro (+2%), mentre la telefonia è cresciuta leggermente, attestandosi a 42 milioni di euro (+0,9%).

Permangono invece segnali di contrazione nei segmenti legati all'arredo e all'elettronica di consumo. La spesa per mobili è scesa a 125 milioni di euro, con una flessione dello 0,9%, mentre quella per l'elettronica si è attestata a 14 milioni, in calo del 4,4%. Ancora più marcata la diminuzione nel comparto dell'information technology, che è arretrata a 16 milioni di euro, registrando una variazione negativa del 6,2%.

Nel complesso, i dati mostrano una buona tenuta della domanda di beni durevoli nella provincia di

Lucca, trainata prevalentemente dai comparti legati alla mobilità e alla sostituzione di beni tecnologici di uso quotidiano. Tuttavia, la flessione in alcuni segmenti della casa evidenzia una crescente cautela nei consumi discrezionali e la necessità, per alcune filiere, di adattare le strategie di offerta a un contesto in trasformazione.

### ***Commercio e somministrazione in calo nel 2024***

Secondo i dati del Registro delle Imprese elaborati da Infocamere, al termine del 2024 in provincia di Lucca circa 11.600 localizzazioni di impresa nei settori del commercio al dettaglio e della somministrazione. Di queste, si contano circa 5.900 esercizi operanti in sede fissa, 4.200 pubblici esercizi (bar, ristoranti, ecc.) e circa 1.500 attività riconducibili al commercio non in sede fissa, che comprende prevalentemente l'ambulantato e le attività itineranti.

Nel corso del 2024, il sistema commerciale e della somministrazione locale ha subito una contrazione del 2,7% delle localizzazioni registrate, pari in termini assoluti a una perdita netta di 325 attività rispetto al 2023 (dato che include anche le cancellazioni d'ufficio, la cui numerosità non è disponibile per le localizzazioni). Il calo è stato particolarmente accentuato nel commercio al dettaglio, dove si registra una riduzione del 3,6% (-272 localizzazioni), mentre nella somministrazione la perdita è stata più contenuta e pari all'1,2% (-53 attività).

Pur trattandosi di un trend negativo, va evidenziato come il rallentamento della base imprenditoriale in provincia di Lucca sia stato meno marcato rispetto alla media dell'area della Toscana Nord-Ovest, dove la flessione complessiva nel commercio è stata del 4%, e nella somministrazione dello 0,8%. In particolare, Lucca ha mostrato una maggiore tenuta nel comparto commerciale rispetto alle province limitrofe di Pisa e Massa-Carrara, mentre il settore della somministrazione ha registrato una dinamica leggermente più sfavorevole rispetto al dato medio dell'Area.

### ***Cinque anni di trasformazioni: persi 900 esercizi dal 2019, crescono online e usato***

Analizzando l'evoluzione di lungo periodo della struttura commerciale provinciale, emerge con chiarezza una progressiva contrazione del tessuto imprenditoriale nei settori della distribuzione (sia fissa che ambulante) e della somministrazione. Rispetto al 2019, la provincia di Lucca ha perso complessivamente quasi 900 esercizi, pari a una flessione del 7%, una dinamica leggermente più accentuata rispetto alla media regionale (-6%) e nazionale (-5%).

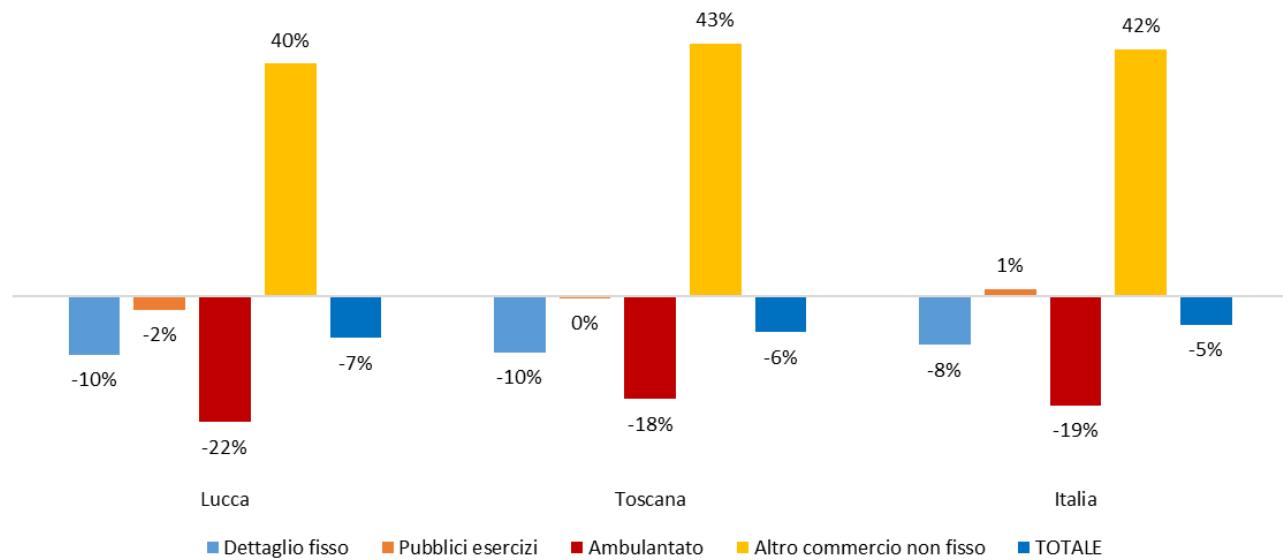
In termini assoluti, ciò equivale a una perdita media di circa 180 imprese all'anno nel quinquennio, un dato che restituisce con immediatezza l'entità e la persistenza del fenomeno. Si tratta di un'erosione lenta ma costante, che testimonia la difficoltà del comparto a rigenerarsi, nonostante le riaperture post-Covid e gli incentivi temporanei.

La contrazione ha riguardato la maggior parte dei comparti, pur con alcune eccezioni e segnali di tenuta. Nel commercio al dettaglio alimentare in sede fissa, la riduzione è stata di circa 130 imprese (-13%), una variazione più marcata rispetto alla media regionale (-8%) e nazionale (-6%), nonostante si tratti di un settore caratterizzato da una domanda tendenzialmente più stabile. Attualmente sono presenti 860 imprese, con una concentrazione nelle rivendite di carne, frutta e verdura, latte, caffè e altri prodotti alimentari e tabacchi. Tutti questi comparti risultano in calo rispetto al 2019. Particolarmente significative le flessioni registrate dai panifici (-35%, -39 attività) e dalle pescherie (-35%, -19 attività). Restano invece stabili le attività specializzate nella vendita di bevande, a indicare la crescita di nicchie legate a nuovi stili di consumo.

Più marcato in termini assoluti – ma non percentuali – è stato il calo del commercio al dettaglio non alimentare, che ha perso quasi 450 imprese in cinque anni (-10%). Il comparto dell'abbigliamento,

che rappresenta il segmento numericamente più esteso, ha registrato un calo del 7% (-90 unità). Anche i settori collegati alla cura della persona hanno risentito della crisi: calzature (-19%), articoli sportivi (-14%), gioiellerie (-9%) e profumerie (-8%). Tengono invece le farmacie e parafarmacie e i rivenditori di articoli medicali e ortopedici, in linea con l'invecchiamento della popolazione.

#### Evoluzione delle localizzazioni del commercio al dettaglio e della somministrazione tra il 2019 e il 2024. Provincia di Lucca, Toscana e Italia



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Nel settore dei prodotti per la cultura, il divertimento e la comunicazione, si evidenzia una forte riduzione delle cartolerie (-26%, -66 unità), seguita dalle librerie (-10%) e dai negozi di giocattoli (-20%). Al contrario, crescono le attività legate alla telefonia, musica e prodotti audiovisivi (+6%). Sul fronte dei prodotti per la casa, risultano in calo i negozi di prodotti tessili (-25%), ferramenta (-13%) e mobilifici/elettrodomestici (-11%).

In controtendenza, si registra un aumento dei negozi di articoli di seconda mano (+7%), una dinamica sostenuta da più fattori: la necessità di risparmio da parte delle famiglie in un contesto di potere d'acquisto ridotto, l'influenza dei social e delle piattaforme digitali che hanno reso il *second hand* un fenomeno sempre più diffuso e socialmente accettato, e una crescente attenzione alla sostenibilità. Questi negozi, oggi sempre più curati e specializzati, rispondono a un consumo più consapevole e personalizzato.

Il commercio non specializzato ha perso circa 80 attività (-9%), con una riduzione più marcata nel segmento a prevalenza alimentare (-60 unità).

La generale contrazione del commercio in sede fissa riflette una combinazione di fattori strutturali e congiunturali. Tra questi, spicca la perdita di potere d'acquisto delle famiglie, aggravata dall'inflazione, dal caro energia e dal rallentamento del reddito reale. Tra il 2022 e il 2023, l'inflazione – alimentata da tensioni internazionali, shock post-pandemici e rincari generalizzati – ha inciso profondamente sui consumi, in particolare per i beni non essenziali, colpendo in modo diretto il piccolo commercio.

A ciò si aggiunge l'impatto crescente del commercio elettronico, che ha introdotto nuovi paradigmi di acquisto fondati su velocità, accessibilità e confronto tra prezzi, spesso difficili da sostenere per il commercio di prossimità. Anche il mutamento dei modelli di consumo, sempre più orientati alla sostenibilità, alla personalizzazione e all'esperienza, impone al dettaglio tradizionale una profonda

revisione dei propri assetti.

Molte piccolissime imprese si sono trovate in difficoltà nel far fronte a questa trasformazione, anche a causa del peso crescente dei costi di gestione (affitti, utenze, materie prime), dell'accesso limitato al credito e della carenza di ricambio generazionale. Tutto ciò sta contribuendo ad un progressivo svuotamento del tessuto commerciale urbano, con effetti negativi sulla vivibilità, sulla sicurezza e sulla tenuta sociale delle città.

Non mancano tuttavia segnali di resilienza. Alcuni compatti hanno mostrato capacità di adattamento, intercettando nuove tendenze e bisogni emergenti. Dove esistono innovazione, relazione con il territorio, un nuovo modo di fare business, favorendo anche l'esperienza d'acquisto, il commercio locale può ancora giocare un ruolo centrale.

Il settore della somministrazione ha evidenziato una maggiore tenuta, con poco più di 4.250 localizzazioni attive nel 2024, in calo di circa 100 unità rispetto al 2019 (-2%), a fronte invece di una sostanziale tenuta del settore in ambito regionale (stabile) e nazionale (+1%).

Tale flessione è imputabile esclusivamente ai bar, che hanno perso circa 180 imprese (-11%), mentre ristoranti e pizzerie sono aumentati di 70 unità (+3%), superando le 2.700 attività. Questa dinamica riflette una trasformazione dell'offerta e della domanda: il consumo fuori casa resta centrale nella vita sociale e urbana, ma si orienta sempre più verso esperienze diversificate, legate alla ristorazione più che alla somministrazione rapida. La perdita di bar riflette anche il peso della crisi dei consumi non essenziali, la riduzione della mobilità urbana (legata anche allo smart working) e la crescente incidenza dei costi fissi. Il bar tradizionale – centrato su consumi frequenti e veloci – ha visto ridursi la domanda potenziale, a fronte di margini sempre più risicati.

Particolarmente preoccupante è la crisi dell'ambulantato, che ha perso quasi 280 attività (-22%), scendendo a circa 1.000 unità. La flessione è più accentuata della media regionale (-18%) e nazionale (-19%), e colpisce soprattutto il comparto non alimentare, che da solo registra quasi 230 cessazioni. Le cause sono molteplici: minore afflusso nei mercati rionali, concorrenza dell'online, invecchiamento degli operatori e scarsa attrattività per i giovani (che spesso considerano l'attività ambulante come poco remunerativa e logorante).

Al contrario, il commercio online ha registrato una crescita sostenuta (+70%), superiore alla media regionale e nazionale (+65%), raggiungendo le 380 imprese (quasi +160 attività), superando in numerosità molti compatti tradizionali, alimentari e non alimentari. Si tratta di una tendenza strutturale destinata a consolidarsi ulteriormente nei prossimi anni.

Il quadro complessivo suggerisce la necessità di un profondo ripensamento del modello commerciale locale. In un contesto in cui il commercio tradizionale è sottoposto a forti pressioni competitive, appare indispensabile promuovere strategie territoriali integrate che valorizzino le specificità locali, incentivino la multicanalità e sostengano processi di innovazione tecnologica, rigenerazione urbana e formazione imprenditoriale. Solo così sarà possibile accompagnare la transizione in atto, salvaguardando il ruolo del commercio come presidio economico, sociale e culturale dei territori.

**Localizzazioni di imprese del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi al 31/12/2024, per specializzazione merceologica. Provincia di Lucca. Confronto con il 2019 e con variazione % della Toscana e dell'Italia**

Specializzazioni merceologiche	LUCCA		TOSCANA	ITALIA
	2024	Var % 19 -24	Var % 19 -24	Var % 19 -24
<b>Commercio al dettaglio fisso</b>	<b>5.874</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>	<b>-8%</b>
<b>Misto</b>	<b>832</b>	<b>-9%</b>	<b>-9%</b>	<b>-7%</b>
<i>Esercizi non specializzati a prev. alimentare (iper, super, minimarket, discount...)</i>	649	-8%	-11%	-8%
<i>Esercizi non specializzati a prev. non alimentare (grandi magazzini, empori...)</i>	183	-9%	-2%	-3%
<b>Alimentare</b>	<b>863</b>	<b>-13%</b>	<b>-8%</b>	<b>-6%</b>
<i>Frutta e verdura</i>	118	-21%	-14%	-8%
<i>Carne</i>	171	-13%	-8%	-10%
<i>Pesce</i>	35	-35%	-21%	-6%
<i>Pane e dolciumi</i>	72	-35%	-15%	-15%
<i>Bevande</i>	69	0%	-6%	-3%
<i>Tabacchi</i>	297	-2%	-4%	-1%
<i>Latte, caffè e altri prodotti alimentari</i>	101	-5%	3%	2%
<b>Non alimentare</b>	<b>4.179</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>	<b>-9%</b>
<i>Carburante</i>	258	5%	4%	1%
<i>Computer</i>	42	-13%	-13%	-12%
<i>Telefonia, TLC, musica e prodotti audio e video</i>	82	6%	1%	0%
<i>Prodotti tessili</i>	103	-25%	-26%	-23%
<i>Ferramenta</i>	277	-13%	-10%	-9%
<i>Mobili, elettrodomestici e altri prodotti per la casa</i>	363	-11%	-11%	-10%
<i>Libri</i>	52	-10%	-2%	-5%
<i>Cartolerie e giornali</i>	189	-26%	-23%	-21%
<i>Articoli sportivi</i>	147	-14%	-13%	-10%
<i>Giocattoli</i>	57	-20%	-18%	-14%
<i>Abbigliamento</i>	1.135	-7%	-13%	-12%
<i>Calzature</i>	221	-19%	-15%	-17%
<i>Medicinali</i>	173	-3%	-1%	3%
<i>Articoli medicali e ortopedici</i>	51	0%	-5%	2%
<i>Profumi e cosmetici</i>	163	-8%	-9%	-11%
<i>Fiori e animali</i>	127	-15%	-10%	-7%
<i>Gioielleria</i>	148	-9%	-9%	-10%
<i>Altri prodotti</i>	500	-7%	-4%	-4%
<i>Articoli di seconda mano</i>	91	7%	-3%	0%
<b>Pubblici esercizi</b>	<b>4.254</b>	<b>-2%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
<i>Ristoranti</i>	2.738	3%	5%	8%
<i>Mense e catering</i>	75	7%	24%	38%
<i>Bar</i>	1.441	-11%	-12%	-9%
<b>Ambulantato</b>	<b>1.003</b>	<b>-22%</b>	<b>-18%</b>	<b>-19%</b>
<i>Alimentare</i>	189	-21%	-11%	-19%
<i>Non alimentare</i>	814	-22%	-19%	-19%
<b>Commercio al di fuori di negozi, banchi, mercati</b>	<b>470</b>	<b>40%</b>	<b>43%</b>	<b>42%</b>
<i>On line e per corrispondenza</i>	382	70%	65%	65%
<i>Altri prodotti</i>	88	-21%	-8%	1%
<b>TOTALE COMMERCIO AL DETTAGLIO E PUBBLICI ESERCIZI</b>	<b>11.601</b>	<b>-7%</b>	<b>-6%</b>	<b>-5%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

### ***Il commercio lucchese tra digitalizzazione e nuove sfide***

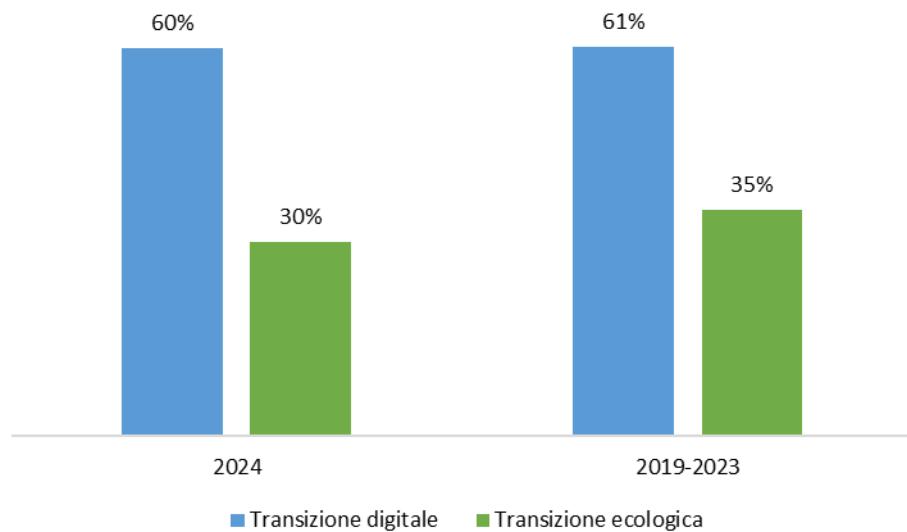
Nel corso del 2024, le imprese del commercio della provincia di Lucca hanno confermato una consolidata propensione all'innovazione, orientando gli sforzi principalmente verso la transizione

digitale e l'evoluzione dei modelli organizzativi.

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior realizzato da Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il 60% delle imprese del comparto ha effettuato investimenti in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale. Si tratta di una quota in linea con la media del quadriennio 2019–2023, che segnala una sostanziale stabilità nell'approccio all'innovazione da parte del tessuto imprenditoriale locale. Questo dato conferma la volontà di molte realtà commerciali lucchesi di adeguarsi al mutato contesto competitivo, rafforzando le proprie capacità operative e migliorando l'interazione con il cliente.

In ambito tecnologico, le priorità di investimento si sono concentrate sul potenziamento dell'infrastruttura digitale e sulla protezione dei dati. Il 47% delle imprese ha rafforzato i sistemi di cybersecurity, evidenziando una crescente attenzione ai rischi legati alla sicurezza informatica, anche tra le micro e piccole imprese. Il 39% ha investito nell'adozione di internet ad alta velocità e soluzioni cloud, strumenti ormai imprescindibili per ottimizzare i processi gestionali e facilitare l'integrazione con fornitori e clienti. Inoltre, il 33% ha introdotto software per la raccolta e la gestione dei dati, segnando un passo verso un approccio più sistematico alla digitalizzazione.

**Imprese del commercio che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Lucca**  
(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

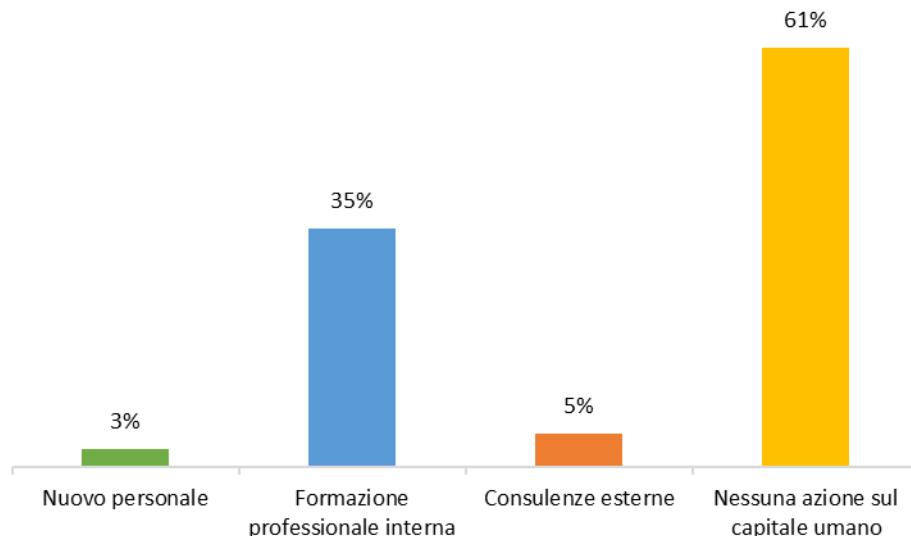
Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Sul piano organizzativo, il 38% delle imprese ha aggiornato i protocolli interni in materia di sicurezza sanitaria e gestione del rischio, mentre una quota analoga ha potenziato le funzioni amministrative e giuridico-normative, adeguandole alla crescente complessità digitale. Il 33% ha sviluppato reti digitali integrate con i propri fornitori, favorendo una maggiore fluidità nella supply chain, e altrettante hanno adottato soluzioni di smart working, confermandone l'utilità anche oltre la fase emergenziale.

Importanti anche i segnali relativi all'adozione di nuovi modelli di business. Il 42% delle imprese ha implementato strategie di digital marketing per rafforzare la propria visibilità online, il 37% ha introdotto strumenti di customer intelligence per personalizzare l'offerta, mentre il 30% ha utilizzato i Big Data per analizzare i mercati e anticipare i trend della domanda.

Nonostante questi progressi, restano alcune criticità. Il 35% delle imprese ha attivato percorsi di formazione interna per aggiornare le competenze del personale, ma l'accesso a risorse specialistiche è ancora limitato: solo il 5% ha fatto ricorso a consulenze esterne e appena il 3% ha assunto figure con competenze digitali avanzate. Una quota maggioritaria del 61% non ha intrapreso alcuna iniziativa in tal senso, evidenziando un divario tra le tecnologie adottate e la preparazione del capitale umano a supportarle efficacemente.

**Imprese del commercio che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Lucca**  
*(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)*



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Anche sul fronte della transizione ecologica emergono segnali di rallentamento: nel 2024 il 30% delle imprese ha effettuato investimenti in soluzioni a basso impatto ambientale, in lieve calo rispetto al 35% registrato nel periodo 2019-2023. Questo dato indica la necessità di rinnovati strumenti di accompagnamento per incentivare scelte sostenibili, in particolare legate all'efficienza energetica, alla logistica urbana e all'economia circolare.

In sintesi, il commercio lucchese sta affrontando un processo di trasformazione che, pur evidenziando progressi sul piano digitale e organizzativo, richiede uno sforzo ulteriore per rafforzare le competenze interne e per integrare la sostenibilità come leva strutturale di competitività. Per affrontare efficacemente le sfide del prossimo futuro, sarà cruciale promuovere interventi di sistema che integrino formazione, innovazione e responsabilità ambientale.

### 3.10 Turismo

#### **Turismo a Lucca 2024: crescita guidata dagli stranieri, fragilità sul mercato interno**

Il 2024 è stato un anno di rimbalzo selettivo per il turismo lucchese, che ha beneficiato della crescita dei flussi internazionali e delle locazioni turistiche<sup>5</sup>, ma ha mostrato segnali di vulnerabilità sul fronte interno.

Secondo i dati provvisori<sup>6</sup> dell’Ufficio Turismo del Comune di Lucca e della Regione Toscana, il 2024 si è chiuso con un aumento complessivo delle presenze turistiche nella provincia di Lucca del 3,5% rispetto al 2023, trainato dalla crescita degli arrivi (+8,5%) ma accompagnato da un’ulteriore flessione della durata media dei soggiorni.

A incidere positivamente sull’andamento annuale è stato il consolidamento del settore delle locazioni turistiche, che ha compensato il calo del turismo ufficiale: escludendo le locazioni, infatti, le presenze si sono ridotte del 2,9%, nonostante un incremento del 4,2% negli arrivi. Un dato che si inserisce in un contesto regionale solo lievemente negativo (-0,3% di presenze in Toscana), ma che conferma la fragilità della componente italiana, che nell’ultimo anno ha colpito soprattutto il segmento extralberghiero.

Va precisato che la crescita delle locazioni turistiche riflette in parte anche il progressivo consolidamento della relativa rilevazione, che contribuisce verosimilmente a una sovrastima dell’espansione effettiva del fenomeno. L’incremento osservato è quindi da attribuire almeno in parte al miglioramento della capacità di rilevazione, oltre che a un reale ampliamento dell’offerta.

A sostenere la domanda turistica lucchese è stata la componente straniera, con 2,6 milioni di presenze nel 2024, pari al 55% del totale provinciale, in aumento del 13,7% rispetto all’anno precedente. Un dato che conferma la crescente attrattività internazionale del territorio e che trova riscontro anche nell’aumento del traffico passeggeri stranieri registrato presso l’aeroporto di Pisa, che nel 2024 è cresciuto del 10,4% rispetto all’anno precedente.<sup>7</sup> La permanenza media degli stranieri presso le strutture ricettive della provincia si è mantenuta stabile, intorno ai 4 giorni.

Tra i mercati internazionali, spicca la Germania, con 644 mila presenze (+18%), che nel 2024 ha raggiunto la Toscana stessa come principale mercato turistico per la provincia. Seguono Regno Unito (+24%, 262 mila presenze), Stati Uniti (+7%, ora terzo mercato), e poi Francia, Olanda e Svizzera, tutti in crescita. Da segnalare, però, alcune incognite per il 2025, legate in particolare al contesto macroeconomico statunitense e alla svalutazione del dollaro sull’euro, che potrebbero raffreddare temporaneamente la spinta del mercato americano verso le destinazioni europee.

Di segno opposto l’andamento del turismo domestico, che ha perso complessivamente il 6,6% delle presenze (-154 mila unità), pur registrando un aumento degli arrivi (+3,4%), segnale evidente di una frammentazione del soggiorno e di una maggiore difficoltà economica per le famiglie italiane, penalizzate dall’erosione del potere d’acquisto. La durata media delle vacanze degli italiani è infatti scesa da 3,7 a 3,4 giorni.

Tra i mercati domestici, la Toscana si conferma la regione più rilevante, con 648 mila presenze. Tuttavia, ha registrato una caduta del 18% rispetto al 2023 (-150 mila unità), nonostante un lieve aumento degli arrivi. I toscani, nel 2024, hanno soggiornato meno a lungo e presumibilmente cambiato preferenze ricettive, con una progressiva polarizzazione verso strutture più flessibili e low-

<sup>5</sup> Alloggi concessi per periodi limitati, per finalità turistiche (Codice Civile artt. 1571 e seguenti, Legge 431/1998, Decreto-legge 50/2017, art.13-ter Decreto Legge 145/2023)

<sup>6</sup> Dati provvisori in attesa di validazione da parte di Istat

<sup>7</sup> Si veda capitolo dedicato ai Trasporti della provincia di Pisa

cost.

La Lombardia si conferma al secondo posto con 623 mila presenze, sostanzialmente in linea con l'anno precedente, seguita da Emilia-Romagna (177 mila presenze, stabili), Piemonte (170 mila, +3%) e Lazio (118 mila, invariato).

Nel complesso, i mercati toscano, tedesco e lombardo da soli generano circa 1,9 milioni di pernottamenti, ovvero il 40% dell'intero movimento turistico della provincia. Questo dato evidenzia l'importanza di presidiare con politiche mirate i mercati di prossimità e quelli storicamente fidelizzati.

**Movimenti turistici per nazionalità e tipologia ricettiva in provincia di Lucca nel 2024 e variazioni rispetto al 2023  
Valori al lordo e al netto delle locazioni turistiche.**

Tipologia ricettiva	Nazionalità	Anno 2024		Var. % 2024/23	
		Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>Strutture Alberghiere</b>	Italiani	417.905	1.041.499	1,0%	-2,4%
	Stranieri	363.046	1.107.148	11,0%	8,1%
	<b>Totale</b>	<b>780.951</b>	<b>2.148.647</b>	<b>5,4%</b>	<b>2,8%</b>
<b>Strutture Extra-Alberghiere</b>	Italiani	146.956	645.749	-4,3%	-24,4%
	Stranieri	152.353	586.332	7,1%	9,0%
	<b>Totale</b>	<b>299.309</b>	<b>1.232.081</b>	<b>1,2%</b>	<b>-11,5%</b>
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	Italiani	564.861	1.687.248	-0,4%	-12,2%
	Stranieri	515.399	1.693.480	9,8%	8,4%
	<b>Totale</b>	<b>1.080.260</b>	<b>3.380.728</b>	<b>4,2%</b>	<b>-2,9%</b>
<b>Locazioni turistiche</b>	Italiani	80.583	482.593	41,6%	19,8%
	Stranieri	152.700	943.196	30,4%	24,7%
	<b>Totale</b>	<b>233.283</b>	<b>1.425.789</b>	<b>34,0%</b>	<b>23,0%</b>
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	Italiani	645.444	2.169.841	3,4%	-6,6%
	Stranieri	668.099	2.636.676	13,9%	13,7%
	<b>Totale</b>	<b>1.313.543</b>	<b>4.806.517</b>	<b>8,5%</b>	<b>3,5%</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Ufficio Turismo del Comune di Lucca

Guardando all'evoluzione del turismo provinciale nel medio periodo, il quinquennio 2019–2024 evidenzia una flessione delle presenze turistiche nella provincia di Lucca del 5%, escludendo le locazioni turistiche (normate solo a partire dal 2016<sup>8</sup>). Nello stesso arco temporale, gli arrivi sono invece aumentati del 4%, segnalando una tendenza strutturale verso soggiorni sempre più brevi: la durata media è infatti scesa da 3,4 a 3,1 giorni. Un andamento analogo si riscontra anche a livello regionale, dove le presenze sono diminuite del 5,6% nonostante una crescita degli arrivi del 3%.

Nel dettaglio delle provenienze, emerge per la provincia di Lucca un calo strutturale del turismo domestico, che rispetto al 2019 ha perso il 10% delle presenze, pari a circa 186 mila notti in meno, con una contrazione concentrata quasi esclusivamente nel comparto alberghiero. Al contrario, il turismo internazionale mostra una sostanziale stabilità, con un leggero aumento delle presenze pari allo 0,6%, sostenuto da una ripresa delle strutture extralberghiere.

Queste dinamiche confermano la necessità di un ripensamento delle strategie di accoglienza e promozione turistica, valorizzando la capacità attrattiva internazionale e rafforzando l'adattamento dell'offerta alle nuove abitudini di soggiorno, sempre più orientate alla flessibilità, alla personalizzazione e alla sostenibilità.

<sup>8</sup> La Regione Toscana, nell'ambito del Testo unico sul sistema turistico regionale approvato con legge regionale n° 86 del 2016, ha disciplinato all'art. 70 le locazioni turistiche. Il nuovo Testo unico del turismo, normato con legge regionale toscana n° 61 del 2024, regola all'art. 61 l'esercizio dell'attività di locazione turistica in forma imprenditoriale.

## **Presenze a Lucca 2024: salgono hotel e locazioni, cala extralberghiero**

Il 2024 conferma per la provincia di Lucca un turismo in trasformazione, dove i segnali di ripresa si intrecciano con nuove sfide legate all'evoluzione dei modelli di consumo e all'equilibrio tra le diverse forme di ospitalità.

Le strutture alberghiere hanno registrato un aumento delle presenze del 2,8% rispetto al 2023, raggiungendo quota 2,1 milioni di pernottamenti, a fronte di una crescita degli arrivi del 5,4%. La performance del comparto alberghiero lucchese si colloca al di sopra della media regionale, dove le presenze sono aumentate dell'1,2% e gli arrivi del 2%.

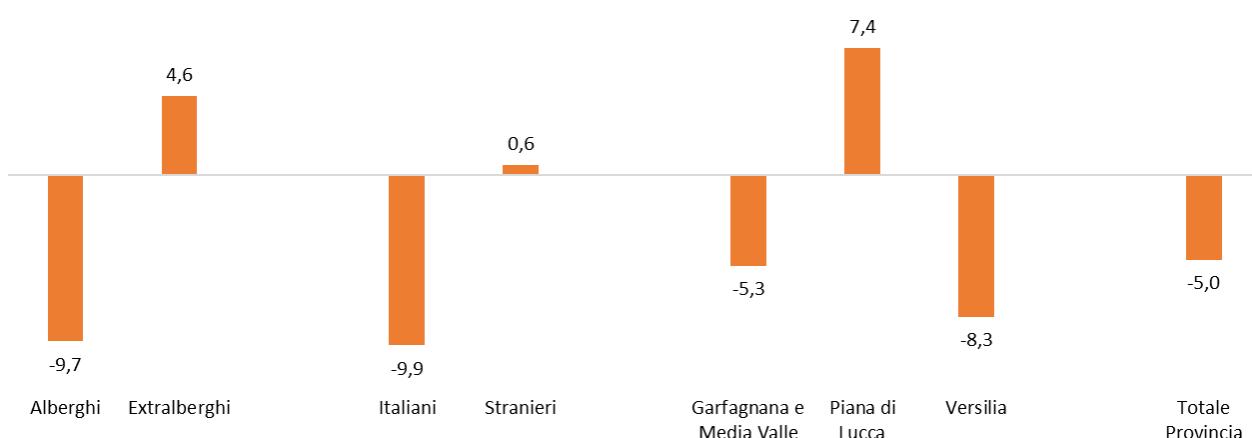
Tuttavia, in una prospettiva pluriennale, il settore alberghiero lucchese evidenzia una flessione importante: rispetto al 2019, le presenze sono diminuite del 10%, pari a circa 230 mila notti in meno, una dinamica imputabile in larga parte al calo della clientela italiana, che ha contribuito per oltre l'80% alla contrazione complessiva.

Il comparto extralberghiero tradizionale (escluse le locazioni turistiche) ha mostrato nel 2024 un andamento più critico: le presenze si sono ridotte dell'11,5% (-160 mila notti) su base annua, attestandosi su 1,2 milioni di unità, in controtendenza rispetto alla crescita regionale (+1,3%). Nonostante ciò, se si guarda al quinquennio 2019–2024, il segmento extralberghiero risulta comunque in crescita del 4,6%, a conferma di una certa resilienza nella fase post-pandemica.

Particolare rilievo assume il segmento delle locazioni turistiche, che nel 2024 ha registrato 1,4 milioni di presenze, in aumento del 23% rispetto all'anno precedente. Questa forma di ospitalità, oggi regolata dal Testo Unico sul turismo della Regione Toscana, rappresenta il 30% dell'intero mercato turistico provinciale, superando nel 2024, per la prima volta, l'extralberghiero tradizionale in termini di movimentazione turistica. La crescita rapida e costante delle locazioni turistiche le configura ormai come un pilastro strutturale dell'offerta ricettiva, con implicazioni importanti anche per il sistema residenziale, il tessuto urbano e il fabbisogno abitativo locale.

In prospettiva, sarà fondamentale non solo promuovere un'offerta ricettiva di qualità, diversificata e integrata, ma anche dotarsi di strumenti di governance più efficaci, in grado di bilanciare attrattività turistica e vivibilità dei territori, in un'ottica di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

**Andamento delle presenze turistiche in provincia di Lucca, per tipologia ricettiva, nazionalità e ambito turistico.  
Variazioni 2024/2019. Valori al netto delle locazioni turistiche.**



Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana

## **Aumentano le presenze in tutti gli Ambiti turistici, grazie alle locazioni e agli stranieri**

Nel 2024, i tre ambiti turistici della provincia di Lucca – Piana, Versilia, Garfagnana e Media Valle –

hanno mostrato andamenti differenziati, confermando la crescente complessità e segmentazione del mercato turistico locale. Le dinamiche registrate riflettono un equilibrio sempre più precario tra tradizione e innovazione, tra flussi consolidati e nuove tendenze, dove le locazioni turistiche emergono come protagoniste in grado di condizionare il bilancio complessivo dei territori.

Nell'ambito della Piana di Lucca, il numero complessivo di pernottamenti – comprensivo delle locazioni turistiche – ha superato nel 2024 gli 1,3 milioni, segnando un incremento del 9,7% rispetto al 2023. L'aumento è imputabile quasi esclusivamente alla componente delle locazioni turistiche, che ha registrato un vero e proprio exploit (+25%), e alla crescita della domanda estera (+13,6%), che ha raggiunto quasi 1 milione di presenze e rappresenta ormai il 73% del totale. Il mercato domestico, invece, si è mantenuto stabile (+0,3%).

Tra i principali mercati stranieri si rafforza il ruolo degli Stati Uniti (+7%), primo mercato per l'Ambito con 172 mila presenze, ma crescono in modo significativo anche i tedeschi (+14%), gli inglesi (+27%), gli olandesi (+15%) e i francesi (+13%). Sul fronte italiano, si segnala un lieve aumento dei lombardi (+3%), che però con 76 mila presenze rappresenta “solo” il quarto mercato di riferimento dell'Ambito, mentre calano toscani e liguri.

Dal punto di vista ricettivo, si osserva un parziale recupero nelle strutture alberghiere (+3,9%), mentre l'extralberghiero tradizionale ha registrato una flessione del 3,8%. Complessivamente, il sistema ricettivo ufficiale dell'Ambito ha mostrato una sostanziale tenuta.

Decisivo, come detto, è stato l'apporto delle locazioni turistiche: con una crescita del +25% (+266 mila notti in più), hanno raggiunto una quota del 44% del totale delle presenze della Piana di Lucca, confermandosi come uno dei motori principali del turismo dell'area, grazie alla loro flessibilità, economicità e adattabilità alle nuove esigenze della domanda.

#### **Presenze turistiche per tipologia ricettiva negli Ambiti turistici della provincia di Lucca nel 2024 e variazioni rispetto al 2023**

*Valori al lordo e al netto delle locazioni turistiche*

Tipologie ricettive	Piana di Lucca		Versilia		Garfagnana e Media Valle del Serchio	
	Anno 2024	Var. % 2024/23	Anno 2024	Var. % 2024/23	Anno 2024	Var. % 2024/23
Strutture Alberghiere	387.256	3,9%	1.648.743	3,7%	112.648	-11,7%
Strutture Extra-Alberghiere	356.516	-3,8%	697.963	-18,4%	177.602	6,6%
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	<b>743.772</b>	<b>0,1%</b>	<b>2.346.706</b>	<b>-4,0%</b>	<b>290.250</b>	<b>-1,4%</b>
<i>di cui</i>						
Italiani	258.594	-8,5%	1.306.000	-13,2%	122.654	-8,4%
Stranieri	485.178	5,3%	1.040.706	10,6%	167.596	4,5%
Locazioni turistiche	588.790	24,9%	758.057	20,5%	78.942	33,5%
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	<b>1.332.562</b>	<b>9,7%</b>	<b>3.104.763</b>	<b>1,0%</b>	<b>369.192</b>	<b>4,5%</b>
<i>di cui</i>						
Italiani	355.853	0,3%	1.677.050	-8,1%	136.938	-4,7%
Stranieri	976.709	13,6%	1.427.713	14,3%	232.254	10,7%

*Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Ufficio Turismo del Comune di Lucca*

In Versilia, il 2024 si è chiuso con un lieve incremento delle presenze totali (+1%), che hanno raggiunto complessivamente 3,1 milioni di giornate di permanenza. Anche in questo caso, la crescita è stata sostenuta esclusivamente dalla componente straniera (+14,3%), mentre quella italiana ha subito un calo significativo (-8,1%), con una progressiva convergenza tra i due mercati (interno ed estero) che ormai si avviano a contare in maniera simile.

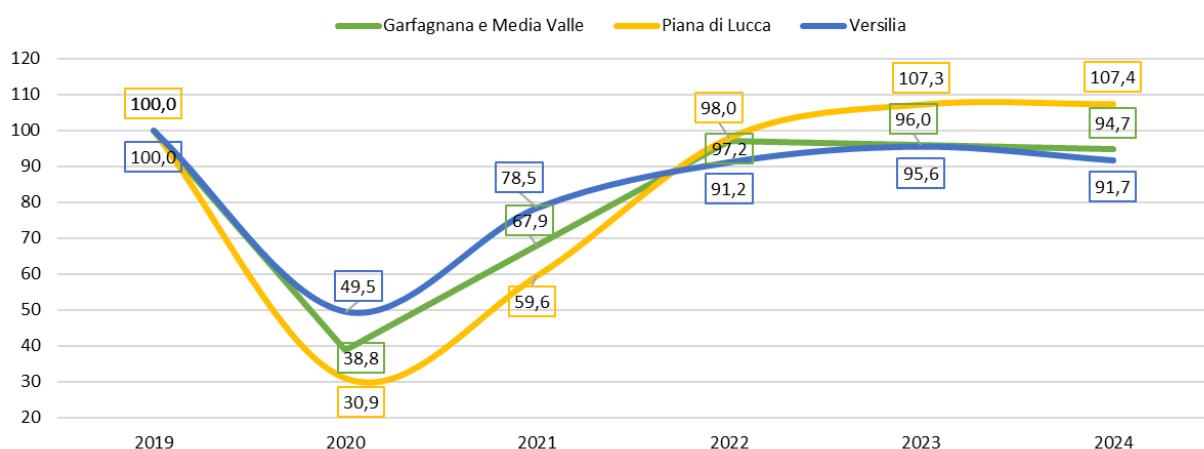
A trainare la domanda estera sono stati in particolare i tedeschi (+20%), primo mercato di riferimento con 436 mila presenze, seguiti da svizzeri (+8%), francesi (+15%), inglesi (+18%) e olandesi (+21%). Tra i turisti italiani si segnala il forte calo dei toscani (-20%, pari a -145 mila presenze), che restano comunque il primo mercato nazionale dell'Ambito con 564 mila presenze, seguiti dai lombardi (stabili), emiliani (stabili), piemontesi (+3%) e laziali (+4%).

A livello ricettivo, si registra un buon andamento dell'alberghiero (+3,7%), soprattutto nella fascia medio-alta, mentre l'extralberghiero tradizionale è in forte calo (-18,4%). Complessivamente, le strutture ricettive ufficiali hanno perso il 4% di presenze rispetto al 2023. Tuttavia, il bilancio complessivo dell'Ambito si mantiene positivo grazie al contributo decisivo delle locazioni turistiche, cresciute del 20,5% e capaci di raggiungere quota 758 mila presenze, pari al 24% del totale. Una dinamica che conferma l'evoluzione della Versilia verso un'offerta sempre più diversificata, in cui la coesistenza tra ospitalità tradizionale e alternativa richiede nuove strategie di governance e qualificazione.

Per l'ambito della Garfagnana e Media Valle del Serchio, il 2024 ha registrato una crescita delle presenze complessive del 4,5%, raggiungendo quota 369 mila notti. Anche in questo caso, il contributo determinante è giunto dalla componente straniera (+10,7%), che rappresenta il 63% del totale, mentre quella italiana ha subito una contrazione del 4,7%. La Germania si conferma primo mercato di riferimento dell'Ambito (+16%, con 54 mila presenze), superando proprio nel 2024 la Toscana. Tra gli stranieri, seguono gli olandesi (+27%), inglesi (+30%), americani (+16%) e francesi (+21%). Riguardo ai connazionali calano le presenze dei toscani (-2%), dei lombardi (-3%) e dei laziali (-15%).

#### **Evoluzione delle presenze turistiche negli Ambiti turistici della provincia di Lucca nel periodo 2019-2024.**

*Numeri indici – base 2019=100. Al netto delle locazioni turistiche*



*Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana*

Dal punto di vista ricettivo, si registra una dinamica opposta rispetto agli altri due Ambiti: in Garfagnana e nella Media Valle è l'alberghiero a soffrire (-11,7%), mentre l'extralberghiero cresce (+6,6%). Senza l'apporto delle locazioni turistiche, che nel 2024 hanno aumentato le presenze del +33,5% (raggiungendo circa 79 mila presenze, pari al 21% del totale dell'Ambito), il bilancio sarebbe stato negativo (-1,4%). Anche in quest'area, quindi, le locazioni turistiche si confermano come una componente fondamentale del sistema ricettivo.

Nel medio periodo (2019–2024), al netto delle locazioni turistiche, si osservano andamenti differenziati: la Piana di Lucca ha registrato un incremento delle presenze del 7,4% (+51 mila notti), grazie alla crescita del 2023 e alla tenuta del 2024; la Versilia ha perso l'8,3% (-212 mila presenze),

mentre la Garfagnana e la Media Valle hanno perso il 5,3% (-16 mila notti).

#### ***Strutture: balzo di case e locazioni turistiche, agriturismi in crescita, calano alberghi 1-2 stelle***

Secondo i dati forniti da Regione Toscana e dall’Ufficio Turismo del Comune di Lucca, nel 2024 risultavano attive in provincia 1.545 strutture ricettive ufficiali, al netto delle locazioni turistiche, per una capacità complessiva di circa 46.200 posti letto. Di queste, 400 appartenevano al comparto alberghiero, con quasi 22.500 posti letto, mentre le restanti 1.145 erano esercizi extralberghieri, tra cui 225 agriturismi e 843 tra affittacamere, B&B, case vacanze e alloggi privati, in grado di accogliere complessivamente 23.700 turisti.

A completare il quadro dell’offerta ricettiva provinciale si aggiungono oltre 8.300 locazioni turistiche ufficialmente registrate dall’Ufficio Turismo del Comune di Lucca, che mettono a disposizione circa 47.200 posti letto. Si tratta di un numero che supera di oltre mille unità la capacità complessiva delle strutture alberghiere ed extralberghiere tradizionali, confermando il crescente e sempre più determinante ruolo di questa forma di ospitalità all’interno del sistema turistico lucchese.

Considerando l’intera offerta disponibile – comprese le locazioni turistiche – la provincia di Lucca può accogliere contemporaneamente oltre 93 mila turisti, un numero che corrisponde a circa un quarto della popolazione residente. In termini pratici, se tutte le strutture fossero occupate simultaneamente, la presenza sul territorio aumenterebbe del 25%, con impatti rilevanti su servizi pubblici, gestione dei rifiuti, mobilità urbana e risorse ambientali.

Nel confronto con il 2014, si osserva un incremento significativo del numero complessivo di strutture ricettive ufficiali al netto delle locazioni turistiche (+19%, pari a 250 unità in più), a fronte però di una leggera riduzione della capacità ricettiva complessiva (-2%, pari a circa 1.000 posti letto in meno). Questo dato riflette una trasformazione strutturale del comparto, in cui cresce la frammentazione dell’offerta e si riduce la dimensione media delle strutture.

L’intero incremento strutturale è attribuibile al comparto extralberghiero, che negli ultimi dieci anni ha registrato una crescita del 33% nel numero di esercizi, seppure i posti letto sono aumentati del solo 2%. L’espansione ha riguardato soprattutto il cosiddetto “mondo della casa” – affittacamere, B&B e case vacanza – che ha visto aumentare le strutture del 43% e i posti letto del 32%, segno di un’offerta sempre più diffusa, flessibile e in linea con le nuove preferenze dei viaggiatori, attratti da soluzioni informali, personalizzate e digitalmente accessibili.

In parallelo, anche gli agriturismi hanno rafforzato il proprio peso nel sistema turistico provinciale: le strutture sono aumentate del 4%, ma la loro capacità ricettiva è cresciuta molto più rapidamente (+31%), segno di una maggiore strutturazione e di una crescente domanda di esperienze a contatto con la natura e le tradizioni locali. Al contrario, campeggi e villaggi turistici – storicamente marginali nel territorio lucchese – hanno subito un’ulteriore contrazione.

Mentre gli agriturismi hanno aumentato la loro dimensione media (passando da 11 a 14 posti letto), l’extralberghiero tradizionale si è ridotto nel suo complesso, ospitando in media 21 persone per struttura nel 2024 contro le 27 del 2014, confermando il trend verso un’offerta più diffusa e meno concentrata.

Il comparto alberghiero ha invece mostrato una dinamica differente. Negli ultimi dieci anni si è ridotto dell’8% nel numero di strutture (-33 unità) e del 6% in termini di posti letto (-1.400 unità), con una sostanziale stabilità nella dimensione media per struttura (da 55 a 53 letti). La contrazione è risultata particolarmente marcata tra gli hotel a 1 e 2 stelle, che hanno registrato un calo del 26% nelle strutture e del 31% nei posti letto. Questo segmento, tradizionalmente rivolto a una clientela a basso budget, è stato duramente colpito dalla concorrenza delle locazioni turistiche, che offrono

spesso maggiori livelli di comfort e personalizzazione, anche a prezzi contenuti.

Una dinamica simile, sebbene più contenuta, ha interessato anche gli hotel a 3 stelle e le residenze turistico-alberghiere, in calo del 5% nel numero di strutture e dell'8% nei posti letto. In controtendenza, invece, il segmento degli alberghi a 4 e 5 stelle, che ha registrato un incremento da 66 a 74 strutture (+12%), portando la capacità complessiva a circa 7.300 posti letto (+9%). Questo dato conferma l'orientamento crescente verso una domanda di fascia medio-alta, interessata a servizi di qualità, esperienzialità e ospitalità integrata con i valori del territorio.

Nel complesso, il sistema ricettivo lucchese sta attraversando un processo di riequilibrio e differenziazione: da un lato, la spinta dell'extralberghiero e il boom delle locazioni turistiche; dall'altro, la polarizzazione dell'alberghiero, che vede rafforzarsi l'offerta di fascia alta, a scapito delle strutture economiche tradizionali. Un trend che impone riflessioni sulle politiche di sviluppo dell'accoglienza, sull'equilibrio tra qualità, quantità e sostenibilità, e sulla governance di un'offerta sempre più articolata e complessa.

#### **Strutture ricettive e relativi posti letto in provincia di Lucca nel 2024 e confronti con il 2014**

Tipologia ricettiva	Strutture		Posti letto	
	Anno 2024	Var. % 2024/14	Anno 2024	Var. % 2024/14
Alberghi 1 e 2 stelle	81	-26%	1.901	-31%
Alberghi 3 stelle ed RTA (compresi alberghi diffusi)	245	-5%	13.303	-8%
Alberghi 4 e 5 stelle	74	12%	7.261	9%
<b>Totale Alberghiero</b>	<b>400</b>	<b>-8%</b>	<b>22.465</b>	<b>-6%</b>
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	843	43%	7.200	32%
Campeggi e villaggi turistici	14	-9%	11.623	-15%
Agriturismi	225	4%	3.131	31%
Altre strutture	64	59%	1.748	1%
<b>Totale Extralberghiero</b>	<b>1.145</b>	<b>33%</b>	<b>23.702</b>	<b>2%</b>
<b>Totale al netto delle locazioni turistiche</b>	<b>1.545</b>	<b>19%</b>	<b>46.167</b>	<b>-2%</b>
Locazioni turistiche*	8.321	nd	47.175	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>9.866</b>	<b>nd</b>	<b>93.342</b>	<b>nd</b>

\* Valore riferito a maggio 2025

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Ufficio Turismo del Comune di Lucca

Nel decennio 2014-2024 i tre ambiti turistici della provincia – Piana di Lucca, Versilia e Garfagnana/Media Valle del Serchio – hanno mostrato evoluzioni differenziati nel sistema ricettivo, riflettendo le peculiarità territoriali e le dinamiche delle rispettive domande turistiche.

Nel 2024, la Piana di Lucca ha confermato un trend di crescita significativa del sistema ricettivo ufficiale, al netto delle locazioni turistiche. Le strutture attive sono aumentate del 41% rispetto al 2014 (+158 unità), attestandosi a quota 541, mentre i posti letto sono saliti del 24% (+1.500), superando le 7.800 unità. Questa espansione è ascrivibile quasi interamente al comparto extralberghiero, che ha registrato un incremento del 47% nelle strutture e del 44% nei posti letto. Un ruolo di primo piano è stato svolto dalle soluzioni abitative alternative – B&B, case vacanza, affittacamere – che rispondono efficacemente alla domanda contemporanea, sempre più orientata verso flessibilità, autenticità ed esperienze personalizzate. Anche gli agriturismi hanno consolidato la loro presenza, con 68 strutture e 1.200 posti letto, contribuendo in modo significativo all'offerta turistica dell'area.

Di segno opposto l'andamento del comparto alberghiero, che ha registrato una contrazione del 3% nel numero di esercizi e del 2% nella capacità ricettiva complessiva, con un calo particolarmente

accentuato tra gli hotel di categoria economica (1-2 stelle), la cui offerta si è ridotta di circa un terzo. Tale dinamica riflette la crescente competizione esercitata dalle locazioni turistiche e il mutamento delle preferenze dei viaggiatori, che anche nel segmento low-cost ricercano standard qualitativi più elevati, ambienti curati e servizi digitali.

A maggio 2025, il numero delle locazioni turistiche attive nell'ambito della Piana di Lucca ha raggiunto un livello particolarmente significativo, superando le 2.400 strutture per un totale di oltre 13.700 posti letto. Si tratta di una capacità ricettiva superiore di circa 5.000 unità rispetto all'intera offerta delle strutture alberghiere e complementari tradizionali dell'Ambito, confermando il ruolo ormai centrale assunto da questa tipologia di accoglienza all'interno del sistema turistico locale.

In Versilia, il sistema ricettivo si è evoluto seguendo logiche di consolidamento e riconversione. Nel 2024 si contavano 644 strutture ufficiali (escluse le locazioni turistiche), con un incremento del 17% rispetto al 2014. Tuttavia, il numero complessivo di posti letto è diminuito del 7%, scendendo a poco più di 32.000. L'alberghiero continua a rappresentare la quota maggioritaria in termini di ospitalità (306 strutture e 17.800 posti letto), ma ha subito un ridimensionamento (-8% nel numero, -5% nella capacità). La contrazione ha riguardato in prevalenza le strutture di fascia bassa, mentre si è rafforzato il segmento di alta gamma: gli alberghi a 4 e 5 stelle sono cresciuti del 13% nel numero e del 6% nei posti letto, in linea con una domanda internazionale esigente, attratta da servizi di eccellenza e ospitalità qualificata.

Il comparto extralberghiero della Versilia ha visto aumentare sensibilmente il numero delle strutture (+53%), a fronte però di una riduzione dei posti letto (-9%), che si attestano ora a circa 14.300. Questo apparente paradosso è spiegabile con la crescente diffusione di micro-strutture a gestione familiare, soprattutto nel mondo della casa, che privilegia la frammentazione dell'offerta rispetto alla concentrazione. Gli agriturismi, seppur numericamente marginali in quest'Ambito (a differenza degli altri due), hanno confermato una buona tenuta, consolidando la propria capacità ricettiva anche a fronte di un lieve calo nella numerosità.

A questa offerta strutturata si aggiunge quella, in forte crescita, delle locazioni turistiche che, secondo i dati dell'Ufficio Turismo del Comune di Lucca, a maggio 2025 hanno raggiunto in Versilia quasi 5.200 unità, offrendo complessivamente circa 29.000 posti letto. Sommando questa componente al sistema ricettivo tradizionale, il numero totale di posti letto disponibili nell'Ambito supera oggi le 61.000 unità. Un dato di grande rilievo, che suggerisce l'enorme capacità di accoglienza potenziale del territorio. Questa dinamica, da un lato, conferma la crescente centralità del settore turistico nell'economia locale, ma dall'altro solleva temi di sostenibilità e gestione urbana, soprattutto in termini di pressione sui servizi pubblici, infrastrutture, mobilità e accesso alla casa.

Diverso lo scenario in Garfagnana e nella Media Valle del Serchio, dove il sistema ricettivo ufficiale – con 361 strutture e circa 6.200 posti letto – è rimasto sostanzialmente stabile nel corso dell'ultimo decennio, ma con dinamiche differenziate. L'extralberghiero, che costituisce la componente prevalente dell'offerta, è cresciuto del 2% nelle strutture e del 7% nei posti letto. Tale rafforzamento è riconducibile soprattutto agli agriturismi, che, pur mantenendo una numerosità costante, hanno aumentato del 17% la loro capacità ricettiva, diventando il primo comparto dell'area per numero di posti letto (quasi 1.600).

Il "mondo della casa" ha mantenuto livelli stabili rispetto al 2014, consolidando la propria presenza. Al contrario, il comparto alberghiero ha evidenziato una contrazione significativa: -12% nelle strutture e -15% nei posti letto, dovuta alla flessione sia degli alberghi economici sia di fascia media, mentre la fascia alta ha mantenuto invariata la propria offerta.

**Strutture ricettive e relativi posti letto negli Ambiti turistici della provincia di Lucca nel 2024 e confronti con il 2014**

Tipologia ricettiva	Strutture		Posti letto	
	Anno 2024	Var. % 2024/14	Anno 2024	Var. % 2024/14
<b>PIANA DI LUCCA</b>				
Alberghiero	44	-3%	2.636	-2%
Extralberghiero	497	47%	5.187	44%
<i>di cui</i>				
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	409	51%	3.378	44%
Agriturismi	68	19%	1.198	67%
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	<b>541</b>	<b>41%</b>	<b>7.823</b>	<b>24%</b>
Locazioni turistiche*	2.428	nd	13.712	nd
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	<b>2.969</b>	<b>nd</b>	<b>21.535</b>	<b>nd</b>
<b>VERSILIA</b>				
Alberghiero	306	-8%	17.814	-5%
Extralberghiero	338	53%	14.343	-9%
<i>di cui</i>				
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	280	72%	2.327	46%
Agriturismi	27	-8%	335	9%
<b>Totale al netto delle locazioni turistiche</b>	<b>644</b>	<b>17%</b>	<b>32.157</b>	<b>-7%</b>
Locazioni turistiche*	5.166	nd	28.967	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>5.810</b>	<b>nd</b>	<b>61.124</b>	<b>nd</b>
<b>GARFAGNANA E MEDIA VALLE DEL SERCHIO</b>				
Alberghiero	50	-12%	2.015	-15%
Extralberghiero	310	2%	4.172	7%
<i>di cui</i>				
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	154	-2%	1.495	0%
Agriturismi	130	0%	1.599	17%
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	<b>361</b>	<b>0%</b>	<b>6.187</b>	<b>-1%</b>
Locazioni turistiche*	727	nd	4.496	nd
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	<b>1.088</b>	<b>nd</b>	<b>10.683</b>	<b>nd</b>

\* Dato riferito a maggio 2025

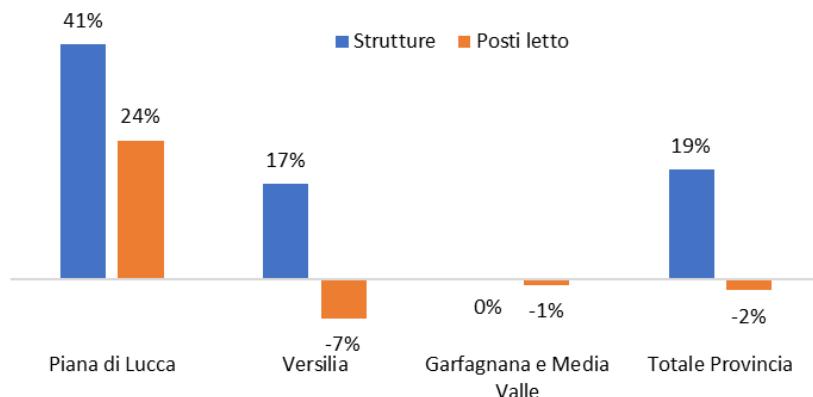
Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Ufficio Turismo del Comune di Lucca

Per quanto riguarda le locazioni turistiche, nell'Ambito della Garfagnana e Media Valle del Serchio a maggio 2025 hanno superato le 700 unità, offrendo circa 4.500 posti letto.

Nel complesso, l'analisi delle dinamiche ricettive dei tre ambiti territoriali della provincia evidenzia una trasformazione profonda, guidata dalla riconfigurazione della domanda turistica, dai mutamenti nella struttura imprenditoriale e dall'espansione delle locazioni turistiche.

Tale espansione rappresenta un'evoluzione strutturale dell'offerta, che risponde a una domanda sempre più orientata verso soluzioni abitative flessibili, autonome e personalizzate. Al tempo stesso, però, pone nuove sfide sul piano della governance, della sostenibilità e dell'equilibrio urbano. La crescita così rapida delle locazioni turistiche rischia infatti di esercitare una pressione crescente sul mercato residenziale, sui servizi pubblici locali e sull'identità dei contesti urbani, in particolare nei centri storici. Ne deriva la necessità, per le amministrazioni locali, di dotarsi di strumenti di monitoraggio e regolazione in grado di garantire una gestione equilibrata del fenomeno, capace di coniugare sviluppo economico, vivibilità dei territori e qualità dell'accoglienza.

**Variazione percentuale 2014-2024 degli esercizi e dei posti letto negli Ambiti turistici della provincia di Lucca**  
**Valori al netto delle locazioni turistiche**



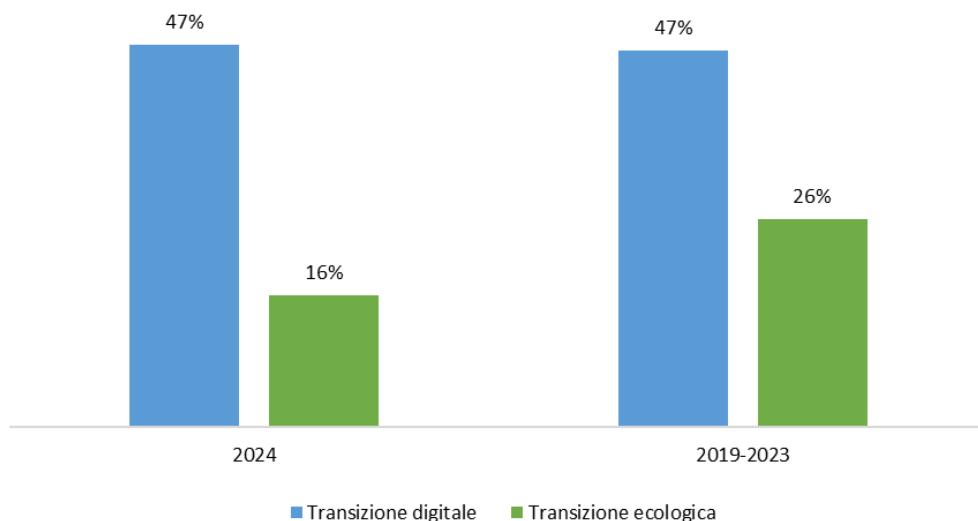
Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Ufficio Turismo del Comune di Lucca

**Innovazione a Lucca: boom di rete veloce e digital marketing, calano gli investimenti green**

Nel corso del 2024, le imprese del turismo e della somministrazione della provincia di Lucca hanno confermato una propensione costante all'innovazione, puntando in particolare sulla transizione digitale e sull'adozione di nuovi modelli organizzativi e commerciali.

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il 47% delle imprese del comparto ha dichiarato di aver effettuato investimenti in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale, un dato che conferma la media del quadriennio 2019–2023. Un segnale di tenuta che testimonia la volontà del tessuto imprenditoriale lucchese di adattarsi alle trasformazioni della domanda e alle nuove dinamiche competitive del turismo contemporaneo.

**Imprese turistiche e della somministrazione che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Lucca**  
(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Sul fronte della digitalizzazione, le priorità di investimento si sono concentrate soprattutto sul

potenziamento della connettività e sull'interoperabilità dei sistemi: il 27% delle imprese ha investito in tecnologie legate all'Internet ad alta velocità e al cloud computing, strumenti fondamentali per aumentare l'agilità gestionale, integrare i flussi informativi e migliorare la fruizione dei servizi da parte dell'utente finale.

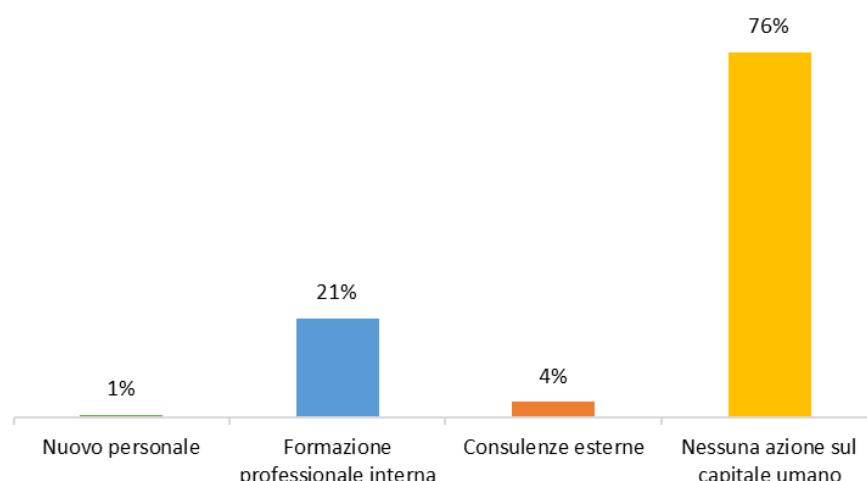
Anche l'assetto organizzativo ha registrato significative trasformazioni. Il 35% delle imprese ha rafforzato le funzioni amministrative e normative in risposta alla digitalizzazione dei processi, mentre il 28% ha introdotto sistemi di rilevazione e monitoraggio in tempo reale delle performance, a testimonianza di una crescente attenzione all'efficienza e alla misurabilità dei risultati. Inoltre, un'impresa su quattro (25%) ha aggiornato i propri protocolli in materia di sicurezza sanitaria e gestione del rischio, integrando dispositivi di protezione e procedure per tutelare lavoratori e clientela in un contesto sempre più attento alla sostenibilità operativa.

Sul versante commerciale, le imprese lucchesi hanno iniziato a sviluppare approcci data-driven: il 32% ha rafforzato le attività di digital marketing, riconoscendone il valore strategico nella promozione dell'offerta e nella costruzione del posizionamento online; il 30% ha utilizzato Big Data per l'analisi di mercato e il 28% ha adottato strumenti di customer intelligence, finalizzati alla personalizzazione dell'esperienza turistica e al miglioramento della relazione con il cliente.

Tuttavia, nonostante la diffusione crescente delle tecnologie digitali, le ricadute sul piano delle competenze si confermano ancora limitate. Solamente il 21% delle imprese ha attivato percorsi formativi interni, mentre il ricorso a consulenze esterne (4%) o all'assunzione di profili con competenze digitali avanzate (1%) resta marginale. Resta alta, invece, la quota di imprese (76%) che non ha intrapreso alcuna iniziativa specifica sul fronte del capitale umano, segnalando un potenziale disallineamento tra innovazione tecnologica e adeguamento organizzativo.

**Imprese turistiche e della somministrazione che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Lucca**

(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Sul versante della transizione ecologica si evidenziano segnali di rallentamento: appena il 16% delle imprese ha investito nel 2024 in soluzioni a basso impatto ambientale, un dato in calo rispetto al 26% del quadriennio precedente. Questo andamento suggerisce l'urgenza di rafforzare le politiche di accompagnamento e incentivazione alla sostenibilità, in particolare sul fronte

dell'efficientamento energetico, della gestione dei rifiuti e dell'economia circolare.

In sintesi, il quadro che emerge è quello di un settore in trasformazione, che sta costruendo con gradualità un modello più connesso e integrato, ma che deve ancora colmare un importante gap sul fronte delle competenze professionali e della sostenibilità ambientale. Per rafforzare la competitività e la resilienza del turismo lucchese, sarà determinante proseguire sul sentiero dell'innovazione, favorendo al tempo stesso la formazione continua e un rinnovato impegno verso i principi dell'economia verde.

### **3.11 Agricoltura**

#### ***In aumento il valore aggiunto, crescono le esportazioni***

Nel 2024 il settore primario della provincia di Lucca ha registrato un incremento significativo: secondo le più recenti stime di Prometeia (aprile 2025), il valore aggiunto è aumentato del 3,4% in termini reali, raggiungendo i 139 milioni di euro a valori correnti. Tuttavia, le previsioni per il 2025 indicano una possibile inversione di tendenza, con una contrazione stimata pari al 2,3%.

A livello imprenditoriale, al 31 dicembre 2024 risultano iscritte ai registri camerali 2.271 aziende operanti nei settori dell'agricoltura, silvicolture e pesca, pari al 5,6% del totale provinciale. Rispetto all'anno precedente si osserva un calo di 37 unità, corrispondente a una diminuzione dell'1,6%. Un trend simile riguarda anche l'industria alimentare, che chiude il 2024 con 346 imprese, in calo dell'1,7% rispetto all'anno precedente.

In controtendenza rispetto alla dinamica generale, continua a crescere il comparto agritouristico. Alla fine del 2023 (ultimo dato disponibile) si contavano 254 aziende agricole con attività agritouristica attive nella provincia, con un incremento di 73 unità rispetto al 2014. Solo nel 2023 si sono registrate 15 nuove attività (+6,3% annuo). Queste strutture offrono una proposta diversificata, che spazia dall'alloggio alla ristorazione, includendo degustazioni di prodotti tipici e altre attività complementari legate al territorio.

Dal punto di vista produttivo, le prime stime ISTAT sulla vendemmia 2024 indicano una raccolta di circa 40.000 quintali di uva da vino, in netto aumento rispetto al 2023 (+14,3%). Al contrario, la raccolta delle olive mostra una lieve flessione, con una produzione stimata in oltre 35.500 quintali (-3,3%).

Sul fronte commerciale, il 2024 ha visto un'espansione importante dell'export agroalimentare: le esportazioni complessive di prodotti agricoli, alimentari e bevande hanno superato i 434 milioni di euro, registrando un aumento del +25,7% su base annua. L'incidenza del comparto sul totale delle esportazioni provinciali è salita al 7,8% dal 6,7% dell'anno precedente. Gli oli rappresentano la voce principale dell'export, con un valore pari a 364 milioni di euro (+31,6%), ovvero l'84% del totale. In aumento anche gli altri prodotti alimentari (+13%, per un totale di 27 milioni di euro) e i prodotti da forno e farinacei (+6,9%, pari a 19 milioni di euro). Alcune voci hanno invece registrato cali, come i prodotti vegetali di bosco non legnosi (-2%) e le bevande, rappresentate in larga parte dal vino (-19%). Da segnalare, infine, le esportazioni di tabacco, che nel 2024 hanno superato i 14 milioni di euro (+8%).

Anche le importazioni mostrano un andamento positivo, con un valore complessivo prossimo ai 400 milioni di euro, in crescita del +9,6% rispetto al 2023. Come per l'export, la componente dominante è rappresentata dagli oli e frutti oleosi, che con 294 milioni di euro costituiscono il 74% delle importazioni del settore. Tale valore ha registrato un incremento del 6,2%, pari a 17 milioni di euro in termini assoluti.

L'interscambio commerciale dei prodotti agricoli potrebbe risentire dell'eventuale introduzione di dazi da parte degli USA, che inciderebbero in modo significativo sulle vendite di prodotti agricoli locali in tale mercato.

#### ***Lucca, aumentano le aziende agricole bio nel 2024 con forte crescita delle superfici coltivate***

Alla fine del 2024, secondo i dati di Artea, le aziende agricole biologiche attive nella provincia di Lucca risultano essere 183, in crescita sia rispetto all'anno precedente (+6%) sia rispetto al 2016, quando se ne contavano 143. Si tratta del numero più elevato mai registrato a livello provinciale. Nell'arco di otto anni, quindi, si è osservato un incremento complessivo di 40 aziende biologiche.

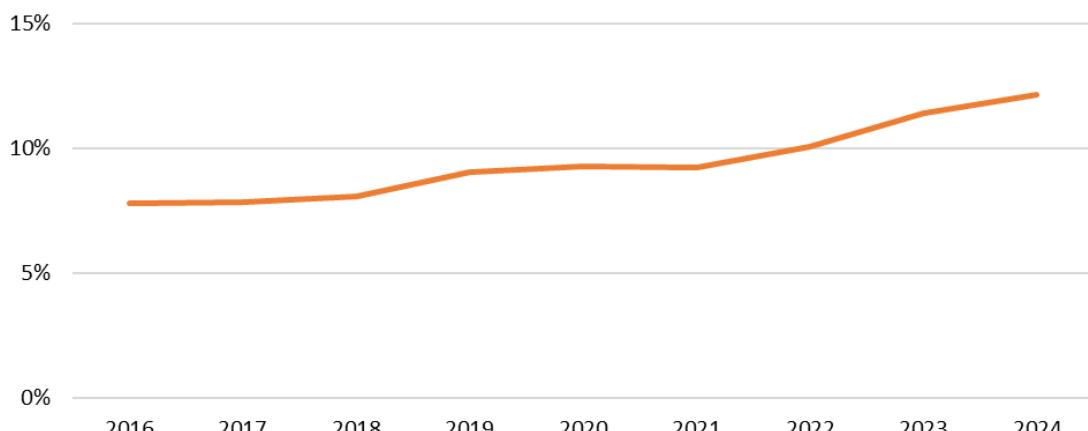
La Superficie Agricola Utilizzata (SAU) censita da Artea per la provincia di Lucca nel 2024 risulta in aumento del 2% rispetto al 2023, ma resta inferiore rispetto al valore registrato nel 2016.

In questo contesto, la superficie coltivata con metodo biologico nel 2024 risulta pari a 675 ettari, in crescita rispetto all'anno precedente (+11%) e superiore di oltre 171 ettari rispetto al 2016. Da segnalare anche l'incremento degli ettari in via di conversione al biologico, passati dai 205 nel 2016 ai 371 ettari alla fine del 2024.

La quota di superficie biologica (e in conversione al biologico) sul totale della SAU provinciale si attesta al 12,2%, in crescita rispetto al 2023 e in forte aumento rispetto al 7,8% del 2016.

#### **Incidenza % della superficie a coltivazioni biologiche (e in conversione) sulla SAU - Serie 2016-2024.**

##### **Provincia di Lucca**



*Fonte: elaborazioni su dati Artea*

#### **Positivi i dati amministrativi sugli avviamenti al lavoro in agricoltura**

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Lucca all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro evidenziano, per l'anno 2024, oltre 2.200 comunicazioni di avviamento al lavoro da parte di imprese del comparto agricolo, in crescita del 4,3% rispetto al 2023, per quasi 100 contratti in più.

Gli avviamenti nel settore agricolo rappresentano il 2,3% del totale degli avviamenti registrati in provincia di Lucca nel 2024.

### 3.12 Popolazione

#### *Ulteriore calo demografico in provincia*

Secondo i dati provvisori diffusi da ISTAT, nel periodo gennaio-dicembre 2024 la popolazione della provincia di Lucca è diminuita (-0,3%), perdendo 1.133 residenti nei dodici mesi e scendendo a quota 380.693 residenti. Il decremento della popolazione iscritta in anagrafe nel corso del 2024 è dovuto, come negli anni precedenti, alla dinamica naturale negativa registrata in provincia: il saldo naturale (differenza tra il numero delle nascite e quello dei decessi) è risultato infatti negativo per 2.799 unità, in linea con l'anno precedente.

Il saldo migratorio anagrafico interno (differenza tra iscritti e cancellati da o per altri comuni) è risultato invece positivo per 851 residenti, un valore simile a quello del 2023. Infine, il saldo migratorio estero (differenza tra iscritti e cancellati da o per l'estero) è risultato positivo per 795 residenti, un valore in decisa contrazione nel confronto con il 2023 (+1.861) per il forte aumento dei cancellati per l'estero, passati dagli 890 del 2023 ai 1.774 del 2024 (+884), mentre gli iscritti dall'estero sono scesi a 2.569 nei dodici mesi (-182 unità).

Come accade da anni, il movimento migratorio complessivo nell'anno (+1.646 residenti) non è riuscito a compensare la dinamica naturale negativa (-2.779) determinando quindi un decremento della popolazione residente in provincia a fine 2024.

La popolazione femminile in provincia è scesa a 195.465 residenti (51,3% del totale) facendo segnare una diminuzione di 910 abitanti (-0,5%), mentre quella maschile si è attestata a 185.228 (48,7%), segnando un calo di 223 residenti nei dodici mesi (-0,1%).

La popolazione straniera residente in provincia di Lucca si è portata a quota 33.376 a fine 2024, grazie a una crescita di 1.281 unità nel corso dell'anno (+4%), con l'incidenza sul totale dei residenti in provincia salita all'8,8% dall'8,5% di dodici mesi prima.

#### **Popolazione residente - bilancio demografico anni 2023-24**

##### **Provincia di Lucca**

Anno	2023	2024*
<b>Popolazione al 1 gennaio</b>	<b>382.184</b>	<b>381.826</b>
Nati vivi	2.012	2.006
Morti	4.842	4.785
Saldo naturale anagrafico	<b>-2.830</b>	-2.779
Iscritti in anagrafe da altri comuni	9.879	9.530
Cancellati in anagrafe per altri comuni	9.041	8.679
Saldo migratorio anagrafico interno	<b>838</b>	851
Iscritti in anagrafe dall'estero	2.751	2.569
Cancellati in anagrafe per l'estero	890	1.774
Saldo migratorio anagrafico estero	<b>1.861</b>	795
Aggiustamento statistico	-227	nd
<b>Saldo totale</b>	<b>-358</b>	<b>-1.133</b>
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>381.826</b>	<b>380.693</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT (\*2024 dati provvisori)

Tra i comuni della provincia di Lucca con oltre 10.000 residenti, le flessioni più marcate nel 2024 si registrano nel capoluogo (-0,7%), che subisce la contrazione più elevata in valore assoluto (-620 residenti), e a Seravezza (-0,7%). Seguono Pietrasanta e Camaiore, entrambe con un calo dello 0,3%. Si osserva una sostanziale stabilità nei comuni di Viareggio e Massarosa, con una variazione del -0,1%. Al contrario, si registra una crescita della popolazione a Capannori (+0,5%) e ad Altopascio

(+0,6%).

### **Popolazione in diminuzione nei prossimi anni**

Le previsioni demografiche per la popolazione diffuse da ISTAT stimano per la provincia di Lucca un calo della popolazione del 3,6% tra il 2024 e il 2043. La flessione sarebbe particolarmente accentuata nelle fasce 0-14 anni (-8,3%) e 15-64 anni (-15,5%), mentre gli over 64 crescerebbero del +25,8%. Nel periodo di previsione la popolazione anziana continuerà quindi ad aumentare, ma al contempo le classi centrali lavorative andranno ad assottigliarsi. Si tratta di una dinamica particolarmente rilevante in Italia perché, a parità di longevità, il crollo delle nascite è stato più rilevante che in altri paesi e si è ulteriormente accentuato negli ultimi anni.

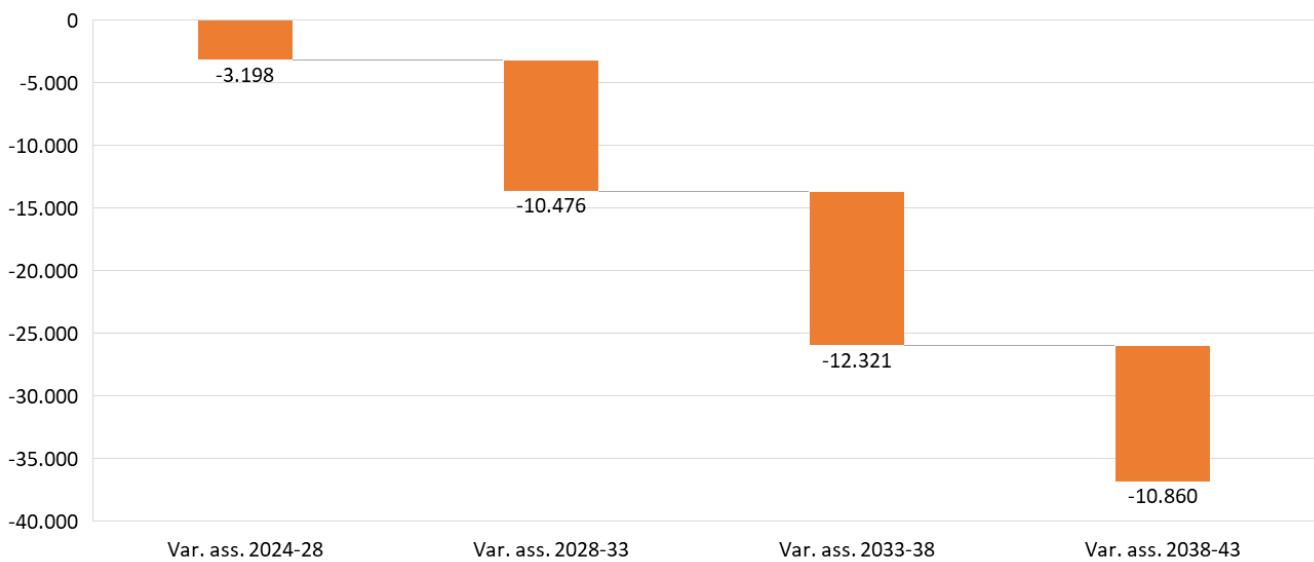
L'età media della popolazione è prevista aumentare dai 48,5 anni del 2024 ai 49,2 anni nel 2028 per arrivare ai 50 anni nel 2034. Nel 2043 l'età media stimata in 50,8 anni.

La popolazione nella fascia 0-14 anni, pari al 10,9% dei residenti nel 2024, scenderebbe sotto il 10% nel 2028 (9,9%) per tornare sopra tale soglia solamente nel 2040. Più decisa sarebbe invece la diminuzione del peso della classe di popolazione 15-64 anni, pari al 62,3% nel 2024, che scenderebbe sotto il 60% nel 2033 per diminuire ancora più rapidamente nel successivo decennio, toccando il 54,7% nel 2043. Una dinamica opposta riguarderebbe invece la popolazione con più di 64 anni, che presenterebbe una tendenza in progressivo aumento, più di 8 punti percentuali nel periodo di previsione, passando dal 26,8% del 2024 al 31% già nel 2033, per toccare il 35% nel 2043.

### **Le previsioni demografiche impattano sul mercato del lavoro lucchese**

Limitando l'analisi al periodo 2024-2028, i risultati per la provincia di Lucca rilevano una progressiva contrazione della popolazione in età lavorativa (15-64 anni), che nel periodo diminuirebbe dell'1,3% (-3.200 unità).

**Dinamica della popolazione 15-64 anni prevista tra il 2024 e il 2043 in provincia di Lucca.**  
Variazioni assolute ogni cinque anni (grafico) e cumulate (scala sx). Elaborazioni su stime Istat



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

La dinamica della popolazione 15-64 anni desta particolare preoccupazione in quanto una sua diminuzione potrebbe generare squilibri nel mercato del lavoro, che a loro volta avrebbero ripercussioni sulla sostenibilità del sistema pensionistico, il cui costo aumenterà anche per l'incremento della popolazione over 64. In particolare, le previsioni ISTAT indicano una diminuzione

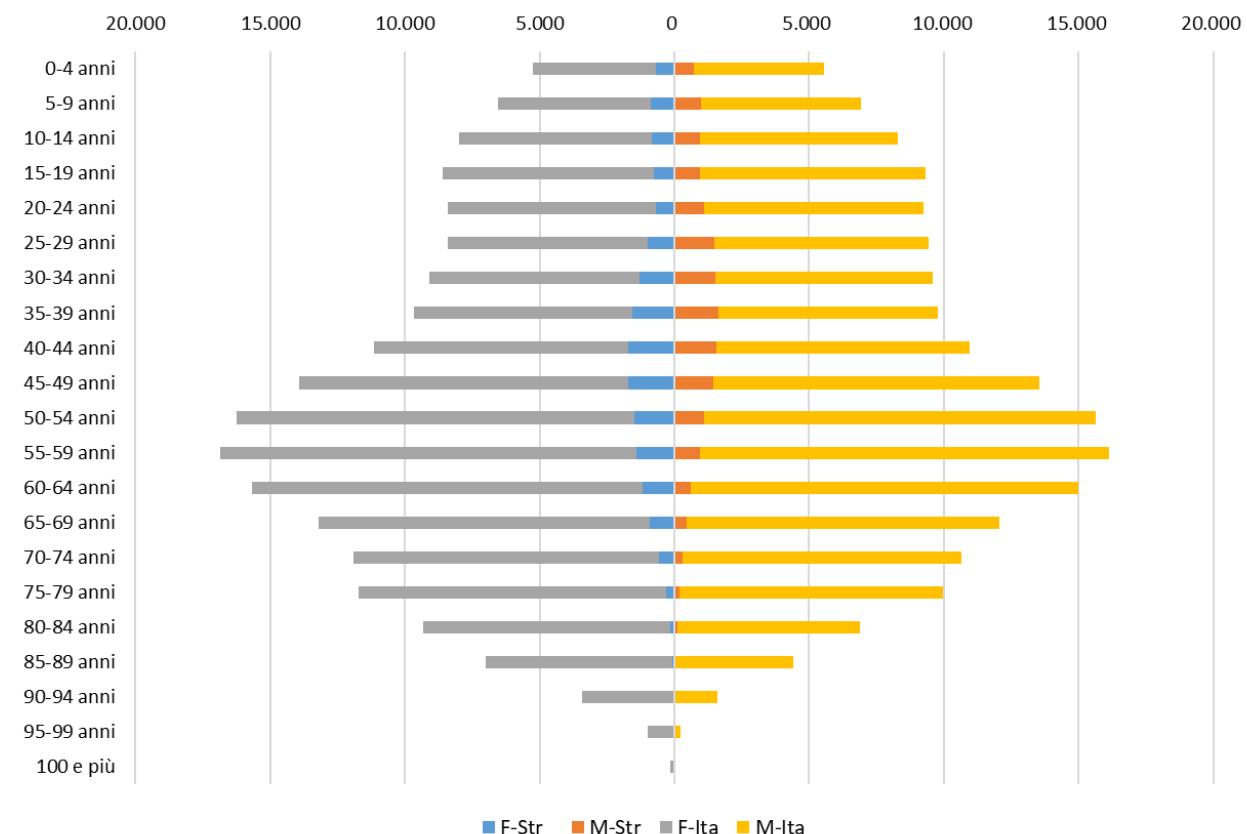
della popolazione attiva (15-64 anni) di quasi 37 mila unità nell'intero periodo 2024-2043, che scenderebbe dai 238 mila residenti del 2024 ai 201 mila nel 2043. La diminuzione è prevista lungo tutto il periodo, con una prima perdita di 3.200 unità nel periodo 2024-28, cui si sommerebbero diminuzioni più consistenti nei successivi quinquenni, previste in quasi 11 mila unità nel 2028-33, 12.300 nel 2033-38 e altre 11 mila unità in meno nel periodo 2038-43.

### ***Stranieri in provincia di Lucca: una risorsa chiave per il lavoro e il ricambio generazionale***

La diminuzione della popolazione in età lavorativa è parzialmente compensata dalla presenza della popolazione straniera, un fenomeno ormai consolidato e di cui è indispensabile tenere conto nelle analisi demografiche e socio-economiche. La componente straniera riveste infatti un ruolo strategico nel mantenimento dell'equilibrio del mercato del lavoro, in quanto incide prevalentemente sulle fasce d'età più attive, contribuendo a colmare i vuoti lasciati dalla progressiva riduzione della popolazione autoctona in età da lavoro. In quest'ottica, la componente straniera rappresenta una risorsa per il mercato occupazionale lucchese.

#### ***Popolazione residente in provincia di Lucca al 31/12/2024***

*Per classe di età e nazionalità*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

L'analisi dei dati relativi alla popolazione straniera residente in provincia di Lucca al 2024 evidenzia una distribuzione fortemente concentrata nelle fasce di età lavorativa, con una presenza significativa anche tra i minori e una componente anziana piuttosto contenuta. La popolazione straniera residente ammonta complessivamente a 33.376 unità, di cui 17.174 femmine e 16.202 maschi. La fascia d'età 0-14 anni rappresenta il 15% circa della popolazione straniera complessiva, con una presenza superiore tra i maschi. Questo dato conferma la presenza di nuclei familiari stabili e il contributo della componente straniera al ricambio generazionale. La popolazione nella fascia in età lavorativa (15-64 anni) costituisce circa il 75% del totale sia per le femmine sia per i maschi. Le

classi di età più numerose risultano quelle tra i 35 e i 49 anni, che racchiudono il 29% circa della popolazione straniera residente. Questo evidenzia il ruolo centrale della popolazione straniera nel mercato del lavoro locale, in particolare in settori ad alta richiesta di manodopera.

La presenza di residenti stranieri nella fascia over 64 risulta ancora limitata: rappresentano infatti l'11,7% delle donne e solo il 6,8% degli uomini. Questo dato riflette la relativamente recente storia migratoria, nonché il ruolo attualmente svolto dalla popolazione straniera, che contribuisce in prevalenza al tessuto economico locale attraverso l'attività lavorativa, piuttosto che incidere sul sistema pensionistico. La loro significativa concentrazione nelle fasce d'età lavorative contribuisce infatti a sostenere il mercato del lavoro locale e a compensare, almeno in parte, il progressivo invecchiamento della popolazione italiana residente.

## Cap. 4 – L'economia della provincia di Massa-Carrara

### 4.1 Valore aggiunto

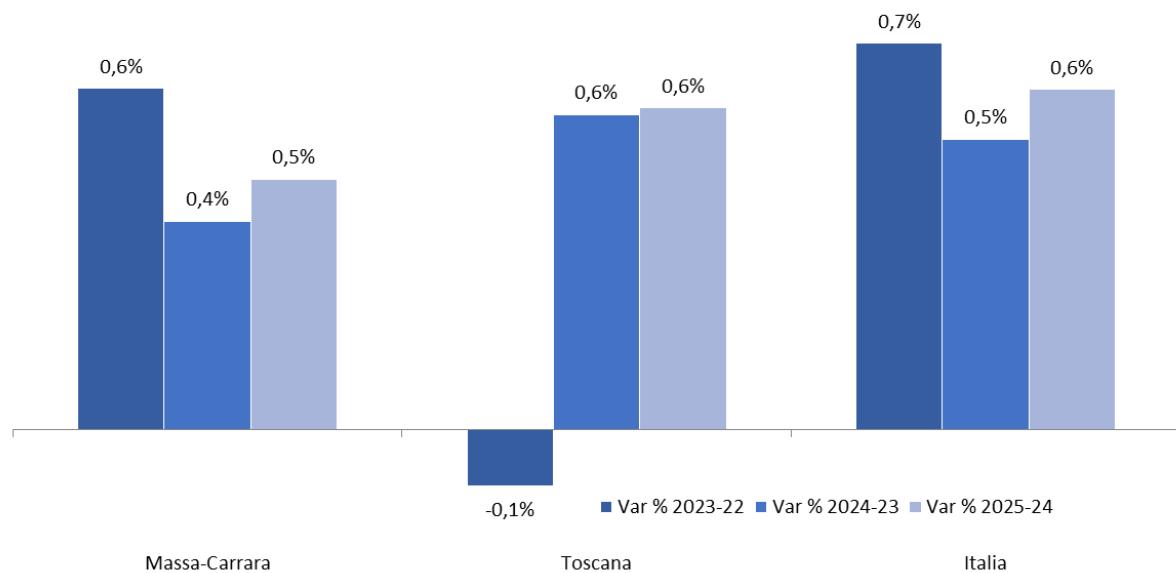
#### ***Valore aggiunto in crescita, ma decisa diminuzione dell'industria***

La ricchezza prodotta in provincia di Massa-Carrara nel 2024 è aumentata dello 0,4% in termini reali, secondo le più recenti stime di Prometeia (aprile 2025), portando il valore aggiunto del territorio apuano a toccare quota 5.397 milioni a valori correnti. Tale stima incorpora solo in parte gli effetti delle nuove misure tariffarie introdotte dagli Stati Uniti, sulla base delle informazioni preliminari disponibili. L'incremento rilevato risulta lievemente inferiore sia alla media regionale (+0,6%) che a quella nazionale (+0,5%).

L'inflazione ha registrato un calo significativo nel periodo, passando dal 5,7% del 2023 all'1% del 2024. Questa riduzione, dovuta a diversi fattori tra cui la diminuzione dei costi energetici e l'attenuazione della crescita dei beni alimentari, potrebbe favorire una maggiore crescita economica nel 2025, grazie al recupero del potere di acquisto delle famiglie e alla maggiore propensione a investire.

La provincia di Massa-Carrara, nel suo complesso, nel 2024 ha prodotto il 16,9% del valore aggiunto dell'area della Toscana Nord-Ovest e il 4,3% di quello regionale.

**Andamento del valore aggiunto 2024 e previsioni 2025 - Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia**  
Variazioni % a prezzi concatenati



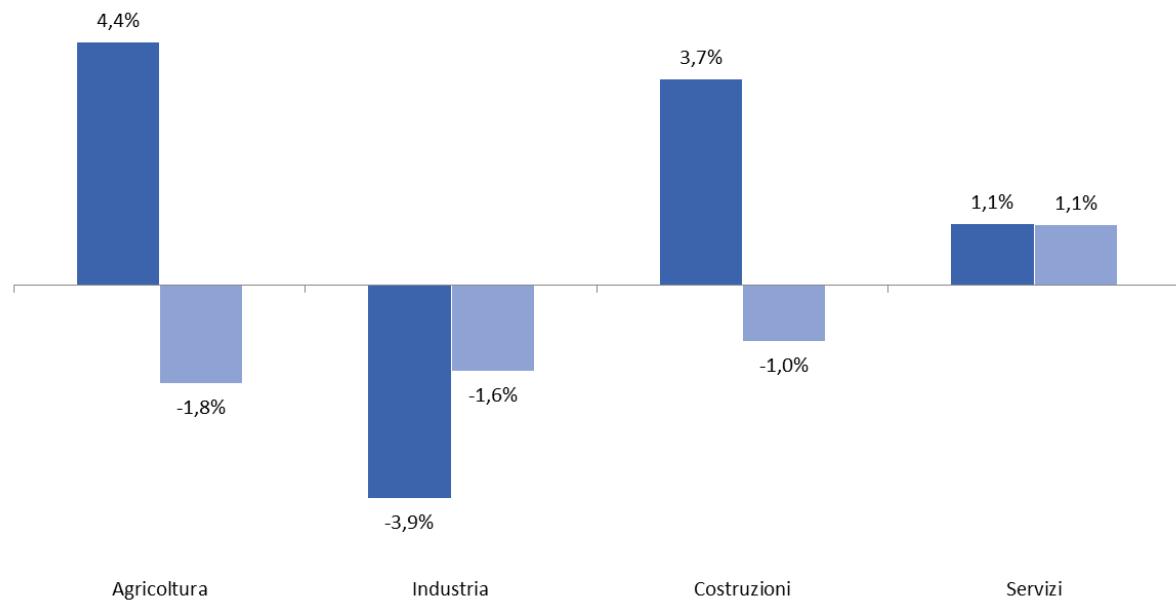
Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

Tra i settori economici, il più elevato contributo al valore aggiunto provinciale proviene dai servizi, che nel 2024 hanno generato ricchezza per 4.058 milioni di euro (a prezzi correnti), tre quarti il 75,2% del totale provinciale. Il comparto industriale si conferma al secondo posto con 1.296 milioni (24%), grazie al contributo dell'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities) con 934 milioni (17,3%) e delle costruzioni con 362 milioni di euro per il 6,7% del totale provinciale. Più marginale l'agricoltura, che nel 2024 è stimata aver contribuito per 42 milioni di euro alla formazione del valore aggiunto provinciale (0,8% del totale).

Al risultato positivo dell'anno ha contribuito il favorevole andamento delle costruzioni (+3,7%), cresciute a un ritmo in linea con quello del 2023, nettamente superiore rispetto a quello medio regionale (+1%) e nazionale (+1,2%). Fortemente negativo, invece, l'andamento del settore

industriale che registra un calo del 3,9%, in peggioramento rispetto al già negativo consuntivo 2023 (-1,3%). Questo risultato si contrappone all'aumento medio rilevato a livello regionale (+0,3%) e alla sostanziale stabilità nazionale (-0,1%), ed è attribuibile, almeno in parte, all'altalenante andamento delle esportazioni del comparto metalmeccanico locale, legato alla presenza di grandi imprese del settore. In aumento invece i servizi, che hanno registrato una crescita del +1,1% rispetto all'anno precedente, in linea con il risultato ottenuto a consuntivo 2023. La dinamica del comparto dei servizi risulta migliore rispetto a quella registrata a livello regionale e nazionale, ferma al +0,6%. Il comparto agricolo nell'ultimo anno ha rilevato infine una variazione favorevole del +4,4%, maggiore rispetto a quella nazionale (-2%), e identica a quella regionale.

**Andamento del valore aggiunto 2024 e previsioni 2025 per settore di attività economica  
Provincia di Massa-Carrara. Variazioni % a prezzi concatenati**



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

Prendendo in esame un indicatore della produttività del sistema economico provinciale, calcolato come rapporto tra valore aggiunto e unità di lavoro, è possibile cogliere le dinamiche strutturali e la capacità di crescita dei diversi settori. Nel 2024, la produttività del lavoro in provincia di Massa-Carrara si è mantenuta stabile, segnando un miglioramento rispetto al 2023, quando si era registrato un brusco calo del 7%, causato da un incremento delle unità di lavoro superiore alla crescita del valore aggiunto. Il risultato del 2024 rappresenta quindi un segnale di consolidamento e appare più favorevole rispetto alla media regionale (-1,7%) e nazionale (-1,5%). Questa stabilità può indicare un primo recupero di efficienza nei processi produttivi locali, dopo un periodo caratterizzato da squilibri tra occupazione e produzione.

Le previsioni per il 2025 indicano un aumento complessivo del valore aggiunto pari al +0,5%, trainato principalmente dal settore dei servizi che confermerebbe la crescita registrata nell'anno precedente compensando gli andamenti negativi degli altri compatti. Le costruzioni, per la prima volta dal 2020, mostrerebbero un rallentamento (-1%), attribuibile alla conclusione delle misure di incentivazione per i lavori di ristrutturazione e alla chiusura di diversi progetti legati al PNRR. Anche l'industria, pur attenuando le difficoltà degli anni precedenti, dovrebbe registrare una nuova contrazione (-1,6%), mentre per l'agricoltura viene stimato un calo dell'1,8%.

Il reddito disponibile delle famiglie della provincia di Massa-Carrara nel 2024 è cresciuto del +1,7% (a prezzi correnti), superando per la prima volta i 4 miliardi di euro. In termini pro-capite il valore si

ferma a 21.646 euro, posizionandosi nettamente al di sotto della media toscana (25.126) e anche di quella nazionale (23.728).

È aumentata lievemente nell'anno anche la spesa per consumi finali delle famiglie che ha segnato un +1,6% (a valori correnti) arrivando a 4.456 milioni di euro.

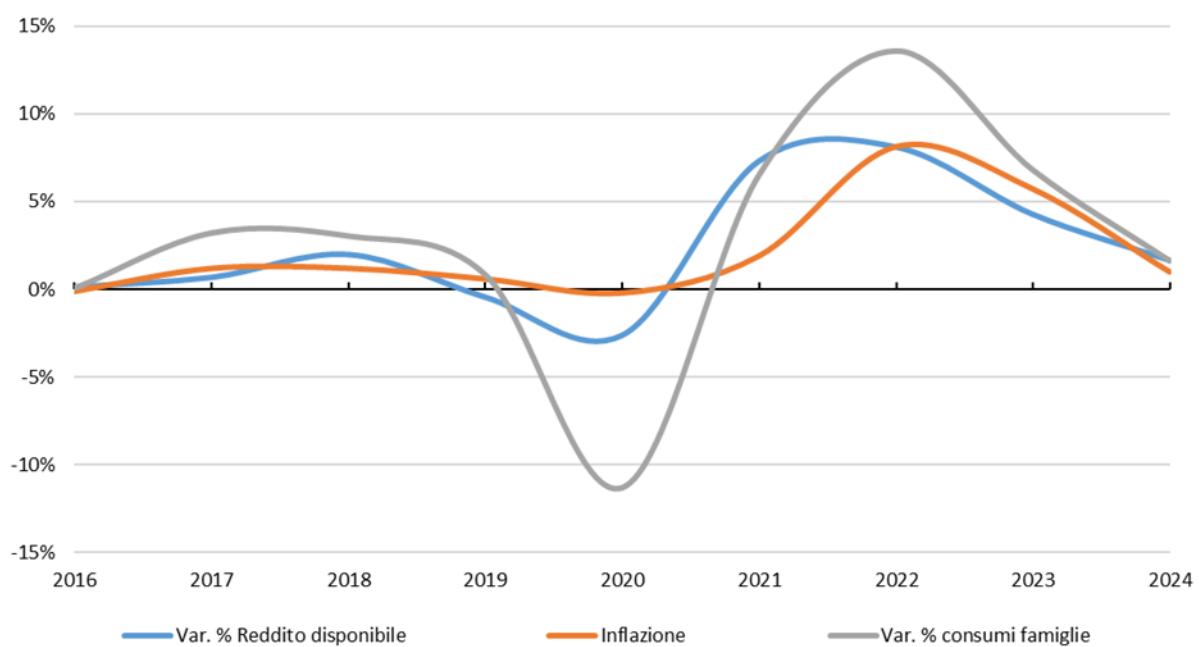
L'analisi della serie storica 2016-2024 relativa al reddito disponibile delle famiglie, alla spesa per consumi finali e all'inflazione rivela dinamiche economiche significative. Il periodo pre-pandemico (2016-2019) si è caratterizzato da una crescita nominale stabile di reddito e consumi, tradottasi in un incremento reale grazie a un contesto di bassa inflazione. Il 2020 ha rappresentato uno shock esogeno, con una marcata contrazione reale di entrambe le grandezze e un conseguente aumento del tasso di risparmio. Negli anni successivi (2021-2023), nonostante la ripresa nominale, l'elevata inflazione ha determinato un'erosione del potere d'acquisto reale del reddito disponibile. La resilienza dei consumi reali in questa fase suggerisce un probabile ricorso ai risparmi accumulati o una riduzione della propensione al risparmio per sostenere i livelli di spesa.

Il 2024 ha segnato un'inversione di tendenza, con il calo dell'inflazione all'1% che ha consentito al reddito disponibile reale di tornare a crescere in modo apprezzabile (+0,7%), superando di poco la crescita dei consumi reali (+0,6%) e indicando un potenziale riequilibrio verso un maggiore risparmio.

#### **Reddito disponibile delle famiglie, spesa per consumi finali delle famiglie e indice dei prezzi al consumo.**

**Variazioni % annuali. Serie 2016-24 - Provincia di Massa-Carrara**

(*a valori correnti*)



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT e Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

## 4.2 Export

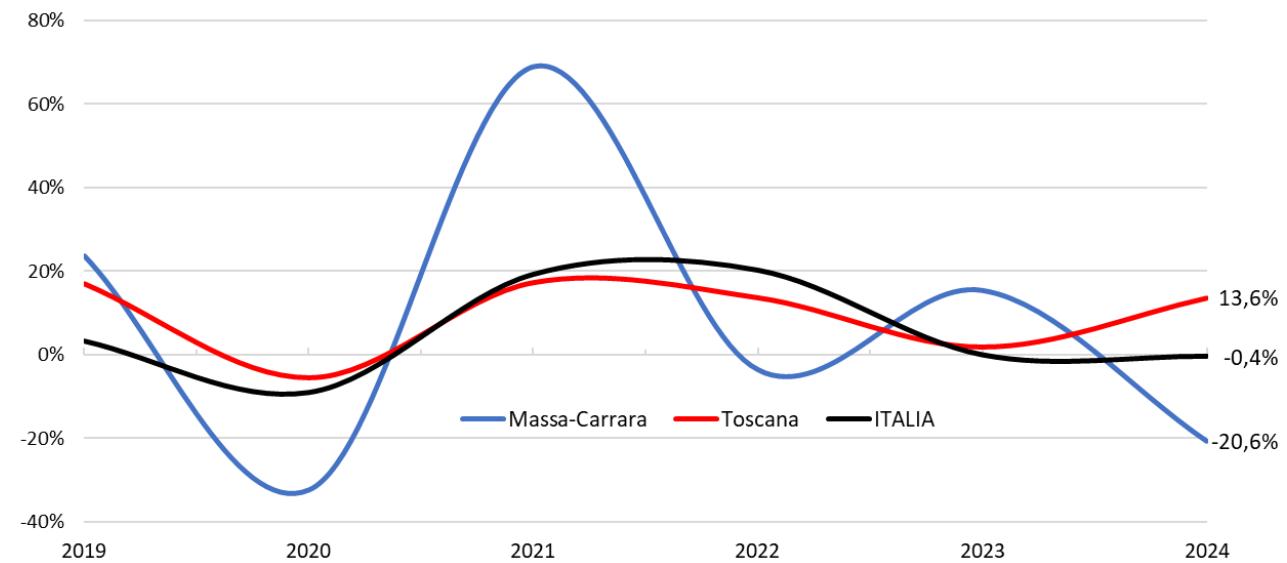
### *L'export apuano: pesa il calo della meccanica*

Nel 2024 il commercio mondiale risulta in crescita, registrando un +2,9% secondo le stime del WTO. Tuttavia, la crescita si conferma fragile, frenata da persistenti incertezze legate al contesto geopolitico e macroeconomico, tra cui l'elevato livello dei tassi d'interesse, la volatilità dei cambi e il riacutizzarsi delle tensioni commerciali. L'export italiano ha subito una lieve flessione (-0,4%), con cali nell'area UE compensati solo in parte dalla crescita nei mercati extra-UE. Il deprezzamento dell'Euro ha favorito la competitività estera, ma ha inciso sui costi delle importazioni. La Toscana ha registrato la miglior performance regionale, con un incremento delle esportazioni del +13,6%, influenzato dalle dinamiche peculiari di alcuni settori delle province interne.

Il 2024 si è chiuso con una decisa contrazione per le esportazioni dalla provincia di Massa-Carrara, dopo un 2023 da record che aveva sfiorato i 2,7 miliardi di euro di vendite all'estero. Il valore complessivo dell'export apuano si è fermato a 2 miliardi e 120 milioni di euro (pari al 3,4% del totale regionale), registrando una flessione del 20,6% su base annua. Un risultato peggiore sia della media toscana (+13,6%) che di quella nazionale (-0,4%). Va sottolineato che tale andamento è stata determinato quasi esclusivamente dal calo del settore meccanico, che ha rappresentato oltre il 40% delle esportazioni (rispetto al 60% del 2023). Questo settore, infatti, è strettamente legato al ciclo di fatturazione di grandi commesse delle imprese locali. Al netto della meccanica, l'export provinciale ha registrato un incremento del 19,5%, grazie alla positiva performance dei settori lapideo e cantieristica nautica. Per quanto riguarda le importazioni della provincia, nel 2024 si è registrata una crescita dell'11,7% rispetto all'anno precedente (+112 milioni di euro), superando la soglia del miliardo di euro. Questa dinamica è stata in parte influenzata dall'aumento dei prezzi finali dei prodotti acquistati.

**Dinamica delle esportazioni in valore. Serie 2019-2024. Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia**

Variazioni % annuali



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

### *Flette la meccanica, vola la nautica: andamento a due velocità per l'export apuano*

Nell'analisi settoriale, la meccanica ha registrato una notevole contrazione, che ha coinvolto anche molti dei sotto-settori. Per Massa-Carrara, trattandosi di prodotti ad elevato valore unitario, il ciclo di fatturazione ha un impatto significativo sulla dinamica delle esportazioni verso i vari Paesi,

determinando fluttuazioni particolarmente variabili da anno in anno. Le vendite all'estero di macchine di impiego generale (turbine, pompe, accessori, ecc.) si sono più che dimezzate, passando da 840 milioni di euro nel 2023 a 372 milioni nel 2024 (-55,7%). Questo calo ha riguardato principalmente il mercato cinese (-69,5%), con una diminuzione di 95 milioni, ma anche Paesi che nel 2023 avevano realizzato ingenti acquisti, come la Nigeria (-108 milioni; -94,6%), il Qatar (-72 milioni; -100%), l'Indonesia (-58 milioni), l'Australia (-30 milioni), l'India (-28 milioni) e l'Arabia Saudita (-21 milioni). Sul fronte positivo, emerge la Norvegia, che nel 2024 è diventata la prima destinazione commerciale, con un incremento delle vendite del 14,6% rispetto al 2023, per un valore complessivo di quasi 60 milioni di euro. Tra i principali mercati in crescita si distinguono l'Algeria, che ha confermato il trend positivo con un incremento di 7 milioni, la Germania, nuova destinazione con 28 milioni, e gli Stati Uniti, che hanno visto un aumento di 3 milioni.

Anche per le altre macchine di impiego generale, identificabili con macchine ed apparecchiature per industria chimica, petrolchimica e petrolifera, la flessione nel 2024 è stata significativa (-41,9%), con una diminuzione di 300 milioni di euro, portando il totale a 423 milioni. Questo risultato ha risentito soprattutto del calo delle vendite negli Stati Uniti (-8,1%), che rimane il principale mercato con 385 milioni, ma anche in Canada, Cina, Qatar e India, dove le vendite si sono quasi azzerate.

I comparto lapideo, che ha rappresentato il 29,4% dell'export apuano nel 2024, ha registrato un andamento soddisfacente. Per le pietre da taglio e da costruzione, modellate e finite (marmo e granito lavorato), i risultati sono stati decisamente positivi, con un recupero rispetto alla performance negativa del 2023, grazie a un aumento del 12,4%, per un totale di 418 milioni di euro. Le vendite verso gli Stati Uniti, principale mercato di sbocco, sono tornate a crescere, raggiungendo 186 milioni di euro, pari al 45% circa delle esportazioni locali, con un incremento del 24,4% (+37 milioni rispetto al 2023). Positivi anche i risultati verso l'Arabia Saudita (42 milioni di euro, +37,3%), secondo mercato di riferimento, e gli Emirati Arabi Uniti, con vendite per 31 milioni di euro e un aumento di 1,7 milioni (+5,8%).

Le vendite di materiale lapideo grezzo hanno mostrato tendenze altrettanto soddisfacenti, con oltre 204 milioni di euro di export nel 2024, registrando una crescita dell'8%, pari a circa 15 milioni in più rispetto all'anno precedente. Più della metà di queste esportazioni ha avuto come destinazione il mercato cinese (114 milioni di euro), che ha segnato una crescita del 18,1%. Seguono l'India, con 20 milioni di euro, pur in flessione del 23,8%, e l'Egitto, che ha perso terreno, registrando una diminuzione del 47%. Tra le note positive, spiccano l'Arabia Saudita, salita al terzo posto con un incremento del 52,8%, e i buoni risultati anche dagli Stati Uniti, Indonesia, Germania e Francia.

Tra i settori di specializzazione, spicca la forte crescita della cantieristica nautica, che nel 2024 ha superato i 223 milioni di euro di vendite all'estero, un notevole incremento rispetto ai 25 milioni dell'anno precedente ma legato al ciclo di produzione e fatturazione delle commesse. I principali mercati di riferimento per il settore sono risultati le Isole Cayman, l'Angola e Malta.

Per quanto riguarda la chimica, che rappresenta circa il 10% dell'export provinciale, i risultati nell'ultimo anno sono stati differenziati. La tendenza è stata lievemente positiva per i prodotti chimici di base (+0,5%), che hanno raggiunto un valore complessivo di oltre 53 milioni di euro. Tra i principali mercati di sbocco, si sono registrati aumenti significativi in Germania (+6,2%), Cina (+68,8%) e Giappone (+88%), mentre le vendite negli Stati Uniti sono diminuite (-9,4%).

Gli altri prodotti chimici hanno invece subito una contrazione maggiore (-8,5%; -15 milioni di euro), con esportazioni complessive pari a quasi 163 milioni di euro nel 2024. I mercati europei sono cresciuti, rimanendo i principali destinatari, in particolare Germania (+11,8%), Francia (+2,5%) e Spagna (+1,5%). Tuttavia, si è registrata una forte flessione delle vendite in Turchia (-11 milioni, -

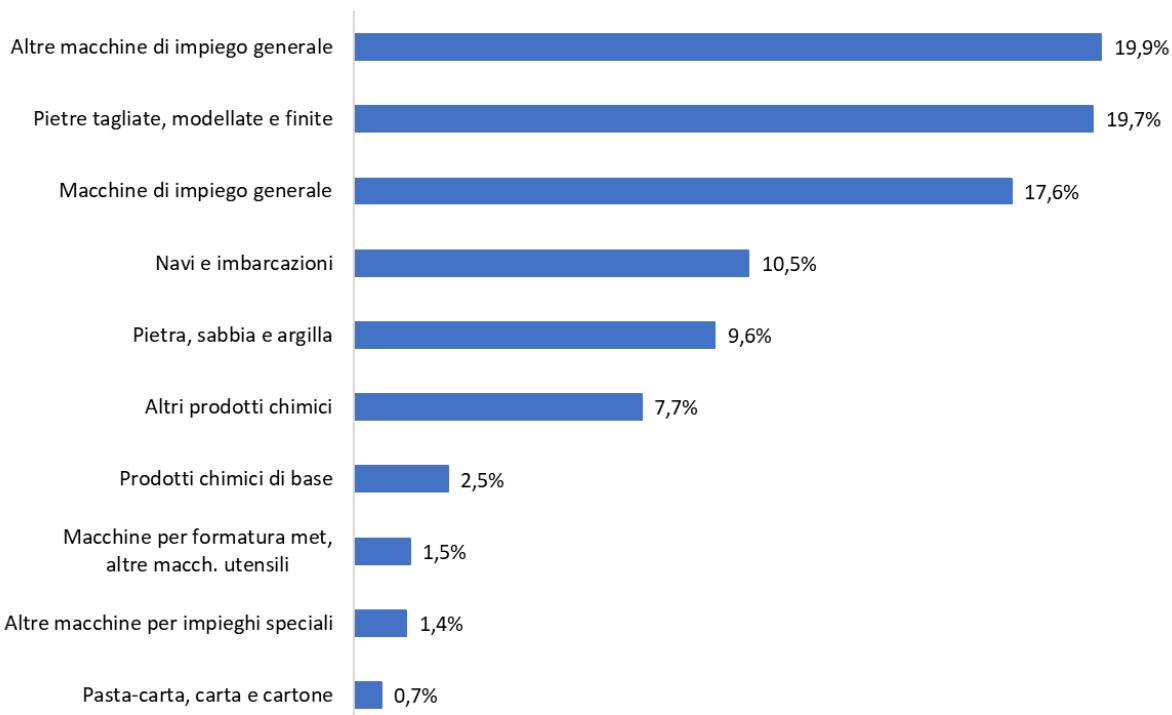
93,8%), così come in Brasile (-52,4%), Regno Unito (-86,5%) e Belgio (-13,8%).

Valori stabili invece per il comparto delle macchine per la formatura dei metalli e altre macchine utensili, che ha registrato 32 milioni di euro, con una crescita marginale nell'ultimo anno (+0,2%). Le vendite sono state principalmente destinate a Turchia (le cui esportazioni sono triplicate, raggiungendo quasi 10 milioni di euro), Arabia Saudita (oltre 3 milioni di euro) ed Egitto (2,8 milioni di euro).

Infine, va segnalato il notevole ridimensionamento delle vendite di tubi, condotti, profilati, cavi e accessori in acciaio nel 2024, che sono diminuite dell'86,7%, tornando sui livelli del 2022 dopo l'exploit del 2023, determinato dal forte incremento dell'export verso la Repubblica Popolare del Congo. Nel 2024, questo mercato è invece venuto meno (-92,4%; -15,5 milioni di euro).

#### I primi 10 settori dell'export della provincia di Massa-Carrara - Anno 2024

Quote % sul totale



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

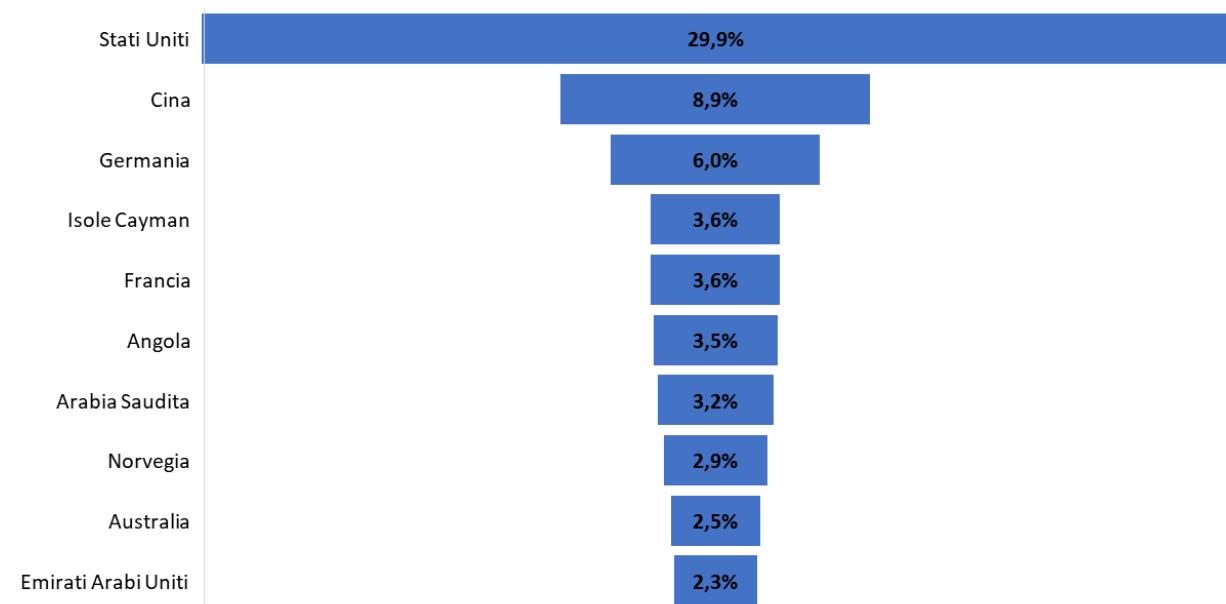
#### **USA, Cina, Germania: tre mercati, tre traiettorie diverse per l'export apuano**

Nel 2024, le esportazioni della provincia apuana si sono concentrate in particolare in America Settentrionale, con un valore di 647 milioni di euro, in calo del 12,9% (-96 milioni) rispetto all'anno precedente. La flessione più consistente ha riguardato però le vendite in Asia, che nel 2023 avevano superato il miliardo di euro per la consegna di ordinativi del comparto meccanico, mentre nel 2024 si sono ridotte a 526 milioni (-47,4%; -475 milioni). L'export verso l'Europa, invece, è aumentato, raggiungendo i 545 milioni di euro (+12,6%), di cui 393 milioni verso i paesi dell'Unione Europea (+25,1%). Come già accennato, il comparto della meccanica ha avuto un impatto significativo su queste dinamiche. L'export apuano risulta fortemente concentrato in pochi Paesi, con i primi tre mercati di destinazione che nel 2024 hanno rappresentato il 44,7% delle esportazioni provinciali: Stati Uniti (29,9% del totale), Cina (8,9%) e Germania (6%). Tuttavia, nel 2024, questi mercati hanno mostrato dinamiche molto diverse. Gli Stati Uniti hanno mantenuto una crescita moderata (+0,3%), attestandosi a 633 milioni di euro, grazie ai buoni risultati del lapideo, nonostante il calo nelle

vendite di altre macchine per impiego generale. La Cina ha registrato una perdita significativa del 38,3%, passando da 306 milioni di euro nel 2023 a 189 milioni nel 2024, a causa della flessione nelle esportazioni della meccanica. Tuttavia, sono cresciute le esportazioni di blocchi di marmo e di altre macchine per impiego speciale (macchine per la lavorazione lapidea). In Europa, la Germania ha mostrato un incremento delle vendite del 46,7%, con un valore complessivo di 126 milioni di euro, grazie principalmente alle vendite di macchine di impiego generale, altri prodotti chimici e del comparto lapideo.

#### I principali partner commerciali della provincia di Massa-Carrara - Anno 2024

*Quote % export sul totale*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

#### **L'export apuano verso gli USA sotto pressione**

A livello regionale, la Toscana figura tra le aree italiane con la maggiore esposizione ai dazi statunitensi, a causa della rilevante incidenza dei settori agroalimentare, manifatturiero e della meccanica strumentale nel proprio export verso gli USA. Secondo un'analisi di Prometeia, la regione risulta tra le prime in Italia per valore delle esportazioni potenzialmente soggette a tariffe, posizionandosi accanto a Piemonte, Emilia-Romagna e Veneto. In questo contesto, la provincia di Massa-Carrara condivide le stesse vulnerabilità, data la forte specializzazione nei compatti colpiti e la significativa dipendenza dal mercato nordamericano. Le misure protezionistiche annunciate potrebbero quindi avere ripercussioni rilevanti sul tessuto produttivo toscano e apuano, rendendo ancora più urgente una strategia di diversificazione dei mercati e di rafforzamento della competitività internazionale delle imprese locali.

L'export apuano risulta fortemente concentrato su pochi mercati, con gli Stati Uniti che rappresentano stabilmente il primo partner commerciale della provincia, con il 30% delle esportazioni totali nel 2024. Le vendite verso il mercato USA hanno registrato una crescita moderata nell'ultimo anno (+0,3%), attestandosi a 633 milioni di euro, grazie ai buoni risultati del comparto lapideo, che hanno compensato il calo delle vendite nel settore delle macchine per impieghi generali.

La provincia, tuttavia, ha mostrato un andamento molto irregolare nel corso dell'ultimo decennio,

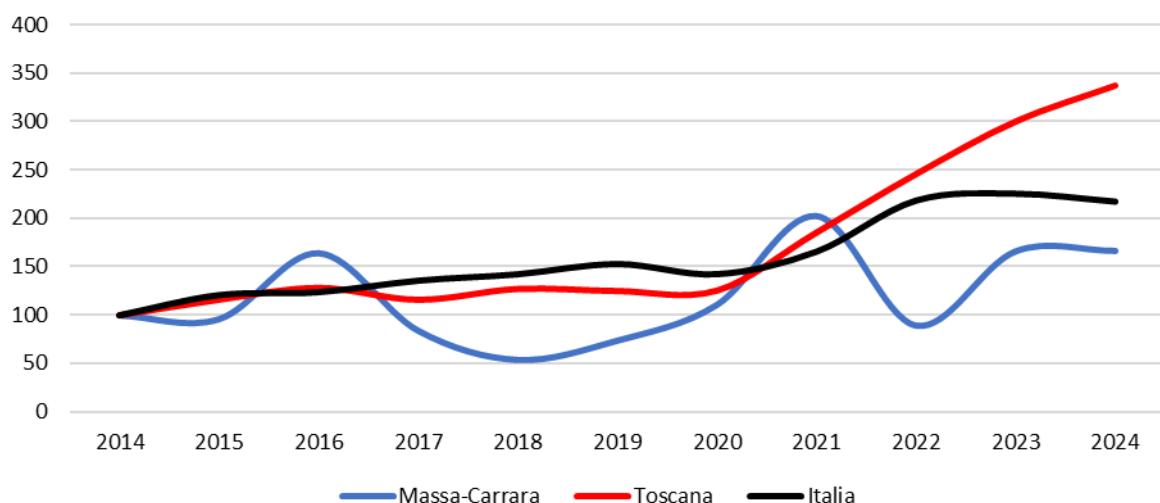
caratterizzato da forti oscillazioni, nel corso del quale le vendite estere verso gli Stati Uniti sono comunque cresciute (in valore) arrivando a superare i 630 milioni di euro nel biennio 2023-24.

Questa dinamica riflette la struttura del suo export, concentrato su pochi settori chiave, in particolare il lapideo lavorato (29% dell'export verso gli USA nel 2024) e i macchinari (61%), che presentano commesse fortemente cicliche e strettamente legate alle dinamiche internazionali. Per il comparto della meccanica, inoltre, il ciclo di fatturazione incide in maniera significativa sull'andamento annuale delle esportazioni verso gli USA, determinando variazioni consistenti di anno in anno. Le punte di crescita più marcate, rilevate nel 2016 e nel 2021, oltre al biennio 2023-24, sono riconducibili a grandi commesse nel settore meccanico e a picchi di domanda per i prodotti lapidei lavorati, mentre le battute d'arresto riflettono sia la naturale volatilità di questi comparti sia eventi congiunturali, come accaduto nel 2020 con la pandemia.

La dinamica apuana è risultata meno sostenuta sia di quella nazionale, che nel periodo 2014-2024 ha fatto un +218% verso gli USA, che soprattutto di quella toscana che nel decennio ha più che quadruplicato il valore delle vendite segnando un +338%.

La struttura settoriale dell'export apuana verso gli Stati Uniti evidenzia quindi una crescente concentrazione in due comparti di eccellenza – il lapideo e la meccanica – che continuano a trainare le vendite all'estero nonostante il contesto incerto. Al tempo stesso, questa eccessiva concentrazione espone l'export provinciale a rischi maggiori, rendendolo più vulnerabile a shock settoriali o a misure restrittive mirate, come i dazi, rafforzando l'esigenza di strategie di diversificazione e consolidamento dell'export nei settori emergenti.

**Andamento dell'export verso gli USA. Serie 2014-2024. Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia  
Numeri indici (base 2014=100)**



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

In questo scenario, le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Unione Europea rappresentano un ulteriore fattore di incertezza. L'amministrazione americana ha annunciato l'intenzione di reintrodurre dazi su diversi prodotti europei, con tariffe tra il 10% e il 20%, che potrebbero penalizzare le esportazioni italiane verso gli USA. Sebbene fino a luglio sia in vigore una parziale tregua commerciale per favorire le trattative, in caso di mancato accordo è probabile una ripresa delle misure tariffarie, con ricadute sulle esportazioni della provincia. In questo contesto, le aziende apuane, soprattutto le piccole e medie imprese, rischiano di trovarsi in difficoltà, disponendo di minori margini per assorbire i costi o diversificare i mercati.

### 4.3 Imprese

#### *In lievissima flessione nel 2024 la dinamica del tessuto imprenditoriale apuano*

Nel corso del 2024, il tessuto imprenditoriale della provincia di Massa-Carrara ha registrato una lieve flessione dello 0,1%. Questo andamento è il risultato di 1.018 nuove iscrizioni, in calo di 15 unità rispetto all'anno precedente, e di 1.030 cessazioni (al netto di quelle operate d'ufficio<sup>9</sup>), in aumento di 26 unità. Il saldo complessivo è risultato dunque negativo per 12 unità. Per quanto lieve, il dato in diminuzione del 2024 è in controtendenza sia a quello del 2023, che era stato di segno positivo (+0,1%), che a quelli regionale (+0,2%) e nazionale (+0,6%), e rappresenta anche la prima flessione dal 2020. A fine anno le imprese apuane registrate hanno raggiunto quota 22.020, un numero che sale a 25.826 considerando anche le unità locali presenti sul territorio.

#### **Principali indicatori di nati-mortalità delle imprese – Serie 2016-2024**

##### **Provincia di Massa-Carrara**

Anno	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Tasso di crescita %*	Localizzazioni (sedi e unità locali)
2016	22.691	1.380	1.258	122	0,5%	27.214
2017	22.648	1.356	1.185	171	0,8%	27.180
2018	22.576	1.277	1.153	124	0,5%	27.199
2019	22.540	1.224	1.256	-32	-0,1%	27.223
2020	22.535	1.020	1.023	-3	0,0%	27.269
2021	22.337	1.098	899	199	0,9%	27.123
2022	22.359	1.062	954	108	0,5%	27.212
2023	22.059	1.033	1.004	29	0,1%	26.920
2024	21.020	1.018	1.030	-12	-0,1%	25.826

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

#### **Crescono le società di capitale grazie alle SRL**

In sintonia a un trend in atto ormai da alcuni anni, nel corso del 2024 soltanto le società di capitale hanno conseguito un sensibile aumento grazie al saldo positivo di 135 unità (+1,8%), legato alla crescita delle SRL (+13 unità) e soprattutto delle SRL semplificate (+130 unità). Le società di persone, le imprese individuali e le altre forme giuridiche sono invece diminuite.

#### **Nati-mortalità delle imprese per forma giuridica. Anno 2024 - Provincia di Massa-Carrara**

Provincia	Stock al 31/12/2024	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo 2024*	Tasso di crescita 2024*
Società di capitale	7.260	331	196	135	1,8%
Società di persone	3.861	65	136	-71	-1,8%
Imprese individuali	9.318	617	677	-60	-0,6%
Altre forme	581	5	21	-16	-2,1%
di cui: cooperative	354	0	11	-11	-2,2%
<b>TOTALE</b>	<b>21.020</b>	<b>1.018</b>	<b>1.030</b>	<b>-12</b>	<b>-0,1%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

---

<sup>9</sup> A partire dal 2005, le Camere di Commercio possono procedere alla cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese di aziende non più operative. Per tenere conto di tali attività amministrative il flusso delle cessazioni viene considerato al netto di quelle d'ufficio.

Nello specifico, le società di capitale si sono portate a quota 7.260 (il 33% del totale), mentre per le imprese individuali, che rappresentano la forma giuridica più numerosa con il 42% delle registrate, il saldo imprenditoriale è risultato negativo di 60 unità (-0,6%). In calo anche le società di persone (-71 unità, -1,8%) la cui consistenza è scesa a 3.861 imprese registrate a fine anno, e le imprese cooperative (-11, -0,1%), con un totale di 354 unità. Va tuttavia evidenziato che, nell'ultimo anno, le cessazioni d'ufficio hanno coinvolto ben 139 cooperative, determinando un ulteriore ridimensionamento di questa forma imprenditoriale sul territorio. Tali cancellazioni sono state disposte dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con Decreto Direttoriale 8 marzo 2024, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 72 del 26 marzo 2024 - Supplemento Ordinario n. 13.

### ***Bene l'industria trainata dalle costruzioni, in calo il commercio al dettaglio***

Il lieve calo del tessuto imprenditoriale apuano registrato nel 2024 è stato determinato da una contrazione dei servizi (-0,3%) che non ha trovato sufficiente compensazione nella crescita del settore industriale, trainato a sua volta dalle costruzioni (+0,6%) e dal manifatturiero (+0,7%). La base imprenditoriale dell'agricoltura, silvicolture e pesca ha invertito la tendenza negativa del 2023 crescendo dello 0,4%, per un totale di 988 imprese registrate.

Più in dettaglio, le costruzioni (3.261 imprese) sono aumentate di 19 unità (+0,6%) nonostante il progressivo affievolirsi del sostegno delle agevolazioni fiscali, ed anche per l'industria in senso stretto c'è stato un incremento di 18 unità (+0,7%) che ha portato il totale a 2.563 imprese registrate. Un lieve aumento ha interessato anche le attività estrattive (123 registrate in totale). Nel manifatturiero, le attività di taglio, modellatura e finitura della pietra hanno invece registrato un calo di 8 unità, scendendo a 428 imprese complessive, mentre la fabbricazione di prodotti in metallo è aumentata di 1 unità raggiungendo le 398 aziende (+0,3%). Decisamente positivo l'andamento della cantieristica nautica che è salita a 195 unità complessive (+14; +7,7%) e quello della riparazione e manutenzione di navi commerciali e imbarcazioni da diporto che è arrivato a 135 imprese (+17 unità; +14,4%). In calo, invece, la fabbricazione di macchinari e apparecchiature, che ha perso 3 unità (-2,5%) attestandosi ad un totale di 117 imprese. Nel comparto edile la contrazione è stata contenuta per le imprese di costruzione di edifici (-5 unità, -0,4%), mentre sono aumentate sensibilmente quelle che effettuano lavori di costruzione specializzati (+24 unità; +1,2%), particolarmente coinvolte nei lavori avviati, e ancora in corso, grazie ai pregressi bonus governativi e al PNRR. Nel comparto dei servizi il numero di imprese è diminuito di 38 unità (-0,3%), attestandosi a 13.150 registrate a fine anno, con dinamiche settoriali differenziate. Il commercio ha segnato una decisa diminuzione (-90 unità, -1,6%) per la flessione di quello al dettaglio (-68 imprese, -2,2%), mentre quello all'ingrosso ha subito una perdita più contenuta (-15 unità, -0,7%). Tra le attività al dettaglio si è registrata una diminuzione degli ambulanti (-42, -4,6%) mentre si è ulteriormente sviluppato il commercio elettronico (+6,7%). Per quanto concerne le attività legate al turismo, quelle di alloggio sono aumentate di 3 unità (+1,1%) per un totale di 267 imprese, mentre la somministrazione, con 1.709 attività, ha registrato un incremento di 12 unità. Si tratta di un aumento riconducibile all'attività di ristorazione (+15 unità, +1,5%) mentre i bar sono diminuiti di un'unità.

In aumento anche il settore immobiliare (+7 imprese, +0,7%), con le agenzie immobiliari in crescita di 11 unità (+4,5%) a quota 254 registrate, le attività professionali scientifiche e tecniche anch'esse in aumento, così come le attività artistiche, sportive e di intrattenimento.

L'incremento è stato infine marginale per le altre attività di servizi, salite a 895 unità registrate (+3 imprese, +0,3%), con le attività di servizi alla persona (riparatori, acconciatori, istituti di bellezza, lavanderie, ecc.) che hanno visto un aumento di 7 unità per un totale di 771 imprese.

**Imprese registrate al 31/12/2024, variazioni assolute e % annuali per macrosettore di attività economica - Provincia di Massa-Carrara**

Provincia	Imprese registrate	Var. ass. 2024/23*	Var. % 2024/23*
Agricoltura	988	4	0,4%
Industria	5.824	37	0,6%
<i>Industria in senso stretto</i>	2.563	18	0,7%
<i>Costruzioni</i>	3.261	19	0,6%
Servizi	13.150	-38	-0,3%
<i>Commercio</i>	5.669	-90	-1,6%
<i>Alloggio e ristorazione</i>	1.976	15	0,8%

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

**Sopravvivenza a tre anni sotto la media nazionale in provincia di Massa-Carrara**

La quota di imprese nate nel corso del 2023 in provincia di Massa-Carrara e ancora attive a fine 2024 si è attestata all'83,2%, un valore più elevato rispetto a quello registrato per le imprese iscritte nel 2022 e nel 2021 e ancora operative a un anno di distanza (80,1% per entrambi gli anni). Il dato è ben superiore anche a quello nazionale (80,2% nel 2024). Sono le società di persone iscritte nel 2023 a mostrare il più basso tasso di sopravvivenza a un anno, con il 77,2% delle imprese ancora attive a fine 2024. Più elevati i tassi di sopravvivenza rilevati per le imprese individuali (83%), per le società di capitali (85%) e, soprattutto, per le altre forme societarie, che si attestano all'80%.

La sopravvivenza media a due anni dalla nascita delle imprese iscritte nel 2022 si attesta al 74% (nel 2024) contro il 75,8% a livello nazionale, mentre quella a tre anni, per le imprese nate nel 2021, risulta pari al 65,8%, al di sotto del dato italiano (70,3%).

**Calo delle nuove iscritte, ma crescita nei settori innovativi e dei servizi qualificati**

L'analisi delle nuove iscrizioni rappresenta un indicatore chiave per valutare la dinamicità e la capacità di rigenerazione del tessuto imprenditoriale di un territorio. Le iscrizioni di nuove imprese non solo riflettono il grado di attrattività del contesto economico locale, ma costituiscono anche un segnale della propensione all'investimento, dell'innovazione e del ricambio generazionale nel sistema produttivo. Monitorarne l'andamento consente di cogliere in anticipo eventuali segnali di rallentamento o, al contrario, di ripresa, offrendo così uno strumento utile per orientare le politiche di sviluppo economico e supporto all'imprenditoria.

Nel decennio 2014-2024, le iscrizioni al Registro delle imprese nella provincia di Massa-Carrara hanno evidenziato una chiara tendenza al ribasso, passando da 1.389 unità nel 2014 a 1.018 nel 2024, con un calo complessivo di circa il 27%. Il punto di minimo si è toccato nel 2020, anno della crisi pandemica, con appena 1.020 nuove iscrizioni; nei successivi quattro anni, pur registrandosi timidi segnali di ripresa, non si è mai riusciti a tornare sui livelli pre-2018.

Tra i settori economici, il commercio rimane il comparto più rilevante in termini assoluti, ma anche quello che ha subito la flessione più marcata, passando da 336 iscrizioni nel 2014 al minimo di 147 nel 2024. Tale dinamica riflette l'erosione strutturale della rete commerciale tradizionale e l'impatto dei nuovi modelli di consumo e distribuzione. Anche le costruzioni hanno mostrato una progressiva contrazione, passando da 217 a 166 iscrizioni nel decennio, ma con una ripresa nel periodo post Covid grazie alla spinta degli incentivi edilizi e del PNRR. Il manifatturiero (74 iscrizioni nel 2024) ha invece mantenuto un andamento più stabile, ma comunque inferiore rispetto ai picchi del periodo 2017-2019. All'opposto, si registrano segnali di crescita nei comparti a maggiore intensità di conoscenza, tra cui le attività professionali, scientifiche e tecniche salite a 43 nuove iscrizioni nel

2024, con un'evoluzione lineare che segnala una lenta ma costante riconversione del tessuto imprenditoriale verso servizi più qualificati. Anche settori come le attività finanziarie e assicurative o i servizi di informazione e comunicazione hanno mostrato una tenuta o una lieve espansione. Da segnalare anche la progressiva riduzione delle "imprese non classificate", passate da 454 nel 2014 a 323 nel 2024. Tale evoluzione, comune ad altri territori, suggerisce un miglioramento nel processo di classificazione settoriale, probabilmente anche in previsione dell'introduzione della nuova codifica ATECO 2025.

Nel complesso, il quadro evidenzia un sistema imprenditoriale locale in fase di transizione: da un lato la crisi dei comparti tradizionali, dall'altro l'emergere, seppur ancora contenuto, di nuove vocazioni orientate ai servizi, alla digitalizzazione e alla conoscenza. Un contesto che impone politiche di accompagnamento alla trasformazione e di rafforzamento delle competenze per sostenere un rilancio durevole.

#### ***In lieve calo il tessuto imprenditoriale della Costa, in recupero la Lunigiana***

Invertendo la dinamica del 2023, l'area costiera (Massa, Carrara e Montignoso) ha evidenziato a fine 2024 una dinamica in lieve diminuzione, mentre la Lunigiana ha segnato una crescita. Nell'area costiera, che comprende ben tre imprese su quattro della provincia, si è verificato un calo dello 0,1%, per un saldo negativo di 20 imprese e un totale attività sceso a 16.053. In Lunigiana il saldo imprenditoriale è stato positivo con un incremento di 8 imprese (+0,2%), che ha portato il numero totale delle aziende a 4.967.

#### ***Crescono le imprese straniere, in calo quelle femminili e giovanili***

Le imprese guidate da stranieri in provincia di Massa-Carrara a fine 2024 sono risultate 2.560, in crescita del 2,6% rispetto al 2023, un incremento inferiore alla media toscana (+3,8%) e italiana (+4,1%). Tra il 2014 e il 2024 la crescita delle imprese straniere è stata del 7,5%, (+178 unità) con un'incidenza sul tessuto imprenditoriale che è passata dal 10,5% del 2014 al 12,2% del 2024 a fronte di una diminuzione del 7,4% del numero totale delle imprese nel pari periodo. Questo andamento, nettamente migliore rispetto al complesso del tessuto imprenditoriale locale, è strettamente legato all'aumento della popolazione straniera residente. L'imprenditoria straniera si è confermata, quindi, motore di sviluppo economico ed elemento ormai strutturale del sistema produttivo locale.

In ordine ai settori economici, l'imprenditoria straniera apuana resta concentrata nelle costruzioni e nel commercio, dove operano due imprese su tre della provincia. Nel 2024 la crescita è stata particolarmente rilevante nel manifatturiero (+26 unità) e nell'edilizia (+34), ma si sono conseguiti buoni risultati sia nei servizi alle imprese e alla persona che nell'agricoltura. Segno negativo invece per il Commercio (-16 unità, -1,7%) in ragione della diminuzione degli ambulanti di prodotti tessili, abbigliamento e calzature.

Nel periodo 2014-2024, la provincia di Massa-Carrara ha registrato un calo complessivo nelle iscrizioni di imprese straniere, passando da 297 a 230 unità, con il settore delle costruzioni che si è confermato il più dinamico, con una crescita significativa delle iscrizioni soprattutto tra il 2021 e il 2023, grazie alla ripresa del comparto edilizio sostenuta dagli incentivi fiscali. Anche le attività manifatturiere (27 iscrizioni nel 2024) hanno mostrato un trend positivo, con un aumento progressivo delle nuove imprese straniere, evidenziando una maggiore integrazione nel tessuto produttivo locale. Di contro, il commercio, che nel 2014 rappresentava il settore più scelto dagli stranieri per intraprendere un'attività economica, ha subito una contrazione progressivamente sempre più marcata, passando da 136 a sole 30 iscrizioni nel 2024, segno delle difficoltà affrontate da queste imprese nel contesto della crescente digitalizzazione e della competizione con grandi più strutturate. Nonostante il calo generale alcuni comparti, come i servizi di supporto alle imprese e la

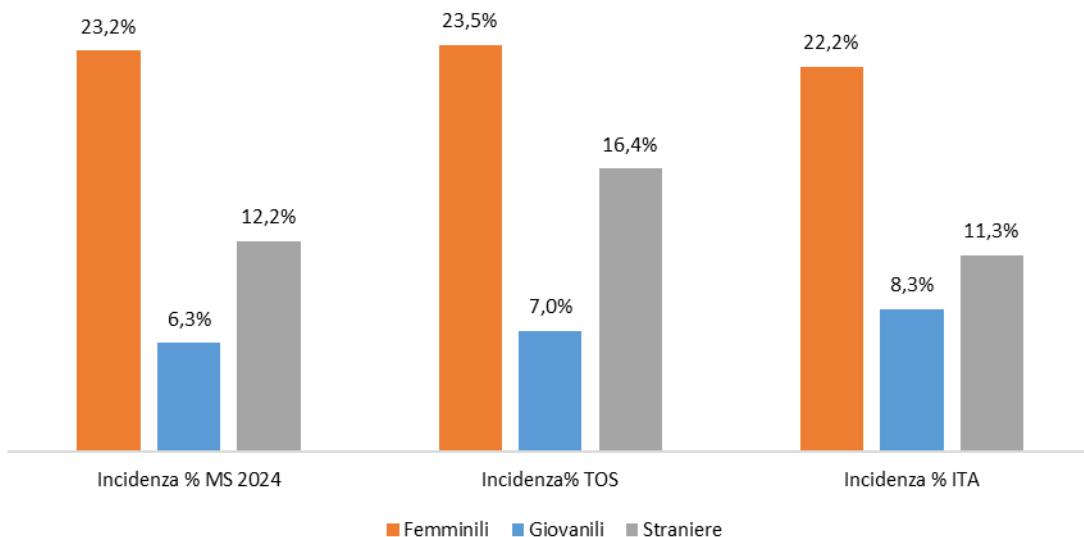
l'alloggio e ristorazione, hanno mantenuto una quota costante di iscrizioni, dimostrando la capacità di adattamento e la resilienza di parte dell'imprenditoria straniera attiva nel territorio.

Hanno invece mostrato una lieve flessione le imprese "rosa" (-13 unità, -0,3%) comunque inferiore rispetto a quella dell'anno precedente quando si era rilevato il peggior saldo imprenditoriale dell'ultimo decennio (-41 unità). A fine 2024 il numero di imprese femminili registrate in provincia di Massa-Carrara si è attestato a quota 4.872 per un'incidenza del 23,2% sulle 21.022 imprese complessive del territorio. Un valore inferiore di circa mezzo punto percentuale rispetto alla media regionale (23,5%) ma superiore a quella nazionale (22,2%). Il commercio si è confermato il settore a maggior incidenza femminile pur avendo subito una flessione dell'1,3% così come in contrazione sono risultate le imprese femminili in agricoltura e nelle costruzioni. Consuntivo positivo invece per i Servizi alle imprese e alla persona.

In riferimento al periodo 2014-2024, le iscrizioni di imprese femminili nella provincia di Massa-Carrara hanno mostrato un andamento complessivamente in calo, con una flessione progressiva dai valori più elevati registrati nel 2015. Tuttavia, alcuni settori continuano a rappresentare colonne portanti per l'imprenditoria femminile apuana. In particolare, il commercio all'ingrosso e al dettaglio, nonostante la contrazione delle iscrizioni annuali (passate dalle oltre cento del 2014 alle 55 del 2024), ha mantenuto la posizione di settore trainante, rappresentando una fetta importante del totale delle iscrizioni (19%, dal 28% del 2014). Altri settori rilevanti restano i servizi di alloggio e ristorazione, dove le iscrizioni di nuove imprese in rosa sono diminuite a partire dal 2020, i servizi alle imprese e le attività professionali, scientifiche e tecniche, settori in lenta ma progressiva crescita nel decennio, segnalando un cambiamento nelle preferenze imprenditoriali e l'emergere di nuovi ambiti di opportunità. D'altro canto, alcuni settori tradizionali come l'*agricoltura* e le *costruzioni* hanno visto una contrazione delle iscrizioni, riflettendo probabilmente difficoltà strutturali e una progressiva transizione verso altri settori più dinamici e in crescita. Nonostante la diminuzione complessiva delle iscrizioni, il trend evidenziato suggerisce che l'imprenditoria femminile stia sempre più orientandosi verso attività professionali e settori con potenziale di innovazione e sviluppo.

#### **Imprese giovanili, femminili e straniere in provincia di Massa-Carrara**

*Incidenza % sulle imprese registrate al 31/12/2024*



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Nel 2024 le imprese giovanili della provincia di Massa-Carrara, intendendo per esse quelle i cui

titolari sono under 35 di età, sono diminuite del 5,2% scendendo a quota 1.323, per un'incidenza sul totale delle imprese della provincia del 6,3%. Un valore, quest'ultimo, in lieve diminuzione rispetto a dodici mesi prima quando era risultato del 6,4%, e al di sotto di quelli regionale (7%) e nazionale (8,3%). Il saldo tra nascite e cessazioni, non comprendendo le imprese uscite dalla categoria a causa del superamento dei 35 anni, è stato tuttavia positivo per 125 unità. Tra i settori, il commercio è risultato il comparto in cui si è concentrato il maggior numero di imprese giovanili con 351 unità pari al 26,5% delle under 35 apuane, un valore in flessione nell'anno del 6,9% principalmente per la diminuzione del commercio all'ingrosso di legname e materiali da costruzione e del commercio ambulante di abbigliamento e calzature. Nel terziario diminuiscono tutti i settori con la sola eccezione dei *Parrucchieri ed estetisti* che risultano stabili. In flessione anche le imprese giovanili operanti nelle Costruzioni (-7,4%), mentre ha chiuso il 2024 all'insegna della stabilità l'Agricoltura che rimane purtuttavia confinata sotto le cento unità e con due terzi delle 98 imprese complessive operanti nelle Coltivazioni agricole associate all'allevamento di animali. Note positive, infine, per l'industria che ha visto crescere anche nel 2024 la propria base imprenditoriale giovanile di 7 unità (+5,5%) salendo a quota 135 grazie anche al buon andamento delle attività di riparazione e manutenzione di navi e imbarcazioni dove si sono rilevate 6 unità in più.

Nel decennio 2014-2024, la provincia di Massa-Carrara ha registrato un progressivo calo delle iscrizioni di giovani imprenditori (under 35), scese da 462 a 234 unità. I settori tradizionalmente trainanti, come il commercio e le costruzioni, hanno subìto un marcato ridimensionamento. Nel commercio si è passati dalle 138 iscrizioni del 2014 alle 43 nel 2024, il minimo storico, mentre nelle costruzioni, dopo una flessione nel 2018-20, si è registrata una ripresa parziale fino alle 48 iscrizioni del 2022, cui è seguita una nuova contrazione nel 2024 (29 iscrizioni) anche per il termine delle misure di incentivazione al comparto. In controtendenza, il settore agricolo ha mostrato segnali di rinnovato interesse, sebbene caratterizzati da una forte variabilità. Il comparto *manifatturiero* si è mantenuto stabile nel tempo, dimostrando una tenuta strutturale delle iscrizioni giovanili, mentre i *servizi a maggiore contenuto tecnico e professionale* (informazione, consulenza, supporto alle imprese) hanno registrato iscrizioni contenute ma costanti, delineando possibili spazi di sviluppo futuro. In progressiva diminuzione, invece, le nuove iscrizioni di attività nei servizi di alloggio e ristorazione che, dopo aver risentito delle difficoltà legate alla pandemia, non hanno ancora ritrovato il precedente impulso tra i giovani imprenditori. Nel complesso, il sistema imprenditoriale giovanile locale appare in fase di trasformazione, con una progressiva uscita dai settori tradizionali e una lenta apertura verso ambiti più innovativi e specialistici.

#### 4.4 Credito

##### ***Continuano a calare i prestiti alle imprese***

Nel 2024, la provincia di Massa-Carrara ha confermato una fase di debolezza sul fronte creditizio, registrando una nuova contrazione degli impieghi vivi<sup>10</sup> al netto delle sofferenze<sup>11</sup> pari a 1,1% su base annua. Il volume complessivo dei prestiti si è così attestato a circa 3,5 miliardi di euro, segnando il livello più basso degli ultimi quattro anni. Si tratta di una prosecuzione della fase recessiva iniziata nel 2023 (-4,3%) e che ha determinato, nell'ultimo biennio, una riduzione complessiva di circa 180 milioni di euro. In un quadro regionale e nazionale anch'esso in contrazione, il dato provinciale risulta comunque allineato alla media toscana (-1,1%) e migliore della dinamica italiana (-1,8%).

L'arretramento dei finanziamenti trova origine principalmente dal progressivo incremento dei tassi d'interesse, indotto dalla Banca Centrale Europea (BCE) per tutto il 2023 e fino a giugno 2024 per contrastare l'inflazione, che ha determinato un aumento del costo del credito per imprese e famiglie, riducendo la domanda di nuovi finanziamenti. A questo, si aggiunge un fattore interno provinciale, dovuto all'aumento dei crediti in sofferenza, che ha contribuito a un atteggiamento più prudente da parte degli istituti di credito, portandoli a restringere le maglie dell'erogazione, in particolare verso le realtà più fragili o con performance economico-finanziarie ritenute non ottimali.

Il calo è trainato dal settore produttivo, che ha registrato una flessione del 2,9% su base annua, pari a circa 45 milioni di euro in meno rispetto al 2023. In due anni, lo stock dei prestiti alle imprese è diminuito di oltre 200 milioni, riportandosi sotto la soglia degli 1,5 miliardi.

Una possibile chiave interpretativa di questo calo risiede nella diminuzione dei margini disponibili, ovvero della capacità residua di indebitamento delle imprese rispetto al credito potenzialmente disponibile. Nel 2024, secondo i dati della Banca d'Italia, i margini delle imprese apuane si sono ridotti del 6,6%, scendendo sotto i 500 milioni di euro, in netta controtendenza rispetto ai dati regionali e nazionali, che mostrano una crescita media dell'1,3%.

Tale contrazione è accompagnata da una crescita dell'utilizzo delle linee di credito, con il rapporto tra utilizzato e accordato<sup>12</sup> che ha superato il 75%, attestandosi al 75,6% (dal 74,5% del 2023). Anche il tasso di sconfinamento<sup>13</sup> ha mostrato un leggero aumento (+1,7%) segnalando una maggiore tensione nel breve periodo e un incremento del rischio percepito dalle banche. Il peggioramento del contesto creditizio si è riflesso anche sull'andamento delle erogazioni a medio-lungo termine, ed in particolare sui nuovi finanziamenti per altre operazioni gestionali o strategiche (es. capitale circolante, ristrutturazioni aziendali, etc.) che sono diminuiti del 18%, con un calo di 81 milioni di euro, a conferma di una contrazione della liquidità per le attività operative. Al contrario, i finanziamenti destinati agli investimenti produttivi (es. macchinari, impianti, mezzi) hanno registrato una crescita dell'erogato del +23%, pari a +10 milioni di euro, segnalando un ritrovato slancio degli investimenti.

Le piccole imprese continuano ad accusare le maggiori difficoltà, con una contrazione dei prestiti del 10% nel 2024, che segue il 12% dell'anno precedente. La riduzione cumulata nel triennio raggiunge il 27%, con un calo complessivo di oltre 100 milioni di euro. Le imprese artigiane hanno subito

---

<sup>10</sup> Si tratta di prestiti impieghi al netto delle sofferenze.

<sup>11</sup> Le sofferenze comprendono la totalità dei rapporti in essere con soggetti in stato d'insolvenza o in situazioni sostanzialmente equiparabili.

<sup>12</sup> Superare la soglia del 75% del rapporto tra utilizzato e accordato nelle operazioni autoliquidanti e a revoca, per le banche, è indice di una probabile ipotesi di sconfinamento.

<sup>13</sup> Quota del credito utilizzato rispetto a quello accordato.

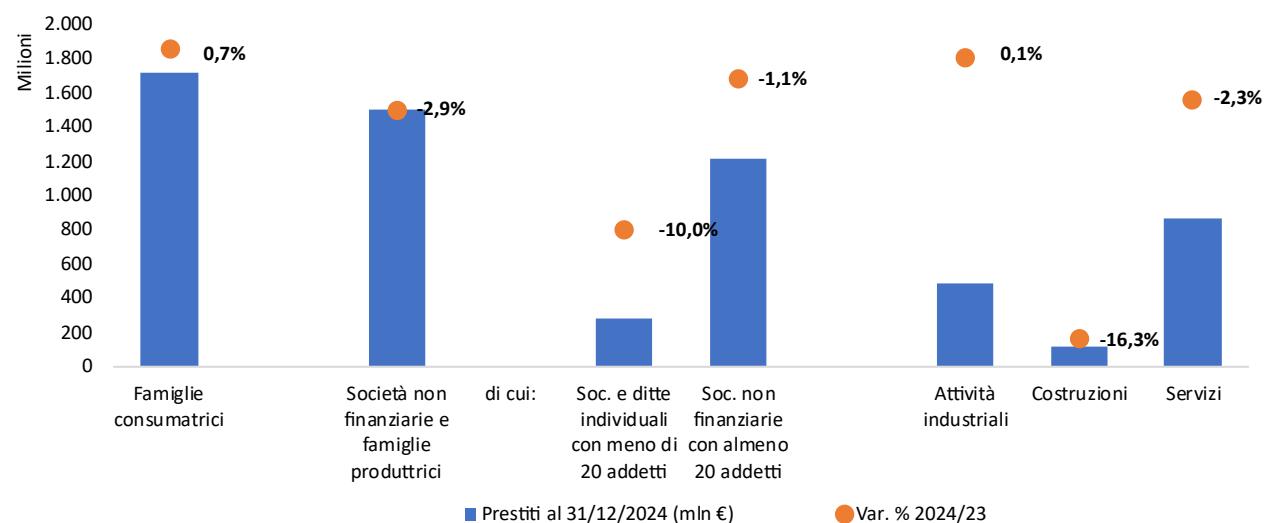
anch'esse una flessione significativa (-11,3%). Le imprese medio-grandi (oltre 20 addetti), invece, hanno contenuto il calo a 1,1% nel 2024, dopo il -8% del 2023, mostrando un primo segnale di stabilizzazione.

A livello settoriale, il manifatturiero è risultato stabile (-0,1%), dopo una forte contrazione nel 2023 (-14%). I servizi hanno proseguito la discesa (-2,3%), e le costruzioni hanno subito la performance più negativa: -16,3% nel 2024, che porta a un -26% rispetto al 2021. Il peggioramento del comparto edile è riconducibile all'incertezza normativa sui bonus edilizi e alla bassa qualità media del credito nel settore.

Per quanto riguarda le famiglie, lo stock dei prestiti ha raggiunto i 1,72 miliardi, con un incremento dello 0,7%. I mutui per l'acquisto della casa hanno subito un lieve calo (-0,3%), mentre il credito al consumo è cresciuto in modo sostenuto (+5,9%). In particolare, sono aumentati i prestiti per l'acquisto di beni durevoli (+9,1%), che hanno raggiunto i 233 milioni di euro. Si tratta di un segnale di resilienza della spesa familiare, che si mantiene attiva anche grazie all'accesso a forme di credito rateizzato.

#### **Prestiti (escluse sofferenze) nel 2024 per settore istituzionale e per settore economico della controparte della provincia di Massa-Carrara.**

*Valori in milioni di euro e variazioni rispetto all'anno precedente*



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

#### **Forte aumento della raccolta indiretta, tornano a crescere leggermente anche i depositi**

Il risparmio complessivo nella provincia è aumentato nel 2024 del +4,9%, portandosi a 8,1 miliardi di euro, in linea con la media regionale. Il risultato è frutto di un incremento marcato della raccolta indiretta (+10,9%), che ha superato i 3,4 miliardi, mentre la raccolta diretta (depositi bancari e postali) ha mostrato un'espansione molto più contenuta (+0,9%), arrivando a 4,7 miliardi.

Tale andamento riflette, da un lato, la persistente cautela delle famiglie, ma anche un parziale riassorbimento della liquidità accumulata durante la pandemia, anche in risposta all'erosione del potere d'acquisto dovuta all'inflazione. Dall'altro, il considerevole aumento della raccolta indiretta è fondamentalmente riconducibile a due fattori: il ritorno di attrattività dei titoli governativi, i cui rendimenti sono aumentati in seguito all'aumento dei tassi e la performance positiva dei mercati finanziari, che ha sostegno la crescita del risparmio gestito, a conferma di una maggiore propensione all'investimento da parte dei risparmiatori locali.

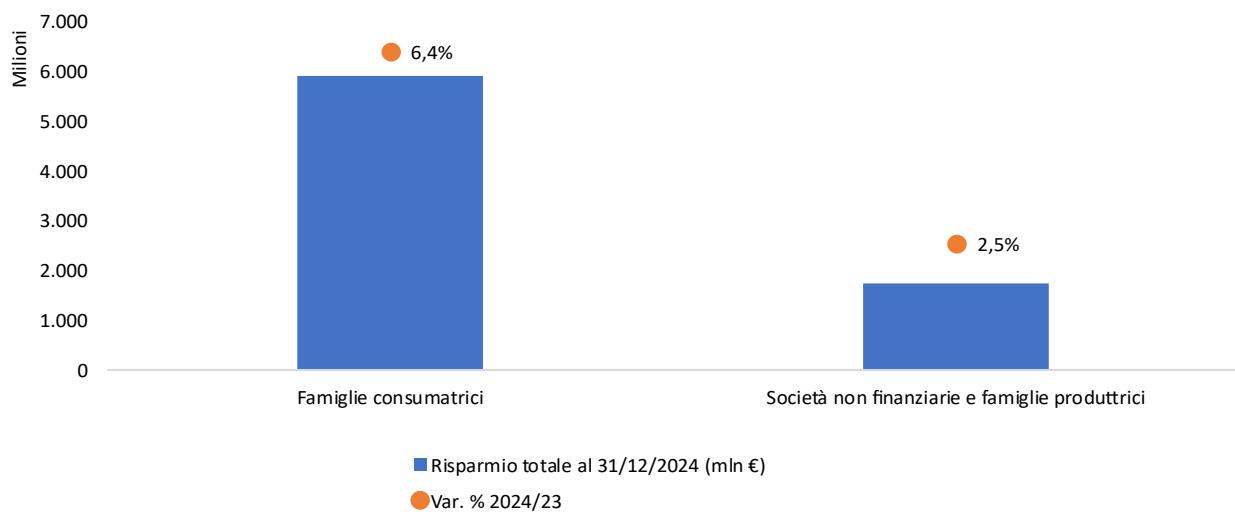
Le imprese hanno contribuito a questa dinamica con una lieve ripresa delle disponibilità liquide

(+0,7%), che ha permesso un recupero parziale dopo la flessione del 2023 (-7,2%). La crescita ha riguardato solo le imprese di maggiori dimensioni (+1%), mentre le piccole imprese hanno continuato a ridurre le riserve (-0,3%). Contestualmente, la raccolta indiretta delle imprese è aumentata del +6,4%, raggiungendo circa 600 milioni di euro e triplicando i livelli del 2019. Le disponibilità finanziarie complessive del sistema produttivo provinciale si attestano così a circa 1,8 miliardi (+2,5%).

Le famiglie apuane, tradizionalmente prudenti, hanno mostrato una decisa evoluzione nei comportamenti di risparmio. A fronte di una crescita contenuta dei depositi (+1%), la raccolta indiretta è aumentata del +14,7% nel 2024, pari a +326 milioni di euro, portando il totale a livelli record. Il risparmio familiare complessivo ha così raggiunto quasi 6 miliardi di euro, con un incremento annuo del +6,4%. Questa dinamica conferma una maggiore propensione all'investimento e una sempre più ampia diffusione di strumenti finanziari tra la popolazione.

#### **Risparmio totale nel 2024 per settore istituzionale della controparte. Provincia di Massa-Carrara.**

*Valori in milioni di euro e variazioni rispetto all'anno precedente*



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

#### **Peggiora la qualità del credito**

La qualità del credito in provincia ha mostrato nel 2024 un peggioramento generalizzato. Il tasso di deterioramento è salito al 2,21%, in aumento rispetto all'1,86% del 2023, e risulta superiore sia alla media regionale (1,52%) che a quella nazionale (1,40%). Le sofferenze lorde sono aumentate del +2,9%, attestandosi a 72 milioni di euro.

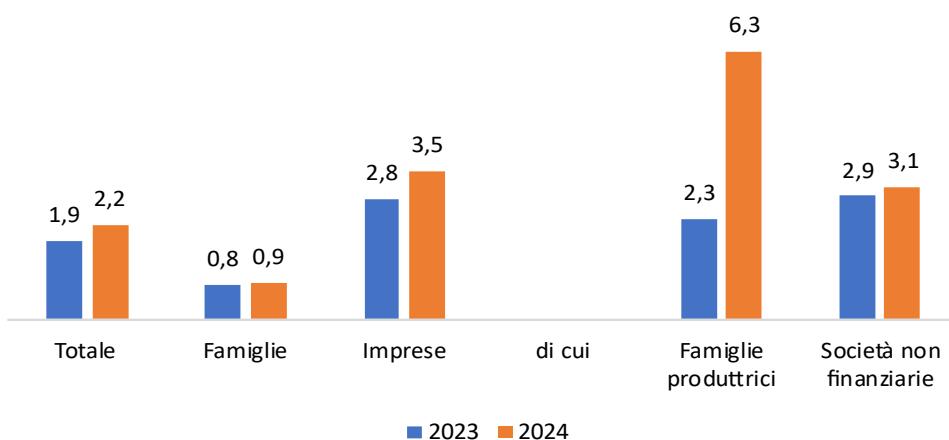
Il deterioramento è stato particolarmente severo tra le piccole imprese, dove l'indicatore è balzato dal 2,3% al 6,3%, vanificando i miglioramenti del 2023 e riportandosi sui livelli più critici degli ultimi anni. Questo dato conferma la fragilità strutturale delle micro e piccole attività, spesso meno capitalizzate e con limitata capacità di autofinanziamento. Le imprese più grandi hanno visto un peggioramento più contenuto (dal 2,9% al 3,1%).

A livello settoriale, il manifatturiero ha registrato il peggioramento più marcato, con un tasso di deterioramento salito dal 1,8% al 5%. Anche le costruzioni mostrano un peggioramento, sebbene più contenuto (dal 2,1% al 2,5%). In controtendenza il settore dei servizi, dove l'indicatore è sceso dal 3,7% al 2,1%, segnalando una maggiore capacità di adattamento e un miglioramento della sostenibilità finanziaria nel comparto.

Per quanto riguarda le famiglie, la qualità del credito si è mantenuta su livelli accettabili, con un tasso

di deterioramento pari allo 0,9%, in lieve aumento rispetto allo 0,8% del 2023. Nonostante la crescita del credito al consumo, i nuclei familiari continuano a mostrare una buona capacità di gestione del debito e tassi di insolvenza relativamente bassi.

#### Tasso di deterioramento per settore istituzionale in provincia di Massa-Carrara. Confronto anni 2023-2024



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia - BDS e sede di Firenze

In sintesi, il quadro creditizio della provincia di Massa-Carrara evidenzia elementi di preoccupazione: una dinamica del credito ancora negativa, un forte deterioramento tra le imprese minori e tensioni che si riflettono anche nei principali indicatori di utilizzo delle linee e di capacità di rimborso. Tuttavia, il rafforzamento del risparmio – soprattutto nella sua componente finanziaria – e la tenuta della domanda delle famiglie rappresentano fattori positivi, da valorizzare in un'ottica di rilancio.

#### Principali indicatori creditizi al 31/12/2024 in provincia di Massa-Carrara

	Val. assoluti	Var. % 2024/23
Sportelli (numero)	67	-4,3
Depositi presso banche e bancoposta (in milioni di €)	4.722	+0,9
Raccolta indiretta (in milioni di €)	3.361	+10,9
Impieghi vivi (in milioni di €)	3.472	-1,1
<i>Famiglie</i>	1.722	+0,7
<i>Piccole imprese</i>	283	-10,0
<i>Imprese &gt; 20 addetti</i>	1.216	-1,1
<i>Medio-lungo termine</i>	3.001	-3,8
Credito al consumo (in milioni di €)	39	+5,9
Sofferenze (in milioni di €)	72	+2,9
Tasso di deterioramento (%)	2,21	+0,4 pp

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

## 4.5 Mercato del lavoro

### **Il mercato del lavoro a Massa-Carrara**

Nel 2024, il mercato del lavoro in provincia di Massa-Carrara ha confermato il significativo recupero occupazionale già avviato l'anno precedente, registrando un ulteriore aumento del numero di occupati, che secondo le stime ISTAT ha raggiunto quasi 81 mila unità (fascia 15-89 anni). A questa crescita dell'occupazione si è affiancata una sostanziale stabilità nel numero di persone in cerca di lavoro e una diminuzione degli inattivi. In base a questi andamenti, il tasso di occupazione (15-64 anni) è salito al 68,3%, mentre il tasso di disoccupazione è rimasto stabile al 6,2%. Contestualmente, il tasso di inattività (15-64 anni) è sceso al 27,2%.

**Occupati e persone in cerca di occupazione. Anno 2024. Provincia di Massa-Carrara.**

*Valori assoluti (in migliaia)*

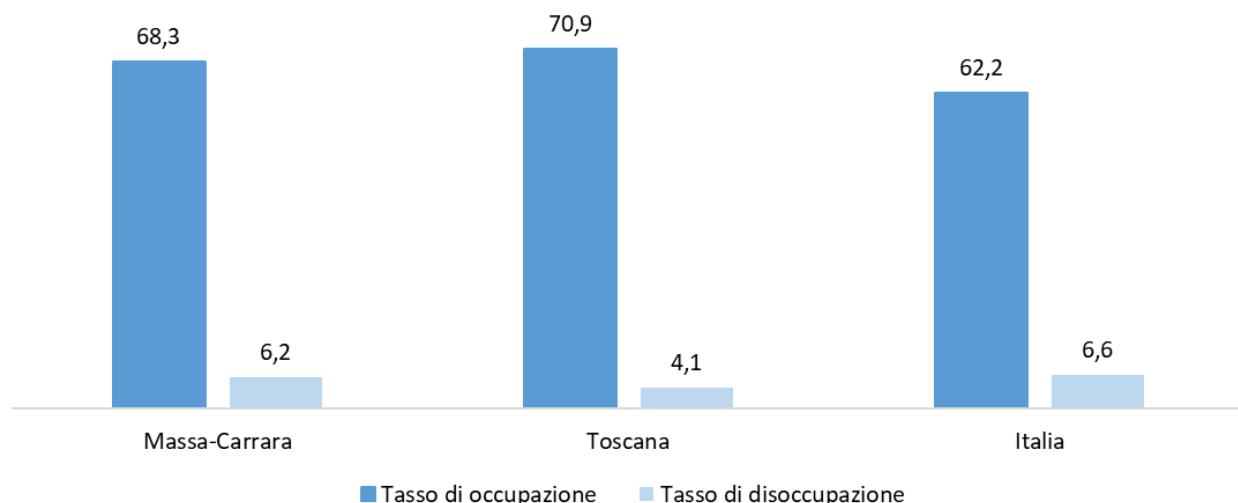
Territorio	Occupati (15-89 anni)	Persone in cerca di occupazione (15 anni e oltre)
Provincia di Massa-Carrara	81	5
Toscana	1.668	70
Italia	23.932	1.664

*Fonte: ISTAT*

Nel 2024, la crescita dell'occupazione ha coinvolto sia la componente femminile che quella maschile. Degli 81 mila occupati (15-89 anni) rilevati da ISTAT in provincia, il 57% (46 mila unità) sono uomini e il restante 43% (35 mila unità) sono donne. Queste dinamiche hanno portato il tasso di occupazione (15-64 anni) al 68,3% in provincia, un valore superiore alla media nazionale (62,2%), ma ancora inferiore a quella toscana (70,9%).

Il tasso di occupazione maschile è aumentato di 2,7 punti percentuali rispetto al 2023, raggiungendo il 77,8%, un valore leggermente sotto la media toscana (78,1%), ma comunque migliore rispetto a quella nazionale (71,1%). Per quanto riguarda il tasso di occupazione femminile, l'incremento è stato di 1,6 punti, passando dal 57,1% del 2023 al 58,7%, ancora inferiore alla media toscana (63,7%), ma al di sopra della media nazionale (53,3%).

**Tassi di occupazione e disoccupazione (15-64 anni) in provincia di Massa-Carrara. Anno 2024 – Valori %**



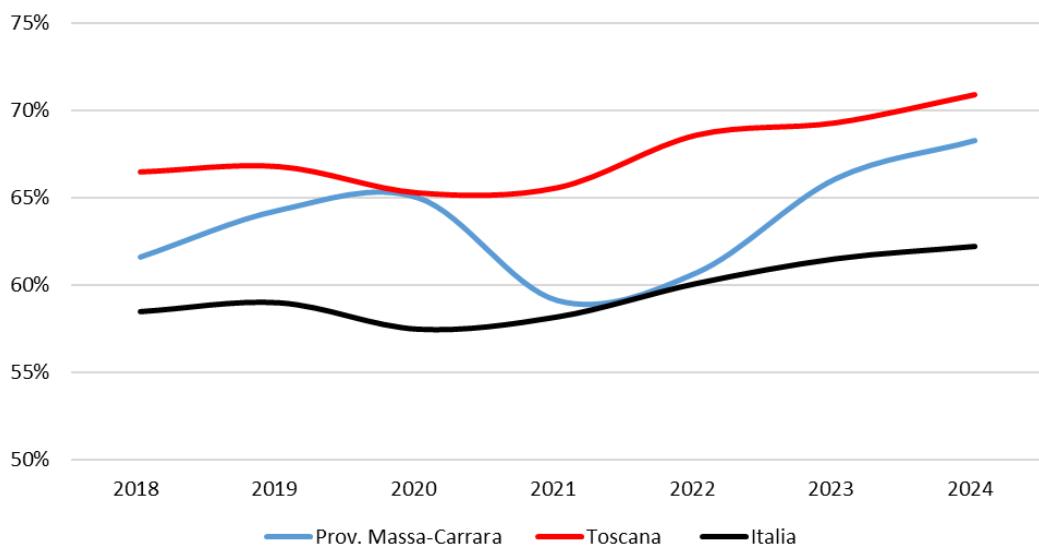
*Fonte: ISTAT*

A livello settoriale, l'industria occupa oltre 23 mila occupati (fascia 15-89 anni), con una crescita

concentrata esclusivamente nel settore manifatturiero. Al contrario, le costruzioni hanno visto una lieve diminuzione, probabilmente dovuta alla fine delle agevolazioni fiscali. L'occupazione nei servizi ha invece mostrato un lieve calo, scendendo a circa 57 mila unità complessive. Nonostante la crescita occupazionale nel commercio, alberghi e ristoranti, essa non ha compensato il declino registrato negli altri settori dei servizi. Il settore agricolo, che include anche silvicoltura e pesca, si è attestato su un totale di quasi mille occupati.

Nonostante la crescita occupazionale, nel 2024 in provincia di Massa-Carrara il numero delle persone in cerca di lavoro è rimasto sostanzialmente stabile a 5 mila unità. Di queste, circa 2 mila sono uomini (in diminuzione) e 3 mila sono donne (in aumento). Di conseguenza, il tasso di disoccupazione si è attestato al 6,2%, rispetto al 6,3% del 2023. Questo risultato è stato determinato dalla riduzione della disoccupazione maschile, scesa al 4,1%, e dall'aumento della disoccupazione femminile, salita all'8,8%. Questo scenario riflette probabilmente la congiuntura favorevole registrata nel comparto manifatturiero.

#### Tasso di occupazione-15-64 anni. Provincia di Massa-Carrara, Toscana, Italia



Fonte: ISTAT

Nel 2024, anche il numero di persone inattive in età lavorativa (15-64 anni) in provincia è diminuito, scendendo complessivamente a 31 mila unità (-8,8%). Di queste, due su tre sono donne. Il tasso di inattività è calato di circa due punti percentuali, attestandosi al 27,2%, grazie alla riduzione degli inattivi tra le donne, mentre la componente maschile è rimasta stabile.

#### **Diminuisce il ricorso alla Cassa integrazione guadagni**

Per quanto riguarda il ricorso agli ammortizzatori sociali, nel 2024 le ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni hanno registrato un'ulteriore diminuzione, pari al 15,4% (a fronte del -9% nel 2023) passando a meno di 600 mila ore dalle 697 mila dell'anno precedente. Considerando un orario di lavoro standard di 1.840 ore annue per persona, le ore di CIG autorizzate corrispondono a circa 359 persone/anno equivalenti. Tale andamento risulta in controtendenza rispetto al quadro regionale e nazionale, dove si sono osservati invece significativi aumenti, con un +47,9% in Toscana e un +21,2% nel complesso nazionale.

La componente ordinaria ha subito un significativo calo del 24,9%, scendendo a 340 mila ore, mentre si è registrato un lieve aumento nella componente straordinaria (+2,2%), salita a 251 mila ore dalle 245 mila del 2023, con la richiesta proveniente dal comparto lapideo e dall'industria del

legno. Come già avvenuto nel 2023, non sono state concesse ore di Cassa integrazione in deroga nel 2024.

### ***Aumenta il mismatch tra imprese e candidati***

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior, l'indagine promossa dal sistema camerale per rilevare i fabbisogni occupazionali delle imprese con dipendenti nei settori dell'industria e dei servizi, nel 2024 la provincia di Massa-Carrara ha registrato un lieve calo della domanda di personale. Le entrate programmate dalle imprese si sono attestate a 15.220, con una diminuzione dell'1% (-200 unità) rispetto al 2023, anno che aveva invece segnato un incremento significativo rispetto al 2022 (+11%, +1.490 unità).

Nel corso dell'ultimo anno è inoltre aumentato il mismatch tra domanda e offerta di lavoro, raggiungendo livelli significativi: le imprese apuane hanno segnalato difficoltà di reperimento per una posizione su due (50%), un dato in crescita di quattro punti percentuali rispetto al 2023.

È rimasta elevata l'attenzione verso le competenze green: al 41% delle figure professionali ricercate in provincia di Massa-Carrara è richiesto di applicare soluzioni per il risparmio energetico e la sostenibilità ambientale, un valore in crescita di un punto percentuale rispetto al quinquennio 2019-2023.

Nel 2024 le professioni più richieste in provincia hanno riflesso un mercato del lavoro dinamico, trainato soprattutto dai settori dei servizi, del commercio e dell'edilizia. In cima alla lista figurano gli esercenti e gli addetti alle attività di ristorazione, seguiti dal personale non qualificato impiegato nei servizi di pulizia. Elevata anche la richiesta di addetti alle vendite, figure chiave nel comparto commerciale. Nel settore delle costruzioni ha trovato conferma la forte domanda di operai specializzati nella realizzazione e manutenzione di strutture edili. Completano il quadro il personale non qualificato addetto allo spostamento e alla consegna delle merci, e alcune figure tecniche particolarmente ricercate come fonditori, saldatori, lattonieri, calderai e montatori di carpenteria metallica, essenziali per il comparto manifatturiero e metalmeccanico.

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Massa-Carrara all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro (che includono tutti i contratti di lavoro stipulati nell'anno, anche in settori non rilevati dall'indagine Excelsior come la Pubblica Amministrazione e l'Agricoltura), evidenziando per l'anno 2024 quasi 32 mila comunicazioni di avviamento al lavoro, un valore in calo del 3,2% rispetto all'anno precedente, per oltre mille contratti in meno attivati nei dodici mesi. La dinamica per genere evidenzia una contrazione maggiore nella componente femminile del mercato del lavoro (-4,5%) rispetto a quella maschile (-1,9%). L'andamento settoriale rivela dinamiche positive per i comparti dell'agricoltura, dei trasporti, del turismo e dei servizi alle imprese. In forte calo invece gli avviamenti nel settore manifatturiero (-5,1%) e nel commercio (-5,5%).

### ***Cessazioni contrattuali in lieve aumento, oltre la metà per scadenza del termine***

Secondo i dati dell'Osservatorio sul precariato elaborati dall'INPS, nel 2024 le cessazioni contrattuali in provincia di Massa-Carrara sono state circa 21.000, con un lieve incremento rispetto all'anno precedente. Il 57% di queste cessazioni è stato causato dalla naturale scadenza del contratto, un dato che riflette la prevalenza di rapporti di lavoro a termine e stagionali particolarmente diffusi in un territorio a vocazione turistica come quello apuano. Seguono le dimissioni, che rappresentano il 29% del totale, in buona parte riconducibili a pensionamenti. Più contenute le percentuali di cessazioni dovute a licenziamenti per motivi economici (6%) o disciplinari (3%), a risoluzioni consensuali del contratto di lavoro (1%) o ad altre cause (5%).

### **In crescita la domanda di lavoro delle imprese nei primi quattro mesi del 2025**

I dati rilevati dall'indagine Excelsior per i primi quattro mesi del 2025 evidenziano un incremento dei fabbisogni occupazionali delle imprese apuane, con una forte crescita del fabbisogno medio mensile pari al +28% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Nel contempo si conferma elevato il mismatch tra domanda e offerta. Nei primi quattro mesi del 2025 le difficoltà di reperimento delle figure professionali richieste dalle imprese hanno infatti riguardato il 54% delle potenziali assunzioni, un punto percentuale in più rispetto all'anno precedente, interessando soprattutto la mancanza dei candidati (34%). Nel periodo gennaio-aprile del 2025 le assunzioni con contratti stabili hanno raggiunto il 27% del totale, di cui il 20% a tempo indeterminato e il 7% di apprendistato, mentre nel rimanente 73% dei casi si è trattato di rapporti con contratto di lavoro a termine: il 55% a tempo determinato, il 7% in somministrazione e l'11% con altri contratti.

In avvio del 2025 si è registrato un lieve aumento delle ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate alle imprese apuane, pari a 127 mila nel primo trimestre, un valore in crescita del 5,3% rispetto all'anno precedente.

**Principali caratteristiche delle assunzioni programmate in provincia di Massa-Carrara - media mensile Gennaio-Aprile**

	Media Gen-Apr 2024	Media Gen-Apr 2025	Var. %
<b>Entrate previste</b>	<b>1.303</b>	<b>1.663</b>	<b>28%</b>
Industria	570	638	12%
Servizi	733	1.033	41%
Imprese che assumono (%)	15%	15%	0pp
Giovani (%)	29%	28%	-1pp
Di difficile reperimento:			
<i>Per mancanza di candidati</i>	35%	34%	-1pp
<i>Per preparazione inadeguata</i>	16%	16%	0pp
Esperienza richiesta nella professione	20%	23%	+3pp
Esperienza richiesta nel settore	47%	43%	-4pp
Contratti stabili	24%	27%	+3pp
<i>tempo indeterminato</i>	17%	20%	+3pp
<i>apprendistato</i>	8%	7%	-1pp
Contratti a termine	76%	74%	-2pp
<i>tempo determinato</i>	61%	55%	-6pp
<i>somministrazione</i>	4%	7%	+3pp
<i>altri</i>	11%	11%	0pp

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2025 e 2024

## 4.6 Industria

### ***Il valore aggiunto: una frenata marcata per l'industria apuana***

Nel 2024 il comparto industriale della provincia di Massa-Carrara ha vissuto una fase di contrazione significativa. Secondo le stime di Prometeia (aprile 2025), il valore aggiunto generato dall'industria – che comprende estrazione, manifattura e servizi di pubblica utilità – è diminuito del 3,9% rispetto all'anno precedente (a prezzi costanti). Un calo ben più pronunciato rispetto al lieve incremento registrato nel resto della Toscana (+0,3%) e alla sostanziale stabilità rilevata a livello nazionale (-0,1%).

La flessione è riconducibile principalmente al forte ridimensionamento delle esportazioni (-20,6%), causato da cicli irregolari di fatturazione legati a grandi commesse nel settore meccanico e metallurgico. A valori correnti, il valore aggiunto industriale provinciale è stato pari a 934 milioni di euro, rappresentando il 17,3% della ricchezza generata a livello locale, una quota inferiore sia alla media regionale (20%) che a quella nazionale (18,5%).

Le previsioni per il 2025 delineano un ulteriore ma più contenuto calo dell'1,6%, in controtendenza rispetto alla lieve ripresa stimata per Toscana (+0,6%) e Italia (+0,8%).

### ***Manifattura in controtendenza: lieve crescita nel 2024 grazie a nautica e lapideo***

Nel 2024, l'industria manifatturiera della provincia di Massa-Carrara ha mostrato una lieve crescita, in controtendenza rispetto al contesto nazionale e regionale. Nel corso dell'anno l'industria nazionale ha infatti registrato un netto indebolimento della produzione industriale (-4% rispetto al 2023), con una flessione ininterrotta per tutto l'anno e un picco negativo a dicembre (-6,7%). Il comparto ha così accumulato 23 mesi consecutivi di calo produttivo, che sono diventati 26 a marzo 2025. I settori più colpiti sono stati auto, moda e metallurgia, mentre l'alimentare è rimasto l'unico a registrare una crescita. Anche in Toscana si sono rilevate difficoltà, con la produzione stimata in calo del 5% da IRPET.

In tale contesto, per la provincia di Massa-Carrara viene stimata una crescita dello 0,8% della produzione del settore estrattivo e manifatturiero nel 2024 (dati corretti per calendario). Un risultato che si deve in particolare alla buona performance della cantieristica nautica, mentre gli altri settori tradizionalmente proiettati verso i mercati esteri hanno mostrato andamenti debolmente negativi.

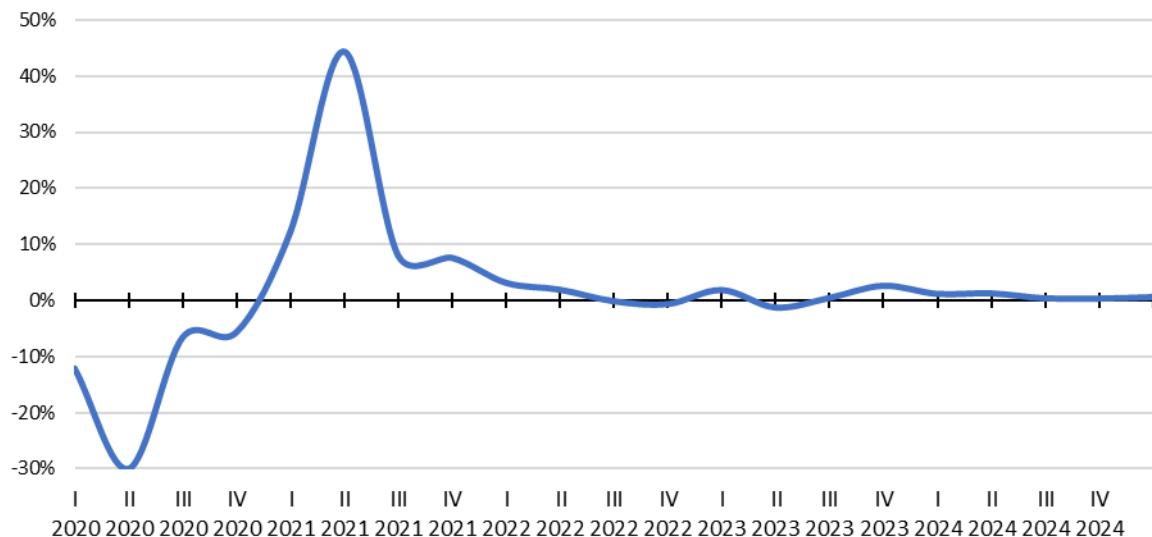
La diffusione dei dati di ISTAT fornisce infatti la possibilità di compiere un'operazione di stima anche per i territori locali attraverso la costruzione di un indicatore provinciale che tenga conto della caratterizzazione produttiva locale. Sebbene tale approccio di stima rischi di non cogliere alcune dinamiche specifiche del territorio, spesso legate alla presenza di grandi imprese e di distretti produttivi che possono avere andamenti peculiari e legati da quelli settoriali nazionali, la qualità e la tempestività dell'indicatore diffuso da ISTAT costituiscono dei notevoli pregi. Sulla base di tale metodologia, è stata quindi elaborata una stima dell'indice della produzione industriale anche per la provincia di Massa-Carrara. Si tratta, dunque, di un indicatore congiunturale che, pur non rappresentando una misura diretta, fornisce una base informativa utile e tempestiva per leggere l'evoluzione del ciclo industriale locale.

La perdurante debolezza della domanda interna e le incertezze connesse alla transizione normativa e tecnologica (Transizione 5.0), già evidenti a livello nazionale, hanno condizionato anche il contesto provinciale, ma con effetti differenziati tra i vari comparti.

Nel dettaglio, il comparto lapideo apuano ha rallentato la sua discesa, chiudendo il 2024 con un calo del 3,3% nella produzione complessiva tra estrazione e lavorazione. L'attività estrattiva a Carrara ha mostrato dinamiche diversificate: sono aumentati i volumi di blocchi (+2,2%) e scaglie

scure/pietrisco (+4%), mentre sono calate le scaglie bianche (-0,4%), le scogliere (-7,5%) e, in misura marcata, le terre (-53,6%). Le esportazioni confermano il parziale recupero, con un +8% per i blocchi e un +12,4% per la pietra lavorata.

**Andamento della produzione industriale nel comparto industriale della provincia di Massa-Carrara  
(dati corretti per i giorni lavorativi)**



Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

La cantieristica nautica ha proseguito il suo percorso di crescita, con un incremento produttivo significativo nel 2024 sottolineato anche dalla dinamica delle vendite all'estero, confermando il trend positivo degli ultimi anni.

Più debole la metalmeccanica, che ha segnato un -2,1%, interrompendo la crescita avviata nel 2023. La flessione è legata soprattutto al comparto meccanico, penalizzato da cicli di fatturazione discontinui delle grandi imprese esportatrici locali.

Nel primo trimestre 2025 la produzione industriale apuana è stimata aver registrato un nuovo lieve aumento (+0,7%), trainato ancora da nautica e lapideo, in controtendenza rispetto al dato nazionale (-1,8%). Dopo un gennaio positivo, si sarebbe verificata una flessione a febbraio, recuperata poi a marzo.

**Mercato del lavoro: più domanda, ma persistono difficoltà di reperimento**

Il 2024 ha visto un aumento del fabbisogno di manodopera nel settore industriale apuano. Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior, la domanda media mensile di personale è cresciuta del 7,3%, ma si è accompagnata a crescenti difficoltà di reperimento: il 61% delle posizioni è risultato difficile da coprire (contro il 50% del totale provinciale). Le cause principali sono la carenza di candidati (37%) e la loro preparazione non adeguata (17%). Inoltre, l'esperienza si conferma un requisito cruciale, venendo richiesta al 23% dei candidati per la professione e al 43% per il settore.

Nel primo quadrimestre del 2025, il fabbisogno di personale ha mostrato una nuova crescita (+12%), in linea con l'andamento produttivo positivo stimato nei primi mesi dell'anno.

Nel 2024 le ore complessivamente autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) per l'industria apuana sono diminuite del 27% rispetto all'anno precedente. Il calo ha interessato soprattutto la CIG ordinaria (-62%, 79 mila ore), concentrata nei settori della chimica, farmaceutica, gomma e plastica. Al contrario, la componente straordinaria è aumentata del 5%, raggiungendo le 233 mila ore nell'anno, concentrata nella lavorazione lapidea, seppur in calo, e nel comparto del legno.

Gli avviamenti al lavoro registrati dai Centri per l'Impiego sono stati circa 4.600, in calo del 5,1% rispetto al 2023, segno di una fase di incertezza che continua a pesare sul mercato del lavoro locale.

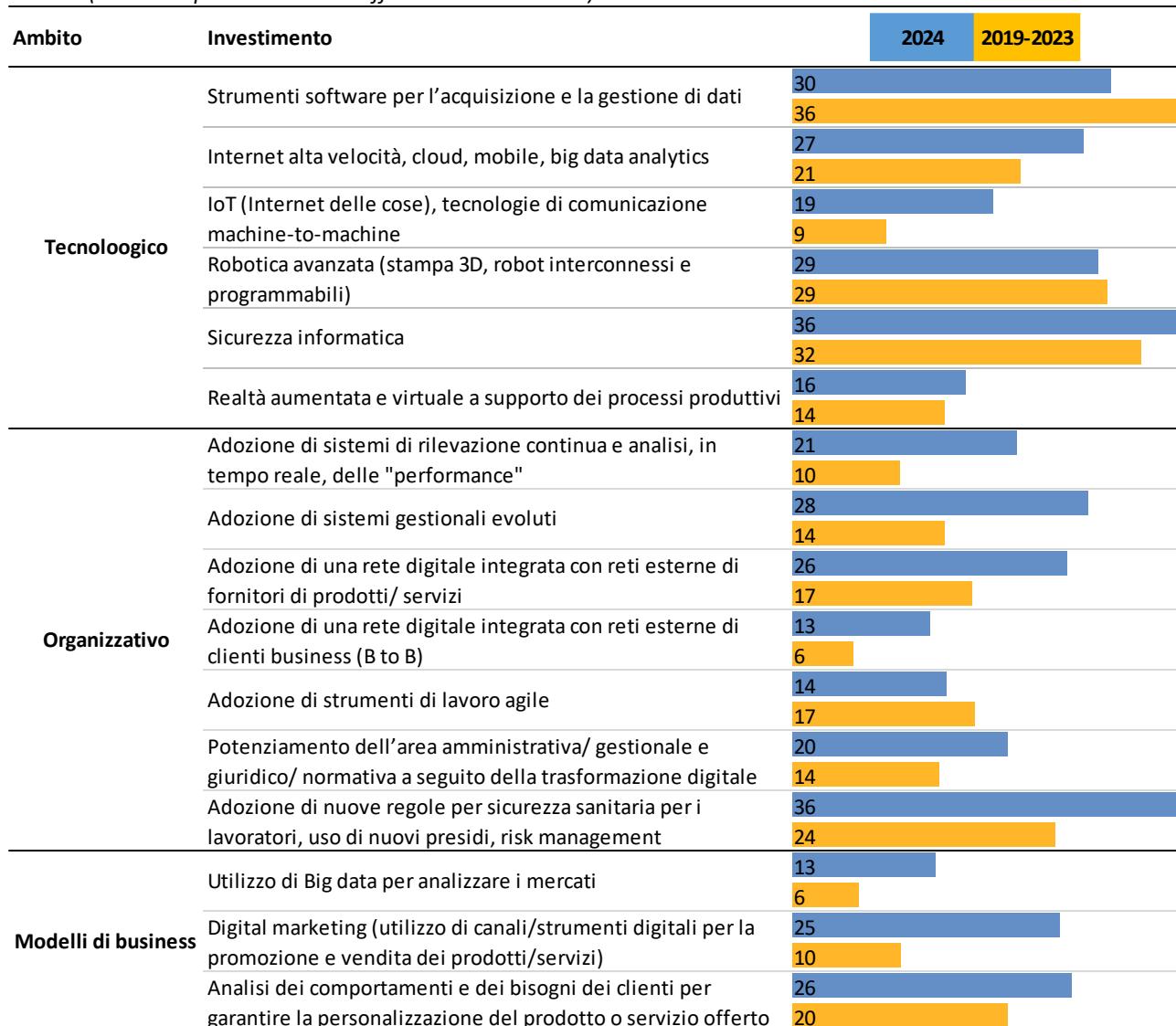
### **Investimenti: forte spinta su digitale e tecnologie verdi**

Nonostante le difficoltà congiunturali, le imprese manifatturiere apuane hanno mantenuto un buon ritmo negli investimenti, soprattutto in innovazione digitale e tecnologie green.

Nel 2024, il 25% delle imprese ha investito in strumenti di digital marketing (in netta crescita rispetto al 10% del periodo 2019-23), mentre il 26% ha adottato soluzioni per l'analisi dei bisogni dei clienti. L'utilizzo dei Big Data è passato dal 6% al 13%.

Sul fronte tecnologico, il 36% delle imprese industriali ha investito in sicurezza informatica, il 30% in software per la gestione dei dati (in leggero calo), il 29% in robotica avanzata e il 28% in connessioni ad alta velocità e tecnologie cloud, mobile e big data analytics. In crescita anche gli investimenti in Internet of Things (19%, +10 punti) e in realtà aumentata/virtuale (16%).

#### **Imprese industriali che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale\* - Provincia di Massa-Carrara (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)**



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 relativamente a ciascun aspetto della trasformazione digitale

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

A livello organizzativo, spiccano gli investimenti per la sicurezza sanitaria dei lavoratori (36% delle imprese, +12 punti) e per l'introduzione di sistemi gestionali evoluti (28%, in forte crescita). In calo invece gli investimenti per il lavoro agile, scesi al 14% dal 17%.

Le imprese apuane si dimostrano sempre più sensibili alla sostenibilità ambientale. Il 33% di quelle che hanno investito nel 2024 ha scelto tecnologie e prodotti a maggiore efficienza energetica e minore impatto ambientale. Un dato superiore alla media provinciale (24%) e in crescita rispetto al quinquennio precedente, che conferma il ruolo guida dell'industria nella transizione ecologica del territorio.

## 4.7 Artigianato e cooperazione

### ***Artigianato a Massa-Carrara: stabile ma in calo nel lungo periodo***

Nel 2024 il sistema dell'artigianato apuano ha mostrato una tenuta complessiva, confermando però tendenze strutturali di ridimensionamento già in atto da tempo. I segnali positivi rilevati in alcuni comparti (cantieristica, cura del verde, servizi alla persona) hanno evidenziato spazi di resilienza e adattamento, ma non hanno compensato le perdite in settori storici e diffusi come il trasporto, la ristorazione e l'edilizia.

Alla fine del 2024 le imprese artigiane registrate in provincia di Massa-Carrara erano 4.676, pari al 22,2% delle oltre 21.000 imprese apuane. Questo dato, in leggera diminuzione rispetto al 2023 (-0,2%), si è collocato al di sotto della media regionale (25,2%), ma di poco sopra il dato nazionale (21,3%). Il saldo tra le 324 nuove iscrizioni e le 335 cessazioni (al netto di quelle d'ufficio) è stato negativo per 11 unità, confermando una sostanziale tenuta complessiva del settore su base annua.

Nel medio-lungo periodo, tuttavia, il quadro appare più critico: dal 2014 al 2024 il comparto artigiano ha subito una flessione di oltre il 18% (-1.062 unità), a fronte di una contrazione più contenuta del tessuto imprenditoriale complessivo (-7,4%). Questa dinamica ha evidenziato le difficoltà dell'artigianato ad adattarsi alle trasformazioni strutturali e demografiche in atto, soprattutto in relazione alla scarsa propensione all'innovazione e alla difficoltà nel ricambio generazionale.

### ***Assetti giuridici: forte incidenza dell'impresa individuale, ma crescono le società di capitale***

Anche nel 2024 l'impresa individuale ha continuato a rappresentare la forma giuridica più adottata dall'artigianato apuano, con 3.511 unità, pari al 75% del totale. Tuttavia, questa categoria ha segnato un saldo lievemente negativo (-13 imprese; -0,4%) nell'anno ma ha subito dal 2014 una forte riduzione (-20,7%). Ciò ha confermato la fragilità strutturale delle microimprese artigiane, spesso legate a singoli operatori e più esposte a fattori demografici e discontinuità imprenditoriali.

Le società di persone, con 696 unità, hanno subito una riduzione più marcata sia su base annua (-2,6%) che decennale (-31,1%), a dimostrazione di una progressiva erosione di questa forma organizzativa, meno conveniente nell'attuale contesto normativo e fiscale.

Al contrario, le società di capitale hanno mostrato una chiara tendenza espansiva, raggiungendo le 460 unità nel 2024 (+4,8% rispetto al 2023; +66,1% rispetto al 2014). Questo incremento ha segnalato la crescente esigenza, da parte di alcune imprese artigiane, di adottare assetti più strutturati e flessibili, anche grazie al ricorso a forme semplificate come la Srl semplificata, che hanno facilitato la costituzione di nuove realtà imprenditoriali.

**Nati-mortalità delle imprese artigiane per forma giuridica - Anno 2024 - Provincia di Massa-Carrara**

Natura Giuridica	Registrate al 31/12/2024	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Tasso di crescita*	Var. ass. 2014/2024	Var. % 2014/2024
Società di capitale	460	46	25	21	4,8%	183	66,1%
Società di persone	696	12	31	-19	-2,6%	-314	-31,1%
Imprese individuali	3.511	266	279	-13	-0,4%	-915	-20,7%
Altre forme	9	0	0	0	0,0%	-16	-64,0%
<b>TOTALE</b>	<b>4.676</b>	<b>324</b>	<b>335</b>	<b>-11</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-1.062</b>	<b>-18,5%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

### ***Dinamiche settoriali: costruzioni stabili, manifattura incerta, servizi deboli***

Il settore delle costruzioni ha continuato a rappresentare la colonna portante dell'artigianato

apuano, con 1.956 imprese (60% del totale artigiano) e una lieve crescita annua (+0,4%). La sottocategoria dei lavori di costruzione specializzati, che annovera 1.566 imprese, si è mantenuta sostanzialmente stabile, con una presenza significativa di muratori (703 unità) e impiantisti (445), seppur entrambi in flessione rispetto al 2023 (-4,9% e -2,4% rispettivamente). Questi dati fotografano un comparto ancora dinamico, ma condizionato da criticità strutturali, come l'elevata frammentazione e la dipendenza da incentivi congiunturali (es. bonus edilizi).

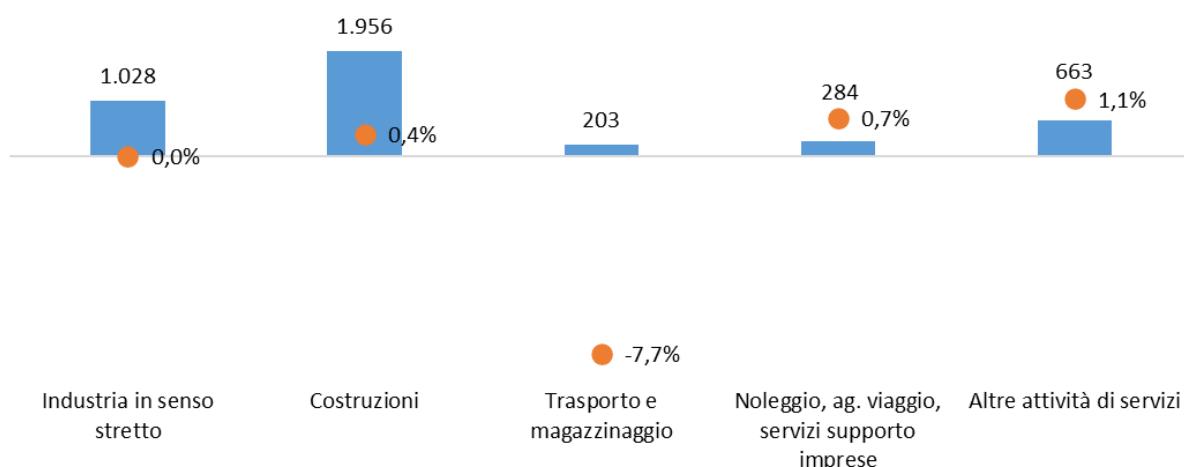
Il manifatturiero, secondo comparto per rilevanza (1.020 imprese; 21,8% del totale artigiano), ha mantenuto nel 2024 una posizione stabile rispetto all'anno precedente, ma ha subito una contrazione del 18,5% nel decennio. Alcuni comparti hanno mostrato segnali di vitalità, in particolare la fabbricazione di mobili (+3,8%) e la riparazione di navi e imbarcazioni (+22,6%), quest'ultima favorita dal rilancio della cantieristica. Al contrario, la lavorazione delle pietre – settore storicamente rilevante per l'area – ha segnato un ulteriore calo (-2,5%), a conferma delle difficoltà legate alla trasformazione del distretto del marmo.

Nel settore dei servizi artigiani (1.655 imprese), si è registrata una contrazione dell'1,1%, con cali significativi nel trasporto merci su strada (-10,4%) e nella ristorazione artigianale (179 imprese; -4,8% annuo e -23,5% nel decennio). Le attività legate alla manutenzione di autoveicoli (-3,9%) e alla preparazione di cibi da asporto (-5,6%) hanno risentito di una competizione crescente e del mutamento delle abitudini di consumo.

Segnali incoraggianti sono arrivati invece dai servizi per edifici e paesaggio (+1,1%), trainati dalla cura e manutenzione del verde (+3% annuo; +51,3% nel decennio), e dai servizi alla persona, in particolare parrucchieri ed estetisti (+2% nell'anno).

#### **Imprese artigiane registrate per settore di attività. Provincia di Massa-Carrara**

*Valori assoluti al 31 dicembre 2024 e variazioni % 2024/2023*



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

#### **Distribuzione territoriale: tiene l'area costiera, difficoltà in Lunigiana**

Dal punto di vista territoriale, l'Area di costa ha continuato a ospitare la quota prevalente delle imprese artigiane (3.367 unità, pari al 72% del totale provinciale), con una lieve crescita rispetto al 2023 (+0,3%). La Lunigiana, invece, ha segnato una flessione dell'1,6% (1.304 imprese), riflettendo le criticità tipiche delle aree interne, quali lo spopolamento, la ridotta domanda locale e la difficoltà nel garantire il ricambio generazionale e professionale.

## **Cooperative a Massa-Carrara nel 2024: tra ridimensionamento e stagnazione**

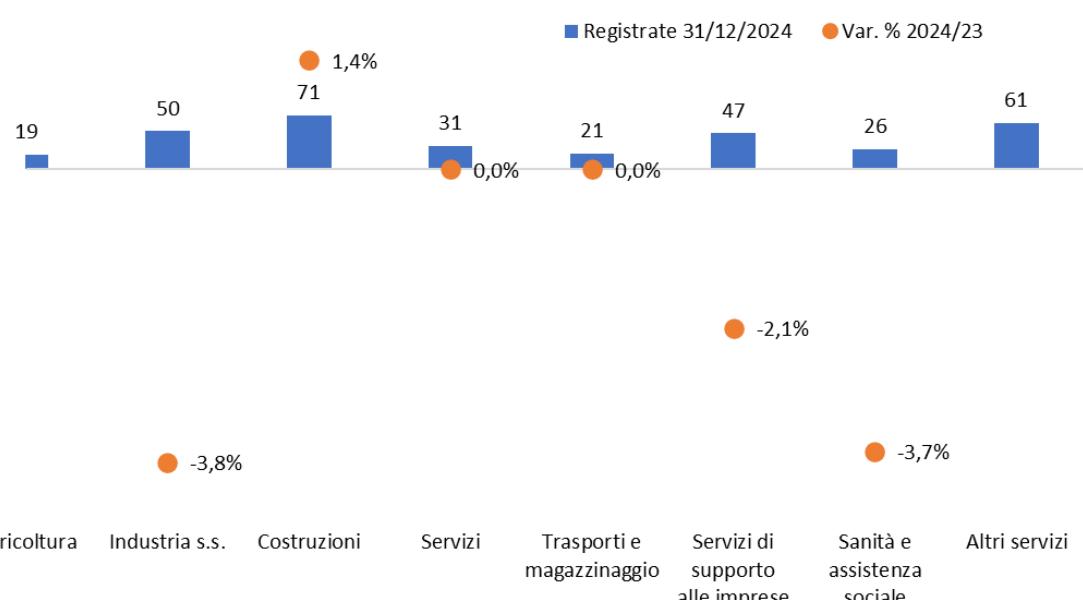
Nel 2024 il sistema cooperativo della provincia di Massa-Carrara ha subito un ridimensionamento significativo, dovuto in larga parte a un'intensa operazione di cancellazione d'ufficio dal Registro delle Imprese. Tale intervento ha riguardato cooperative sciolte ai sensi dell'articolo 223-septiesdecies delle disposizioni di attuazione del Codice civile, senza nomina del commissario liquidatore, in applicazione dei decreti direttoriali del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 22 settembre 2023 e dell'8 marzo 2024, pubblicati rispettivamente nelle Gazzette Ufficiali n. 233 del 5 ottobre 2023 e n. 75 del 29 marzo 2024.

Questa attività straordinaria di cancellazione, parte di un più ampio intervento nazionale di aggiornamento del Registro imprese, ha interessato cooperative considerate non operative, prive di bilanci depositati da anni. In provincia di Massa-Carrara sono state 139 le cooperative coinvolte nel corso dell'anno, contribuendo in modo determinante alla contrazione del numero totale di realtà registrate, passato da 504 nel 2023 a 354 nel 2024.

Anche al netto di questo intervento, la dinamica del settore resta fortemente negativa. Nel 2024 non si è registrata alcuna nuova iscrizione, mentre le cessazioni per cause ordinarie sono state 11 determinando un tasso di mortalità del 2,2%, per un tasso di crescita netto pari al -2,2%. L'assenza di nuove iniziative cooperative evidenzia una stagnazione del comparto, che fatica a rinnovarsi o a rigenerarsi.

L'analisi settoriale conferma l'indebolimento complessivo del tessuto cooperativo apuano. Il comparto dei servizi, pur rimanendo il più rappresentato con 186 realtà, ha subito una flessione del 3,1%, escluse le 68 cancellazioni d'ufficio. Al suo interno, il commercio e i trasporti sono rimasti stabili, mentre i servizi di supporto alle imprese e la sanità e assistenza sociale hanno registrato cali rispettivamente del 2,1% e del 3,7%.

**Imprese cooperative registrate per settore di attività. Provincia di Massa-Carrara**  
Valori assoluti al 31 dicembre 2024 e variazioni % 2024/2023



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Le cooperative delle costruzioni, scese a 71 unità in seguito a 37 cancellazioni d'ufficio, hanno tuttavia mostrato una leggera crescita percentuale, pari all'1,4%, segnalando una relativa capacità di tenuta in un quadro complessivamente critico. Più marcata è stata invece la contrazione nel

settore industriale, che ha perso il 3,8% delle unità imprenditoriali, fermandosi a 50. Ancora più accentuata è stata la flessione nell'agricoltura, dove il numero di cooperative si è ridotto del 13,6%, scendendo a 19.

Nel complesso, il 2024 si è chiuso per la cooperazione apuana con un bilancio negativo, segnato dall'assenza di nuove iniziative e da un forte ridimensionamento dell'esistente, aggravato da un intervento straordinario di cancellazione che ha reso ancora più fragile il tessuto imprenditoriale cooperativo locale.

## 4.8 Edilizia e mercato immobiliare

### **Un 2024 positivo, ma le prospettive per il 2025 indicano un rallentamento**

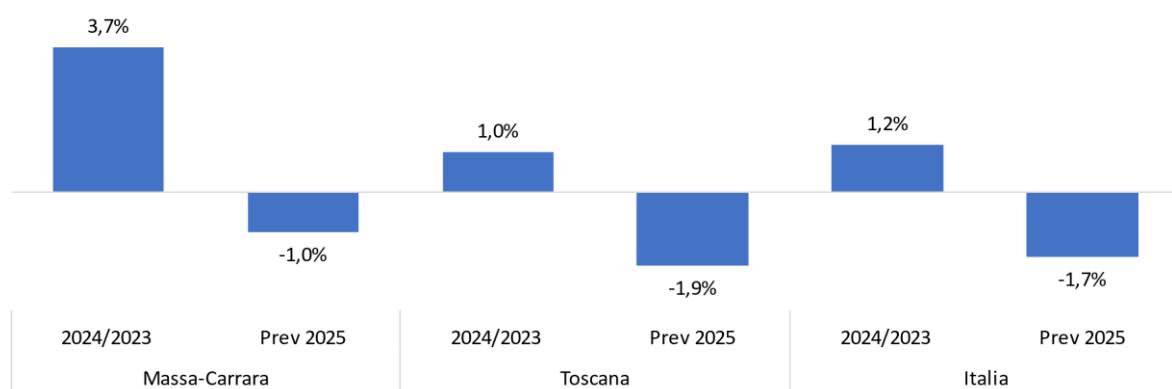
Il settore delle costruzioni ha continuato a svolgere nel 2024 un ruolo di primo piano nell'economia della provincia di Massa-Carrara. Secondo le stime Prometeia di aprile 2025, il valore aggiunto reale del comparto è cresciuto del 3,7%, un dato significativamente superiore alla media regionale (+1%) e nazionale (+1,2%). Questo slancio ha portato il valore aggiunto a prezzi correnti a quota 362 milioni di euro, pari al 6,7% del PIL provinciale. L'occupazione attivata dal settore ha raggiunto circa 5 mila unità, ovvero il 6,2% della forza lavoro locale, confermando l'edilizia come uno dei compatti chiave dell'economia apuana.

Tuttavia, l'andamento positivo registrato su base annua nasconde un progressivo rallentamento nel corso dei mesi più recenti, in linea con quanto segnalato a livello nazionale. Il rapporto ANCE di gennaio 2025 descrive il 2024 come un anno di transizione per l'intero comparto delle costruzioni italiane, che ha segnato la fine del ciclo espansivo innescato dagli incentivi straordinari post-pandemici. Gli investimenti totali in costruzioni sono calati del 5,3%, con riduzioni particolarmente evidenti nella nuova edilizia abitativa (-5,2%) e nella riqualificazione (-22%), in seguito al ridimensionamento del Superbonus e delle misure agevolative legate alla cessione del credito e allo sconto in fattura.

A mostrare maggiore tenuta è stato il comparto non residenziale privato, con un lieve aumento delle nuove costruzioni (+0,5%) e della manutenzione straordinaria (+0,8%). In forte crescita, invece, le opere pubbliche (+21%), grazie all'attuazione dei progetti del PNRR, che prevedono oltre 54 miliardi di euro di investimenti nel biennio 2025-2026.

Nonostante questo contesto, le previsioni per il 2025 in provincia di Massa-Carrara indicano una netta decelerazione: Prometeia stima un calo del valore aggiunto dell'1% che, pur inferiore al dato regionale (-1,9%) e nazionale (-1,7%), conferma un mutamento di fase per il comparto. Le difficoltà dovrebbero riguardare tanto la domanda privata quanto quella pubblica.

**Andamento del valore aggiunto 2024 del settore edile (a prezzi concatenati). Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia. Variazioni rispetto all'anno precedente e previsioni per il 2025.**



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

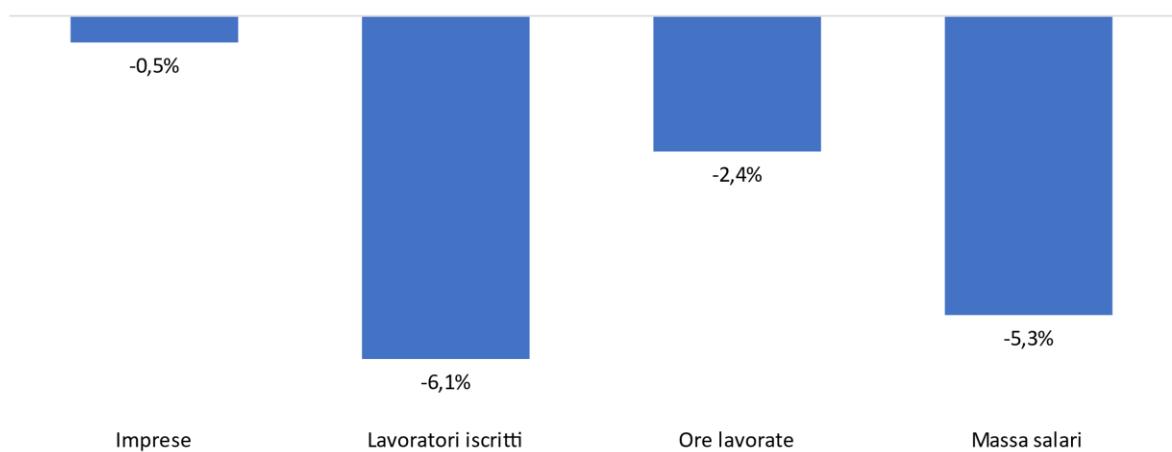
I dati più recenti diffusi da ANCE Toscana su base Cassa Edile rafforzano questo quadro di rallentamento: nel 2024, il monte salari è sceso del 5,3%, per effetto di un calo del numero di lavoratori iscritti (-6,1%), una riduzione delle ore lavorate (-2,4%) e una diminuzione delle imprese che hanno presentato denunce alla Cassa Edile (-0,5%). Si tratta di segnali di raffreddamento dell'attività produttiva che preoccupano, soprattutto alla luce della fragilità strutturale del sistema

imprenditoriale locale, composto in larga parte da micro imprese.

A pesare ulteriormente sul comparto è stata la brusca contrazione dei lavori pubblici. Secondo i dati ANCE elaborati su Infoplus, nel 2024 il numero dei bandi pubblici in provincia è diminuito del 27%, mentre gli importi messi a gara si sono ridotti del 58% rispetto all'anno precedente. Questo calo è in parte riconducibile ai bandi legati al PNRR, che nei due anni precedenti aveva determinato un'impennata delle gare pubblicate. Nel 2023, infatti, si era registrato un aumento del numero di bandi pubblicati, accompagnato però da una lieve contrazione degli importi, un andamento che seguiva un 2022 eccezionale, caratterizzato da una forte crescita degli importi a gara, più che raddoppiati rispetto all'anno precedente (+110%).

In sintesi, il 2024 ha rappresentato per l'edilizia apuana un anno di slancio ancora positivo, ma anche l'inizio di un cambio di scenario. Le prospettive per il 2025 impongono una riflessione sulle politiche di sostegno al settore: consolidare gli investimenti pubblici, promuovere un rilancio dell'edilizia residenziale in chiave sostenibile e garantire un quadro normativo più stabile e orientato all'innovazione e alla rigenerazione urbana rappresentano condizioni indispensabili per preservare la centralità del comparto nell'economia territoriale.

#### **Andamento degli indicatori della Cassa Edile nel 2024 rispetto all'anno precedente. Provincia di Massa-Carrara**



Fonte: elaborazioni su dati Ance Toscana

#### **Immobiliare apuano: compravendite in calo, giù i prezzi di vendita, affitti in forte crescita**

Il mercato immobiliare della provincia di Massa-Carrara ha chiuso il 2024 con segnali ancora fragili e discontinui.

Secondo i dati dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI) dell'Agenzia delle Entrate, il numero di transazioni normalizzate (NTN<sup>14</sup>) nel comparto residenziale si è ridotto del 7% rispetto all'anno precedente, aggravando ulteriormente il calo già registrato nel 2023 (-5%). Si tratta di una performance nettamente peggiore rispetto alla media regionale (-0,5%) e in controtendenza rispetto alla ripresa osservata a livello nazionale (+1,3%).

La dinamica negativa ha interessato in particolare i mesi invernali ed estivi. Tra gennaio e marzo 2024 le transazioni si sono contratte del 18% su base annua, e tra luglio e settembre il calo è stato di circa il 12%. Solo il secondo trimestre dell'anno ha evidenziato un lieve rimbalzo (+2%), mentre l'ultimo

<sup>14</sup> Il NTN rappresenta il numero di transazioni, normalizzate rispetto alla quota di proprietà compravenduta, avvenute in un determinato periodo di tempo.

trimestre ha sostanzialmente confermato i livelli stagnanti del 2023.

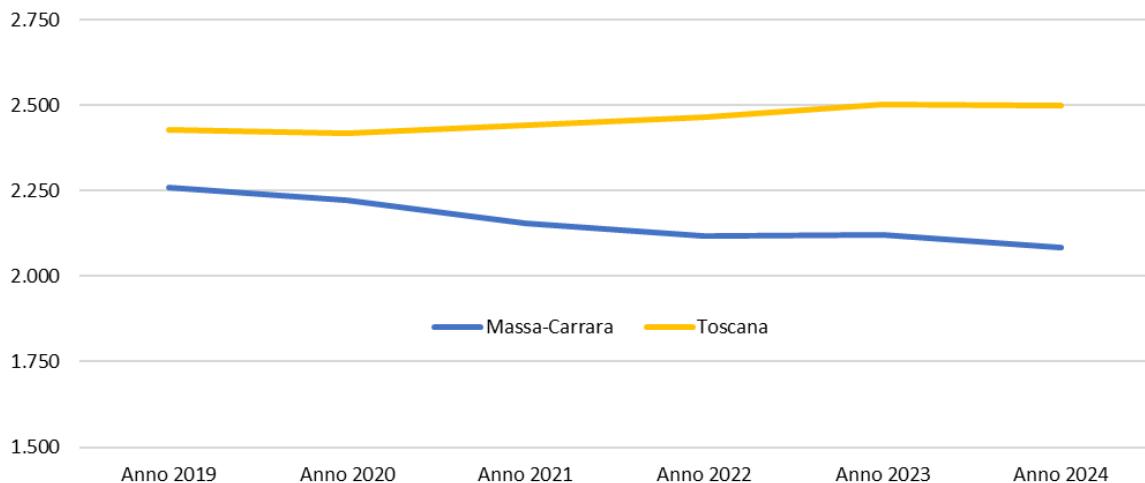
A condizionare l'andamento delle compravendite è stata una combinazione di fattori strutturali e congiunturali. Da un lato, la persistente rigidità dell'offerta, con un patrimonio immobiliare in parte obsoleto e poco adatto alle nuove esigenze abitative; dall'altro, le restrizioni sul fronte del credito, dovute non solo ai tassi di interesse elevati, ma anche a una maggiore selettività da parte degli istituti bancari. A conferma di ciò, le erogazioni di mutui a medio-lungo termine per l'acquisto di abitazioni da parte delle famiglie apuane hanno registrato nel 2024 una lieve flessione (-0,3%), che ha seguito il crollo del 2023 (-31%). Il recupero della domanda è rimasto dunque marginale e insufficiente a sostenere una ripresa strutturale del comparto residenziale.

In questo contesto, secondo i dati di Immobiliare.it, anche i valori medi di vendita degli immobili residenziali si sono mossi al ribasso nel 2024, registrando una contrazione dell'1,8% su base annua, dopo un 2023 sostanzialmente stagnante. Il prezzo medio al metro quadrato è sceso a poco più di 2.000 euro, circa 200 euro in meno (-8%) rispetto al 2019, a segnalare un evidente ridimensionamento della componente di valorizzazione immobiliare del territorio. Nell'arco dell'ultimo quinquennio, invece, nel resto della Toscana le quotazioni di vendita sono cresciute di circa il 3%.

Il primo trimestre del 2025 ha segnato, tuttavia, un inatteso risveglio dei prezzi di vendita in provincia di Massa-Carrara, con un incremento del 3,1% rispetto allo stesso periodo del 2024, contro un più moderato +0,9% rilevato a livello regionale. Si tratta di una dinamica che riflette una domanda più selettiva e una tensione crescente su segmenti abitativi di qualità, in un mercato dove l'offerta continua a risultare poco elastica rispetto ai bisogni emergenti.

Le difficoltà ad accedere alla proprietà immobiliare, unite alla pressione inflazionistica e ai tassi di interesse elevati, hanno spostato una parte consistente della domanda verso il mercato delle locazioni, con effetti significativi sui canoni di affitto.

#### **Prezzi medi di vendita (€ al mq) di immobili a uso residenziale nel periodo 2019-2024. Provincia di Massa-Carrara e Toscana**

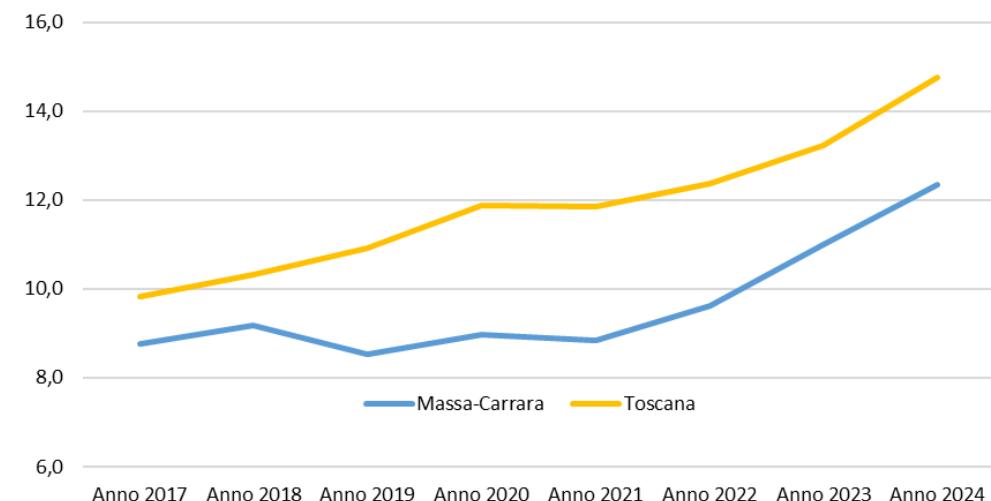


Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it

A tal proposito, sempre secondo i dati di Immobiliare.it, nel 2024 gli affitti in provincia di Massa-Carrara sono aumentati del 12,4% su base annua, una variazione superiore anche alla già elevata media regionale (+11,5%). Rispetto al 2019 l'incremento è stato di circa il 45%, con i canoni di locazione che sono passati dagli 8,5 euro al mq ai circa 12,5 euro del 2024.

Questa tendenza crescente si è confermata anche nei primi tre mesi del 2025 in provincia, con un ulteriore incremento dei canoni del 5% rispetto al primo trimestre 2024.

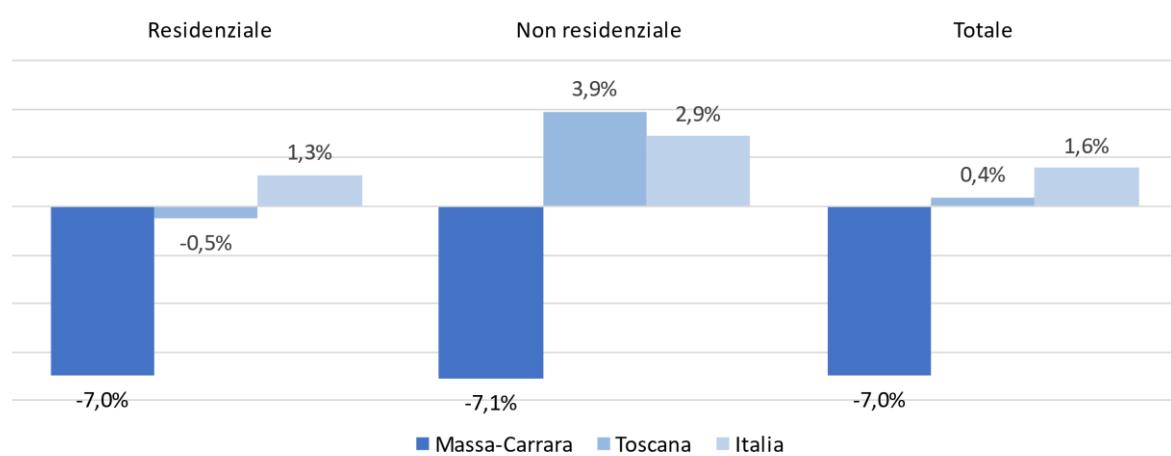
#### **Prezzi medi di affitto (€ al mq) di immobili a uso residenziale nel periodo 2019-2024. Provincia di Massa-Carrara e Toscana**



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it

Si tratta di un fenomeno che affonda le radici tanto nella dinamica di mercato – con meno immobili disponibili alla vendita e più famiglie costrette a rivolgersi alla locazione – quanto nell’esplosione degli affitti ai lavoratori di grandi imprese locali e agli studenti universitari, sia, negli ultimi anni, degli affitti turistici brevi, che hanno sottratto una quota significativa di alloggi al mercato residenziale tradizionale, in virtù di un rischio più basso e di un rendimento più elevato. L’aumento dei canoni e la bassissima disponibilità di case destinate all’affitto residenziale stanno generando importanti implicazioni sociali, incidendo in particolare sulla capacità di accesso all’abitazione da parte dei nuclei familiari a basso reddito, dei giovani e delle famiglie mononucleari.

#### **Andamento delle transazioni immobiliari (NTN) residenziali e non residenziali nell’anno 2024 in raffronto al 2023. Provincia di Massa-Carrara, Toscana, Italia**



Fonte: elaborazioni su dati OMI - Agenzia delle Entrate

Per quanto riguarda infine il segmento non residenziale, il 2024 si è rivelato particolarmente negativo in provincia di Massa-Carrara, con un calo delle transazioni del 7,1% rispetto all’anno precedente, che aveva invece registrato un vivace +12%. La flessione risulta in netta controtendenza rispetto alla crescita del comparto terziario a livello regionale (+3,9%) e nazionale (+2,9%).

A guidare la contrazione sono stati principalmente gli uffici (-25%) e le autorimesse e depositi (-15%), due asset immobiliari spesso legati a dinamiche locali di mobilità e produttività. Questo andamento sottolinea la scarsa vivacità degli investimenti non residenziali sul territorio apuano, con riflessi anche sulla possibilità di riqualificazione degli spazi produttivi e sulla tenuta complessiva del tessuto economico urbano.

### ***Costruzioni in provincia: una crescita apparente, ma la base resta fragile***

Il numero di imprese registrate nel settore delle costruzioni ha annotato una leggera crescita nel 2024 (+0,6%), con 19 nuove attività al netto delle cessazioni d'ufficio, portando il totale delle imprese attive a poco più di 3.200 unità. Tuttavia, questo dato va letto con cautela: il saldo con il 2019 rimane fortemente negativo (-9,4%), con circa 340 imprese in meno rispetto a cinque anni fa, di cui oltre 200 cessate d'ufficio nel solo 2024. Si tratta di un dato che segnala una graduale erosione della base imprenditoriale, spesso composta da operatori marginali o inattivi.

Nel dettaglio, l'incremento registrato nell'ultimo anno ha riguardato in particolare il comparto dei lavori di costruzione specializzati con un +1,2% (+24 unità), all'interno del quale sono cresciute soprattutto le attività di rifinitura e completamento degli edifici (+2,4%, +31), come intonacatura, posa di pavimenti e infissi, tinteggiatura. Queste attività rappresentano oggi la componente più dinamica del sistema edilizio locale. Tuttavia, anche per questo comparto il confronto con il 2019 resta negativo: il numero complessivo di imprese è sceso del 9% negli ultimi cinque anni, pari a circa -200 unità.

Le attività di costruzione e demolizione di edifici hanno registrato una leggera flessione nel 2024 (-0,4%, per -5 unità), ma la contrazione è ben più ampia nel medio periodo: dal 2019 sono venute meno circa 130 imprese attive nel settore. Ancora più marcata è la flessione per il comparto dell'impiantistica (installazione di impianti elettrici, idraulici, termici) che, pur restando stabile nel 2024, ha registrato un arretramento di circa il 20% rispetto a cinque anni fa.

#### **Sedi di impresa registrate al 31/12/2024 nel settore edile. Provincia di Massa-Carrara**

*Variazioni % rispetto al 31/12/2023 (al netto delle cessate d'ufficio) e al 31/12/2019.*

<b>Settore di attività economica (Ateco 2007)</b>	<b>Imprese registrate</b>	<b>Var. % 2024/23</b>	<b>Var. % 2024/19</b>
Costruzione di edifici	1.156	-0,4%	-10,0%
Ingegneria civile	24	0,0%	-20,0%
Lavori di costruzione specializzati <i>di cui</i>	2.081	1,2%	-8,9%
<i>- demolizione e preparazione cantiere</i>	74	0,0%	-16,9%
<i>- installazione impianti elettrici idraulici</i>	626	-1,1%	-8,5%
<i>- completamento e finitura di edifici</i>	1.309	2,4%	-9,0%
<i>- altri lavori specializzati costruzione</i>	72	0,0%	-1,4%
<b>Costruzioni</b>	<b>3.261</b>	<b>0,6%</b>	<b>-9,4%</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere*

Nel complesso, il settore edilizio apuano si presenta oggi profondamente ristrutturato rispetto alla fase espansiva registrata tra il 2020 e il 2022. La crescita delle imprese di piccola dimensione, spesso individuali e operanti in subappalto o in regime di mono-committenza, ha accentuato il fenomeno della frammentazione produttiva. Questo assetto, se da un lato garantisce flessibilità e specializzazione, dall'altro aumenta la dipendenza da imprese più strutturate e rende più vulnerabile il sistema nel suo complesso, sia sotto il profilo della sostenibilità economica che della stabilità occupazionale.

In assenza di nuovi impulsi – sia dal lato della domanda pubblica che da parte di investimenti privati strutturali – il settore rischia di consolidare un modello produttivo fragile, con difficoltà ad affrontare le sfide future legate alla transizione ecologica, alla riqualificazione urbana e all’innovazione tecnologica.

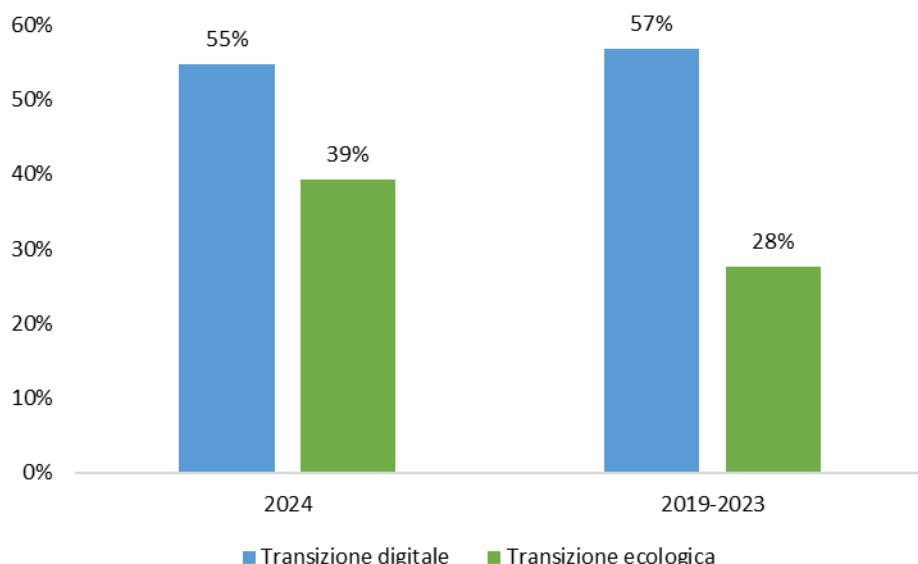
### ***Edilizia apuana: innovazione in crescita, ritardi su competenze e modelli di business***

Il 55% delle imprese del settore delle costruzioni della provincia di Massa-Carrara ha dichiarato di aver investito nel 2024 in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale, secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Sebbene la quota risulti leggermente inferiore rispetto al 57% rilevato nel periodo 2019-2023, essa evidenzia una fase di consolidamento dopo gli sforzi straordinari compiuti durante il ciclo post-pandemico. L’innovazione tecnologica, infatti, si sta stabilizzando come parte integrante delle strategie aziendali, pur con velocità e intensità differenziate tra le imprese.

Sul piano delle tecnologie digitali, gli investimenti si sono concentrati in particolare sulla cybersecurity (33% delle imprese), un segnale di crescente consapevolezza rispetto ai rischi informatici anche in un settore tradizionalmente meno esposto. Abbastanza diffusa anche l’adozione di soluzioni legate alla connettività avanzata e al cloud computing, che hanno interessato il 21% delle imprese, a supporto della gestione dei dati e della condivisione delle informazioni lungo la filiera.

#### **Imprese edili che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Massa-Carrara**

(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

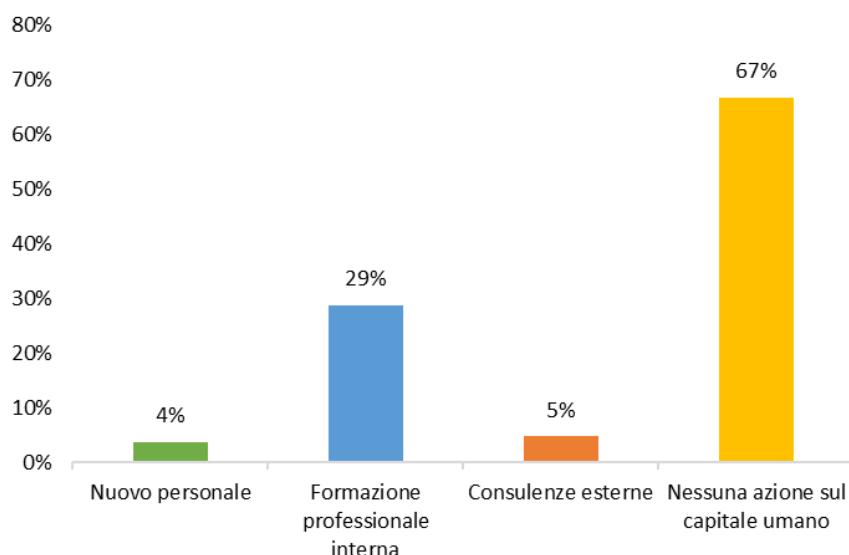
L’ambito organizzativo ha registrato progressi significativi: il 31% delle imprese ha aggiornato nel corso del 2024 le proprie procedure in materia di sicurezza e prevenzione, introducendo nuovi protocolli sanitari e strumenti di gestione del rischio. Contestualmente, il 28% ha sviluppato reti digitali integrate con fornitori, aprendo la strada a modelli di supply chain più interconnessi ed efficienti.

Resta invece più contenuta la trasformazione dei modelli di business. Solo il 20% delle imprese ha

avviato strategie di digital marketing, mentre appena il 16% ha fatto ricorso a strumenti di customer intelligence, limitando il potenziale di personalizzazione dell'offerta e di posizionamento su nuovi segmenti di mercato. Questo conferma la permanenza di un'impostazione produttiva ancora orientata alla commessa più che alla relazione con il cliente e alla valorizzazione dei dati.

**Imprese edili che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Massa-Carrara**

(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Un elemento cruciale resta l'adeguamento delle competenze digitali. Se il 29% delle imprese ha promosso nel 2024 percorsi di formazione interna, solo una quota residuale ha investito in consulenze esterne (5%) o nel reclutamento di nuove professionalità (4%). Il 67% delle imprese dichiara di non aver intrapreso alcuna iniziativa formativa o di aggiornamento, a conferma di un mismatch tra innovazione tecnologica e capacità del capitale umano di supportarla.

Un dato in controtendenza arriva però dalla transizione ecologica: il 39% delle imprese edili apuane ha effettuato nel corso dell'anno investimenti in prodotti o tecnologie a basso impatto ambientale, in netto aumento rispetto al 28% registrato tra il 2019 e il 2023. Questa dinamica riflette una crescente sensibilità verso l'efficienza energetica, la sostenibilità dei materiali e la riduzione dell'impronta ambientale dei cantieri, in coerenza con gli obiettivi del Green Deal europeo e dei fondi PNRR.

Nel complesso, il comparto edile apuano si muove verso una maggiore apertura all'innovazione e alla sostenibilità, ma con ancora margini di miglioramento su cultura organizzativa, formazione e digitalizzazione delle relazioni con il mercato. In un contesto in rapida evoluzione, rafforzare questi aspetti rappresenta una condizione indispensabile per garantire competitività, resilienza e capacità di adattamento alle sfide future

## 4.9 Commercio e somministrazione

### ***Commercio al dettaglio apuano in frenata***

Secondo i dati diffusi da ISTAT, nel 2024 le vendite al dettaglio a livello nazionale hanno evidenziato un aumento medio dello 0,7% in valore rispetto alla media dell'anno precedente. Un risultato che riflette in larga parte la crescita della spesa per beni alimentari (+1,5%), mentre i beni non alimentari mostrano un andamento quasi stagnante, con un incremento limitato allo 0,3%.

Analizzando le performance per forma distributiva, la grande distribuzione è risultata il canale più dinamico, con una crescita dell'1,9% in valore, trainata in particolare dal comparto alimentare (+2,1%). Di contro, le piccole superfici hanno registrato un lieve calo dei fatturati (-0,4%), frutto di una sostanziale tenuta del segmento alimentare (+0,1%) e di una contrazione del comparto non alimentare (-0,5%). In difficoltà anche le vendite fuori dai negozi, in cui il commercio ambulante ha un ruolo importante, che mostrano un calo dell'1,5%. In controtendenza, il commercio elettronico prosegue il suo percorso di crescita, con un incremento dell'1,2% del volume d'affari.

Sulla base di questi dati, tempestivi e strutturalmente affidabili, è stato possibile ricostruire – seppur con i limiti di una stima indiretta – un indicatore del valore delle vendite al dettaglio per la provincia di Massa-Carrara, calibrato tenendo conto delle caratteristiche distributive locali e dei comportamenti di consumo del territorio, che tuttavia non si discostano in modo significativo da quelli nazionali.

Secondo tale ricostruzione, nel 2024 il valore delle vendite al dettaglio nella provincia di Massa-Carrara sarebbe cresciuto dello 0,6% in termini nominali, in netta decelerazione rispetto al +2,9% del 2023 e al +4,2% del 2022. È importante sottolineare che i dati relativi al biennio 2022-2023 erano fortemente influenzati dall'inflazione, mentre nel 2024 l'impatto del fenomeno inflattivo si è ridotto in modo significativo.

Se si considera la dinamica in termini reali, attraverso la deflazione della serie con l'indice nazionale dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA), la stima suggerisce una diminuzione dei volumi di vendita di circa lo 0,5% per il 2024, comunque più contenuta rispetto al calo superiore, tra il -3% e il -4%, osservato nel biennio precedente. Questo dato evidenzia come, al netto dell'inflazione, la spinta dei consumi resti debole e in progressivo riassestamento dopo il rimbalzo del post-pandemia.

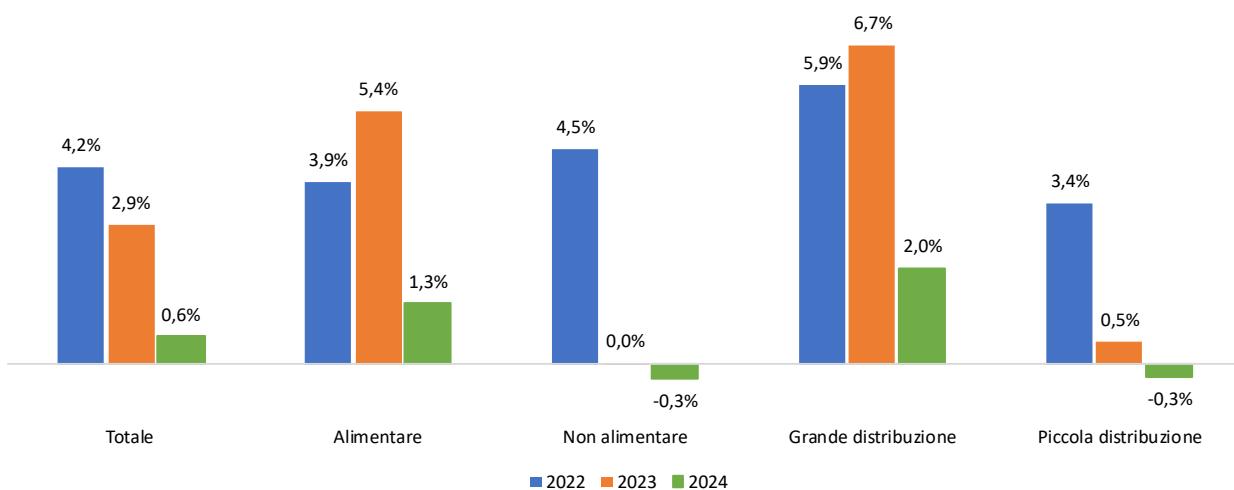
Nel confronto settoriale, anche a livello provinciale l'alimentare si conferma il traino principale, con una crescita dell'1,3% in valore e dello 0,2% in termini reali, mentre il comparto non alimentare segna una lieve flessione dello 0,3%, che in termini reali si traduce in un calo dell'1,4%. La differenza di dinamica tra i due compatti si riflette nella composizione dei consumi, sempre più concentrati sui beni essenziali e sempre meno su quelli discrezionali.

Dal punto di vista delle forme distributive, la grande distribuzione organizzata continua a consolidare la propria posizione, con una crescita del +2% in valore (+0,9% in termini reali), confermandosi come il canale preferito per gli acquisti quotidiani. Le piccole superfici, al contrario, mostrano segnali di fragilità, con un calo dello 0,3% del fatturato nominale, soprattutto sul versante dei beni non alimentari, in continuità con le difficoltà già evidenziate nel 2023. Si tratta di una dinamica che riflette in parte la maggiore esposizione delle piccole attività al cambiamento delle abitudini di consumo e alla concorrenza online.

Le prime indicazioni sul 2025 non sembrano segnare un'inversione di tendenza. Nei primi due mesi dell'anno, le stime indicano una sostanziale stagnazione del valore delle vendite al dettaglio in provincia di Massa-Carrara (-0,1%). Questa stagnazione è la sintesi di un aumento della spesa per i generi alimentari dello 0,9% e di una riduzione di quella per beni non alimentari del -1,3%.

Nel complesso, il quadro delineato conferma un contesto economico ancora fragile e in progressiva ricalibratura, in cui i comportamenti di consumo appaiono sempre più improntati a criteri di selettività e contenimento della spesa. La persistente debolezza del comparto non alimentare, associata a una ripresa solo parziale e rallentata delle vendite in termini reali, evidenzia la necessità per il sistema distributivo – e in particolare per le piccole strutture commerciali – di avviare una riflessione strategica sulle proprie modalità operative. Sarà cruciale ripensare il modello di offerta, investire con maggiore decisione nella transizione digitale e allinearsi in modo più efficace alle nuove abitudini e aspettative dei consumatori, sempre più orientati verso esperienze d'acquisto personalizzate, convenienti e multicanale.

**Andamento delle vendite in valore del commercio al dettaglio in provincia di Massa-Carrara. Anni 2022-2024**  
*Variazioni % (stime su dati Istat)*



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Secondo l'Osservatorio annuale dei consumi di Findomestic Banca SpA, realizzato in collaborazione con Prometeia SpA, nel 2024 in provincia di Massa-Carrara, la spesa media per beni durevoli per famiglia ha raggiunto i 3.283 euro, con un aumento del 3,6% rispetto all'anno precedente. Sebbene il dato evidensi una dinamica espansiva, il valore complessivo dei consumi – passato da 279 a 290 milioni di euro (+3,9%) – rappresenta il volume più contenuto tra le province della Toscana.

Nel comparto della mobilità, le performance appaiono differenziate. Il mercato delle auto nuove è stato l'unico a registrare un incremento superiore alla media nazionale, con una crescita del 6,3%, portandosi a 85 milioni di euro di spesa. Al contrario, le auto usate e i motoveicoli hanno mostrato andamenti più contenuti: le prime sono cresciute del 9,8% (rispetto al +10,4% italiano), raggiungendo 70 milioni di euro, mentre le due ruote si sono attestate a 13 milioni, con un incremento del 5,3%, nettamente inferiore al +10,8% della media nazionale.

Sul versante della casa e della tecnologia, il comparto che ha assorbito la quota più consistente di spesa è quello dei mobili, che tuttavia ha registrato una flessione dell'1,2% su base annua, fermandosi a 62 milioni di euro. Seguono gli elettrodomestici con 25 milioni di euro (+1,8%) e la telefonia con 20 milioni (+0,3%), settori che hanno mostrato una lieve ripresa, seppur contenuta.

Più marcato il calo nei compatti della tecnologia di consumo. Sia l'elettronica di consumo che l'information technology si sono attestati sui 7 milioni di euro ciascuno, ma entrambi in territorio negativo, rispettivamente -5,6% e -6,7% rispetto al 2023.

Questi dati confermano un progressivo ridimensionamento della domanda per questi beni,

probabilmente influenzato sia dalla saturazione del mercato sia dalla minore frequenza di sostituzione di dispositivi ormai considerati “maturi”.

Nel complesso, sebbene la spesa per beni durevoli in provincia di Massa-Carrara sia in leggera ripresa, i livelli restano tra i più contenuti della regione, in linea con le disponibilità reddituali. Le famiglie hanno mostrato una certa cautela nei consumi, orientandosi soprattutto verso l’acquisto di beni essenziali o legati alla mobilità individuale, mentre è rallentata la domanda per i beni tecnologici e d’arredo.

### ***Commercio in affanno a Massa-Carrara***

Secondo i dati del Registro delle Imprese elaborati da Infocamere, al termine del 2024 si contavano in provincia di Massa-Carrara oltre 6.200 localizzazioni registrate nel commercio al dettaglio e nella somministrazione: quasi 3.000 esercizi in sede fissa, circa 2.200 pubblici esercizi e oltre 1.000 attività non in sede fissa.

Nell’ultimo anno, il sistema commerciale e della somministrazione locale ha subito una contrazione del 4,1% delle localizzazioni, pari in termini assoluti a una perdita netta di circa 270 attività rispetto al 2023 (dato che include anche le cancellazioni d’ufficio, la cui numerosità non è disponibile per le localizzazioni). Il calo è stato particolarmente consistente nel commercio al dettaglio, dove si è registrata una riduzione del 6% (-257 localizzazioni), mentre nella somministrazione la perdita è stata molto più contenuta e pari allo 0,5% (-11 attività).

Tale dinamica appare più accentuata rispetto alla media dell’area vasta della Toscana Nord-Ovest, dove il calo complessivo del commercio e della somministrazione si è attestato al 2,9%. In particolare, la provincia apuana evidenzia una maggiore perdita di base imprenditoriale nel comparto commerciale rispetto alle province limitrofe di Pisa e Lucca, mentre per la somministrazione i dati mostrano una tenuta leggermente più stabile.

### ***Commercio e somministrazione: in calo le attività sotto le Apuane***

Nel corso dell’ultimo quinquennio il tessuto commerciale della provincia di Massa-Carrara ha attraversato una fase di progressiva e strutturale contrazione, in linea con quanto osservato a livello regionale e nazionale, ma con dinamiche localmente più accentuate.

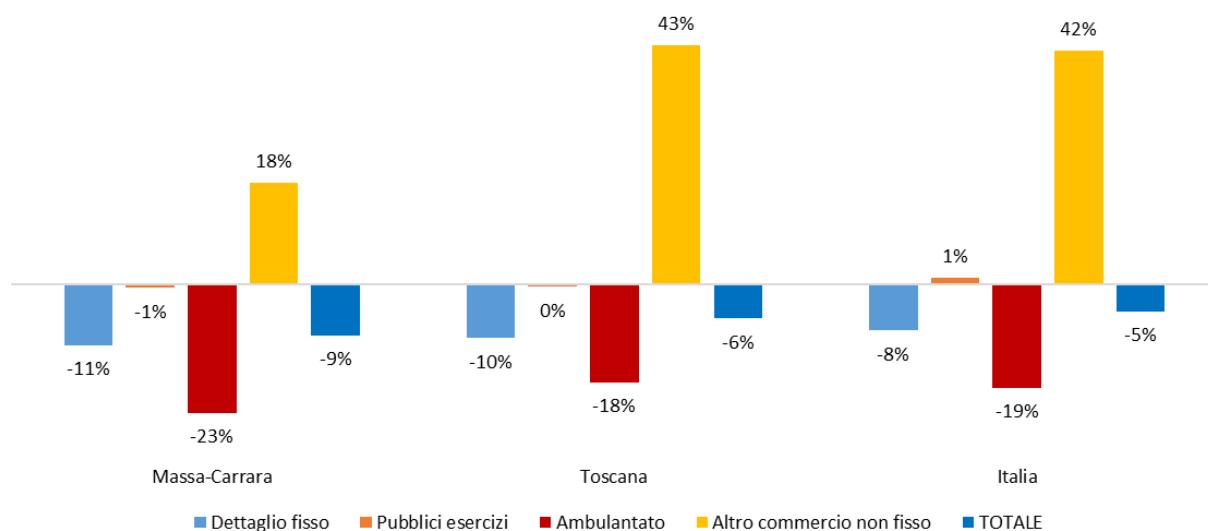
Dal 2019 al 2024, la rete distributiva – sia fissa che ambulante – e il comparto della somministrazione hanno perso complessivamente circa 600 imprese, pari a una riduzione del 9%, un valore che risulta più marcato rispetto alla media toscana (-6%) e a quella nazionale (-5%). In termini assoluti, ciò equivale a una perdita di quasi 120 attività all’anno nel periodo, un dato che evidenzia la persistenza del fenomeno e la difficoltà del territorio a rigenerare la propria base imprenditoriale in questi settori.

La contrazione ha interessato la maggior parte dei comparti. Nel dettaglio alimentare in sede fissa, si registrano circa 60 imprese in meno (-9%), un dato superiore alla media regionale (-8%) e nazionale (-6%) di settore. Rimangono operative circa 560 imprese, prevalentemente nei segmenti della frutta e verdura - che nella provincia apuana detiene una consistenza in valori assoluti superiore anche a quella delle province di Lucca e Pisa - carne, bevande e tabacchi, tutti in calo, spesso in doppia cifra. Particolarmente critiche le flessioni delle macellerie e delle tabaccherie, ma anche delle pescherie. Fanno eccezione i panifici, che pur registrando una lieve contrazione (-4%), mostrano una tenuta superiore alla media regionale (-15%) e conservano una presenza significativa sul territorio. Il pane rappresenta un elemento centrale nella tradizione gastronomica della provincia apuana e in molte comunità locali, soprattutto dell’entroterra e dei paesi a monte, i panifici svolgono spesso anche una funzione di servizio di prossimità, rappresentando di fatto l’unico presidio alimentare disponibile nel

raggio di pochi chilometri. Crescono anche i negozi di latte, caffè e generi alimentari misti (+9%), segnando l'emergere di nuove nicchie di consumo.

Il commercio non alimentare ha subito la perdita più marcata in termini assoluti: quasi 240 attività in meno in cinque anni (-11%), una variazione superiore ai benchmark regionali (-10%) e nazionali (-9%). Il settore dell'abbigliamento ha perso da solo 75 imprese (-14%), seguito da calzature (-17%), profumerie (-23%), gioiellerie (-11%) e articoli sportivi (-9%). Tengono le farmacie, parafarmacie e i negozi di articoli ortopedici, in linea con le caratteristiche demografiche del territorio.

**Evoluzione delle localizzazioni del commercio al dettaglio e della somministrazione tra il 2019 e il 2024.  
Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia**



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Nel comparto cultura, comunicazione e intrattenimento, il quadro è altrettanto critico: le cartolerie sono in calo del 22% (circa -30 imprese), le librerie del 7% e i negozi di giocattoli del 13%. In controtendenza, crescono le attività legate alla telefonia, musica e prodotti audiovisivi (+3%). Il settore dei prodotti per la casa mostra cali rilevanti: tessili (-29%), ferramenta (-10%) e arredi ed elettrodomestici (-10%).

Interessante è la crescita dei distributori di carburante (+8%) e, soprattutto, dei negozi di articoli di seconda mano (+24%), fenomeno che riflette l'evoluzione dei modelli di consumo. In un contesto di potere d'acquisto più debole, la seconda mano è percepita come scelta conveniente, sostenibile e in linea con valori di unicità e responsabilità ambientale, anche grazie alla normalizzazione culturale promossa dai social e dalle piattaforme digitali.

Il commercio non specializzato registra una contrazione di 60 attività, per una variazione del -11% superiore alla media toscana (-9%) e italiana (-7%). In termini assoluti, il calo è visibile soprattutto nelle attività a prevalenza alimentare (-50 unità, -11%).

Le cause di questa contrazione del commercio al dettaglio fisso sono riconducibili a fattori di natura sia strutturale che congiunturale. La prolungata erosione del potere d'acquisto delle famiglie – alimentata da inflazione, caro energia e stagnazione salariale – ha compresso la domanda interna, in particolare per i consumi non essenziali. A questo si aggiunge l'impatto strutturale dell'e-commerce, che ha alterato le logiche di concorrenza introducendo standard di accesso, varietà e prezzo difficili da replicare dal commercio di prossimità. Anche i settori alimentari, un tempo più protetti, sono oggi oggetto di crescente digitalizzazione (delivery, piattaforme spesa online).

Nel frattempo, i consumi si orientano verso scelte più selettive e valoriali: sostenibilità, qualità percepita, esperienzialità. Il commercio tradizionale, soprattutto nelle sue forme più frammentate, fatica ad adattarsi a questi cambiamenti, ostacolato da costi di gestione elevati, scarsa digitalizzazione, difficoltà di accesso al credito e mancanza di ricambio generazionale.

L'arretramento della rete commerciale impatta sulla qualità urbana, contribuendo alla desertificazione dei centri storici, alla perdita di servizi di prossimità e alla frammentazione del tessuto socio-economico locale. Tuttavia, non mancano segnali positivi: alcune categorie resistono, altre si stanno trasformando. Dove si sperimentano nuovi format, nuovi modelli di business e si consolidano relazioni con la comunità locale, si intravede la possibilità di un commercio più integrato, resiliente e sostenibile.

Il settore della somministrazione ha mostrato una maggiore capacità di tenuta, confermando nel 2024 circa 2.200 imprese, sostanzialmente in linea con i livelli pre-pandemia. L'andamento del comparto si posiziona leggermente sotto la media regionale (0%) e nazionale (+1%), ma con segnali divergenti al suo interno. I bar hanno perso 90 unità (-9%), mentre i ristoranti e le pizzerie sono cresciuti di 70 imprese (+6%), superando le 1.300 attività. In espansione anche le attività legate a mense e catering (+19%).

Tale dinamica riflette l'evoluzione della domanda: il consumo nei ristoranti risponde a un bisogno esperienziale, relazionale, che non trova equivalenti digitali. La ristorazione ha inoltre saputo adattarsi, integrando servizi come *delivery* e *take-away*. Il calo dei bar, invece, sembra legato a un cambiamento delle abitudini di consumo quotidiano, penalizzate dalla perdita di potere d'acquisto, dalla ridotta mobilità urbana post-pandemica e dall'aumento dei costi di gestione.

L'ambulato ha subito un vero e proprio tracollo: in cinque anni si contano quasi 280 cessazioni (-23%), portando il numero complessivo di imprese sotto quota 1.000. La contrazione è superiore alla media regionale (-18%) e nazionale (-19%), e riguarda soprattutto il settore non alimentare (oltre 240 chiusure). Le cause sono molteplici: concorrenza dell'e-commerce, perdita di attrattività dei mercati rionali, invecchiamento degli operatori e scarsa capacità del settore di rigenerarsi. La figura dell'ambulante, legata a uno stile di vita itinerante e faticoso, sembra trovare oggi sempre meno interesse tra le nuove generazioni.

In controtendenza, anche se con intensità inferiore al resto della Toscana e dell'Italia, cresce il commercio online (+29%), che ha aggiunto circa 30 attività rispetto al 2019. Pur rimanendo numericamente limitato, rappresenta un canale in espansione che modifica le aspettative dei consumatori anche nei confronti dei negozi fisici.

Il quadro che emerge richiama la necessità di una strategia di rigenerazione commerciale ampia e integrata. In un contesto come quello apuano – caratterizzato da specificità territoriali, dinamiche urbane delicate e un tessuto imprenditoriale diffuso ma fragile – è fondamentale investire in innovazione, multicanalità e valorizzazione dei centri urbani. Rafforzare le competenze degli operatori, sostenere l'accesso al credito, stimolare forme aggregative e promuovere sinergie tra commercio, cultura, turismo e servizi può rappresentare la chiave per restituire vitalità al commercio locale e rafforzarne il ruolo come presidio economico e sociale della comunità.

**Localizzazioni di imprese del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi, per specializzazione merceologica, in provincia di Massa-Carrara. Confronto con il 2019 e con variazione % della Toscana e dell'Italia**

Specializzazioni merceologiche	MASSA-CARRARA		TOSCANA	ITALIA
	2024	Var % 19 -24	Var % 19 -24	Var % 19 -24
<b>Commercio al dettaglio fisso</b>	<b>2.956</b>	<b>-11%</b>	<b>-10%</b>	<b>-8%</b>
<b>Misto</b>	<b>491</b>	<b>-11%</b>	<b>-9%</b>	<b>-7%</b>
<i>Esercizi non specializzati a prevalenza alimentare (iper, super, minimarket, discount...)</i>	408	-11%	-11%	-8%
<i>Esercizi non specializzati a prevalenza non alimentare (grandi magazzini, empori...)</i>	83	-12%	-2%	-3%
<b>Alimentare</b>	<b>556</b>	<b>-9%</b>	<b>-8%</b>	<b>-6%</b>
<i>Frutta e verdura</i>	119	-8%	-14%	-8%
<i>Carne</i>	103	-12%	-8%	-10%
<i>Pesce</i>	36	-18%	-21%	-6%
<i>Pane e dolciumi</i>	76	-4%	-15%	-15%
<i>Bevande</i>	29	-6%	-6%	-3%
<i>Tabacchi</i>	146	-14%	-4%	-1%
<i>Latte, caffè e altri prodotti alimentari</i>	47	9%	3%	2%
<b>Non alimentare</b>	<b>1.909</b>	<b>-11%</b>	<b>-10%</b>	<b>-9%</b>
<i>Carburante</i>	113	8%	4%	1%
<i>Computer</i>	20	-5%	-13%	-12%
<i>Telefonia, TLC, musica e prodotti audio e video</i>	39	3%	1%	0%
<i>Prodotti tessili</i>	70	-29%	-26%	-23%
<i>Ferramenta</i>	155	-10%	-10%	-9%
<i>Mobili, elettrodomestici e altri prodotti per la casa</i>	192	-10%	-11%	-10%
<i>Libri</i>	42	-7%	-2%	-5%
<i>Cartolerie e giornali</i>	97	-22%	-23%	-21%
<i>Articoli sportivi</i>	75	-9%	-13%	-10%
<i>Giocattoli</i>	20	-13%	-18%	-14%
<i>Abbigliamento</i>	462	-14%	-13%	-12%
<i>Calzature</i>	80	-17%	-15%	-17%
<i>Medicinali</i>	90	0%	-1%	3%
<i>Articoli medicali e ortopedici</i>	33	-3%	-5%	2%
<i>Profumi e cosmetici</i>	57	-23%	-9%	-11%
<i>Fiori e animali</i>	71	-11%	-10%	-7%
<i>Gioielleria</i>	63	-11%	-9%	-10%
<i>Altri prodotti</i>	204	-9%	-4%	-4%
<i>Articoli di seconda mano</i>	26	24%	-3%	0%
<b>Pubblici esercizi</b>	<b>2.190</b>	<b>-1%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
<i>Ristoranti</i>	1.301	6%	5%	8%
<i>Mense e catering</i>	32	19%	24%	38%
<i>Bar</i>	857	-9%	-12%	-9%
<b>Ambulantato</b>	<b>915</b>	<b>-23%</b>	<b>-18%</b>	<b>-19%</b>
<i>Alimentare</i>	97	-25%	-11%	-19%
<i>Non alimentare</i>	818	-23%	-19%	-19%
<b>Commercio al di fuori di negozi, banchi, mercati</b>	<b>155</b>	<b>18%</b>	<b>43%</b>	<b>42%</b>
<i>On line e per corrispondenza</i>	116	29%	65%	65%
<i>Altri prodotti</i>	39	-5%	-8%	1%
<b>TOTALE COMMERCIO AL DETTAGLIO E PUBBLICI ESERCIZI</b>	<b>6.216</b>	<b>-9%</b>	<b>-6%</b>	<b>-5%</b>

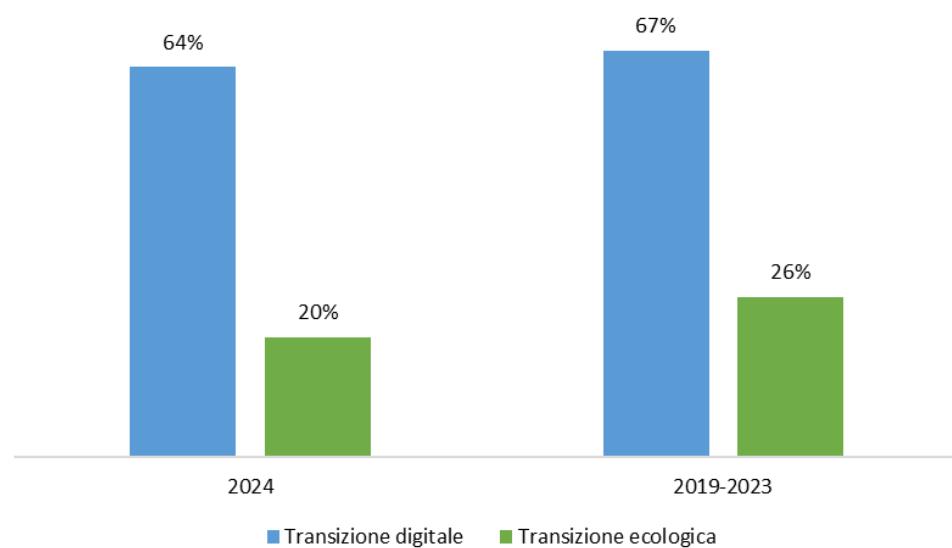
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

## **Commercio a Massa-Carrara: innovazione digitale sì, ma servono più competenze e sostenibilità**

Nel 2024 le imprese del commercio della provincia di Massa-Carrara hanno confermato una consolidata propensione all'innovazione, focalizzando i propri sforzi sulla transizione digitale e sull'evoluzione dei modelli organizzativi e gestionali.

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il 64% delle imprese ha dichiarato di aver investito in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale nel 2024. Sebbene leggermente inferiore rispetto al periodo 2019–2023 (67%), questa quota testimonia un'impostazione ormai strutturata del tessuto commerciale locale, che continua ad adeguarsi alle nuove sfide della competitività e alle mutate esigenze della domanda.

**Imprese del commercio che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Massa-Carrara**  
(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

In ambito tecnologico, le priorità di investimento si sono concentrate sul rafforzamento dell'infrastruttura digitale e della sicurezza informatica. Il 43% delle imprese ha investito nell'adozione di soluzioni basate su internet ad alta velocità e cloud computing, strumenti essenziali per ottimizzare i flussi operativi, garantire la business continuity e migliorare l'interazione con clienti e fornitori. Di pari passo, il 42% ha potenziato i propri sistemi di cybersecurity, segno di una crescente sensibilità anche tra le realtà di piccole e medie dimensioni verso i rischi informatici.

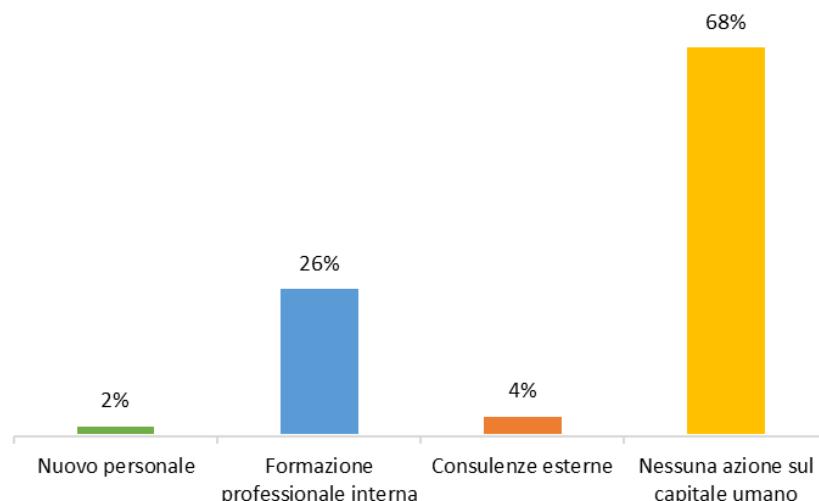
A livello organizzativo, il 33% delle imprese ha adottato sistemi di rilevazione e analisi in tempo reale delle performance, a testimonianza di un crescente interesse per il monitoraggio continuo e la misurazione dei risultati. Inoltre, il 27% ha aggiornato i propri protocolli di sicurezza e gestione del rischio, ha rafforzato le funzioni amministrative e normative e ha attivato reti digitali integrate con i propri fornitori, dimostrando una crescente apertura a modelli operativi collaborativi e interconnessi.

Molto incoraggianti appaiono anche gli investimenti orientati a un approccio data-driven: il 48% delle imprese ha sviluppato attività di digital marketing per rafforzare la propria visibilità e presidiare i canali digitali; il 46% ha adottato strumenti di customer intelligence per una gestione più personalizzata della relazione con il cliente; il 24% ha iniziato a utilizzare i Big Data per analizzare i

mercati, anticipare i trend e ottimizzare le scelte strategiche.

Tuttavia, il processo di aggiornamento delle competenze interne non procede con la stessa intensità. Solo il 26% delle imprese ha attivato percorsi di formazione interna, mentre il ricorso a consulenze esterne (4%) e all'inserimento di figure professionali con competenze digitali avanzate (2%) risulta ancora molto contenuto. Una quota maggioritaria del 68% dichiara di non aver intrapreso alcuna iniziativa di questo tipo, evidenziando un disallineamento che rischia di limitare l'efficacia e la piena valorizzazione degli investimenti tecnologici effettuati.

**Imprese del commercio che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Massa-Carrara (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)**



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Sul fronte ambientale, il 20% delle imprese ha investito in soluzioni a basso impatto ambientale, una quota in flessione rispetto al 26% registrato nel quadriennio precedente. Questo calo suggerisce la necessità di un rinnovato impegno delle politiche di accompagnamento alla sostenibilità, soprattutto in ambiti strategici come l'efficienza energetica, la logistica urbana e la gestione dei rifiuti.

In sintesi, il commercio apuano si presenta come un comparto in evoluzione, che ha avviato un processo di modernizzazione soprattutto sul versante digitale e gestionale, ma che deve ancora rafforzare in modo più deciso le leve della formazione, dell'innovazione strategica e della sostenibilità. Per consolidare la competitività e la resilienza del settore sarà fondamentale favorire un approccio integrato, capace di unire trasformazione tecnologica, crescita delle competenze e responsabilità ambientale.

## 4.10 Turismo

### **Più arrivi, meno presenze nel 2024. In calo gli italiani, stabili gli stranieri**

Nel 2024 il turismo in provincia di Massa-Carrara ha vissuto una fase di lieve contrazione, con segnali di tenuta per l'incoming straniero ma difficoltà sul fronte del mercato domestico.

Secondo i dati provvisori<sup>15</sup> del Servizio Turismo del Comune di Massa e della Regione Toscana, le presenze complessive – comprensive delle locazioni turistiche<sup>16</sup> – sono diminuite dell'1,7% rispetto all'anno precedente, pur in presenza di un aumento degli arrivi pari all'1,3%, segno di una permanenza media in flessione.

Escludendo le locazioni turistiche, il calo si accentua al 3,7% sulle presenze, a fronte di una sostanziale stabilità degli arrivi, mentre in Toscana le presenze totali si sono ridotte dello 0,3%, con arrivi in crescita dell'1,8%.

Va precisato che la crescita delle locazioni turistiche riflette in parte anche il progressivo consolidamento della relativa rilevazione, che contribuisce verosimilmente a una sovrastima dell'espansione effettiva del fenomeno. L'incremento osservato è quindi da attribuire almeno in parte al miglioramento della capacità di rilevazione, oltre che a un reale ampliamento dell'offerta.

#### **Movimenti turistici per nazionalità e tipologia ricettiva in provincia di Massa-Carrara nel 2024 e variazioni rispetto al 2023**

*Valori al lordo e al netto delle locazioni turistiche.*

Tipologia ricettiva	Nazionalità	Anno 2024		Var. % 2024/23	
		Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>Strutture Alberghiere</b>	Italiani	93.497	292.318	8,2%	0,0%
	Stranieri	43.014	149.865	1,3%	-5,0%
	<b>Totale</b>	<b>136.511</b>	<b>442.183</b>	<b>5,9%</b>	<b>-1,7%</b>
<b>Strutture Extra-Alberghiere</b>	Italiani	108.534	496.027	-4,3%	-5,6%
	Stranieri	37.601	133.514	-7,6%	-2,5%
	<b>Totale</b>	<b>146.135</b>	<b>629.541</b>	<b>-5,2%</b>	<b>-5,0%</b>
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	Italiani	202.031	788.345	1,1%	-3,6%
	Stranieri	80.615	283.379	-3,1%	-3,8%
	<b>Totale</b>	<b>282.646</b>	<b>1.071.724</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-3,7%</b>
<b>Locazioni turistiche</b>	Italiani	13.052	77.035	28,0%	11,3%
	Stranieri	13.708	84.736	13,6%	15,7%
	<b>Totale</b>	<b>26.760</b>	<b>161.771</b>	<b>20,2%</b>	<b>13,5%</b>
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	Italiani	215.083	865.380	2,4%	-2,5%
	Stranieri	94.323	368.115	-0,9%	0,0%
	<b>Totale</b>	<b>309.406</b>	<b>1.233.495</b>	<b>1,3%</b>	<b>-1,7%</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Istat - Servizio Turismo del Comune di Massa*

Il calo complessivo registrato in provincia è attribuibile esclusivamente al turismo italiano, che continua a rappresentare la quota preponderante del mercato locale (circa 865 mila presenze, pari al 70% del totale) e che ha fatto registrare una flessione del 2,5%, minore comunque della media regionale (-5,8%). Tra le cause principali figurano la difficoltà economica delle famiglie italiane,

<sup>15</sup> Dati provvisori in attesa di validazione da parte di Istat

<sup>16</sup> Alloggi concessi per periodi limitati, per finalità turistiche (Codice Civile artt. 1571 e seguenti, Legge 431/1998, Decreto-legge 50/2017, art.13-ter Decreto Legge 145/2023)

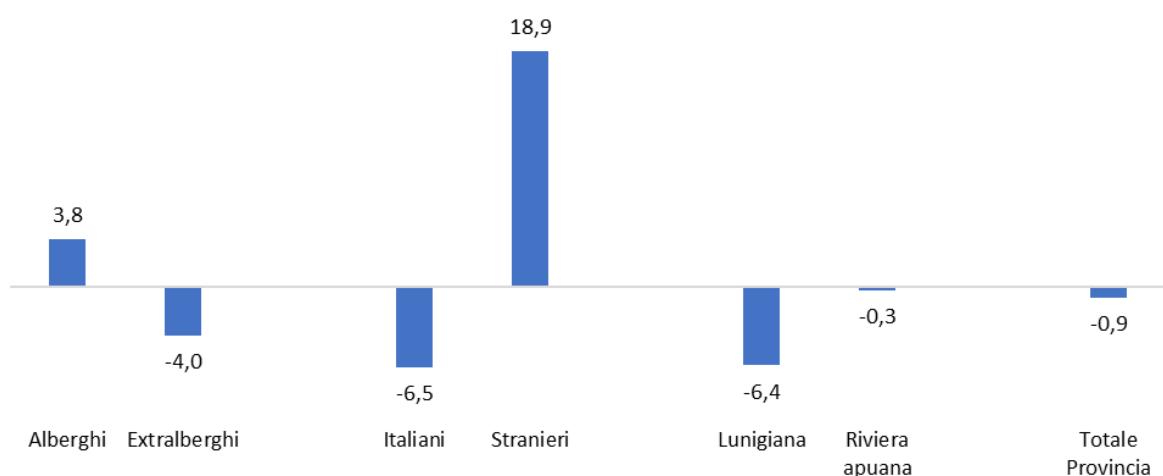
penalizzate dall'erosione del potere d'acquisto, e un mutamento nelle abitudini di vacanza, con soggiorni più brevi ma ripetuti. La durata media è infatti scesa da 4,2 a 4 giorni.

Sul piano territoriale, la Lombardia si conferma la principale regione di provenienza con quasi 300 mila presenze (24% delle presenze totali), seguita da Toscana (170 mila, 14% del totale), Emilia-Romagna (126 mila, 10% del totale) e Piemonte (96 mila, 8% del totale), tutte in calo rispetto al 2023. In controtendenza, spicca il Lazio, che cresce del 24% rispetto all'anno precedente, superando i 27 mila pernottamenti e quasi eguagliando il mercato ligure, in forte contrazione (-9%).

Il turismo straniero ha invece mostrato maggiore stabilità, con circa 368 mila presenze complessive, sostanzialmente in linea con il 2023. I principali paesi di provenienza restano Germania (92 mila pernottamenti, -2% sul 2023), Francia (41 mila, +9%), Svizzera (29 mila, -16%) e Olanda (25 mila, +10%). Da segnalare l'ottima performance degli Stati Uniti, che hanno raggiunto 16 mila pernottamenti (+18%), diventando il quinto mercato estero per la provincia. Tuttavia, le prospettive di quest'ultimo mercato sono incerte per il 2025: il possibile rallentamento dell'economia americana, unito alla debolezza del dollaro rispetto all'euro, potrebbe incidere negativamente sulla propensione al viaggio dei cittadini statunitensi verso l'Europa in generale, e quindi anche verso le zone del Nord della Toscana.

Guardando all'evoluzione nel medio periodo, tra il 2019 e il 2024 le presenze turistiche, al netto delle locazioni turistiche (che la Regione Toscana aveva appena normato nel 2016<sup>17</sup>) nella provincia di Massa-Carrara sono diminuite dello 0,9%, una variazione contenuta ma dovuta interamente al calo dell'ultimo anno. Nello stesso periodo gli arrivi sono aumentati del 4%, segnalando una riduzione della durata media del soggiorno di circa mezza giornata. In Toscana, le presenze sono calate del 5,6%, nonostante una crescita degli arrivi del 3%. Il confronto evidenzia dunque una maggiore resilienza della provincia rispetto alla media regionale.

**Andamento delle presenze turistiche in provincia di Massa-Carrara, per tipologia ricettiva, nazionalità e ambito turistico. Variazioni 2024/2019. Valori al netto delle locazioni turistiche**



Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana

Disaggregando per provenienza, emerge un calo strutturale del turismo italiano (-6,5% rispetto al 2019), pari a circa 55 mila presenze in meno, concentrato quasi esclusivamente nel comparto

<sup>17</sup> La Regione Toscana, nell'ambito del Testo unico sul sistema turistico regionale approvato con legge regionale n° 86 del 2016, ha disciplinato all'art. 70 le locazioni turistiche. Il nuovo Testo unico del turismo, normato con legge regionale toscana n° 61 del 2024, regola all'art. 61 l'esercizio dell'attività di locazione turistica in forma imprenditoriale.

extralberghiero. Al contrario, le presenze straniere sono aumentate del 19% (+45 mila unità), distribuite tra ricettività alberghiera ed extra-alberghiera.

### ***Crescono le presenze negli alberghi e nelle locazioni turistiche, arretrano nell'extralberghiero***

Per quanto riguarda le strutture ricettive, gli andamenti relativi hanno mostrato variazioni differenziate tra le varie tipologie, confermando l'esistenza di una dinamica turistica in trasformazione nella provincia apuana.

Le strutture alberghiere hanno registrato nel 2024 una diminuzione delle presenze dell'1,7% rispetto al 2023, attestandosi a 442 mila pernottamenti, a fronte però di un aumento degli arrivi del 6%. Questo dato suggerisce una riduzione della durata media dei soggiorni (da 3,5 a 3,2 giorni), in linea con l'evoluzione dei modelli di consumo turistico, sempre più orientati verso vacanze brevi ma frequenti.

In Toscana, al contrario, il comparto alberghiero ha segnato una crescita dell'1,2% nelle presenze e del 2% negli arrivi, a testimonianza di una maggiore resilienza a livello regionale.

In un'ottica pluriennale, tuttavia, il settore alberghiero apuano risulta in ripresa del 4% rispetto al 2019, con circa 16 mila notti in più, trainato in larga parte dal ritorno della clientela straniera, che ha contribuito per oltre il 70% all'aumento.

Nel comparto extralberghiero tradizionale (escluse le locazioni turistiche), si osserva invece nel 2024 una flessione delle presenze del 5% su base annua; presenze che sono scese sotto le 630 mila unità (-33 mila). Anche in questo caso il confronto con la Toscana risulta sfavorevole: a livello regionale, il segmento ha infatti registrato una crescita dell'1,3%.

Analizzando il quinquennio, la perdita complessiva delle presenze nell'extralberghiero è del 4%, imputabile quasi interamente al settore dei campeggi di Massa (-13%, pari a 58 mila pernottamenti in meno), che storicamente rappresenta una fetta consistente dell'offerta turistica provinciale. Di segno opposto, invece, l'andamento degli affittacamere, B&B, case vacanze e alloggi privati, che mostrano una tendenza positiva, segnale di capacità di adattamento e risposta ai cambiamenti della domanda, sempre più orientata verso esperienze autentiche, flessibili e personalizzate.

Particolare attenzione merita il segmento delle locazioni turistiche, che pur non essendo direttamente confrontabile con il 2019 a causa della recente regolamentazione regionale (Testo unico sul sistema turistico regionale, in vigore solo dal 2016), emerge oggi come uno dei protagonisti della nuova offerta ricettiva locale. Nel 2024, questo segmento ha registrato quasi 162 mila presenze, segnando una crescita del 13,5% rispetto all'anno precedente e rappresentando ormai il 13% dell'intero mercato turistico provinciale. Una quota rilevante, che evidenzia come le locazioni turistiche stiano progressivamente assumendo un ruolo strutturale nell'offerta ricettiva, in particolare in Lunigiana, con potenziali impatti sulle dinamiche residenziali e sul fabbisogno abitativo locale.

In sintesi, il turismo ricettivo apuano si muove tra elementi di consolidamento e segnali di trasformazione, con una progressiva ridefinizione degli equilibri tra le diverse tipologie di ospitalità. Il successo delle locazioni turistiche e della micro ricettività urbana suggerisce l'importanza di una governance territoriale attenta, capace di bilanciare lo sviluppo del turismo con la sostenibilità sociale e l'equilibrio del mercato immobiliare.

### ***In calo le presenze sia in Lunigiana che nella Riviera apuana, nonostante le locazioni turistiche***

Nel 2024, entrambi gli ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara – la Riviera apuana e la Lunigiana – hanno registrato una contrazione complessiva delle presenze rispetto all'anno

precedente, nonostante la crescita rilevante delle locazioni turistiche che si confermano uno dei segmenti più dinamici dell'offerta ricettiva.

Nell'ambito della Riviera apuana (che comprende i comuni di Carrara, Massa e Montignoso), il numero di pernottamenti – comprensivo delle locazioni turistiche – si è attestato poco sotto 1,1 milioni, segnando una flessione dell'1,3% rispetto al 2023. Il calo è interamente riconducibile alla componente italiana, che rappresenta circa il 74% del totale con 807 mila presenze, in calo del 2,2%. Al contrario, la componente straniera è tornata a crescere, seppur in modo contenuto (+1,1%), a testimonianza di una progressiva riattivazione dei flussi internazionali, anche in destinazioni non metropolitane. A questo proposito, si segnala, tra le provenienze più importanti, la crescita dei francesi (+19%), degli olandesi (+11%) e degli americani (48%).

Dal punto di vista della tipologia ricettiva, si osservano segnali di sofferenza sia nelle strutture alberghiere (-1,7%) sia nell'extraalberghiero tradizionale (-4,6%), penalizzato in particolare dal calo dei campeggi. A fare da contraltare, le locazioni turistiche hanno messo a segno un vero e proprio exploit, crescendo del +19% rispetto all'anno precedente (quasi 20 mila presenze in più), arrivando a rappresentare l'11% del totale delle presenze nell'ambito costiero. Un dato che conferma la crescente attrattività di questa formula di ospitalità, apprezzata per flessibilità e convenienza.

#### **Presenze turistiche per tipologia ricettiva negli Ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara nel 2024 e variazioni rispetto al 2023**

*Valori al lordo e al netto delle locazioni turistiche*

Tipologie ricettive	Riviera apuana		Lunigiana	
	Anno 2024	Var % 24-23	Anno 2024	Var % 24-23
Strutture Alberghiere	402.712	-1,7%	39.471	-2,7%
Strutture Extra-Alberghiere	573.103	-4,6%	56.438	-9,1%
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	<b>975.815</b>	<b>-3,4%</b>	<b>95.909</b>	<b>-6,6%</b>
<i>di cui</i>				
Italiani	739.067	-3,5%	49.278	-4,8%
Stranieri	236.748	-2,9%	46.631	-8,3%
Locazioni turistiche	121.459	18,9%	40.312	-0,1%
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	<b>1.097.274</b>	<b>-1,3%</b>	<b>136.221</b>	<b>-4,7%</b>
<i>di cui</i>				
Italiani	807.143	-2,2%	58.237	-6,1%
Stranieri	290.131	1,1%	77.984	-3,7%

*Fonte: elaborazioni su dati Istat - Servizio Turismo del Comune di Massa*

Più marcato risulta il calo nell'ambito della Lunigiana, che ha visto una diminuzione complessiva delle presenze del 4,7% (sono scese a 136 mila unità), con una contrazione sia della componente domestica (-6,1%) – che rappresenta il 43% dei flussi – sia di quella straniera (-3,7%), che mantiene comunque la quota maggioritaria. Il calo riflette, in parte, una domanda più volatile e una minore attrazione del territorio nei mercati internazionali.

Per quanto riguarda la componente straniera della Lunigiana, i dati del 2024 evidenziano alcune variazioni rilevanti nei principali mercati di provenienza. In particolare, si registra un calo significativo dei turisti francesi (-12%) ed americani (-20%), che hanno invece contribuito positivamente alle performance ricettive della costa. In flessione anche le presenze dei belgi (-14%), mentre risultano in crescita le due nazionalità storicamente più rilevanti per l'area: i tedeschi (+8%), che si confermano il primo mercato estero, e gli olandesi (+7%), sempre molto presenti soprattutto nelle strutture extraalberghiere.

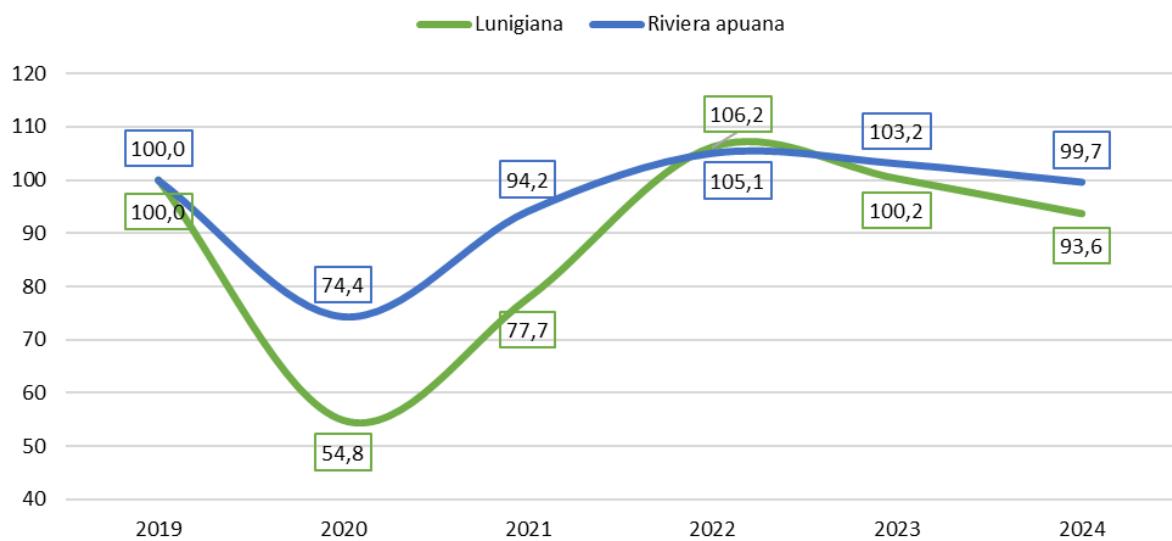
A livello ricettivo, in Lunigiana la flessione ha colpito soprattutto l'extraalberghiero (-9,1%), che

costituisce la formula prevalente nell'area, grazie alla diffusione di agriturismi, B&B e case vacanze. Gli alberghi, meno presenti, hanno contenuto meglio il calo, fermandosi a -2,7%.

Anche nell'entroterra, tuttavia, le locazioni turistiche giocano un ruolo rilevante: pur stabilizzandosi nel 2024 attorno alle 40 mila presenze, dopo il forte incremento dell'anno precedente, esse rappresentano il 30% delle giornate di permanenza dell'intero ambito, confermandosi elemento strutturale dell'offerta turistica dell'entroterra. Si pensi soltanto che i giorni di permanenza dei turisti in queste formule hanno superato nel 2024 quelli dell'intero comparto alberghiero.

Guardando ai dati di più lungo periodo, al netto delle locazioni turistiche, dal 2019 al 2024 le presenze turistiche della Lunigiana hanno perso il 6,4%, mentre quelle della Riviera apuana si sono confermate sostanzialmente sugli stessi livelli dell'anno pre-pandemico (-0,3%). Entrambe le perdite risultano interamente riconducibili all'andamento negativo dell'ultimo anno, dal momento che fino al 2023 i due ambiti registravano livelli superiori a quelli del 2019.

#### **Evoluzione delle presenze turistiche negli Ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara nel periodo 2019-2024** *Numeri indici – base 2019=100 - Al netto delle locazioni turistiche*



Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana

Nel complesso, i dati indicano la necessità di politiche di promozione differenziate per i due ambiti territoriali, valorizzando i punti di forza specifici e affrontando le criticità legate alla stagionalità, alla qualità dei servizi e alla sostenibilità dell'offerta. In particolare, la crescente incidenza delle locazioni turistiche, se da un lato rappresenta un'opportunità di diversificazione e attrattività, pone anche temi rilevanti per la governance del territorio, in termini di regolamentazione, fiscalità e impatto sull'equilibrio residenziale e sulla tenuta dei centri storici.

#### **Strutture ricettive apuane: crescono case e locazioni, calano alberghi 1-2 stelle**

Secondo i dati forniti da Regione Toscana e dal Servizio Turismo del Comune di Massa, nel 2024 erano ufficialmente attive in provincia 535 strutture ricettive, al netto delle locazioni turistiche, per un totale di 33.650 posti letto. Di queste, 124 appartenevano al segmento alberghiero, con una capacità complessiva di poco più di 6.000 posti letto, mentre le restanti 411 strutture erano esercizi extralberghieri, tra cui 41 campeggi, 83 agriturismi e 262 tra affittacamere, B&B, case vacanza e alloggi privati, capaci di ospitare in tutto fino a 27.600 turisti contemporaneamente. A queste attività si aggiungono le oltre 1.600 locazioni turistiche ufficialmente registrate, che mettono a disposizione quasi 8.700 posti letto.

Considerando l'intera offerta ricettiva, la provincia di Massa-Carrara è in grado di ospitare oltre 42 mila turisti contemporaneamente, un numero che equivale a circa il 23% della popolazione residente. In altri termini, se tutte le strutture fossero contemporaneamente al completo, la popolazione presente sul territorio aumenterebbe di quasi un quarto, con effetti non trascurabili sull'intero ecosistema urbano: dai servizi pubblici alla gestione dei rifiuti, fino alla mobilità e al consumo delle risorse.

Limitando l'analisi alle sole strutture ufficiali, con esclusione delle locazioni turistiche, si osserva un incremento del 20% nel loro numero negli ultimi dieci anni, pari a 90 unità in più, con un aumento dei posti letto dell'1% (+400 unità). Questo sviluppo è dovuto esclusivamente al comparto extralberghiero, che ha visto crescere le strutture del 35% e i posti letto del 4%, con un'espansione che ha interessato soprattutto il mondo della "casa" (+71% le strutture e +38% i posti letto). Anche i campeggi sono aumentati, così come le altre tipologie, mentre gli agriturismi hanno registrato una riduzione nel numero (-9%), ma non nella capacità ricettiva che invece si è consolidata (+8%). La dimensione media delle strutture extralberghiere è tuttavia diminuita, passando da 87 posti letto nel 2014 a 67 nel 2024, segno di una maggiore frammentazione dell'offerta.

Diversa la dinamica per il comparto alberghiero, che ha subito una contrazione del 12% nel numero di strutture (-17 unità) e del 10% nei posti letto (-700 unità). Tuttavia, la dimensione media per struttura si è leggermente consolidata, passando da 48 a 49 posti letto, suggerendo una certa razionalizzazione dell'offerta.

La flessione dell'alberghiero è dovuta in particolare agli hotel a 1 e 2 stelle, che hanno quasi dimezzato in dieci anni la loro offerta ricettiva in termini di posti letto. Tale flessione è imputabile alla crescente competizione esercitata dalle locazioni turistiche e alla progressiva perdita di appeal delle strutture economiche tradizionali, spesso non allineate alle nuove esigenze dei turisti, che anche nel segmento low-cost ricercano comfort, servizi digitali e ambienti curati. In controtendenza gli alberghi a 4 stelle, che sono aumentati, seppur marginalmente, passando da 8 a 10 strutture, con una capacità di accoglienza complessiva pari a circa 700 posti letto.

In provincia di Massa-Carrara, come nel resto del Paese, il segmento delle locazioni turistiche ha registrato una crescita molto significativa. Secondo i dati disponibili, nel solo 2024 il numero delle strutture è aumentato del 64%, passando da circa 1.000 a oltre 1.600 unità, con una dinamica analoga per quanto riguarda la capacità ricettiva, che ha raggiunto quasi 8.700 posti letto (+3.400 posti letto in dodici mesi). Questa rapida espansione ha avuto un impatto strutturale sull'ecosistema turistico provinciale: le locazioni turistiche rappresentano oggi il 20% dei posti letto complessivi, superando di fatto la somma dell'intero comparto alberghiero tradizionale e delle strutture extralberghiere classiche come affittacamere, B&B, case vacanza e alloggi privati.

In altri termini, il turismo apuano si sta ridefinendo profondamente, assumendo sempre più i tratti di un "turismo di casa": diffuso, personalizzabile, flessibile, e in grado di rispondere a una domanda che privilegia autonomia, esperienzialità e una relazione più diretta con i luoghi e le comunità. Una trasformazione che, se da un lato amplia l'offerta e intercetta nuovi segmenti di visitatori, dall'altro richiede un'attenta riflessione sulle politiche urbanistiche, abitative e sulla regolazione dell'equilibrio tra residenza e ricettività.

Negli ultimi dieci anni, l'offerta ricettiva nei due ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara ha seguito traiettorie differenti, riflettendo modelli di sviluppo e adattamento distinti alle trasformazioni della domanda turistica.

**Strutture ricettive e relativi posti letto in provincia di Massa-Carrara nel 2024 e confronti con il 2014**

Tipologia ricettiva	Strutture		Posti letto	
	Anno 2024	Var. % 2024/14	Anno 2024	Var. % 2024/14
Alberghi 1 e 2 stelle	34	-35%	822	-45%
Alberghi 3 stelle ed RTA (compresi alberghi diffusi)	80	-1%	4.525	-3%
Alberghi 4 e 5 stelle	10	25%	693	14%
<b>Totale Alberghiero</b>	<b>124</b>	<b>-12%</b>	<b>6.040</b>	<b>-10%</b>
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	262	71%	2.079	38%
Campeggi e villaggi turistici	41	5%	21.034	1%
Agriturismi	83	-9%	1.031	8%
Altre strutture	25	24%	3.465	5%
<b>Totale Extralberghiero</b>	<b>411</b>	<b>35%</b>	<b>27.610</b>	<b>4%</b>
<b>Totale al netto delle locazioni turistiche</b>	<b>535</b>	<b>20%</b>	<b>33.650</b>	<b>1%</b>
Locazioni turistiche	1.627	nd	8.661	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>2.162</b>	<b>nd</b>	<b>42.311</b>	<b>nd</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Servizio Turismo del Comune di Massa

Nella Riviera apuana, al netto delle locazioni turistiche, le strutture ricettive ufficiali sono cresciute del 18% (+42 unità), mentre i posti letto sono aumentati del 3% (+900 posti), superando complessivamente le 30 mila unità. Questo incremento si deve in larga parte al settore extralberghiero, che ha registrato una crescita del 45% nel numero di strutture (+55 unità) e del 7% nei posti letto (+1.500), trainato dal “mondo della casa” (B&B, case vacanze, affittacamere, alloggi privati), sempre più attrattivo per una domanda che privilegia flessibilità, privacy ed esperienzialità. Importante anche il recupero dei campeggi, che con 38 strutture e 20.600 posti letto rappresentano oggi oltre due terzi della capacità ricettiva ufficiale dell’ambito costiero.

Di segno opposto l’evoluzione degli alberghi, che hanno subito una contrazione del 12% nel numero di esercizi e dell’11% nei posti letto, una tendenza particolarmente marcata tra le strutture a 1 e 2 stelle, la cui offerta si è quasi dimezzata.

Per quanto riguarda le locazioni turistiche, nel 2024 il loro numero è salito a quasi 1.100 unità, per un totale di circa 5.400 posti letto, con un incremento di circa il 50% rispetto all’anno precedente. Si tratta di una crescita particolarmente significativa, che conferma la progressiva strutturazione di questo segmento all’interno dell’offerta ricettiva dell’Ambito. In termini di capacità di accoglienza, le locazioni turistiche hanno ormai raggiunto nei tre Comuni costieri una dimensione comparabile a quella dell’intero comparto alberghiero locale, ponendosi come alternativa sempre più rilevante alle forme tradizionali di ospitalità.

In Lunigiana, l’evoluzione del sistema ricettivo ha seguito logiche di consolidamento e riconversione. Al netto delle locazioni turistiche, nel 2024 si contavano 259 strutture ricettive ufficiali, in aumento del 23% rispetto al 2014, per un totale di oltre 3.500 posti letto, in calo però del 12% rispetto a dieci anni prima. L’extralberghiero rappresenta qui la componente dominante, con 232 strutture attive (+29% in dieci anni), ma con un ridimensionamento del 13% nei posti letto, dovuto alla chiusura di un importante campeggio da quasi 800 posti.

Nonostante questo, il mondo della casa ha continuato a crescere con decisione, registrando un +71% nel numero di strutture e un +31% nei posti letto. Anche gli agriturismi si sono dimostrati resilienti: sebbene siano diminuiti numericamente, hanno consolidato la capacità ricettiva complessiva.

Il segmento alberghiero lunigianese, infine, ha visto un ridimensionamento tanto nel numero quanto nella capacità ricettiva, al punto che oggi rappresenta meno di un quarto dei posti letto complessivi

delle strutture ufficiali dell'ambito. Questa dinamica rafforza ulteriormente la centralità del modello extralberghiero per l'entroterra, che si configura come una destinazione prevalentemente diffusa e orientata all'ospitalità esperienziale.

**Strutture ricettive e relativi posti letto negli Ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara nel 2024 e confronti con il 2014**

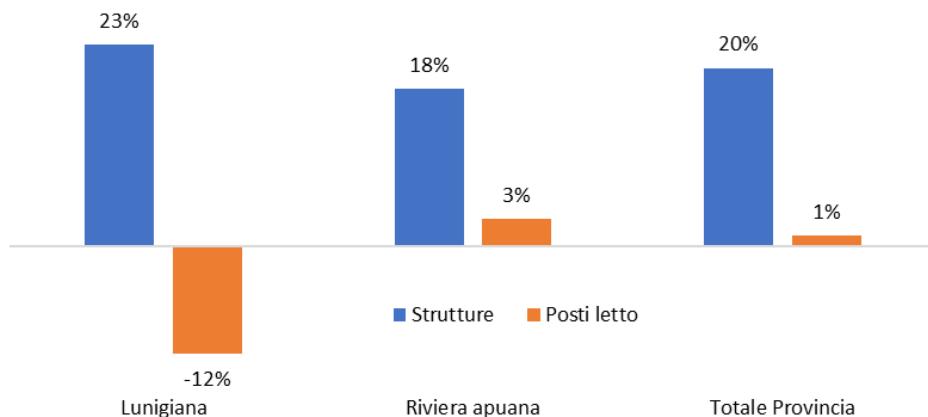
Tipologia ricettiva	Strutture		Posti letto	
	Anno 2024	Var. % 2024/14	Anno 2024	Var. % 2024/14
<b>LUNIGIANA</b>				
Alberghiero	27	-11%	850	-9%
Extralberghiero	232	29%	2.703	-13%
<i>di cui</i>				
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	141	71%	1.118	31%
Agriturismi	78	-11%	941	4%
<b>Totale al netto delle locazioni turistiche</b>	<b>259</b>	<b>23%</b>	<b>3.552</b>	<b>-12%</b>
Locazioni turistiche	552	nd	3.255	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>811</b>	<b>nd</b>	<b>6.807</b>	<b>nd</b>
<b>RIVIERA APUANA</b>				
Alberghiero	97	-12%	5.191	-11%
Extralberghiero	180	45%	24.907	7%
<i>di cui</i>				
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	121	71%	961	47%
Campeggi e villaggi turistici	38	8%	20.654	5%
<b>Totale al netto delle locazioni turistiche</b>	<b>276</b>	<b>18%</b>	<b>30.098</b>	<b>3%</b>
Locazioni turistiche	1.075	nd	5.406	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>1.351</b>	<b>nd</b>	<b>35.504</b>	<b>nd</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Servizio Turismo del Comune di Massa

Per quanto riguarda le locazioni turistiche, queste rappresentano ormai un elemento strutturale nell'offerta ricettiva dell'ambito Lunigiana, assumendo, come visto, un peso crescente nella movimentazione turistica complessiva. Secondo i dati censiti dall'Ufficio Turismo del Comune di Massa, nel 2024 si contano oltre 550 strutture attive, per una disponibilità complessiva di circa 3.300 posti letto. Si tratta di una capacità ricettiva che, di fatto, quasi eguaglia quella dell'intero comparto alberghiero ed extralberghiero tradizionale dell'Ambito, segnalando una trasformazione profonda e rapida del modello turistico locale. Particolarmente rilevante è la crescita registrata nell'ultimo anno: quasi +90% sia in termini di strutture che di posti letto. Se questa tendenza dovesse proseguire prevedibilmente con una certa intensità, nel 2025 le locazioni turistiche potrebbero superare stabilmente l'intera capacità delle strutture ufficiali, ridefinendo in modo strutturale l'equilibrio tra ospitalità formale e para-ricettiva.

Questo scenario pone sfide significative sul piano della sostenibilità urbana, ambientale e sociale. La rapida espansione di questo segmento, infatti, richiede strumenti adeguati di monitoraggio, regolazione e governance, per garantire un corretto equilibrio tra le esigenze turistiche e quelle residenziali, tra sviluppo economico e qualità della vita delle comunità locali.

**Variazione percentuale 2014-2024 degli esercizi e dei posti letto degli Ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara**  
*Valori al netto delle locazioni turistiche*



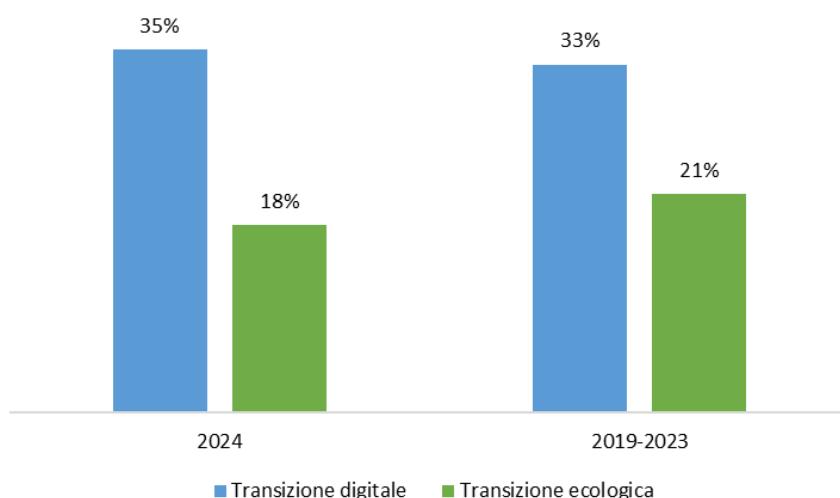
Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Servizio Turismo del Comune di Massa

**Innovazione: le imprese apuane accelerano sulla sicurezza informatica e sul digital marketing**

Nel corso del 2024, le imprese del turismo e della somministrazione della provincia di Massa-Carrara hanno confermato una crescente propensione all'innovazione, puntando in particolare sulla transizione digitale e sull'adozione di nuovi modelli organizzativi e commerciali.

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il 35% delle imprese del comparto ha effettuato investimenti in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale, un dato in crescita rispetto al periodo 2019–2023 (33%), a testimonianza della volontà del sistema imprenditoriale locale di adattarsi alle evoluzioni del mercato e alle nuove esigenze della domanda turistica.

**Imprese turistiche e della somministrazione che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Massa-Carrara**  
*(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)*



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Riguardo alla transizione digitale, gli ambiti prioritari di investimento si sono concentrati nel 2024 su tre fronti: sicurezza, interattività e infrastrutture digitali. Il 54% delle imprese ha potenziato i sistemi di cybersecurity, a conferma della crescente consapevolezza dei rischi legati alla gestione dei

dati in ambienti digitali. In parallelo, il 32% ha introdotto strumenti di realtà aumentata e virtuale, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dell'utente e valorizzare l'offerta, un cambiamento significativo rispetto al quadriennio precedente in cui l'investimento in tale tecnologia risultava pressoché assente. Un altro 32% di imprese ha investito nel potenziamento delle reti internet e nell'utilizzo del cloud, fondamentali per l'agilità gestionale e l'integrazione dei sistemi.

Il rinnovamento ha riguardato anche l'organizzazione interna delle imprese: il 39% ha avviato connessioni digitali con clienti business (B2B), rafforzando relazioni commerciali più flessibili e collaborative; il 29% ha mantenuto o esteso forme di smart working, mentre il 28% ha adottato sistemi di rilevazione e monitoraggio in tempo reale delle performance aziendali, a conferma di una progressiva managerializzazione del comparto.

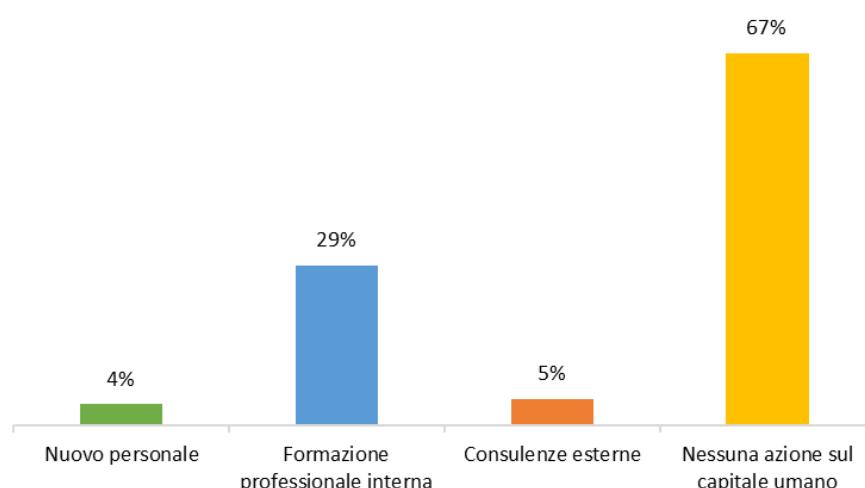
Sul piano del business, l'adozione di strategie orientate ai dati è diventata centrale: il 53% delle imprese ha investito nel 2024 nel digital marketing, oggi leva imprescindibile per rafforzare il posizionamento e intercettare nuove fasce di clientela; il 47% ha introdotto strumenti di customer intelligence per personalizzare l'esperienza turistica, mentre il 40% si è affidato all'uso dei Big Data per l'analisi dei mercati, al fine di anticipare i trend e affinare le strategie commerciali.

Nonostante i progressi sul fronte tecnologico, le ricadute organizzative sui lavoratori restano contenute: il 26% delle imprese apuane ha attivato nel 2024 percorsi di formazione professionale interna, il 10% si è avvalso di consulenze esterne e il 4% ha assunto nuove risorse con competenze digitali.

Riguardo alla transizione ecologica, questa appare in una fase di stallo: appena il 18% delle imprese ha investito nell'ultimo anno in tecnologie e soluzioni a minore impatto ambientale, in calo rispetto al 21% del quadriennio precedente. Ciò evidenzia la necessità di attivare politiche territoriali e strumenti di supporto per stimolare l'efficientamento energetico, la gestione sostenibile delle risorse e l'adattamento dell'offerta ai nuovi standard ambientali richiesti dal mercato.

**Imprese turistiche e della somministrazione che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Massa-Carrara**

(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Il quadro che emerge è quello di un settore in trasformazione, capace di reagire ai cambiamenti

strutturali attraverso l'adozione di strumenti digitali, ma che presenta ancora significativi margini di miglioramento nell'adozione di modelli orientati alla sostenibilità ambientale. Per rafforzare la competitività del turismo apuano sarà cruciale proseguire lungo il percorso dell'integrazione tra innovazione, formazione e transizione ecologica, così da costruire un modello capace di coniugare qualità dell'esperienza e responsabilità territoriale.

## 4.11 Agricoltura

### **Crescono valore aggiunto, imprese ed export**

Nel 2024 il settore primario della provincia di Massa-Carrara ha mostrato segnali di ripresa. Secondo le stime Prometeia (aprile 2025), il valore aggiunto è aumentato del 4,4% in termini reali, attestandosi a 42 milioni di euro a valori correnti. Tuttavia, le previsioni per il 2025 indicano un possibile rallentamento, con una contrazione attesa dell'1,8%.

A livello imprenditoriale, al 31 dicembre 2024 si contano 988 imprese attive nei settori dell'agricoltura, silvicolture e pesca, pari al 4,7% del totale delle imprese iscritte al Registro camerale. Si tratta di un lieve incremento rispetto all'anno precedente, con 4 aziende in più (+0,4%). In controtendenza, l'industria alimentare ha registrato un calo dello 0,4%, fermandosi a 243 imprese.

Un comparto in espansione è quello dell'agriturismo. Alla fine del 2023 (ultimo dato disponibile), le aziende agricole con attività agrituristiche attive in provincia erano 128, con un aumento di 41 unità rispetto al 2014. La crescita è proseguita anche nell'ultimo anno disponibile, con 5 nuove attività rispetto al 2022 (+4,1%). Molte di queste strutture propongono un'offerta turistica articolata, che comprende ospitalità, ristorazione, degustazioni di prodotti tipici e attività legate alla valorizzazione del territorio.

Per quanto riguarda la produzione agricola, le prime stime ISTAT per la stagione 2024 indicano un lieve aumento nella raccolta dell'uva da vino, che si attesta a circa 31.500 quintali (+1,1%, pari a 350 quintali in più rispetto al 2023). Ben più significativo è l'incremento della raccolta delle olive, che ha riportato la produzione a quota 8.100 quintali (+42,1%), recuperando gran parte del calo registrato nella stagione precedente.

Sul fronte commerciale, le esportazioni di prodotti agricoli, alimentari e bevande dalla provincia di Massa-Carrara hanno raggiunto i 5,7 milioni di euro nel 2024, con un incremento del +24,7% rispetto all'anno precedente. L'incidenza sul totale dell'export provinciale è cresciuta dallo 0,2% allo 0,3%. Tra i prodotti maggiormente esportati si distinguono gli "altri prodotti alimentari", che con 1,5 milioni di euro rappresentano il 26,8% del totale (+21%), seguiti dalle bevande – principalmente vino – con quasi 800 mila euro (+22%) e dai prodotti lattiero-caseari, che hanno raggiunto circa 700 mila euro, segnando un forte incremento (+84%).

Le importazioni, invece, hanno subito una flessione: nel 2024 il valore complessivo si è attestato a poco più di 21 milioni di euro, in calo del 15% rispetto all'anno precedente. La principale voce riguarda l'acquisto di animali vivi e prodotti di origine animale, con quasi 7 milioni di euro (32% del totale). Seguono i prodotti per l'alimentazione degli animali e i pesci, crostacei e molluschi lavorati o conservati, entrambi con circa 3,5 milioni di euro.

L'interscambio commerciale dei prodotti agricoli potrebbe risentire dell'eventuale introduzione di dazi da parte degli USA, che inciderebbero in modo significativo sulle vendite di prodotti agricoli locali in tale mercato.

### ***Massa-Carrara, calo delle aziende bio nel 2024. Aumenta la superficie in conversione***

Alla fine del 2024, secondo i dati di Artea, le aziende agricole biologiche attive nella provincia di Massa-Carrara risultano essere 107, in forte calo rispetto all'anno precedente (-16 aziende, -13%), ma comunque superiori rispetto al 2016, quando se ne contavano 74. Nell'arco di otto anni si è quindi registrata una crescita complessiva di 33 aziende. Il numero più elevato di aziende biologiche è stato raggiunto alla fine del 2022, con 124 unità.

La Superficie Agricola Utilizzata (SAU) censita da Artea nella provincia di Massa-Carrara nel 2024

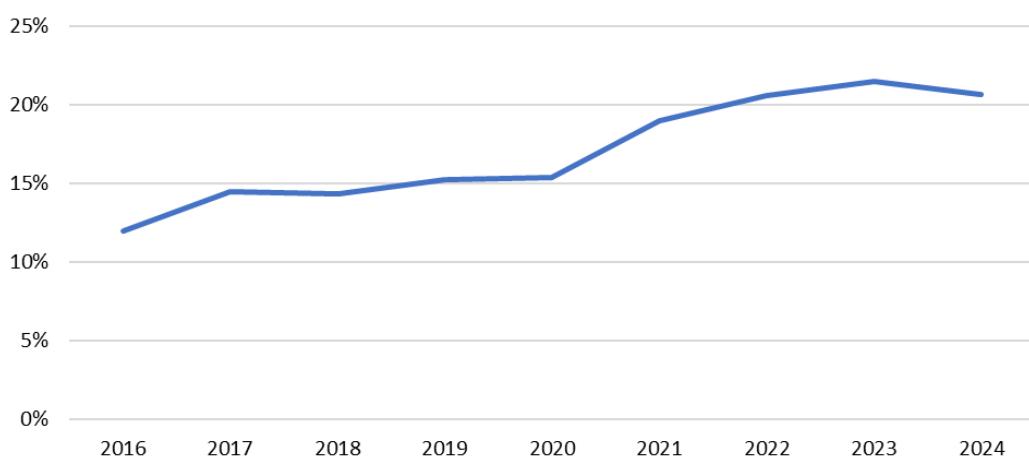
risulta in lieve aumento rispetto al 2023 (+1,1%), ma rimane inferiore rispetto a quanto registrato nel 2016.

In questo contesto, la superficie coltivata con metodo biologico nel 2024 risulta pari a 273 ettari, in calo del 9% rispetto all'anno precedente, ma comunque superiore di oltre 60 ettari rispetto al dato del 2016. Da segnalare, però, il progressivo aumento degli ettari in via di conversione al biologico, passati dai 57 ettari nel 2016 ai 151 ettari alla fine del 2024.

La quota di superficie coltivata a biologico (e in conversione al biologico) sul totale della SAU provinciale si attesta al 20,7%, in lieve calo rispetto al massimo storico del 21,5% raggiunto nel 2023, ma comunque in crescita significativa rispetto al 12% registrato nel 2016.

#### **Incidenza % della superficie a coltivazioni biologiche (e in conversione) sulla SAU - Serie 2016-2024.**

##### **Provincia di Massa-Carrara**



Fonte: elaborazioni su dati Artea

#### **Favorevoli i dati amministrativi sugli avviamenti al lavoro in agricoltura**

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Massa-Carrara all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro evidenziano, per l'anno 2024, oltre 700 comunicazioni di avviamento al lavoro nel comparto agricolo, in aumento del 3,2% rispetto al 2023 per circa 20 contratti in più.

Gli avviamenti nel settore agricolo rappresentano il 2,2% del totale degli avviamenti registrati in provincia di Massa-Carrara nel 2024.

## 4.12 Popolazione

### **Rallenta il calo dei residenti, il saldo resta negativo, ma aumentano i maschi**

Secondo i dati provvisori diffusi da ISTAT, nel corso del 2024 la popolazione della provincia di Massa-Carrara è diminuita dello 0,1%, perdendo 223 residenti nei dodici mesi e scendendo a quota 186.759.

La diminuzione della popolazione residente nel territorio apuano è dovuta alla dinamica naturale negativa registrata nel corso del 2024: il saldo naturale (differenza tra il numero delle nascite e quello dei decessi) è risultato infatti negativo per 1.536 unità, una contrazione significativa anche se inferiore rispetto all'anno precedente (-601). Il saldo migratorio anagrafico interno (differenza tra iscritti e cancellati da o per altri comuni) è invece positivo per 457 residenti, in netto aumento rispetto al 2023 quando si era fermato a 292 unità in più. Infine, il saldo migratorio estero (differenza tra iscritti e cancellati da o per l'estero) risulta positivo per 856 residenti, un valore in diminuzione nel confronto con il 2023 per l'incremento degli iscritti dall'estero (+49 residenti) e la contestuale maggiore crescita dei cancellati per l'estero (+171). Come accade da anni, il movimento migratorio complessivo nell'anno (+1.313) non è riuscito a compensare la dinamica naturale negativa (-1.536), determinando quindi un lieve decremento della popolazione residente in provincia a fine 2024.

La popolazione femminile in provincia è scesa a 95.631 residenti, pari al 51,2% del totale, registrando una diminuzione di 396 unità (-0,4%). Al contrario, la popolazione maschile è aumentata, raggiungendo i 91.128 residenti (48,8%), con un incremento di 173 unità nel corso dell'anno (+0,2%). Si tratta di un'inversione di tendenza storica, dovuta principalmente a un saldo migratorio dall'estero fortemente positivo, grazie ai 837 immigrati dall'estero iscritti in provincia nel 2024, contro i 291 emigrati per l'estero.

La popolazione straniera residente in provincia di Massa-Carrara è cresciuta di 976 unità nel corso del 2024 (+6,7%) portandosi a 15.496 unità. In conseguenza di tale andamento, l'incidenza straniera sul totale dei residenti è salita all'8,3% dal 7,8% di dodici mesi prima.

#### **Popolazione residente - bilancio demografico anni 2023-24**

##### **Provincia di Massa-Carrara**

Anno	2023	2024*
<b>Popolazione al 1 gennaio</b>	<b>187.583</b>	<b>186.982</b>
Nati vivi	904	948
Morti	2.664	2.484
Saldo naturale anagrafico	<b>-1.760</b>	-1.536
Iscritti in anagrafe da altri comuni	4.138	4.185
Cancellati in anagrafe per altri comuni	3.859	3.728
Saldo migratorio anagrafico interno	<b>279</b>	457
Iscritti in anagrafe dall'estero	1.374	1.423
Cancellati in anagrafe per l'estero	396	567
Saldo migratorio anagrafico estero	<b>978</b>	856
Aggiustamento statistico	-98	nd
<b>Saldo totale</b>	<b>-601</b>	<b>-223</b>
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>186.982</b>	<b>186.759</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT (\*2024 dati provvisori)

Nel dettaglio provinciale, tra i comuni con oltre 10.000 residenti si registrano variazioni differenti: Massa segna la contrazione più significativa in valore assoluto (-191 residenti, pari al -0,3%), seguita da Carrara che contiene le perdite all'0,1% (-58). Cresce invece la popolazione residente a

Montignoso (+0,2%) e, in misura più rilevante, ad Aulla che registra un incremento dell'1,3% per 137 residenti in più.

### ***Previsto un forte calo per la popolazione apuana***

Le previsioni demografiche per la popolazione diffuse da ISTAT prevedono per la provincia di Massa-Carrara un calo della popolazione del 9,5% tra il 2024 e il 2043, con una flessione particolarmente elevata nelle fasce 0-14 anni (-13,2%) e 15-64 anni (-20,8%), mentre gli over 64 sono previsti aumentare del +15,8%. Nel periodo di previsione la popolazione anziana continuerà quindi ad aumentare, ma al contempo le classi centrali lavorative andranno a indebolirsi. Si tratta di un processo particolarmente rilevante in Italia perché, a parità di longevità, il crollo delle nascite è stato più rilevante che in altri paesi e si è ulteriormente accentuato negli ultimi anni.

L'età media della popolazione della provincia è prevista aumentare dai 49,6 anni del 2024 a più di 50 anni nel 2027 per toccare i 51 anni nel 2033 e sfiorare i 52 anni nel 2043.

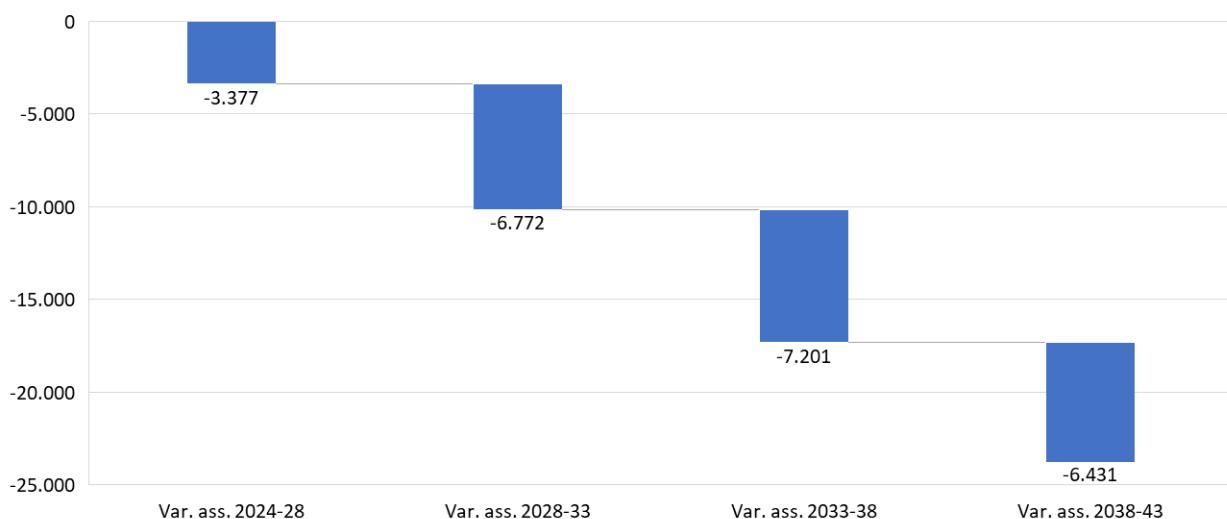
La popolazione nella fascia 0-14 anni, pari al 10,1% dei residenti nel 2024, scenderebbe al 9% nel 2029 per arrestare la propria discesa nel 2035. Più marcata sarebbe invece la diminuzione del peso della classe 15-64 anni che dal 61,2% del 2024 scenderebbe sotto il 60% nel 2030 per diminuire ancora più rapidamente negli anni successivi arrivando al 53,6% nel 2043. Una dinamica opposta riguarderebbe invece la classe di popolazione con più di 64 anni, che dal 28,7% del primo anno di previsione supererebbe il 30% già nel 2028, salendo al 34,3% nel 2036 e al 36,7% nel 2043. Questi dati confermano quindi un progressivo invecchiamento della popolazione apuana, maggiore rispetto ad altre località, con un calo delle classi più giovani e una crescita sensibile di quelle anziane.

### ***Le tendenze demografiche impattano sul mercato del lavoro apuano***

Limitando l'analisi al periodo 2024-2028, le previsioni per la provincia di Massa-Carrara rilevano una progressiva diminuzione della popolazione in età lavorativa (15-64 anni), che nel periodo calerebbe del 3% (-3.377 unità). La dinamica della popolazione 15-64 anni, ovvero in età lavorativa, desta particolare preoccupazione in quanto una sua diminuzione potrebbe generare squilibri nel mercato del lavoro, che a loro volta avrebbero ripercussioni sulla sostenibilità del sistema pensionistico, il cui costo aumenterà anche per l'incremento degli over 64.

#### **Dinamica della popolazione 15-64 anni prevista tra il 2024 e il 2043 in provincia di Massa-Carrara**

*Variazioni assolute ogni cinque anni (grafico) e cumulate (scala sx). Elaborazioni su stime Istat*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

In particolare, le previsioni di ISTAT stimano una diminuzione della popolazione attiva (15-64 anni) di quasi 24 mila unità nel periodo 2024-2043, che passerebbe dai 114 mila residenti del 2024 ai 91 mila nel 2043. La diminuzione è prevista lungo tutto il periodo, con una prima perdita di 3.377 unità nel periodo 2024-28, cui si sommerebbero diminuzioni più consistenti nei successivi quinquenni, previste in 6.772 unità nel 2028-33, in 7.201 nel 2033-38 e infine in 6.431 unità nel 2038-43.

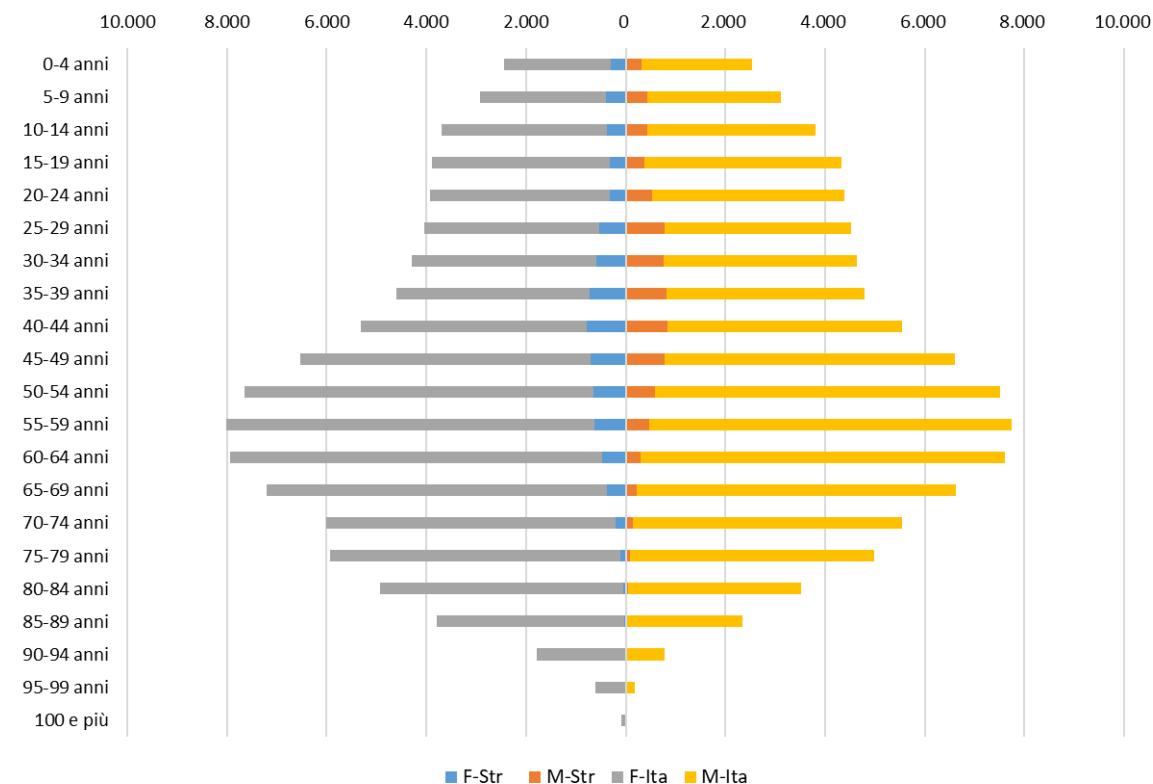
### **Stranieri a Massa-Carrara: un supporto per il lavoro e la sostenibilità demografica**

La progressiva riduzione della popolazione apuana in età lavorativa trova un parziale bilanciamento nella presenza della popolazione straniera, un fenomeno ormai strutturale che non può essere trascurato. Tale componente svolge un ruolo essenziale nel sostenere l'equilibrio del mercato del lavoro, incidendo in misura significativa sulle fasce d'età produttive e contribuendo a compensare il calo della forza lavoro italiana. L'analisi della popolazione straniera residente nella provincia di Massa-Carrara nel 2024 evidenzia una distribuzione demografica che, come in molte realtà italiane, presenta una forte concentrazione nelle fasce di età lavorativa e una presenza significativa tra i minori. La componente anziana rimane invece contenuta.

La popolazione straniera residente in provincia ammonta a 15.496 unità, con 7.588 femmine e 7.908 maschi. Nella fascia d'età 0-14 anni si trovano complessivamente 2.252 persone, pari al 14,5% della popolazione straniera totale. La presenza è equilibrata tra i generi e indica una buona incidenza di giovani e minori, a conferma della presenza di nuclei familiari stabili sul territorio. La fascia 15-64 anni, relativa alla popolazione in età lavorativa, costituisce quella numericamente prevalente, con 11.934 residenti stranieri, pari al 77% del totale. Le classi di età più consistenti sono quelle comprese tra i 35 e i 49 anni (in particolare 35-39 anni: 1.538 persone; 40-44 anni: 1.617 persone; 45-49 anni: 1.482). Questo dato conferma il ruolo determinante della componente straniera per il mercato del lavoro provinciale, soprattutto nei settori che richiedono una forza lavoro giovane e attiva.

#### **Popolazione residente in provincia di Massa-Carrara al 31/12/2024**

*Per classe di età e nazionalità*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

Sono 1.310 le persone over 64, pari all'8,5% del totale, con una maggioranza di donne. La presenza straniera nella popolazione anziana è quindi molto ridotta rispetto a quella italiana, segno della relativa recente immigrazione in provincia e della funzione prevalentemente produttiva ricoperta dalla popolazione straniera residente.

Il quadro demografico della popolazione straniera a Massa-Carrara evidenzia, analogamente ad altri territori, una struttura per età fortemente orientata verso le fasce produttive.

#### 4.13 Trasporti

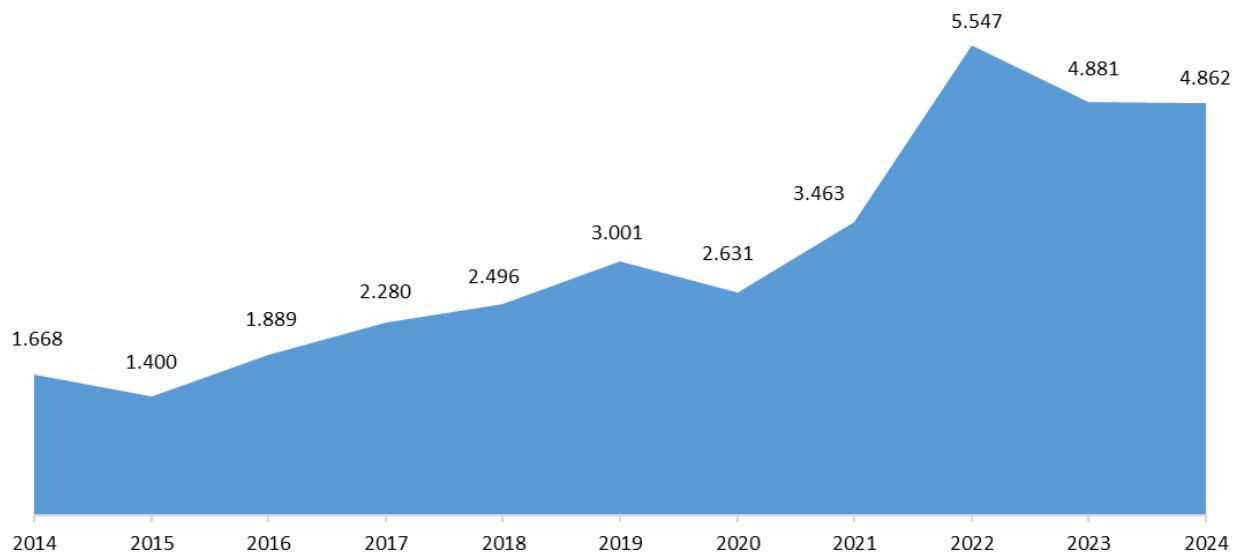
##### **Stabili a quasi 5 milioni le tonnellate di merci movimentate dal Porto di Carrara nel 2024**

Per una corretta contestualizzazione dei dati portuali del 2024 è opportuno partire da quelli del 2022 che, per le merci movimentate nel Porto di Marina di Carrara, è stato un anno record (5,5 milioni di tonnellate). Il 2023 si era invece chiuso con una flessione del 12% e quasi 4,9 milioni di tonnellate di merci. A condizionare in negativo la movimentazione complessiva dello scalo apuano nel 2023, in analogia agli andamenti degli altri porti italiani, era sopravvenuta nel mese di ottobre la crisi del canale di Suez causata dagli assalti alle navi cargo da parte dei ribelli Houthi che aveva causato un rallentamento dei traffici mondiali protrattosi anche nel 2024. La riduzione del traffico attraverso il Canale di Suez, la rotta marittima più breve tra l'Asia e l'Europa, ha imposto, come è noto, l'opzione verso rotte più sicure con l'obbligo di doppiare il Capo di Buona Speranza riversando effetti dannosi sull'economia globale.

Ciò premesso, nel 2024 si sono confermati i dati del 2023 con 4 milioni e 862mila tonnellate di merci movimentate, di cui 3 milioni in uscita, per una lievissima contrazione (-0,4%).

##### **Merci movimentate dal Porto di Marina di Carrara nel periodo 2014-2024**

*Migliaia di tonnellate*



*Fonte: elaborazioni su dati Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Orientale*

Il rallentamento più consistente si è riscontrato nel settore delle rinfuse solide che si è esattamente dimezzato passando dagli 1,1 milioni di tonnellate del 2023 alle 560mila tonnellate del 2024. Tale marcata flessione è principalmente attribuibile all'andamento della categoria "minerali/cemento/calce/gessi", dove si trovano i materiali lapidei, che ha subito una diminuzione del 46,2% e a quella dei prodotti metallurgici che, dopo l'aumento di quasi il 28% registrato nel 2023 sul 2022, è risultata in forte diminuzione del 62,8% a fine 2024. In sensibile aumento invece il general cargo che ha totalizzato una movimentazione di 4,3 milioni di tonnellate corrispondenti al +14,2%. All'interno di questa macro voce, si è registrato, in particolare, l'aumento dei Ro-Ro (esclusi i containerizzati) dell'8,4%, particolarmente importanti per i numeri del porto, e la diminuzione dei containerizzati dell'1,3%.

Con riferimento al traffico ferroviario in uscita dal porto il 2024 il dato è stato negativo ma è da precisare che nel 2023 l'aumento era stato considerevole. Il movimento complessivo dei treni ha

cumulato 304 convogli (tra traffico convenzionale e di container) in diminuzione rispetto al 2023 di 139 unità (-31%). I carri collegati sono stati 3.618, in forte diminuzione (-43%) ed hanno movimentato merci per oltre 178 mila tonnellate (-34,5%). Al netto della flessione registrata i numeri restano comunque significativi: sia il porto che le aree retroportuali sono serviti da un raccordo ferroviario che grazie all'implementazione conclusa nel 2021 ha consentito di collegare lo scalo con la stazione ferroviaria Massa Zona Industriale, facendo partire il binario direttamente dalla banchina con notevoli benefici in termini di efficienza.

**I traffici in entrata (IN) e in uscita (OUT) del Porto di Marina di Carrara nel 2024 (in tonnellate) e confronto con l'anno precedente**

Traffici	Gennaio-Dicembre 2023			Gennaio-Dicembre 2024			Differenza 22-23	
	IN	OUT	Totale	IN	OUT	Totale	Totale	%
<b>TOTALE MOV.MERCI</b>	1.715.349	3.165.229	<b>4.880.578</b>	1.833.739	3.028.300	<b>4.862.039</b>	<b>-18.539</b>	<b>-0,4%</b>
<b>RINFUSE SOLIDE</b>	85.970	1.027.242	<b>1.113.212</b>	57.383	503.943	<b>561.326</b>	<b>-551.886</b>	<b>-49,6%</b>
di cui:								
Ores/cement/lime/plasters	0	885.515	885.515	18.708	457.856	476.564	-408.946	-46,2%
Metallurgical Products	85.970	141.732	227.702	38.675	46.087	84.762	-142.940	62,8%
<b>MERCI VARIE</b>	1.629.379	2.137.987	<b>3.767.366</b>	1.776.356	2.524.357	<b>4.300.713</b>	<b>533.347</b>	<b>14,2%</b>
di cui:								
Containerized	448.708	911.265	1.359.973	427.903	913.726	1.341.629	-18.344	-1,3%
Ro-Ro	797.916	1.026.035	1.823.951	855.516	1.121.015	1.976.531	152.580	8,4%
Other general cargo	382.755	200.687	583.442	492.937	489.616	982.553	399.111	68,4%

*Fonte: elaborazioni su dati Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Orientale*

Il traffico crocieristico transitato dal porto di Carrara ha sensibilmente risalito la china nel 2024, dopo la forte caduta registrata nel 2023 (-50,8%). Il transito di persone è più che raddoppiato passando dalle 13.017 unità del 2023 alle 27.165 del 2024, per un aumento percentuale del 108,7%.

## Cap. 5 – L'economia della provincia di Pisa

### 5.1 Valore aggiunto

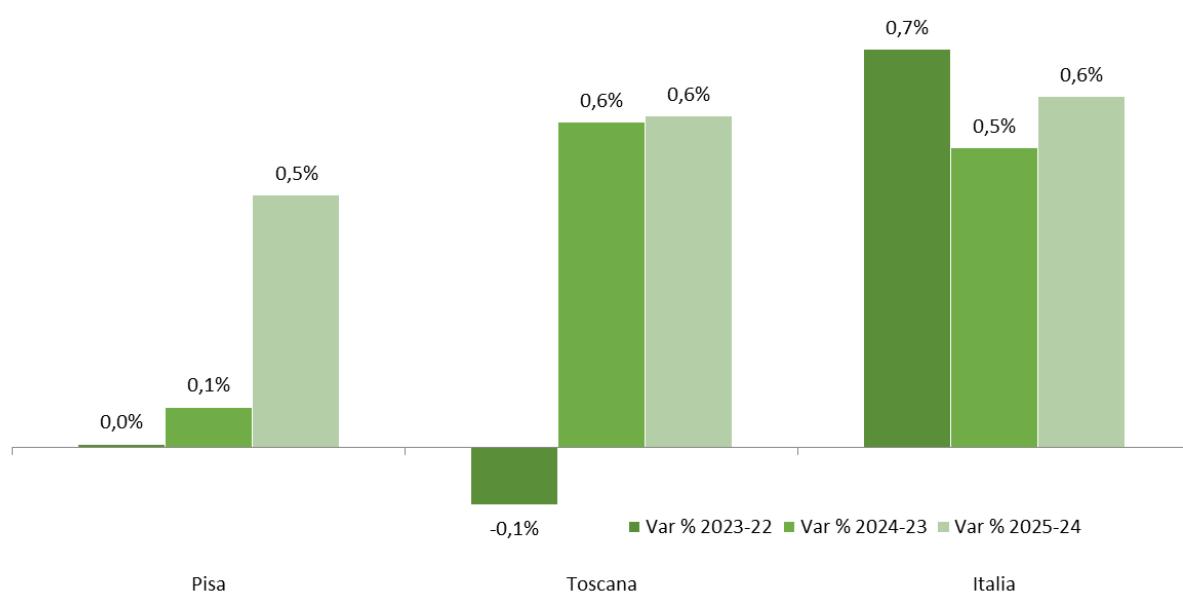
#### **Bene i servizi, in difficoltà industria e agricoltura**

La ricchezza prodotta dal sistema economico della provincia di Pisa, espressa in termini di valore aggiunto a prezzi correnti, nel 2024 è stimata da Prometeia (aprile 2025) in 14.358 milioni di euro, il 45% del valore aggiunto complessivamente prodotto nell'Area della Toscana Nord-Ovest e l'11,3% di quello prodotto in Toscana, confermando la provincia al secondo posto in regione dopo Firenze. Tale stima incorpora solo in parte gli effetti delle nuove misure tariffarie introdotte dagli Stati Uniti, sulla base delle informazioni preliminari disponibili.

L'inflazione ha registrato un calo significativo nel periodo, passando dal 5,7% del 2023 all'1% del 2024. Questa riduzione, dovuta a diversi fattori tra cui la diminuzione dei costi energetici e l'attenuazione della crescita dei beni alimentari, potrebbe favorire una maggiore crescita economica nel 2025, grazie al recupero del potere di acquisto delle famiglie e alla maggiore propensione a investire.

Nel 2024 il valore aggiunto provinciale è cresciuto dello 0,1% rispetto al 2023 (a prezzi concatenati), una dinamica sostanzialmente stabile che ha risentito del rallentamento generalizzato delle principali economie partner e delle difficoltà che si sono venute a creare in alcuni settori economici, soprattutto dell'industria, oltre al rallentamento delle costruzioni. L'andamento rilevato nell'anno per l'economia pisana risulta inferiore a quanto stimato a livello regionale (+0,6%) e nazionale (+0,5%).

**Andamento del valore aggiunto 2024 e previsioni 2025 - Provincia di Pisa, Toscana e Italia**  
Variazioni % a prezzi concatenati



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

A livello settoriale, sono i servizi a generare il maggior contributo al valore aggiunto provinciale con 10.409 milioni di euro (a prezzi correnti) nel 2024, il 72,5% del totale provinciale. Il comparto industriale si conferma al secondo posto con complessivi 3.742 milioni (26,1%): al suo interno si distinguono l'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities) con 2.977 milioni (20,7%) e le costruzioni con 765 milioni di euro per il 5,3% del totale provinciale. L'agricoltura nel 2024 è stimata invece aver contribuito per 206 milioni di euro alla formazione del valore aggiunto

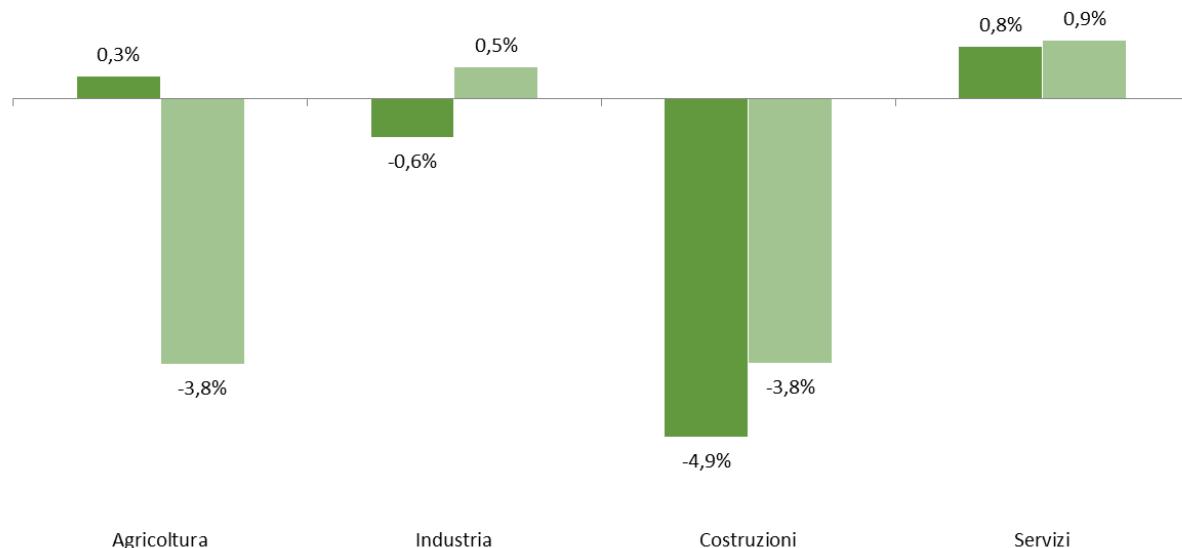
provinciale, l'1,4% del totale.

La dinamica osservata nel 2024 evidenzia andamenti differenziati tra i comparti produttivi. Il settore dei servizi ha registrato una crescita dello 0,8% in termini reali, un dato positivo e in miglioramento rispetto all'anno precedente, quando l'incremento si era fermato allo 0,4%. Alla tendenza favorevole del terziario si è contrapposta la flessione delle costruzioni, che hanno subito una contrazione del 4,9%, in netto rallentamento rispetto al +4,2% del 2023. Tale calo è probabilmente riconducibile al progressivo esaurimento degli interventi legati alle detrazioni fiscali e alla conclusione dello stimolo offerto dal PNRR.

Anche il comparto industriale ha confermato una flessione, sebbene in forma più contenuta rispetto all'anno precedente, segnando un -0,6% nel 2024 contro il -2% del 2023. Questo rallentamento è in parte attribuibile alla minore domanda proveniente dai principali partner commerciali della provincia.

Infine, l'agricoltura ha mostrato una lieve crescita, stimata nello 0,3%, in rallentamento rispetto al +1% registrato nel 2023.

**Andamento del valore aggiunto 2024 e previsioni 2025 per settore di attività economica - Provincia di Pisa**  
Variazioni % a prezzi concatenati



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

Prendendo in esame un indicatore della produttività del sistema economico provinciale, calcolato come rapporto tra valore aggiunto e unità di lavoro, è possibile cogliere le dinamiche strutturali e la capacità di crescita dei diversi settori. Nel 2024, la produttività del lavoro in provincia di Pisa ha registrato un calo dell'1%. Si tratta di un risultato in linea con il dato del 2023 e ancora in netta controtendenza rispetto al +2% registrato nel 2022. Nonostante il segno negativo, la performance pisana appare meno critica rispetto alla media regionale (-1,7%) e a quella nazionale (-1,5%). Il calo della produttività aggregata riflette la debolezza relativa di altri settori, che hanno assorbito manodopera senza un corrispondente aumento dell'output, evidenziando possibili margini di intervento sul fronte dell'innovazione e della qualità organizzativa del lavoro.

Secondo le più recenti stime di Prometeia, nel 2025 la ricchezza prodotta nella provincia di Pisa dovrebbe crescere dello 0,5%, un dato in linea con quanto previsto a livello sia regionale che nazionale (+0,6% per entrambe). La ripresa dell'economia provinciale è da attribuire al buon

andamento dei servizi, stimati in aumento dello 0,9%, e al recupero dell'industria, mentre il comparto edile confermerebbe una marcata contrazione (-3,8%). In particolare, per il settore manifatturiero pisano si prevede una crescita dello 0,5% nel 2025, dopo due anni consecutivi di contrazione. L'agricoltura, invece, è vista in netto calo, con una flessione del 3,8%.

Nel 2024 il reddito disponibile delle famiglie pisane ha registrato una crescita del +2%, arrivando a quota 9.710 milioni di euro (a prezzi correnti), con il reddito disponibile medio pro-capite salito a 23.224 euro a fine anno. In lieve ascesa anche la spesa per consumi finali delle famiglie che segna un +1,7% (a valori correnti) nel 2024 portandosi a complessivi 8.990 milioni di euro.

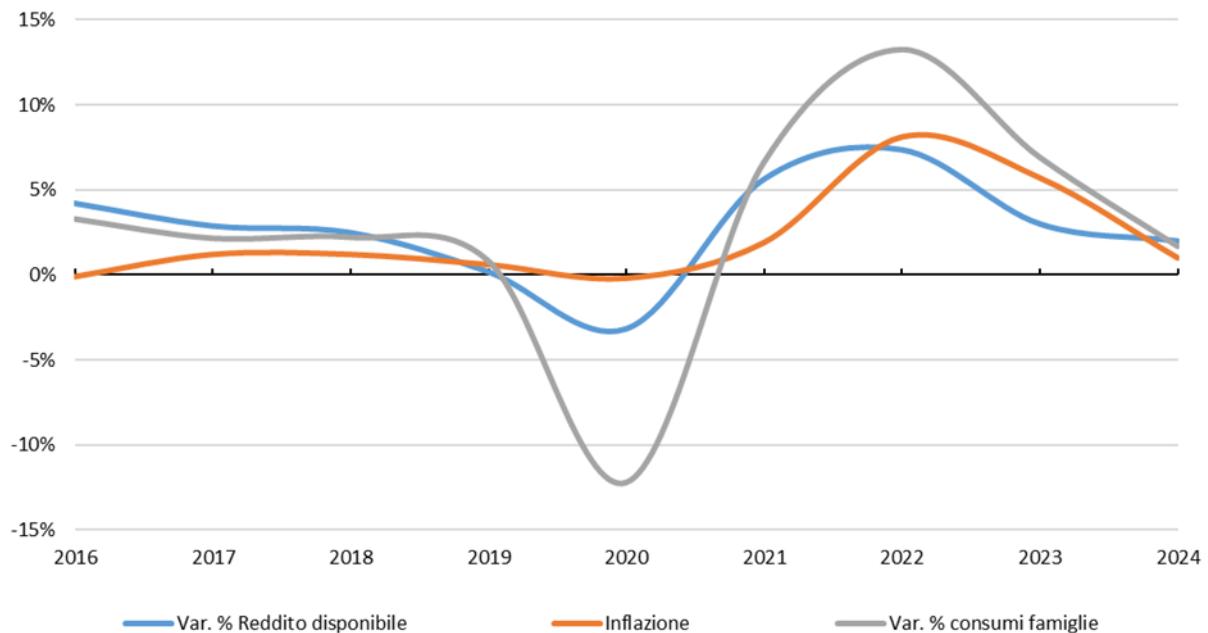
L'analisi della serie storica 2015-2024 presentata evidenzia l'influenza determinante dell'inflazione sulle dinamiche reali di reddito disponibile e consumi delle famiglie. Il periodo antecedente il 2020 ha mostrato una crescita nominale sostenuta, tradottasi in un aumento del potere d'acquisto grazie a un'inflazione contenuta. Il 2020 ha rappresentato uno shock significativo, con un calo drastico dei consumi reali ben superiore a quello del reddito reale, riflettendo l'impatto delle restrizioni e un aumento del risparmio. Negli anni successivi (2021-2023) la ripresa nominale è stata in gran parte erosa dall'alta inflazione, determinando una contrazione del reddito disponibile in termini reali. La spesa per consumi reali ha mostrato maggiore resilienza, suggerendo che le famiglie abbiano attinto ai risparmi per mantenere i livelli di consumo.

Il 2024 ha segnato infine un'inversione di rotta: con l'inflazione in netto calo (+1%), la crescita nominale del reddito (+1%) si è tradotta in un recupero sostanziale del potere d'acquisto reale, superando l'aumento, più moderato, dei consumi reali (+0,7%) e indicando un potenziale ristabilimento dei tassi di risparmio pre-pandemici.

#### **Reddito disponibile delle famiglie, spesa per consumi finali delle famiglie e indice dei prezzi al consumo.**

**Variazioni % annuali. Serie 2016-24 - Provincia di Pisa**

(a valori correnti)



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT e Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025

## 5.2 Export

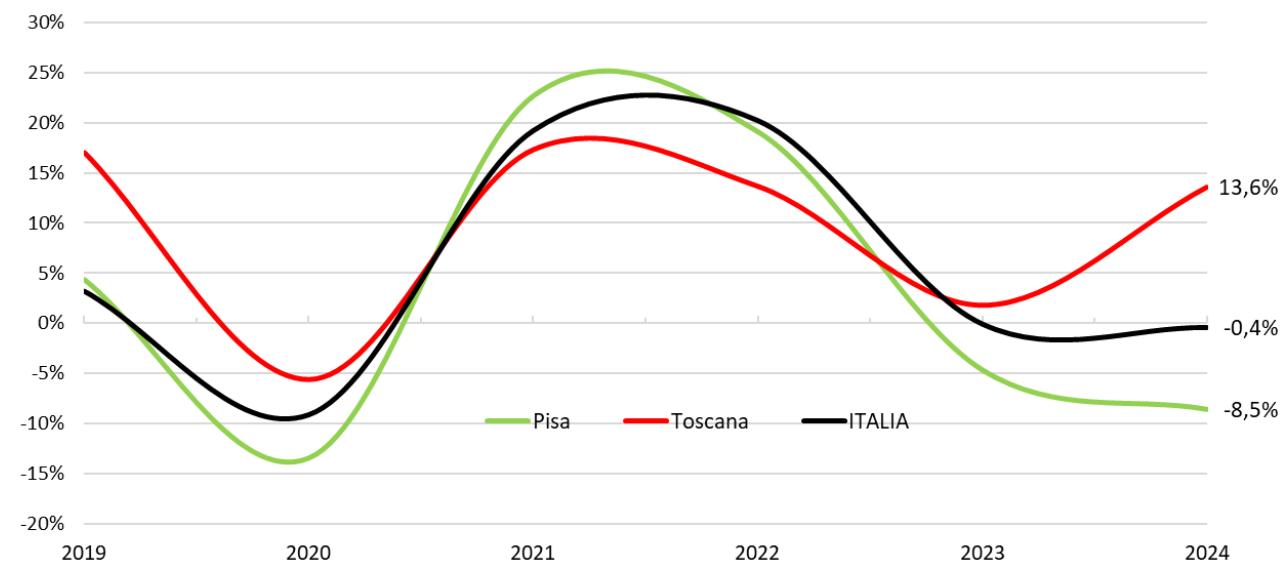
### Export pisano in frenata nel 2024

Nel 2024 il commercio globale ha registrato una crescita del 2,9%, secondo i dati del WTO. Nonostante questo aumento, la ripresa rimane debole, condizionata da fattori quali l'instabilità geopolitica, l'aumento dei tassi di interesse, le fluttuazioni valutarie e le persistenti tensioni commerciali. L'export italiano ha subito una lieve flessione (-0,4%), con cali nell'area UE compensati solo in parte dalla crescita nei mercati extra-UE. Il deprezzamento dell'Euro ha favorito la competitività estera, ma ha inciso sui costi delle importazioni. La Toscana ha registrato la miglior performance regionale, con un incremento delle esportazioni del +13,6%, influenzato dalle dinamiche peculiari di alcuni settori delle province interne.

Il 2024 ha visto un ulteriore rallentamento delle esportazioni dalla provincia di Pisa, con una flessione dell'8,5% rispetto al 2023. Nonostante la contrazione negli ultimi due anni, dopo il record storico del 2022, l'export pisano si è mantenuto su livelli elevati, con un totale di 3 miliardi e 385 milioni di euro (pari al 5,4% del totale regionale). In valore assoluto, il calo delle vendite all'estero nel 2024 è stato superiore a 300 milioni di euro rispetto al 2023, arrivando quasi a 500 milioni se confrontato con il 2022. Questo rallentamento è stato principalmente causato dalla flessione di settori chiave dell'economia pisana, come i cicli e motocicli, la meccanica, e dalla grave crisi che ha colpito il settore dell'abbigliamento. Anche altri compatti di specializzazione locale, come farmaceutica, chimica, calzature e arredamento hanno registrato segno negativo. Tuttavia, in controtendenza, sono aumentate le vendite estere di bevande (principalmente vino) e di utensileria. Il settore conciario, invece, è rimasto stabile. Le importazioni della provincia di Pisa nel 2024 sono diminuite del 3%, attestandosi a un valore complessivo di 2 miliardi e 167 milioni di euro.

Dinamica delle esportazioni in valore. Serie 2019-2024. Provincia di Pisa, Toscana e Italia

Variazioni % annuali



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

### Cicli e motocicli restano leader nonostante la flessione, moda in crisi e bene il vino

Nonostante una consistente diminuzione del valore esportato pari al 16,2% (-137 milioni di euro), i cicli e motocicli mantengono la prima posizione tra le merci pisane destinate all'estero, rappresentando, con 711 milioni di euro, il 21% del valore complessivo delle esportazioni della provincia. Tuttavia, i mercati di riferimento in cui si è registrata una crescita sono pochi. In Europa

si sono segnati risultati positivi per la Grecia (+10,6%; +3,9 milioni), la Svizzera (+14,4%; +4 milioni) e i Paesi Bassi (+16,8%; +3,6 milioni), mentre fuori dall'Europa le vendite sono aumentate in Israele (+1,8 milioni; +54%), in Kosovo e in Argentina. Tutti i principali mercati di sbocco europei hanno registrato una flessione. In marcata contrazione la Germania (-19,2%), che resta comunque il primo mercato di destinazione con acquisti per 175 milioni di euro, ma con una riduzione di 42 milioni rispetto al 2023. Anche la Francia, secondo mercato commerciale, ha perso il 3,8% (-3 milioni), scendendo poco sotto gli 80 milioni di euro, seguita dalla Spagna (-26,3%; -22 milioni) e dall'Austria (-15,8%; -9 milioni). In calo anche le vendite verso il Regno Unito e la Slovenia, con la Svezia che ha visto una flessione drammatica, con le vendite dimezzate (-5 milioni di euro). A livello extra-europeo, la Turchia ha registrato una flessione significativa del 25%, con perdite per quasi 13 milioni di euro, scendendo a 38 milioni di euro. Negli Stati Uniti, quarta destinazione dei cicli e motocicli pisani, le vendite sono diminuite del 20,5% (-16 milioni), ma la flessione è stata più estesa geograficamente. In Canada, le esportazioni sono scese di oltre 3,5 milioni (-28,3%), negli Emirati Arabi Uniti di oltre 2,5 milioni (-34,2%), e in Giappone di 4 milioni (-65,6%). Un dato particolarmente negativo riguarda la Cina, dove le vendite si sono quasi azzerate, passando da 7,3 milioni di euro nel 2023 a soli 500 mila euro nel 2024, con una perdita di 6,8 milioni (-93,2%).

I dati relativi all'export del "sistema" moda pisano confermano la crisi che ancora affligge l'intero settore a livello nazionale, con alcune eccezioni. Nel comparto, il settore pelli e cuoio ha mostrato una tenuta, registrando una lieve crescita dello 0,4%, con vendite all'estero per 574 milioni di euro.

Le esportazioni di pellame pisano hanno trovato un sostegno nelle principali destinazioni commerciali. In primis la Francia, primo mercato di sbocco con oltre 134 milioni di euro, che ha visto un aumento del 3,7% rispetto al 2023, spinto principalmente dalla domanda delle case di alta moda francesi. La vendita di pelli pisane è cresciuta anche in Spagna, con un incremento di oltre 12 milioni di euro (+19%), attestandosi a quasi 78 milioni di euro, in Vietnam (+60,9%, +20 milioni), in Germania (+29,4%, +8 milioni), in India (+16,7%, +2,2 milioni) e in Indonesia (+315%, +2,7 milioni). Tuttavia, le flessioni in alcuni mercati hanno limitato questi guadagni: tra questi la Cina, con una perdita di oltre 2,3 milioni di euro, Hong Kong (-13%, -3,6 milioni), il Regno Unito (-18,7%, -4,5 milioni) e la Svizzera (-25,8%, -3,1 milioni). Altri mercati come Serbia, Svezia, Corea del Sud, Tunisia, Turchia, Australia e Messico hanno registrato diminuzioni significative, con una riduzione di oltre 2 milioni di euro in ciascun paese.

Il 2024 è stato difficile anche per l'export di calzature pisane, con una flessione del 19,7% per una perdita di oltre 28 milioni di euro, portando il totale delle vendite estere a 114 milioni di euro. Tra le principali destinazioni, gli Stati Uniti hanno subito una contrazione del 33,8%, scendendo a 19 milioni di euro, perdendo la prima posizione a favore della Francia, che ha visto un incremento del 4,2%, raggiungendo circa 23 milioni di euro. Nonostante la diffusa contrazione in mercati come Germania, Regno Unito, Giappone, Hong Kong ed Emirati Arabi Uniti, i Paesi Bassi si sono distinti, registrando una crescita del 31,1% e salendo al terzo posto con oltre 18 milioni di euro in esportazioni.

L'abbigliamento ha subito la flessione più significativa tra i settori nel 2024, con un calo del 37,6%, fermandosi a 72 milioni di euro, una riduzione di oltre 43 milioni rispetto al 2023. La contrazione ha riguardato le principali destinazioni commerciali, con perdite sostanziali in Francia (-15,9%), Stati Uniti (-28,2%), Hong Kong (-35,2%) e Regno Unito (-57,7%), accumulando una perdita complessiva di oltre 21 milioni di euro. Altri mercati come Svizzera (-59,8%), Corea del Sud (-66%), Macao (-62,8%), Giappone (-81,4%), Canada (-72,3%) e Australia (-76,2%) hanno visto cali superiori ai 2 milioni di euro.

Nel settore della meccanica, l'export è sceso del 7,1% nel 2024, con vendite complessive pari a 576 milioni di euro. Le macchine di impiego generale hanno registrato un netto calo del 12,6%,

scendendo a circa 329 milioni di euro. La Germania, primo mercato di destinazione, ha visto una flessione del 17% (-17 milioni), mentre gli Stati Uniti hanno registrato una diminuzione del 32% (-10 milioni). La Cina ha subito un forte calo, con una perdita di 11 milioni di euro (-60,7%). Nonostante ciò, ci sono stati incrementi in Corea del Sud (+12,8%, +3 milioni), Ungheria (+100%, +12,5 milioni) e Paesi Bassi (+7,5%, +1 milione).

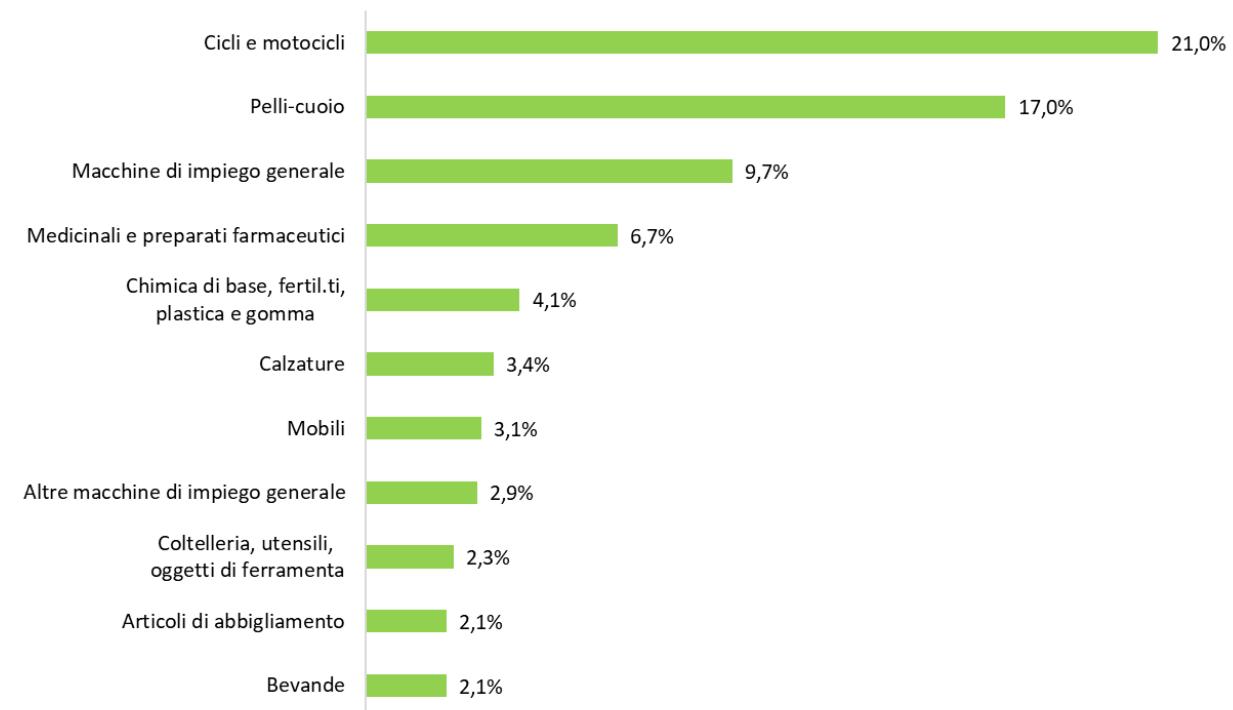
Le esportazioni di macchinari per impieghi speciali sono scese del 13%, mentre le altre macchine di impiego generale hanno visto una flessione più contenuta del 3,6%, con vendite estere pari a 100 milioni di euro.

L'industria pisana dei medicinali e preparati farmaceutici ha registrato un calo del 5,7%, scendendo a 226 milioni di euro. L'Austria ha confermato la sua posizione di principale partner commerciale con oltre 165 milioni di euro, nonostante un calo del 12,6%. La Spagna, al secondo posto, ha segnato un recupero del 34,8%, con un aumento di oltre 8 milioni di euro, e altre destinazioni come gli Emirati Arabi Uniti, la Grecia e la Bulgaria hanno visto crescute significative.

Nel settore chimico l'export ha perso circa 11 milioni di euro, con una flessione del 10,8% per i prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica, scendendo a 138 milioni di euro, mentre gli altri prodotti chimici hanno limitato le perdite al 4,5% per un totale esportato di 65 milioni nell'anno. Sono cresciute invece le vendite di prodotti per la pulizia, profumi e cosmetici, con +6,7 milioni nei dodici mesi. A livello di destinazioni, la Spagna ha visto un aumento del 6%, con acquisti per quasi 31 milioni di euro, mentre la Germania ha subito un calo del 27,3%. Sono cresciuti invece i mercati dei Paesi Bassi (+33,1%), Cina (+15,9%), India e Corea del Sud.

#### I primi 10 settori dell'export della provincia di Pisa - Anno 2024

*Quote % sul totale*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

Il settore dell'arredamento ha registrato una flessione del 6,1%, scendendo a circa 104 milioni di euro. La Francia ha consolidato il primato con 13 milioni di euro (+8,8%), mentre la Cina ha visto una

flessione del 12,1%. Gli Stati Uniti sono saliti al terzo posto con un aumento dell'1,9%, mentre la Germania ha subito un calo significativo (-17,3%).

Le vendite estere di bevande, che per il territorio pisano significano prevalentemente vino, hanno registrato nel 2024 una crescita dell'8,8% (+5,8 milioni) portandosi a complessivi 72 milioni di euro di prodotti esportati nell'anno. Il mercato statunitense, di gran lunga il più rilevante, ha fatto registrare un aumento del 34,3% con esportazioni che nell'anno sono passate dai 19,5 milioni del 2023 ai 26,2 milioni del 2024. Le buone performance del vino pisano hanno inoltre riguardato le altre tradizionali destinazioni, quali Paesi Bassi (+4%), Svezia (+16,2%), Finlandia (+15%), Brasile (+20%) e Francia (+26%). Note dolenti invece in Germania (-18,3%), Svizzera (-22,9%), Giappone (-38,7%), Polonia (-38,8%) e Russia (-38,3%).

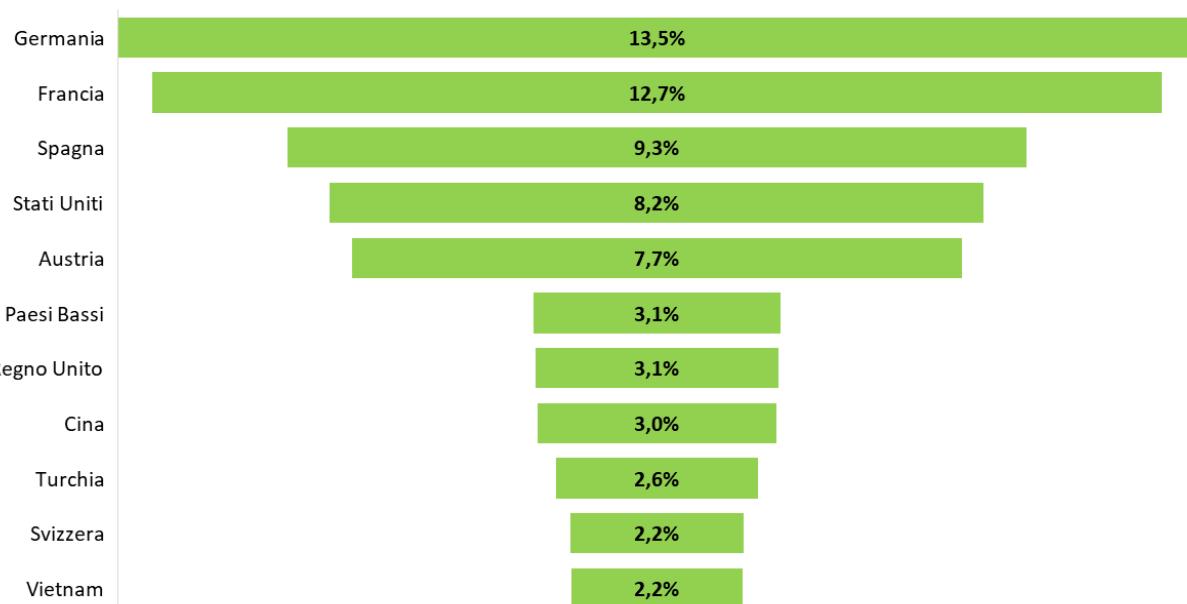
Una positiva dinamica ha riguardato anche le vendite estere di utensili e oggetti di ferramenta, con un +21,9% per un totale di quasi 79 milioni di euro (+14 milioni).

#### ***Germania prima destinazione nonostante il calo, Stati Uniti e Cina in flessione***

Nel 2024, nonostante il rallentamento generale delle esportazioni pisane, la Germania si è confermata la principale destinazione per le merci made in Pisa, con quasi 458 milioni di euro di acquisti, nonostante una flessione del 13,3% rispetto al 2023. Questo sensibile calo è stato particolarmente significativo per le vendite di cicli e motocicli (-42 milioni), macchine di impiego generale (-17 milioni), macchine per la formatura dei metalli (-8,3 milioni), prodotti chimici di base (-6 milioni), prodotti farmaceutici di base (-4,2 milioni) e autoveicoli (-3 milioni). Nel resto d'Europa, le vendite verso la Francia sono rimaste stabili, raggiungendo i 428 milioni di euro, con la Francia che continua a essere il principale mercato di destinazione per il cuoio. La Spagna, con 314 milioni di euro, ha visto una lieve crescita dell'1,1%, nonostante la diminuzione delle esportazioni di cicli e motocicli (-22 milioni). La Grecia ha registrato un incremento del +6%. Tuttavia, sono emerse flessioni notevoli nelle vendite verso altri importanti mercati, tra cui Austria (-12,6%), Paesi Bassi (-9,5%), Regno Unito (-22,1%), Turchia (-8,5%), Svizzera (-13,7%), Belgio (-2,2%), Polonia (-8,1%) e Portogallo (-3,4%).

#### **I principali partner commerciali della provincia di Pisa - Anno 2024**

Quote % export sul totale



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Fuori dall'Europa, gli Stati Uniti, pur mantenendo il quarto posto come destinazione commerciale, hanno visto una flessione del 6,7% a causa della contrazione nelle vendite di calzature, cicli e motocicli, macchine di impiego generale e abbigliamento, benché ci sia stato un incremento nelle vendite di macchine per l'agricoltura e la silvicoltura, e di vino, soprattutto nell'ultimo trimestre. Anche la Cina ha subito una diminuzione del 21,7%, con una perdita di 28 milioni di euro, a causa del calo nelle esportazioni di meccanica, cicli e motocicli, cuoio, utensili e abbigliamento. In controtendenza, il Vietnam ha visto un forte incremento delle esportazioni, cresciute del 33% grazie all'aumento delle vendite di pellame (+20 milioni).

### ***Pisa e i dazi USA: opportunità e sfide per l'export locale***

A livello regionale, la Toscana figura tra le aree italiane con la maggiore esposizione ai dazi statunitensi, a causa della rilevante incidenza dei settori agroalimentare, manifatturiero e della meccanica strumentale nel proprio export verso gli USA. Secondo un'analisi di Prometeia, la regione risulta tra le prime in Italia per valore delle esportazioni potenzialmente soggette a tariffe, posizionandosi accanto a Piemonte, Emilia-Romagna e Veneto. In questo contesto, la provincia di Pisa condivide le stesse vulnerabilità, data la forte specializzazione nei comparti colpiti e la significativa dipendenza dal mercato nordamericano. Le misure protezionistiche annunciate potrebbero quindi avere ripercussioni rilevanti sul tessuto produttivo toscano e pisano, rendendo ancora più urgente una strategia di diversificazione dei mercati e di rafforzamento della competitività internazionale delle imprese locali.

Gli Stati Uniti d'America rappresentano uno dei principali partner commerciali della provincia di Pisa, dopo Germania, Francia e Spagna, avendo assorbito nel 2024 l'8,2% delle esportazioni provinciali, per quasi 280 milioni di euro.

L'export della provincia di Pisa verso gli Stati Uniti ha mostrato, nell'ultimo decennio, un andamento piuttosto dinamico, pur con qualche oscillazione dovuta a fattori sia settoriali che congiunturali. Nel periodo compreso tra il 2014 e 2024 le vendite estere verso gli Stati Uniti sono infatti cresciute (in valore) del 47%, passando da 189 milioni di euro a 278 milioni, con un picco di 331 milioni nel 2022. L'andamento degli ultimi anni è risultato in lieve calo, sfiorando i 300 milioni nel 2023 e registrando una diminuzione del 6,7% nel 2024.

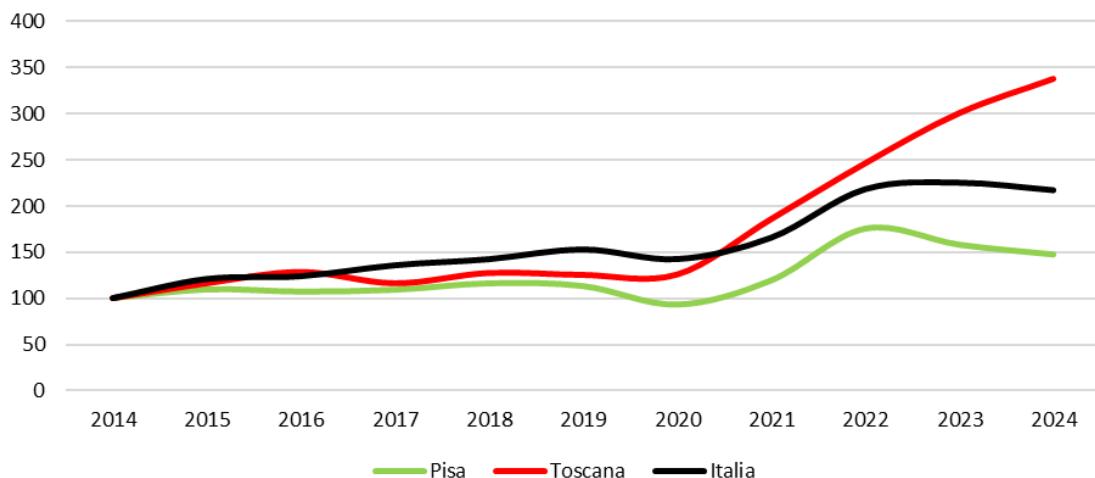
La dinamica pisana è risultata quindi meno sostenuta sia di quella nazionale, che nel periodo 2014-2024 ha fatto un +218%, che soprattutto di quella toscana che nel decennio ha più che quadruplicato il valore delle vendite segnando un +338%.

La domanda statunitense per i prodotti "made in Pisa" risulta concentrata in alcune produzioni a forte specializzazione locale, con dinamiche che nel decennio 2014-2024 hanno seguito l'andamento dei principali trend settoriali. Il primo settore di sbocco verso gli Stati Uniti è rappresentato dai mezzi di trasporto, con un valore delle esportazioni pari a 61 milioni di euro nel 2024, corrispondente al 21,9% dell'export pisano verso il mercato statunitense, un valore in crescita nel decennio dal 17,4% del 2014. Segue il vino, con 26 milioni di euro di vendite per il 9,4% del totale, valore anch'esso in aumento nel decennio (dal 7,9%). Anche la meccanica trova negli Stati Uniti un importante partner commerciale per le imprese della provincia, con le macchine di impiego generale (23 milioni, 8,3% del totale) e quelle specializzate per l'agricoltura e la silvicoltura (20 milioni, 7,4%) molto richieste sul mercato USA e in forte crescita nel decennio.

Il mercato statunitense si conferma importante anche per il sistema moda, con una buona richiesta dei prodotti delle calzature (19 milioni, 6,9% del totale), degli articoli di abbigliamento (15,5 milioni, 5,6%) e del cuoio conciato (14 milioni, 5,6%). Soprattutto per le calzature, l'export verso gli Stati Uniti si è fortemente ridotto nel decennio, passando dai 65 milioni del 2014, quando rappresentava oltre

un terzo (34,7%) delle vendite, agli attuali 19 milioni. Sono invece cresciute nel decennio le esportazioni di articoli di abbigliamento.

**Andamento dell'export verso gli USA. Serie 2014-2024. Provincia di Pisa, Toscana e Italia**  
*Numeri indici (base 2013=100)*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

In questo scenario, le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Unione Europea rappresentano un ulteriore fattore di incertezza. L'amministrazione americana ha annunciato l'intenzione di reintrodurre dazi su diversi prodotti europei, con tariffe tra il 10% e il 20%, che potrebbero penalizzare le esportazioni italiane verso gli USA. Sebbene fino a luglio sia in vigore una parziale tregua commerciale per favorire le trattative, in caso di mancato accordo è probabile una ripresa delle misure tariffarie, con ricadute sulle esportazioni della provincia. In questo contesto, le aziende pisane, soprattutto le piccole e medie imprese, rischiano di trovarsi in difficoltà, disponendo di minori margini per assorbire i costi o diversificare i mercati.

## 5.3 Imprese

### Nel 2024 ancora positiva la dinamica d'impresa pisana

Nel 2024 la dinamica imprenditoriale della provincia di Pisa ha mostrato un andamento positivo, con una crescita dello 0,5%. Si tratta di un risultato migliore rispetto all'anno precedente e il più elevato dal 2021, quando l'incremento raggiunse l'1,1%. A fine dicembre le imprese iscritte in provincia sono risultate 41.095, un numero che sale a 51.743 conteggiando anche le unità locali. La crescita registrata è data dal rapporto tra l'aumento delle iscrizioni, salite a 2.310 (+6,3% rispetto al 2023), e la crescita più contenuta delle cessazioni d'impresa (non d'ufficio<sup>18</sup>) che hanno raggiunto le 2.097 unità (+3,5%). In seguito a tali evoluzioni, il saldo tra iscrizioni e cessazioni nell'anno si è attestato a +213 unità (al netto delle cancellazioni d'ufficio): un dato superiore a quello del 2023 (+147) ma inferiore rispetto al biennio 2021-2022. Nel confronto territoriale, Pisa ha registrato una performance superiore alla media regionale (+0,2%) e in linea con il dato nazionale (+0,6%).

#### Serie storica dei principali indicatori di nati-mortalità delle imprese - Anni-2016-2024

##### Provincia di Pisa

Anno	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo	Tasso di crescita %	Localizzazioni (sedi e unità locali)
2016	43.791	2.536	2.507	29	0,1%	53.019
2017	43.941	2.600	2.447	153	0,3%	53.386
2018	43.949	2.537	2.490	47	0,1%	53.681
2019	43.750	2.538	2.592	-54	-0,1%	53.697
2020	43.674	2.159	2.175	-16	0,0%	53.814
2021	43.497	2.366	1.890	476	1,1%	53.832
2022	42.261	2.205	1.968	237	0,5%	52.721
2023	41.968	2.173	2.026	147	0,3%	52.478
2024	41.095	2.310	2.097	213	0,5%	51.743

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

### Le società di capitale continuano a sostenere la crescita imprenditoriale

Anche nel 2024, le società di capitale hanno confermato il trend positivo degli anni precedenti con un saldo di +380 aziende (+2,8%), determinato soprattutto dall'espansione delle SRL semplificate (+224 unità; +9,6%) e delle SRL ordinarie (+167 unità; +1,7%).

#### Nati-mortalità delle imprese per forma giuridica. Anno 2024 - Provincia di Pisa

Provincia	Stock al 31/12/2024	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo 2024*	Tasso di crescita 2024*
Società di capitale	13.413	759	380	379	2,8%
Società di persone	6.935	169	249	-80	-1,1%
Imprese individuali	19.933	1.354	1.449	-95	-0,5%
Altre forme di cui: cooperative	814 363	28 4	19 3	9 1	1,0% 0,2%
<b>TOTALE</b>	<b>41.095</b>	<b>2.310</b>	<b>2.097</b>	<b>213</b>	<b>0,5%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

<sup>18</sup> A partire dal 2005, le Camere di Commercio possono procedere alla cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese di aziende non più operative. Per tenere conto di tali attività amministrative il flusso delle cessazioni viene considerato al netto di quelle d'ufficio.

Al contrario, è proseguita la diminuzione delle imprese individuali, la forma d'azienda più diffusa, scese sotto la soglia delle 20 mila unità registrando un saldo negativo di 95 unità (-0,5%). In flessione anche le società di persone (-80 unità, -1,1%). In lieve crescita, infine, le altre forme giuridiche (+9 unità, +1%), all'interno delle quali le cooperative sono rimaste stabili (+1 unità, +0,2%). Da considerare, tuttavia, che nell'ultimo anno in provincia di Pisa sono state cancellate d'ufficio 103 cooperative e si è dunque accentuato il ridimensionamento di questa forma imprenditoriale sul territorio. Tali cancellazioni sono state disposte dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con Decreto Direttoriale 8 marzo 2024, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 72 del 26 marzo 2024 - Supplemento Ordinario n. 13.

### ***Costruzioni in crescita, servizi: calano commercio e bar, crescono alloggi e ristoranti***

L'andamento dei settori economici della provincia di Pisa nel 2024 ha mostrato tendenze differenziate. L'industria nel suo complesso ha registrato un saldo positivo per 84 imprese (+0,8%), grazie alla crescita delle costruzioni che hanno guadagnato 111 aziende (+1,8%), più che compensando il calo dell'industria in senso stretto (-27 unità, -0,6%). In particolare, il comparto edile ha beneficiato del perdurare, seppur su livelli meno consistenti, delle agevolazioni fiscali per la riqualificazione degli immobili e dei lavori del PNRR, che hanno contribuito a un incremento delle imprese specializzate nei lavori di costruzione (+94 unità, +2,3%), tra cui impiantisti e operatori della finitura e completamento degli edifici.

La dinamica è stata positiva anche per i servizi nel complesso (+170 imprese, +0,7%), mentre l'agricoltura ha registrato per il secondo anno consecutivo una contrazione (-30 imprese, -0,9%) dopo i risultati favorevoli del biennio 2021-2022. Tale andamento si inserisce in un più ampio processo di ridimensionamento del settore che prosegue da diversi decenni. Scendendo nel dettaglio, all'interno di un manifatturiero in lieve calo la concia ha perso 4 unità (-0,5%), le calzature hanno visto una riduzione di 12 imprese (-2,3%) e la fabbricazione di mobili è diminuita di 9 unità (-2%). In controtendenza, la fabbricazione di prodotti in metallo ha registrato un incremento di 4 unità (+0,8%), così come il settore della meccanica, con un aumento di 2 imprese (+1,1%).

**Imprese registrate al 31/12/2024, variazioni assolute e % annuali per macrosettore di attività economica  
Provincia di Pisa**

Provincia	Imprese registrate	Var. ass. 2024/23*	Var. % 2024/23*
Agricoltura	3.325	-30	-0,9%
Industria	10.973	84	0,8%
<i>Industria in senso stretto</i>	4.694	-27	-0,6%
<i>Costruzioni</i>	6.279	111	1,8%
Servizi	24.790	170	0,7%
<i>Commercio</i>	9.784	-136	-1,4%
<i>Alloggio e ristorazione</i>	3.467	51	1,5%

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Tra i servizi, che nel complesso sono avanzati, si è confermata la fase negativa del commercio, fortemente influenzata dalle difficoltà del dettaglio (-94 unità, -1,7%), che al suo interno ha segnato una perdita di 56 imprese nell'ambulantato. È proseguita, invece, la crescita del commercio online (+30 unità). Anche il commercio all'ingrosso ha registrato una diminuzione (-49 unità), mentre le aziende operanti nel commercio e nella riparazione di autoveicoli hanno chiuso l'anno con valori positivi (+7 unità, +0,7%). Sempre nel terziario è proseguito lo sviluppo delle attività imprenditoriali legate al turismo, tra cui alloggio (+31 unità, +5,4%) e ristoranti (+40 unità, +2,2%), mentre si sono ulteriormente ridotti i bar (-18 unità, -1,9%). Segno negativo per le aziende del trasporto e

magazzinaggio (-2 unità, -0,2%), a causa del calo del trasporto su strada (-11 unità, -2,3%). È proseguita invece la fase positiva del comparto immobiliare, legata in parte all'affitto, gestione e compravendita di immobili di proprietà (+66 unità, +2,8%), che si è portato a 2.419 imprese registrate. Buon andamento anche per le attività professionali (+53 unità, +3,4%), per le attività artistiche, sportive e di intrattenimento (palestre, parchi divertimento, sale giochi, discoteche, etc.) con 20 unità in più (+3,2%), e per i servizi di supporto alle imprese con un aumento di 29 unità (+1,9%). In positivo, infine, anche le altre attività di servizi alla persona (+35 unità, +2,2%) quali riparatori, acconciatori, istituti di bellezza, lavanderie, etc., e le attività di riparazione di computer e di beni per uso personale e per la casa (+3 unità, +1%).

### ***Iscrizioni: segnale di cambiamento nel tessuto imprenditoriale pisano***

L'analisi delle nuove iscrizioni rappresenta un indicatore chiave della vivacità e della capacità di rigenerazione del tessuto imprenditoriale. La dinamica delle iscrizioni segnala non solo il grado di attrattività del contesto economico, ma anche la propensione all'investimento, l'innovazione e il ricambio generazionale. Monitorarne l'andamento consente di cogliere precocemente segnali di rallentamento o ripresa, offrendo così uno strumento utile per orientare le politiche di sviluppo e supporto all'imprenditoria.

Nel decennio 2014-2024, in provincia di Pisa si è registrata una flessione complessiva delle iscrizioni al Registro delle imprese, passando dalle 3.124 nuove aperture nel 2014 alle 2.310 nel 2024. Il punto di minimo è stato toccato nel 2020 (2.159 iscrizioni), in corrispondenza della crisi pandemica. Nei quattro anni successivi, si è osservato un rimbalzo moderato, senza tuttavia un pieno ritorno ai livelli pre-Covid.

Il settore commerciale ha subìto la contrazione più marcata in termini assoluti: le nuove iscrizioni sono scese da 754 nel 2014 a 344 nel 2024 (-54%), confermando una crisi strutturale legata alla trasformazione digitale, all'e-commerce e al ridimensionamento della rete fisica di vendita. Anche le attività manifatturiere (104 iscrizioni nel 2024) hanno registrato un calo, sebbene più contenuto, con una debolezza delle iscrizioni a partire dal 2020. Al contrario, il comparto delle costruzioni ha mostrato un'inversione di tendenza nel periodo post-Covid, con una crescita sostenuta che ha portato le iscrizioni da 276 nel 2020 a 351 nel 2024, grazie anche agli incentivi fiscali legati all'edilizia e alla riqualificazione energetica, e al PNRR.

Segnali positivi sono emersi anche dai compatti a maggiore intensità di conoscenza. Le attività professionali, scientifiche e tecniche hanno mantenuto un buon livello di vitalità, con 97 nuove iscrizioni nel 2024, in crescita rispetto al periodo 2015-2020.

Per il noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese (101 iscrizioni nel 2024) la dinamica è risultata abbastanza stabile, mentre i servizi di alloggio e ristorazione (116 iscrizioni) non hanno ancora recuperato i valori precedenti il 2020.

Particolarmente rilevante è risultata la progressiva riduzione del numero di imprese non classificate, che da sole avevano rappresentato il 38% del totale nel 2014 (1.182 iscrizioni), per scendere a circa il 31% nel 2024 (724). Tale diminuzione ha suggerito un miglioramento dei processi di classificazione e una maggiore precisione nella rilevazione statistica, in linea con le innovazioni metodologiche e in vista della revisione ATECO 2025.

Nel complesso, il sistema imprenditoriale pisano ha mostrato segnali di transizione: da un lato, una fuoriuscita progressiva dai compatti tradizionali; dall'altro, l'emersione – seppur ancora limitata – di settori più dinamici, innovativi e orientati ai servizi. Questa evoluzione ha richiesto (e richiederà) politiche mirate per favorire l'accesso a competenze qualificate, sostenere le start-up ad alto valore aggiunto e accompagnare le imprese nei processi di digitalizzazione e riconversione produttiva.

### **Tutte le aree della provincia di Pisa presentano saldi positivi**

La dinamica d'impresa anche nel 2024 è risultata omogenea tra le diverse aree della provincia di Pisa. L'Area Pisana ha registrato un +0,4% nell'anno (+72 unità) seguendo, come spesso accade, le sorti del capoluogo (+29, +0,3%). La Val d'Era ha confermato una certa vivacità con un saldo di +71 imprese, pari a un +0,6%. La crescita più elevata in termini percentuali si è riscontrata nel Valdarno Inferiore, dove il saldo iscritte-cessate è risultato positivo per +69 imprese nell'ultimo anno (+0,7%), mentre la Val di Cecina, con un saldo positivo di una sola unità, è risultata stabile.

### **Sopravvivenza a tre anni delle imprese pisane al 69,5%**

La quota di imprese nate nel corso del 2023 in provincia di Pisa e ancora operative a fine 2024 si è attestata all'80,8%, un valore leggermente inferiore rispetto a quello registrato per le imprese iscritte nel 2022 (81,9%) ancora in vita un anno dopo, e non lontano da quello nazionale (80,2% nel 2024). Si tratta comunque di un valore superiore rispetto agli anni precedenti. Sono le società di capitali a mostrare il più basso tasso di sopravvivenza a un anno, con l'80,5% delle imprese nate nel 2023 ancora attive a fine 2024. Seguono le imprese individuali con un tasso di sopravvivenza dell'80,4%, mentre le società di persone fanno segnare un valore lievemente più alto (83,7%). Le altre forme societarie risultano le più solide, con un tasso di sopravvivenza del 92,9%, confermando la tendenza positiva già osservata negli anni precedenti.

Per quanto riguarda orizzonti temporali più ampi, la sopravvivenza media a due anni dalla nascita delle imprese iscritte nel 2022 si attesta al 75,9% (nel 2024), mentre quella a tre anni, per le imprese nate nel 2021, è pari al 69,5%, in entrambi i casi valori risultano superiori a quelli nazionali (75,8% sopravvivenza a due anni e 70,3% a tre anni).

### **Aumenta il numero di imprese straniere e femminili, in calo le giovanili**

In provincia di Pisa la crescita delle imprese a conduzione straniera nel 2024 è stata del +3,5%, sostanzialmente in linea con la Toscana e con un'incidenza salita al 13,8% del totale, la più alta tra le province della Toscana Nord-Ovest. In valore assoluto le imprese a guida straniera al 31 dicembre del 2024 sono risultate 5.670, operanti per oltre il 60% nei settori delle costruzioni e del commercio. Tutti i settori economici hanno chiuso il 2024 con valori in crescita.

Nel periodo 2014-2024, le iscrizioni di imprese straniere nella provincia di Pisa hanno mostrato un andamento abbastanza stabile. Dopo un significativo calo nel biennio 2015-2016, il numero totale delle iscrizioni è rimasto piuttosto costante, riportandosi nel 2021 sopra le cinquecento iscrizioni dal minimo del 2020 (396), fino alle 535 nuove imprese guidate da stranieri iscritte nel 2024. Tra i settori trainanti dell'imprenditoria straniera a Pisa spiccano le costruzioni, che hanno visto una crescita continua delle nuove imprese, culminata nel picco di 164 iscrizioni nel 2022. Il commercio ha registrato invece una rilevante diminuzione già a partire dal 2016, assestandosi su valori poco superiori alle cento unità e scendendo ulteriormente nell'ultimo periodo (87 del 2024).

Le iscrizioni nel comparto manifatturiero si sono mantenute relativamente costanti nel periodo (35 nel 2024), così come quelle nei servizi di alloggio e ristorazione (35 iscrizioni nel 2024), nelle attività dei servizi alla persona (24) e dei servizi di supporto alle imprese (22 iscrizioni), riflettendo l'importanza dell'imprenditoria straniera in questi comparti dell'economia locale. Inoltre, alcune settori, come i servizi di informazione e comunicazione, hanno mostrato segnali di crescita, indicando l'emergere di nuove aree di interesse per le imprese straniere.

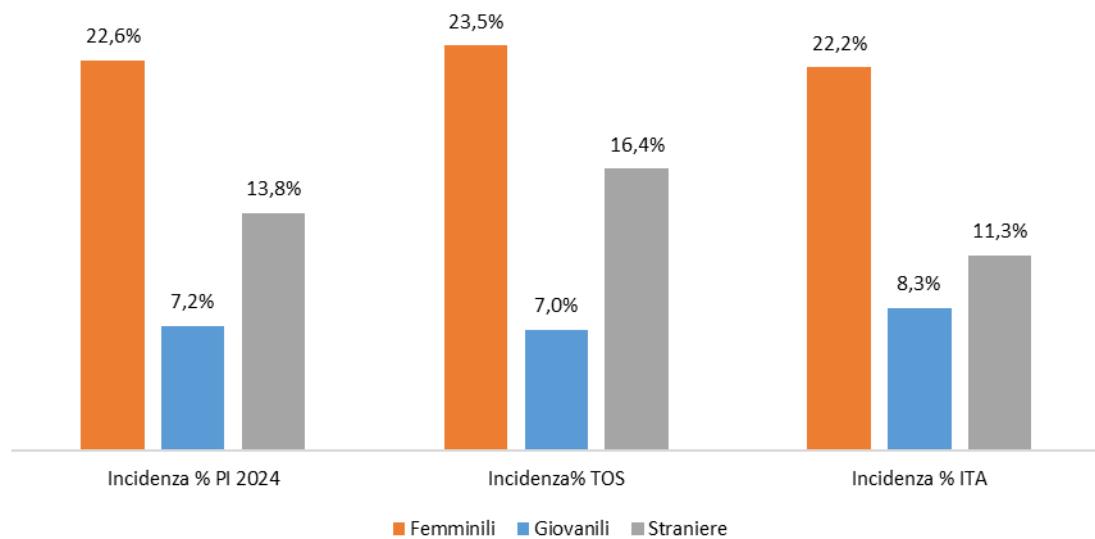
Segno positivo in provincia di Pisa anche per l'imprenditoriale femminile, aumentata dello 0,5% (+46 unità) raggiungendo le 9.307 imprese complessive, il migliore risultato dell'ultimo triennio. Nel confronto territoriale la provincia di Pisa ha inoltre fatto meglio della Toscana (-0,1%) e anche

dell'andamento medio nazionale (+0,4%). Tra i settori, il commercio si è confermato quello prevalente, seppur in flessione nell'anno. In calo anche agricoltura e industria, mentre si è rilevata una lieve crescita del tessuto imprenditoriale femminile nelle costruzioni. Dati positivi anche per alloggio, servizi alle imprese e alla persona.

Estendendo l'analisi al periodo 2014-2024, la provincia di Pisa ha registrato una dinamica complessa per quanto riguarda le iscrizioni di imprese femminili, con settori in crescita e altri in contrazione. La tendenza generale ha visto un calo delle iscrizioni totali, scese dalle 846 del 2014 alle 619 del 2024, ma con segnali positivi di resilienza in determinati ambiti, suggerendo una continua evoluzione del panorama imprenditoriale femminile in risposta alle sfide economiche. Il commercio, settore trainante per l'imprenditoria femminile, ha mantenuto una posizione di rilievo seppur in lieve calo nel decennio, passando dalle 164 iscrizioni del 2014 alle 110 del 2024. Il settore delle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione ha mostrato un andamento altalenante, con un picco di iscrizioni nel 2016 seguito da una flessione nel biennio 2020-21 influenzata dalle difficoltà del settore durante la pandemia. Le attività di supporto alle imprese e i servizi alle persone hanno evidenziato una buona dinamica delle iscrizioni nel biennio 2017-18, per poi riprendere a crescere dopo la pandemia. Per le attività professionali, scientifiche e tecniche l'andamento è stato più altalenante nel periodo, ma in recupero nell'ultimo biennio, evidenziando un crescente interesse per le attività a elevata specializzazione.

#### **Imprese giovanili, femminili e straniere in provincia di Pisa**

*Incidenza % sulle imprese registrate al 31/12/2024*



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Alla fine del 2024 il numero di imprese giovanili registrate in provincia di Pisa, intendendo per esse quelle i cui titolari sono under 35 di età, è diminuito dell'1,8% (-85 unità) per un totale di 2.973 e un'incidenza del 7,2%. Il saldo tra nascite e cessazioni, non comprendendo le imprese uscite dalla categoria a causa del superamento dei 35 anni di età degli imprenditori, è stato tuttavia positivo per 343 unità. La maggiore presenza di imprese under 35 si è riscontrata nel comparto dei servizi, in particolare nel commercio, nel turismo e nei servizi alle imprese. La dinamica dei settori economici della provincia di Pisa ha mostrato un quadro a fine 2024 all'insegna di una flessione generalizzata, ad eccezione dei servizi alle imprese e degli altri servizi che ricoprono parrucchieri ed estetisti.

Tra il 2014 e il 2024 le iscrizioni di imprese giovanili (under 35) nella provincia di Pisa si sono ridotte del 41%, passando da 1.013 a 598 unità, con un minimo toccato nel periodo pandemico e una

successiva lenta e parziale ripresa. Il commercio rimane il primo settore per numero di nuove imprese giovanili, nonostante il forte ridimensionamento registrato (da 295 a 109 iscrizioni nel decennio). Le costruzioni si confermano stabili (88 iscrizioni nel 2024), mentre agricoltura (33), servizi alla persona (45), attività finanziarie e assicurative (38) e turismo (35) mostrano un recupero nel triennio più recente. Nel complesso, il sistema imprenditoriale giovanile pisano si sta ridefinendo, con una progressiva evoluzione verso compatti più resilienti o innovativi.

## 5.4 Credito

### ***Calano i prestiti ma per una situazione attendista delle imprese***

Dopo un triennio post-pandemico di crescita, culminato nel 2022, il credito al sistema economico pisano ha invertito la tendenza nel biennio 2023-2024. Dopo un calo del 4% nel 2023, nel 2024 si è registrata una nuova flessione del -2%, portando la contrazione complessiva a -563 milioni di euro in due anni. Lo stock complessivo degli impieghi vivi<sup>19</sup> al netto delle sofferenze<sup>20</sup> si è ridotto a circa 9,2 miliardi di euro. Si tratta di un andamento, quello relativo al 2024, più negativo rispetto alla media toscana (-1,1%) e nazionale (-1,8%).

Il credito alle imprese ha registrato una delle flessioni più accentuate dell'intero contesto regionale: -6,3% nel 2024, pari a 254 milioni in meno. In tre anni la riduzione è stata di oltre mezzo miliardo.

Tuttavia, a differenza di altre province, il ridimensionamento del credito alle imprese pisane sembra essere attribuibile principalmente a fattori legati alla domanda. In particolare, non si rilevano segnali di tensione nel rapporto tra banche e imprese, come confermato dall'andamento positivo dei principali indicatori di equilibrio finanziario: i margini disponibili, ovvero la capacità residua di indebitamento rispetto all'accordato, sono rimasti sostanzialmente invariati rispetto al 2023, confermando che le banche non hanno ridotto le linee di credito disponibili. Inoltre, il grado di utilizzo del credito accordato è sceso al 63,7% (dal 65,7% del 2023), mantenendosi ben al di sotto della soglia di attenzione del 75%. In terzo luogo, il tasso di sconfinamento è migliorato, passando dall'1,9% all'1,5%, segnalando una minore pressione nel breve periodo e una diminuzione del rischio percepito dalle banche.

Questi elementi suggeriscono che la flessione del credito nel 2024 non sia dipesa da un peggioramento delle condizioni bancarie o da un irrigidimento dei criteri di erogazione, bensì da una minor propensione delle imprese a richiedere nuovi finanziamenti.

Ulteriore conferma di questo scenario si osserva nell'andamento dei finanziamenti a medio-lungo termine: le erogazioni finalizzate a investimenti produttivi – come l'acquisto di macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto – hanno subito un vero e proprio crollo (-65,5% rispetto al 2023) pari ad una riduzione di 196 milioni di euro in termini assoluti. Questo dato evidenzia un forte ridimensionamento degli investimenti, che potrebbe riflettere una maggiore cautela delle imprese in un contesto di incertezza o una fase di riorganizzazione produttiva. In controtendenza, sono aumentate del 4,1% le erogazioni per altre operazioni gestionali o strategiche, come il rifinanziamento del capitale circolante, le ristrutturazioni aziendali e gli interventi di riorganizzazione interna, indicando che le imprese hanno preferito destinare risorse al consolidamento e alla liquidità piuttosto che all'espansione.

Il calo interessa tutte le classi dimensionali: le imprese di piccole dimensioni hanno registrato una diminuzione del 7,5% nel 2024, dopo un -10% nel 2023, mentre le medie e grandi hanno segnato un -5,9%. Le imprese artigiane hanno subito una contrazione ancora più marcata (-12%), scendendo a 220 milioni di euro di impieghi vivi.

Dal punto di vista settoriale, il manifatturiero ha registrato una flessione del 3%, dopo un -6% nel 2023, portando la contrazione cumulata a -145 milioni. I servizi hanno subito un calo del 8,7% nel 2024 (-161 milioni), mentre le costruzioni hanno mostrato una riduzione dell'8,8% (-38 milioni). In quest'ultimo settore si registrano i maggiori segnali di stress finanziario: utilizzo dell'accordato

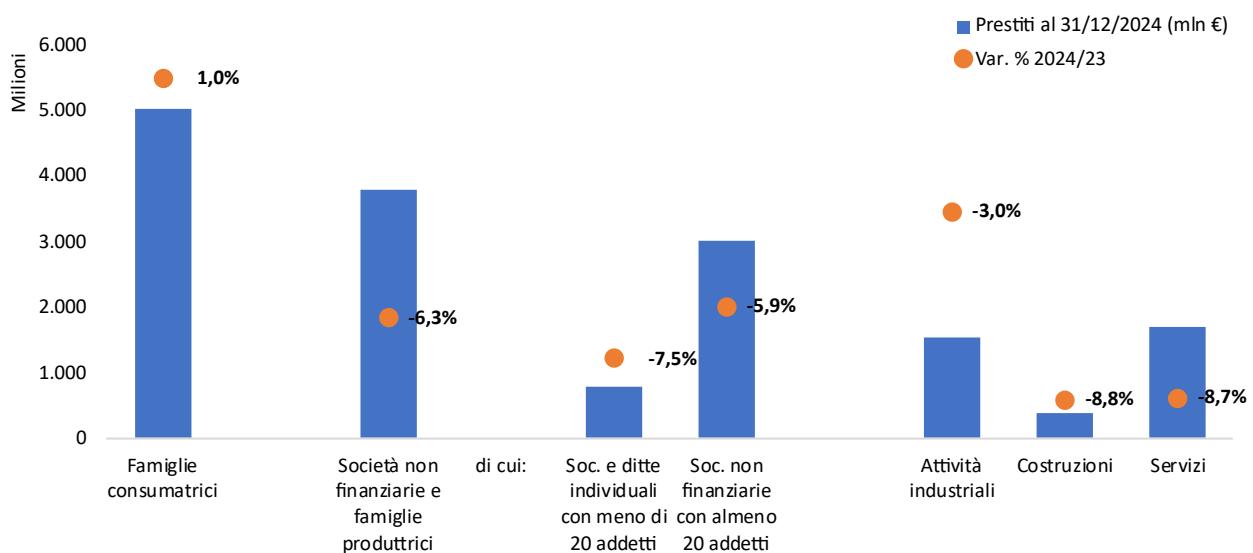
<sup>19</sup> Si tratta di prestiti impieghi al netto delle sofferenze.

<sup>20</sup> Le sofferenze comprendono la totalità dei rapporti in essere con soggetti in stato d'insolvenza o in situazioni sostanzialmente equiparabili.

all'85% e sconfinamenti al 7%, ben oltre le soglie fisiologiche.

Per le famiglie, la dinamica del credito si è mantenuta più positiva: +1% nel 2024, superando i 5 miliardi di euro. I mutui per abitazioni sono cresciuti dell'1,3%, mentre il credito al consumo ha registrato un +6,5% e ha raggiunto quota 1,5 miliardi. Particolarmente dinamico il comparto dei beni durevoli, con una crescita dell'8,8% nel solo 2024 e del 26% rispetto al 2021, per un totale di 518 milioni di euro. La tenuta del credito familiare rappresenta un elemento di stabilità in un contesto produttivo più fragile.

**Prestiti (escluse sofferenze) nel 2024 per settore istituzionale e per settore economico della controparte  
Provincia di Pisa. Valori in milioni di euro e variazioni rispetto all'anno precedente**



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

**Crescita del risparmio più vivace della media toscana**

Nel 2024, il risparmio complessivo detenuto da famiglie e imprese della provincia di Pisa ha evidenziato una crescita significativa del +5,9% rispetto all'anno precedente, raggiungendo l'importante traguardo di 19,8 miliardi di euro, in aumento di 1,1 miliardi in valore assoluto. L'andamento si è mostrato più vivace rispetto alla media toscana (+4,9%), pur rimanendo inferiore al dato nazionale (+8,2%), riflettendo un contesto economico ancora incerto, ma con segnali di consolidamento della fiducia da parte degli operatori economici locali.

L'espansione del risparmio è stata trainata in maniera significativa dalla raccolta indiretta – costituita da titoli in custodia, fondi comuni, polizze, gestioni patrimoniali e obbligazioni – che ha segnato un +11,9% rispetto all'anno precedente, raggiungendo un ammontare complessivo di 8,3 miliardi di euro (+885 milioni). Questo dato riflette la maggiore propensione delle famiglie e delle imprese a diversificare i propri impegni finanziari verso strumenti più redditizi, in risposta all'aumento dei rendimenti di mercato. La raccolta diretta (depositi bancari e risparmio postale), più legata alla liquidità immediata, ha mostrato una crescita più moderata (+2%, pari a +223 milioni), raggiungendo 11,5 miliardi di euro.

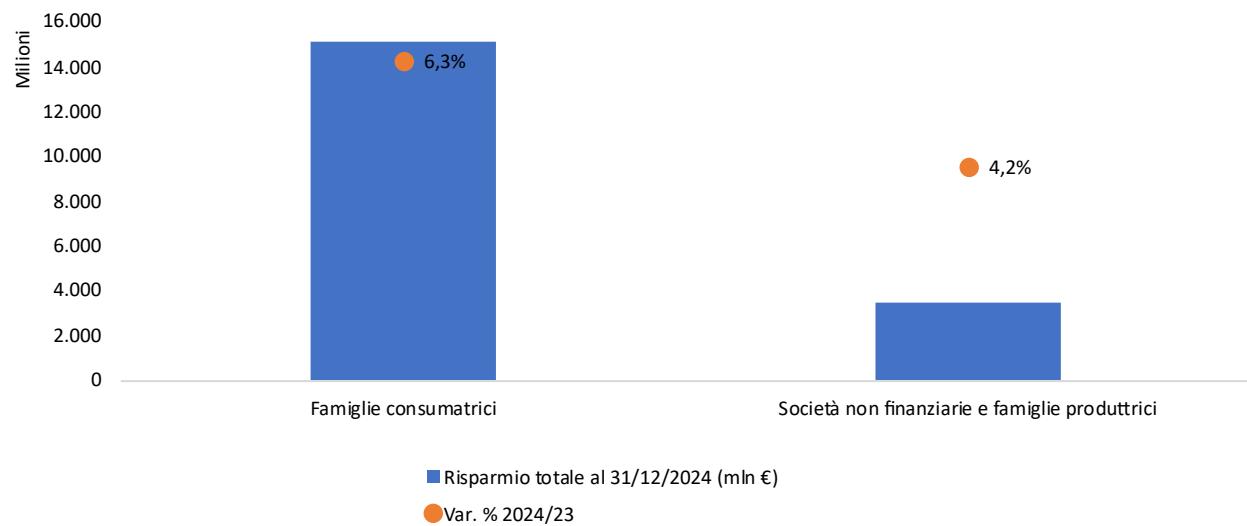
Per quanto riguarda le imprese, il risparmio aziendale ha registrato una crescita del +4,2% nel 2024, raggiungendo i 3,5 miliardi di euro (+139 milioni). In particolare, si evidenzia un comportamento divergente tra imprese piccole e medio-grandi: le prime hanno visto una contrazione delle disponibilità liquide (-0,5%), mentre le seconde hanno mostrato una crescita più consistente (+3,5%), segnalando una maggiore capacità di accumulo e resilienza finanziaria. Anche la componente finanziaria (titoli in custodia e gestioni) ha registrato un incremento deciso (+12,3%,

pari a +62 milioni), portando l'incremento complessivo del biennio 2023-2024 a +171 milioni (+44%).

Sul fronte delle famiglie, la crescita del risparmio si è mantenuta su livelli molto elevati (+6,3%), portando l'ammontare complessivo a 15,2 miliardi di euro (+894 milioni). I depositi e il risparmio postale hanno registrato un +1,7%, ma la dinamica più interessante riguarda la raccolta indiretta, salita del +12,1% (+759 milioni), che ha superato per la prima volta i 7 miliardi. Questo risultato dimostra una crescente familiarità dei risparmiatori pisani con strumenti di risparmio gestito e titoli di Stato, attratti dai rendimenti in risalita e da un mercato azionario in fase espansiva.

#### Risparmio totale nel 2024 per settore istituzionale della controparte. Provincia di Pisa

Valori in milioni di euro e variazioni rispetto all'anno precedente



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

#### Migliora la qualità del credito, ma il tasso di deterioramento resta elevato

Nel 2024, il sistema economico della provincia di Pisa mostra un miglioramento generale della solvibilità creditizia, con un'evoluzione positiva degli indicatori aggregati, fatta eccezione per le imprese di piccole dimensioni, che confermano la loro maggiore vulnerabilità.

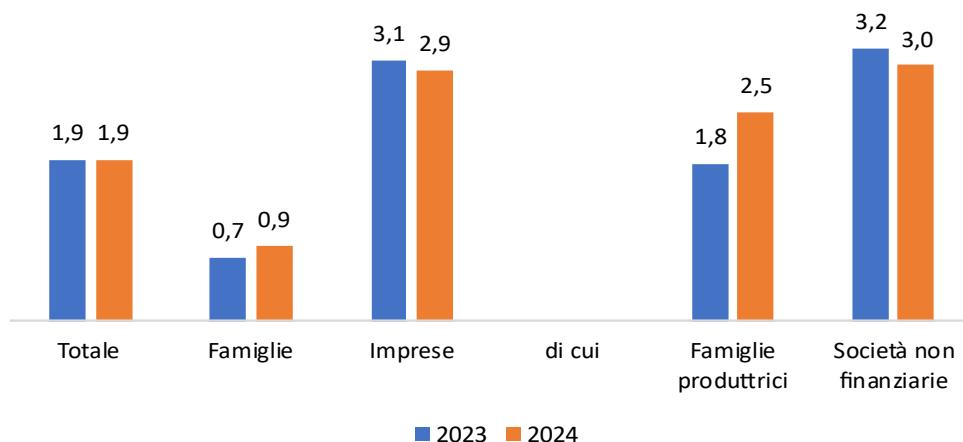
Da un lato, si registra una riduzione delle sofferenze lorde del -3,7%, scese a 157 milioni di euro, mentre il tasso di deterioramento resta stabile all'1,9%, permanendo al di sopra della media toscana (1,5%) e italiana (1,4%).

La dinamica appare differenziata: per le imprese medio-grandi si osserva un miglioramento (tasso in calo dal 3,2% al 3%), mentre per le micro e piccole imprese si rileva un peggioramento significativo (dal 1,8% al 2,5%). La crescita dei tassi per le realtà più fragili è indicativa di un aumento delle difficoltà nel far fronte agli impegni finanziari, anche a causa di margini operativi più ristretti e costi di indebitamento più elevati.

A livello settoriale, si registra un miglioramento generalizzato: il manifatturiero vede un calo del tasso di deterioramento dal 3,8% al 3,5%, i servizi dal 2,9% al 2,5%, e le costruzioni addirittura da 1,8% a 0,9%. Tuttavia, la tenuta di questi risultati positivi dipenderà dalla capacità del sistema imprenditoriale di rilanciare la domanda di credito, attualmente in calo.

Per le famiglie, la qualità del credito si conferma buona, con un lieve peggioramento del tasso di deterioramento (dal 0,7% allo 0,9%). La crescita del credito al consumo non ha generato segnali preoccupanti, grazie a un approccio generalmente prudente all'indebitamento e a una maggiore alfabetizzazione finanziaria, favorita dalla digitalizzazione dei servizi bancari.

### Tasso di deterioramento per settore istituzionale in provincia di Pisa. Confronto anni 2023-2024



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia - BDS e sede di Firenze

Nel complesso, la provincia di Pisa si presenta come un contesto solido dal punto di vista del risparmio e della qualità complessiva del credito, ma con una dinamica di contrazione dei prestiti che merita attenzione, in particolare per quanto riguarda le imprese, sia piccole che medio-grandi. La ridotta domanda di investimenti e l'orientamento a un utilizzo più prudente delle risorse finanziarie riflettono un atteggiamento attendista, che potrebbe essere superato solo con una ripresa strutturale del ciclo economico e maggiore fiducia nel futuro.

### Principali indicatori creditizi al 31/12/2024 in provincia di Pisa

	Val. assoluti	Var. % 2024/23
Sportelli (numero)	194	-3,5
Depositi presso banche e bancoposta (in milioni di €)	11.498	+2,0
Raccolta indiretta (in milioni di €)	8.318	+11,9
Impieghi vivi (in milioni di €)	9.341	-2,0
<i>Famiglie</i>	5.040	+1,0
<i>Piccole imprese</i>	780	-7,5
<i>Imprese &gt; 20 addetti</i>	3.010	-5,9
<i>Medio-lungo termine</i>	8.122	-3,1
Credito al consumo (in milioni di €)	1.472	+6,5
Sofferenze (in milioni di €)	157	-3,7
Tasso di deterioramento (%)	1,89	0,0 pp

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

## 5.5 Mercato del lavoro

### **Segnali contrastanti nel mercato del lavoro pisano**

Nel 2024, il mercato del lavoro nella provincia di Pisa ha evidenziato una sostanziale stabilità nel numero di occupati nella fascia 15-89 anni, con un incremento stimato dall'ISTAT di circa 500 unità rispetto all'anno precedente (+0,3%). Parallelamente, si è registrato un forte calo del numero di persone in cerca di lavoro, accompagnato però da un netto aumento degli inattivi tra i 15 e i 64 anni (+9%).

Alla luce di queste dinamiche, il tasso di occupazione (15-64 anni) si è attestato al 68,6%, segnando un calo di 1,1 punti percentuali rispetto al 2023, per un lieve incremento della popolazione nella stessa fascia di età. Il tasso di disoccupazione è sceso al 4,8%, in un contesto in cui è aumentato il tasso di inattività, salito al 28% rispetto dal 25,8% dell'anno precedente.

Secondo le rilevazioni ISTAT, nel 2024 in provincia si contano 186 mila occupati (15-89 anni), di cui 104 mila uomini (56%) e 82 mila donne (44%). Su base annua, l'occupazione maschile è aumentata del 3% (circa 3 mila unità in più), mentre quella femminile ha subito una contrazione di circa 2 mila unità rispetto al 2023.

#### **Occupati e persone in cerca di occupazione. Anno 2024. Provincia di Pisa.**

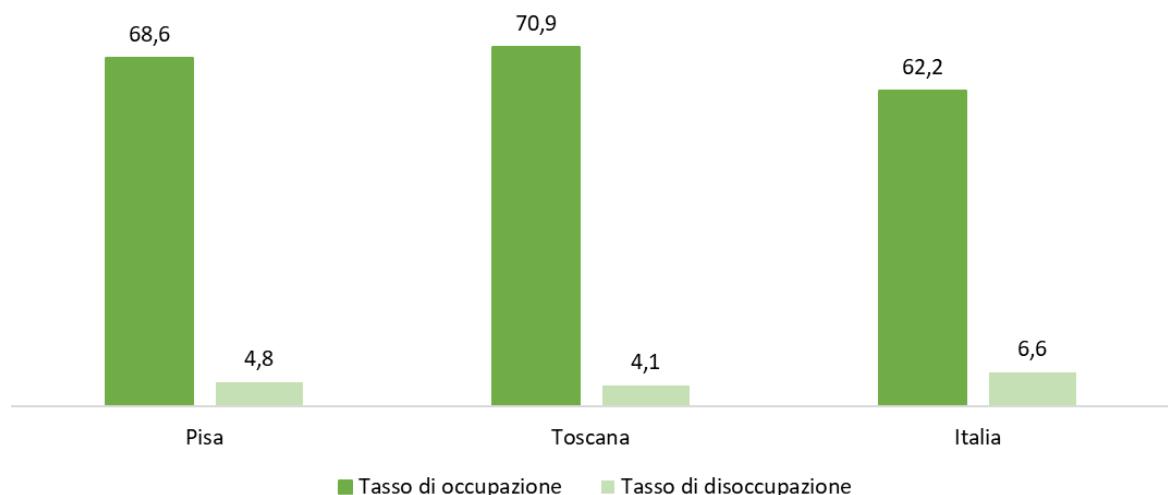
*Valori assoluti (in migliaia)*

Territorio	Occupati (15-89 anni)	Personne in cerca di occupazione (15 anni e oltre)
Provincia di Pisa	186	9
Toscana	1.668	70
Italia	23.932	1.664

*Fonte: ISTAT*

Queste dinamiche hanno comportato un lieve peggioramento del tasso di occupazione (15-64 anni), che si è attestato al 68,6%, in calo rispetto al 69,7% registrato nel 2023. Si tratta di un valore inferiore alla media regionale (70,9%), ma ancora superiore a quella nazionale (62,2%).

#### **Tassi di occupazione e disoccupazione (15-64 anni) in provincia di Pisa. Anno 2024 – Valori %**



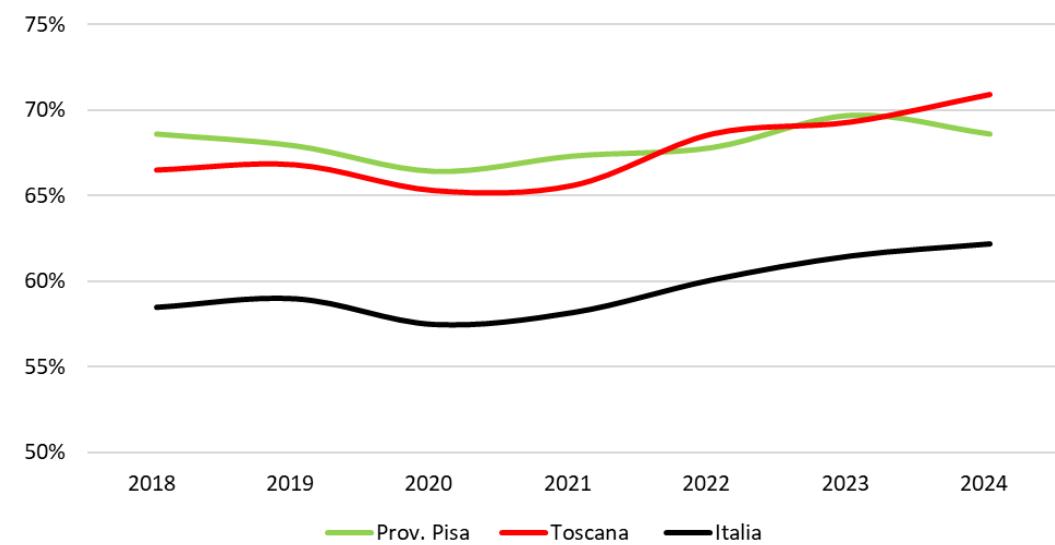
*Fonte: ISTAT*

Il tasso di occupazione femminile (15-64 anni) è sceso al 61,2%, con una perdita di 2,7 punti

percentuali rispetto all'anno precedente. Questo dato risulta inferiore alla media toscana (63,7%), ma nettamente superiore a quella nazionale (53,3%). Al contrario, l'occupazione maschile è cresciuta, raggiungendo il 75,8%, con un incremento di 0,4 punti percentuali. Anche in questo caso, il valore è inferiore alla media regionale (78,1%), ma superiore a quello italiano (71,1%).

A livello settoriale, gli andamenti sono risultati differenziati tra i comparti. L'industria ha registrato una forte crescita, raggiungendo i 51 mila occupati (15-89 anni) nel 2024, trainata dal settore delle costruzioni. Al contrario, l'occupazione nei servizi è stimata in calo, con circa 131 mila lavoratori impiegati nell'anno. Per quanto riguarda l'agricoltura, silvicoltura e pesca, l'ISTAT stima una quota di circa 4 mila occupati.

#### Tasso di occupazione-15-64 anni. Provincia di Pisa, Toscana, Italia



Fonte: ISTAT

Nonostante la sostanziale stabilità del numero di occupati, si è osservata una significativa diminuzione delle persone in cerca di lavoro, passate da 12 mila nel 2023 a 9 mila nel 2024. Conseguentemente, il tasso di disoccupazione (15-64 anni) è sceso al 4,8%, dal 6,1% dell'anno precedente. La riduzione ha interessato entrambi i generi: tra gli uomini il tasso è sceso dal 5,3% al 3,8%, mentre tra le donne è passato dal 7% al 6%.

Nel corso del 2024, in provincia è aumentato anche il numero di persone inattive in età lavorativa (15-64 anni), salito complessivamente a 73 mila unità (+9%, pari a circa 6 mila in più rispetto all'anno precedente). Il 62% degli inattivi è rappresentato da donne, con un incremento di circa 5 mila unità nell'anno. Il tasso di inattività è cresciuto di 2,2 punti percentuali, raggiungendo il 28% (45 mila). L'aumento ha riguardato entrambe le componenti di genere: tra le donne è salito al 34,9%, mentre tra gli uomini si è attestato al 21,2%.

#### Raddoppio in un anno della cassa integrazione guadagni

I dati relativi alle Cassa Integrazione Guadagni segnalano nell'ultimo anno un forte aumento delle ore autorizzate (+93,6%), salite a circa 4,6 milioni dalle 2,4 milioni del 2023, che considerando un orario di lavoro standard di 1.840 ore annue per persona corrispondono a circa 2.500 persone/anno. Tale andamento risulta nettamente superiore rispetto al quadro regionale e nazionale, dove si sono comunque osservati significativi aumenti, con un +47,9% in Toscana e un +21,2% nel complesso italiano.

L'incremento dell'ultimo anno è dovuto principalmente alla forte crescita della componente

ordinaria (+85,2%), passata da 2,2 milioni di ore a 4,1 milioni (+85,2%), ma è aumentato anche il ricorso alla componente straordinaria, riconducibile a fenomeni di riorganizzazione e crisi, che è salita dalle 178 mila ore del 2023 alle 532 mila di fine 2024 (+199%). Non sono state invece concesse, per il secondo anno consecutivo, ore di Cassa in deroga. Tra i settori, la richiesta maggiore è arrivata dal comparto pelli, cuoio e calzature, con oltre 2,3 milioni di ore autorizzate, più del doppio rispetto all'anno precedente. Due milioni ore sono relative alla Cassa ordinaria, quasi raddoppiata nell'anno, mentre 328 mila ore di Cassa straordinaria. Il dato conferma la situazione di crisi che sta interessando il comparto sia a livello toscano che provinciale, e corrisponde a oltre 1.000 persone/anno equivalenti. Anche l'industria metallurgica ha confermato il momento di difficoltà attraversato, con 1,5 milioni di ore di CIG autorizzate nell'anno, in larghissima parte ordinarie, un valore cresciuto del +170% rispetto al 2023. Hanno fatto ricorso a interventi di integrazione salariale anche la chimica, gomma e plastica, il legno, la metallurgia, i trasporti e la carta, stampa ed editoria, tutti però con valori contenuti.

### ***In aumento i fabbisogni occupazionali, soprattutto green, stabili gli avviamenti***

L'indagine sui fabbisogni occupazionali Excelsior segnala un aumento della domanda media mensile di posizioni offerte dalle imprese con dipendenti nella provincia di Pisa. Nel 2024, infatti, la richiesta di lavoro da parte delle aziende pisane è ulteriormente cresciuta, con 36.630 assunzioni programmate nel corso dell'anno, pari a un incremento dell'1% rispetto al 2023.

È aumentato leggermente anche il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro: nel 2024, il 51% delle posizioni programmate è risultato di difficile reperimento, registrando un incremento di un punto percentuale rispetto all'anno precedente. È cresciuta inoltre l'attenzione verso le competenze green: la capacità di applicare soluzioni per il risparmio energetico e la sostenibilità ambientale è stata richiesta nel 41% delle assunzioni, con un aumento di 3 punti percentuali rispetto agli anni precedenti.

Le professioni più richieste nel 2024 hanno riflesso un'economia locale fortemente orientata ai servizi, alla logistica e all'edilizia. Tra le figure più ricercate spiccano gli esercenti e gli addetti alle attività di ristorazione, seguiti dagli addetti alle vendite, particolarmente rilevanti nel settore commerciale. Elevata anche la domanda di personale non qualificato, impiegato nei servizi di pulizia e nella movimentazione e consegna delle merci. Il comparto dei trasporti ha mostrato una forte richiesta di conduttori di veicoli a motore e a trazione animale, mentre nel settore delle costruzioni si è confermato centrale il ruolo degli operai specializzati nella realizzazione e manutenzione di strutture edili.

Inoltre, i dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Pisa all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro (che includono tutti i contratti di lavoro stipulati nell'anno, anche in settori non rilevati dall'indagine Excelsior come la Pubblica Amministrazione e l'Agricoltura) evidenziano per l'anno 2024 quasi 88 mila comunicazioni di avviamento al lavoro, un valore in linea con quello dell'anno precedente (+0,1%). Tra i settori in crescita si segnalano la pubblica amministrazione, l'istruzione e la sanità e il turismo (alloggio e ristorazione). Si registra invece un forte calo degli avviamenti nel settore manifatturiero (-13,9%), segnale delle persistenti difficoltà che continuano a interessare alcuni comparti produttivi di specializzazione del territorio.

### ***Cessazioni in lieve calo a Pisa***

Secondo i dati dell'Osservatorio sul precariato elaborati dall'INPS, nel 2024 le cessazioni contrattuali in provincia di Pisa sono state oltre 46.000, con una lieve diminuzione rispetto sia al 2023 che al 2022. Il 59% di queste cessazioni è stato determinato dalla naturale scadenza del contratto, un dato che evidenzia la diffusione di rapporti di lavoro a termine e stagionali. Seguono le dimissioni con il

29% del totale, una parte delle quali riconducibile a pensionamenti. Più contenute, le percentuali di cessazioni dovute a licenziamenti per motivi economici (7%) o disciplinari (3%), a risoluzioni consensuali del contratto (1%) o ad altre cause (2%).

### **Più complessa la situazione sulla domanda di lavoro ad inizio 2025**

I dati rilevati dall'indagine Excelsior per i primi quattro mesi del 2025 mostrano una diminuzione delle assunzioni medie programmate dalle imprese pisane con dipendenti nei primi quattro mesi del 2025, in calo del 6% rispetto allo stesso periodo del 2024.

Continua a preoccupare, nonostante il calo di un punto percentuale, il mismatch tra domanda e offerta di lavoro: le difficoltà di reperimento hanno infatti interessato il 52% delle potenziali assunzioni nei primi quattro mesi del 2025. Le difficoltà riguardano soprattutto la mancanza di candidati (32%). Nei primi quattro mesi del 2025 la quantità di contratti di assunzioni stabili ha raggiunto il 25%, di cui il 19% a tempo indeterminato e il 6% di apprendistato. Nel rimanente 75% dei casi si tratta di rapporti di lavoro a termine: il 49% a tempo determinato, il 15% in somministrazione e il 10% con altri contratti.

I primi tre mesi del 2025 confermano il periodo di difficoltà vissuto dalle imprese pisane, con le ore autorizzate di Cassa integrazione salite a 1,95 milioni (1,62 milioni ordinaria e 333 mila straordinaria), per un incremento del 152% su base annuale. A mostrare le maggiori difficoltà sono le imprese della concia, cuoio e calzature, che confermano le ore richieste nel primo scorso del 2024 (517 mila), e quelle della fabbricazione di macchine e apparecchi elettrici, con quasi mezzo milione di ore autorizzate nel trimestre. Aumenta anche la richiesta di integrazione salariale proveniente dalle imprese delle due ruote e della lavorazione dei metalli.

**Principali caratteristiche delle assunzioni programmate in provincia di Pisa - media mensile Gennaio-Aprile**

	Media Gen-Apr 2024	Media Gen-Apr 2025	Var. %
<b>Entrate previste</b>	<b>3.118</b>	<b>2.928</b>	<b>-6%</b>
Industria	1.265	1.093	-14%
Servizi	1.850	1.835	-1%
Imprese che assumono (%)	15%	15%	0pp
Giovani (%)	29%	31%	+2pp
Di difficile reperimento:			
<i>Per mancanza di candidati</i>	53%	52%	-1pp
<i>Per preparazione inadeguata</i>	34%	33%	-1pp
Esperienza richiesta nella professione	15%	14%	-1pp
Esperienza richiesta nel settore	22%	24%	+2pp
Contratti stabili			
<i>tempo indeterminato</i>	25%	25%	0pp
<i>apprendistato</i>	19%	19%	0pp
<i>altri</i>	6%	6%	0pp
Contratti a termine			
<i>tempo determinato</i>	76%	75%	-1pp
<i>somministrazione</i>	48%	49%	+1pp
<i>altri</i>	17%	15%	-2pp
	11%	10%	-1pp

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2025 e 2024

## 5.6 Industria

### ***Il valore aggiunto: il calo delle esportazioni frena il settore***

Nel 2024, l'industria della provincia di Pisa ha attraversato una fase congiunturale particolarmente complessa. Secondo le stime di Prometeia (aprile 2025), il valore aggiunto prodotto dal comparto industriale pisano – che include manifattura, servizi di pubblica utilità e attività estrattive – ha subito una riduzione dello 0,6% a prezzi concatenati rispetto all'anno precedente. A incidere su questa performance negativa è stata soprattutto la contrazione delle esportazioni, che hanno registrato un calo dell'8,5%. Un dato che contrasta con l'andamento più stabile del panorama regionale e nazionale, dove l'industria ha mostrato un incremento dello 0,3% in Toscana e una flessione contenuta a livello italiano (-0,1%).

Nonostante il contesto sfavorevole, l'industria pisana ha continuato a rappresentare un pilastro dell'economia provinciale, generando quasi 3 miliardi di euro di valore aggiunto a prezzi correnti. Tale contributo corrisponde al 21% della ricchezza prodotta sul territorio, una quota superiore di un punto alla media regionale e di due punti a quella nazionale. Le prospettive per il 2025 delineano un lieve recupero: Prometeia prevede un incremento dello 0,5% del valore aggiunto industriale provinciale, inserito in uno scenario.

### ***La dinamica congiunturale: forti difficoltà per i principali settori***

Nel 2024, l'evoluzione della produzione industriale nella provincia di Pisa ha continuato a riflettere un quadro fragile, mostrando una significativa flessione, maggiore di quella rilevata a livello nazionale e regionale, per l'acuirsi delle difficoltà già presenti nei settori della moda e dei mezzi di trasporto (auto e moto), che si sono ulteriormente aggravate nell'anno.

Nel corso dell'anno l'industria nazionale ha infatti registrato un netto indebolimento della produzione industriale (-4% rispetto al 2023), con una flessione ininterrotta per tutto l'anno e un picco negativo a dicembre (-6,7%). Il comparto ha così accumulato 23 mesi consecutivi di calo produttivo, che sono diventati 26 a marzo 2025. I settori più colpiti sono stati auto, moda e metallurgia, mentre l'alimentare è rimasto l'unico a registrare una crescita. Anche in Toscana si sono rilevate difficoltà, con la produzione stimata in calo del 5% da IRPET.

In tale contesto, nel corso del 2024 l'industria pisana ha segnato una contrazione della produzione dell'8,4% (dato corretto per i giorni lavorativi), una dinamica negativa che è proseguita anche i primi tre mesi del 2025, nel corso dei quali non si sono registrati segnali di inversione. Il perdurare di una domanda debole e le difficoltà nella ripartenza produttiva restano i tratti distintivi di una congiuntura incerta.

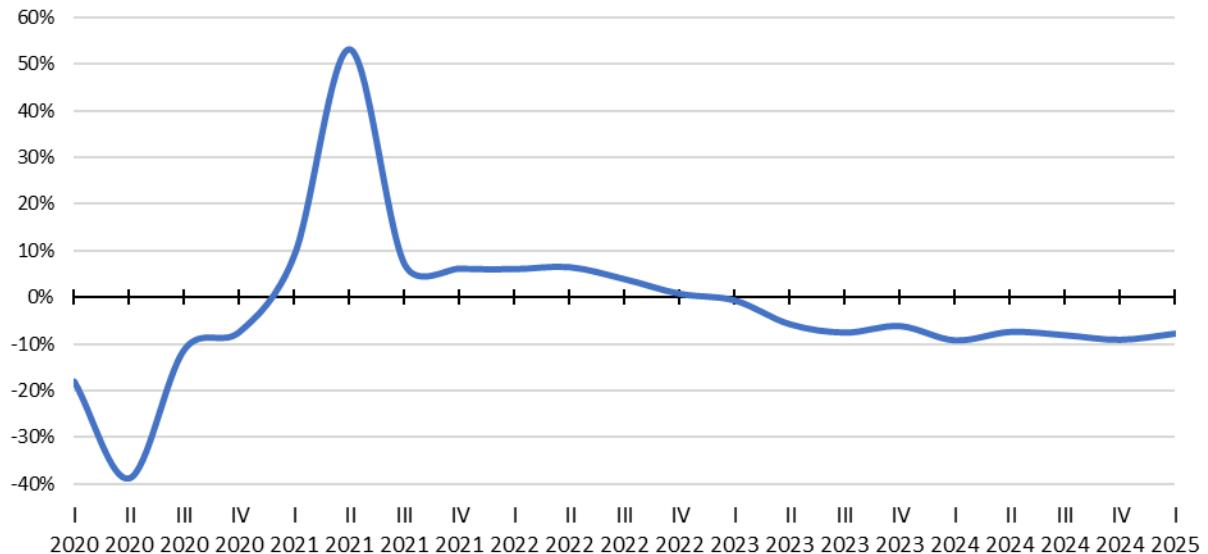
La diffusione dei dati di ISTAT fornisce infatti la possibilità di compiere un'operazione di stima anche per i territori locali attraverso la costruzione di un indicatore provinciale che tenga conto della caratterizzazione produttiva locale. Sebbene tale approccio di stima rischi di non cogliere alcune dinamiche specifiche del territorio, spesso legate alla presenza di grandi imprese e di distretti produttivi che possono avere andamenti peculiari e legati da quelli settoriali nazionali, la qualità e la tempestività dell'indicatore diffuso da ISTAT costituiscono dei notevoli pregi. Sulla base di tale metodologia, è stata quindi elaborata una stima dell'indice della produzione industriale anche per la provincia di Massa-Carrara. Si tratta, dunque, di un indicatore congiunturale che, pur non rappresentando una misura diretta, fornisce una base informativa utile e tempestiva per leggere l'evoluzione del ciclo industriale locale.

La perdurante debolezza della domanda interna e le incertezze connesse alla transizione normativa e tecnologica (Transizione 5.0), già evidenti a livello nazionale, hanno condizionato anche il contesto

provinciale, ma con effetti differenziati tra i vari comparti.

All'interno di questo scenario generale, le traiettorie settoriali locali evidenziano divergenze significative.

**Andamento della produzione industriale nel comparto industriale della provincia di Pisa  
(dati corretti per i giorni lavorativi)**



Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

Il sistema moda ha subito la flessione più marcata: dopo una riduzione del 16,8% nel 2024, il comparto ha registrato un ulteriore calo del 19,9% nei primi tre mesi del 2025. Le difficoltà si concentrano soprattutto sulla domanda internazionale e sul forte aumento dei costi. Al contrario, il settore farmaceutico ha mostrato segnali di resilienza: dopo una leggera contrazione nel 2024 (-1,6%), ha registrato una crescita significativa (+12,2%) nel primo trimestre del 2025, confermandosi tra i settori trainanti dell'economia pisana.

In ulteriore peggioramento la produzione di mezzi di trasporto, in calo per il terzo anno consecutivo: -8,2% nel 2024 e -9% nel 2025. I settori dei metalli (-4,7% nel 2024, -3,9% nel 2025) e della meccanica (-4% nel 2024, -2,9% nel 2025) risultano in sofferenza, penalizzati anche dalle difficoltà attraversate dal settore automotive.

L'unica variazione positiva, oltre alla farmaceutica, ha interessato il settore legno-mobili, che dopo una perdita del 3,5% nel 2024, nel primo trimestre 2025 ha registrato un'inversione di tendenza con un incremento del 3,6%.

**Il mercato del lavoro: persistono diffuse difficoltà**

Le difficoltà produttive si sono riflesse anche sul mercato del lavoro. Il fabbisogno medio mensile di manodopera da parte delle imprese industriali è sceso nel 2024 del 6,1% rispetto all'anno precedente, e il primo quadri mestre del 2025 ha registrato un'ulteriore contrazione delle intenzioni di assunzione pari al 13,6%. A questa debole domanda si è aggiunta una crescente difficoltà nel reperire i profili desiderati: il 57% delle assunzioni previste nel comparto industriale ha incontrato ostacoli, attribuibili sia alla scarsità di candidati disponibili (36%) sia alla loro inadeguata preparazione (18%). L'esperienza si conferma un requisito selettivo importante: al 43% dei candidati è richiesto di aver maturato un'esperienza pregressa nel settore, mentre al 23% nella professione.

Un ulteriore indicatore della situazione di stress del sistema produttivo pisano è rappresentato dal

massiccio ricorso agli ammortizzatori sociali. Le ore di Cassa integrazione guadagni complessivamente autorizzate nel 2024 alle imprese del comparto sono raddoppiate rispetto al 2023, salendo a oltre 4,3 milioni da 2,2 milioni dell'anno precedente. L'incremento ha interessato particolarmente la componente ordinaria (salita a 3,9 milioni da 2 milioni), ma anche quella straordinaria è aumentata pur restando su livelli di guardia (430 mila ore).

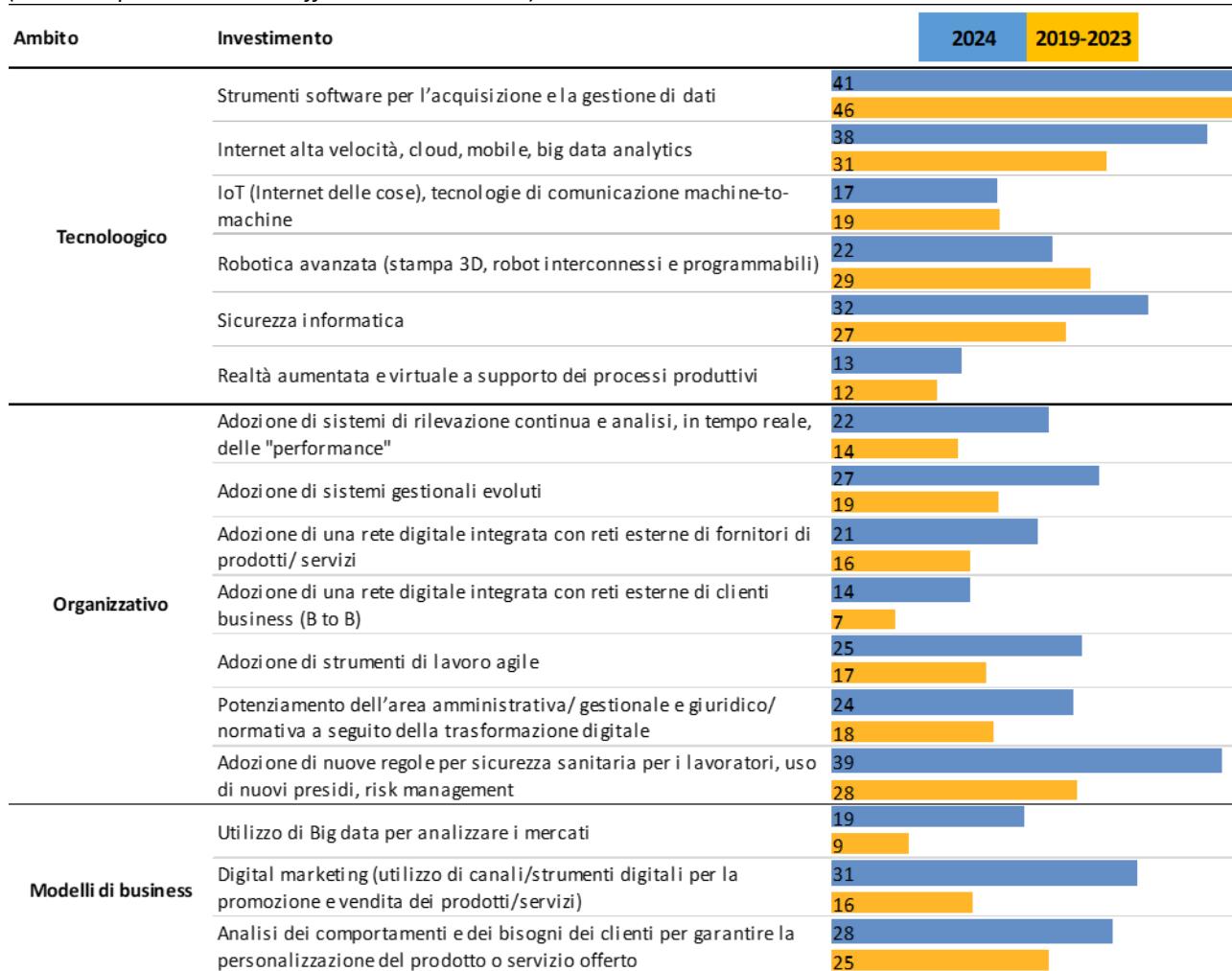
La richiesta di CIG ha interessato soprattutto le imprese del comparto pelli, cuoio e calzature (+119%), con quasi 2 milioni di ore di Cassa ordinaria e 330 mila di straordinaria, e il comparto della meccanica (+170%), con quasi 1,5 milioni di ore ordinarie e 55 mila straordinarie, dove è risultata molto elevata la richiesta da parte delle imprese attive nella produzione di mezzi di trasporto.

Il rallentamento occupazionale è confermato anche dai dati amministrativi: nel 2024, gli avviamenti al lavoro registrati dai Centri per l'impiego sono diminuiti del 13,9% rispetto all'anno precedente.

### **Pisa, investimenti industriali 2024: focus su innovazione digitale e sostenibilità**

Nonostante il quadro generale poco favorevole, il 2024 ha visto proseguire gli investimenti delle imprese industriali pisane, soprattutto in innovazione tecnologica e sostenibilità ambientale.

**Imprese industriali che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale\* - Provincia di Pisa (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)**



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 relativamente a ciascun aspetto della trasformazione digitale

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Molte realtà locali hanno puntato sulla trasformazione digitale, in particolare attraverso strumenti di digital marketing (31%), analisi comportamentale dei clienti (28%), big data (19%) e sicurezza informatica (32%). Rispetto al periodo 2019-2023, si rileva una crescita significativa nell'adozione di queste tecnologie, a testimonianza di una volontà diffusa di migliorare l'efficienza e la competitività.

Anche sotto il profilo dell'organizzazione aziendale sono emersi segnali positivi: sono aumentati gli investimenti in strumenti di smart working, effettuati dal 25% delle imprese industriali, quelli per l'adozione di sistemi gestionali avanzati (27%) e gli investimenti per la tutela della salute dei lavoratori (39%).

In parallelo, una quota crescente di imprese ha scelto di orientarsi verso soluzioni produttive a minore impatto ambientale. Nel 2024, il 31% delle imprese industriali pisane ha investito in tecnologie green, un valore in crescita rispetto al 29% del quinquennio precedente e nettamente superiore alla media complessiva provinciale che si è fermata al 22% delle imprese pisane.

## 5.7 Artigianato e cooperazione

### **L'artigianato in provincia di Pisa: comparto stabile ed in lenta trasformazione**

Nel 2024 l'artigianato pisano si è confermato un comparto ancora vitale ma in lenta trasformazione, sospeso tra tradizione e rinnovamento. Se da un lato persiste una struttura produttiva basata su imprese individuali e settori storici (edilizia, riparazioni, alimentare), dall'altro si intravedono segnali di modernizzazione, soprattutto attraverso la crescita delle società di capitale e dei servizi ad alta domanda (pulizia, cura del verde, estetica).

Al 31 dicembre 2024 il tessuto imprenditoriale artigiano della provincia di Pisa contava 9.825 imprese, pari al 23,9% del totale delle attività economiche registrate sul territorio. Si tratta di una quota leggermente inferiore alla media regionale (25,3%), ma superiore a quella nazionale (21,3%), a conferma di una rilevante tradizione artigiana che continua a caratterizzare l'economia locale.

Nel corso del 2024 il comparto ha mostrato una sostanziale stabilità, registrando un saldo negativo minimo di sole 13 unità (-0,1%), frutto di 636 nuove iscrizioni e 649 cessazioni (al netto delle cancellazioni d'ufficio). Tuttavia, rispetto al 2014, si osserva una tendenza al ridimensionamento, con la perdita di 812 imprese artigiane (-7,6%), un dato che riflette una fragilità strutturale simile a quella dell'intero sistema imprenditoriale provinciale (-6% nello stesso periodo).

#### **Struttura giuridica e tendenze evolutive**

La prevalenza di imprese individuali (73%) segnala una struttura produttiva ancora fortemente legata alla dimensione familiare e personale dell'attività artigiana. Nel 2024, questa forma ha registrato un modesto saldo positivo (+22 unità; +0,3%), ma rispetto a dieci anni fa presenta una contrazione del 4,9%.

Le società di persone, pur risultando la seconda tipologia per diffusione (1.635 unità), segnano una progressiva contrazione, con una perdita del 2,3% nell'ultimo anno e di quasi il 34% dal 2014. Al contrario, si conferma la crescita delle società di capitale (+0,5% nel 2024; +63,1% nel decennio), segnale di un graduale processo di formalizzazione e strutturazione dell'imprenditoria artigiana, favorita probabilmente anche da fattori fiscali e di responsabilità giuridica.

**Nati-mortalità delle imprese artigiane per forma giuridica - Anno 2024 - Provincia di Pisa**

Natura Giuridica	Registrate al 31/12/2024	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Tasso di crescita*	Var. ass. 2014/24	Var. % 2014/24
Società di capitale	1.024	72	67	5	0,5%	396	63,1%
Società di persone	1.635	39	78	-39	-2,3%	-837	-33,9%
Imprese individuali	7.144	524	502	22	0,3%	-365	-4,9%
Altre forme	22	1	2	-1	-4,0%	-6	-21,4%
<b>TOTALE</b>	<b>9.825</b>	<b>636</b>	<b>649</b>	<b>-13</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-812</b>	<b>-7,6%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

#### **Pisa: edilizia in ripresa e manifattura in calo**

Il comparto artigiano pisano resta fortemente ancorato al settore delle costruzioni, che rappresenta quasi il 40% delle imprese artigiane provinciali. Il 2024 conferma una tendenza positiva per il settore (+22 imprese; +0,6%), trainata in particolare dalla crescita dei compatti specializzati come muratori (+0,1%) e impiantisti (+1,2%). L'elevata incidenza dell'artigianato sulle costruzioni (62,3%) sottolinea il ruolo chiave degli artigiani nell'edilizia locale.

Di segno opposto l'andamento del manifatturiero, in calo del 2% rispetto al 2023, con riduzioni

significative nella fabbricazione di mobili (-2,8%) e nella produzione di alimenti da forno (-0,8%), settori che risentono probabilmente della concorrenza industriale e della stagnazione della domanda interna.

Alcuni segnali positivi emergono dalla riparazione e manutenzione di macchinari (+4,9%), settore altamente specializzato che potrebbe beneficiare della transizione verso modelli produttivi più tecnologici e sostenibili.

### **Servizi artigiani: comparto eterogeneo, tendenze contrastanti**

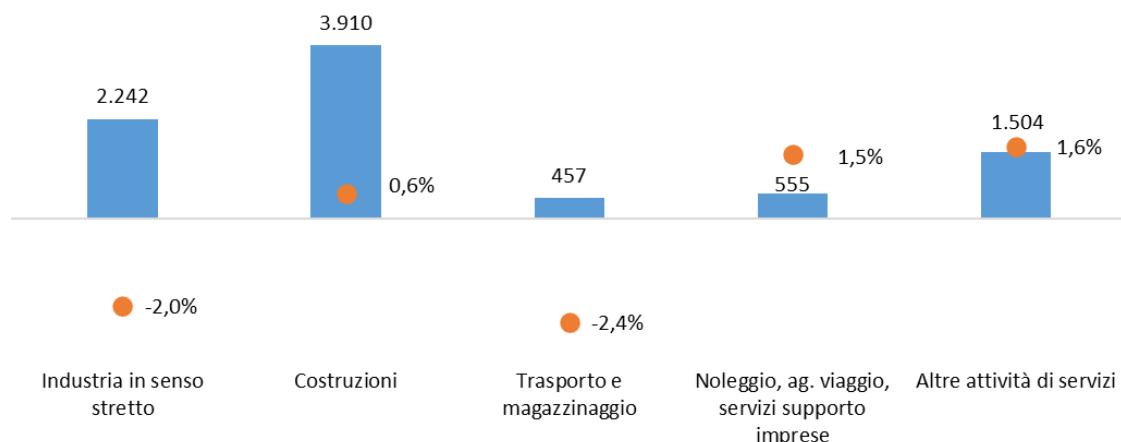
Nel settore dei servizi, che rappresenta circa il 36% del comparto artigiano, si osserva un modesto incremento complessivo (+0,4%), ma con dinamiche molto diversificate al proprio interno. In contrazione i settori dell'autoriparazione (-1,4%) e del trasporto merci su strada (-4,6%), che scontano l'evoluzione tecnologica del parco mezzi, la riduzione dei margini e l'aumento dei costi operativi.

In espansione, invece, i servizi di supporto alle imprese (+1,5%), in particolare le attività di pulizia (+4,5%) e cura del verde (+0,7%), settori che si distinguono anche per una crescita robusta nel decennio (+102,5% e +70,8% rispettivamente), segno di una domanda crescente da parte di aziende e famiglie.

Stabile il comparto dei servizi alla persona, con una lieve crescita di parrucchieri ed estetisti (+0,9%), che restano tra le attività più resistenti grazie alla loro natura non delocalizzabile e al forte radicamento territoriale.

#### **Imprese artigiane registrate per settore di attività. Provincia di Pisa**

*Valori assoluti al 31 dicembre 2024 e variazioni % 2024/2023*



*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere*

### **Distribuzione territoriale: segnali misti tra le aree della provincia**

La distribuzione territoriale delle imprese artigiane evidenzia una buona diffusione sul territorio provinciale, anche se con dinamiche differenziate. L'Area Pisana si conferma il principale polo artigiano con 3.675 imprese e una lieve crescita annuale (+0,2%), seguita dalla Val d'Era con 3.194 imprese (+0,4%). In controtendenza il Valdarno Inferiore (-1,2%) e la Val di Cecina (-0,5%), dove il comparto mostra segnali di maggiore sofferenza, probabilmente legati a criticità demografiche, carenza di ricambio generazionale e maggiori difficoltà economiche.

## **Cooperative a Pisa nel 2024: ridimensionamento contenuto e segnali di stabilità**

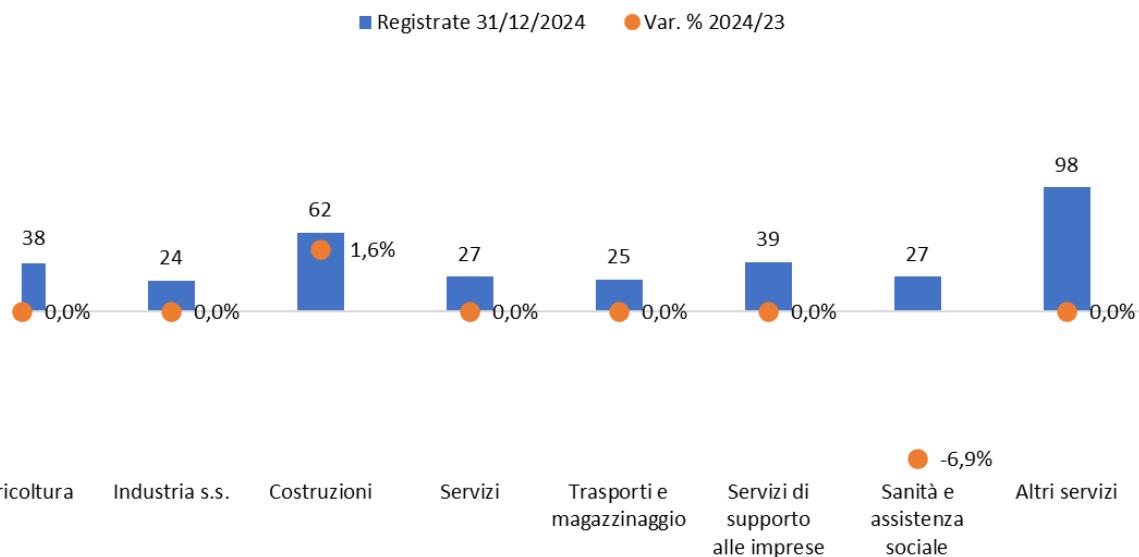
Nel 2024 il sistema cooperativo della provincia di Pisa ha subito un ridimensionamento significativo, dovuto in larga parte a un'intensa operazione di cancellazione d'ufficio dal Registro delle Imprese. Tale intervento ha riguardato cooperative sciolte ai sensi dell'articolo 223-septiesdecies delle disposizioni di attuazione del Codice civile, senza nomina del commissario liquidatore, in applicazione dei decreti direttoriali del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 22 settembre 2023 e dell'8 marzo 2024, pubblicati rispettivamente nelle Gazzette Ufficiali n. 233 del 5 ottobre 2023 e n. 75 del 29 marzo 2024.

In provincia sono state cancellate d'ufficio 103 società cooperative, e tale intervento ha determinato una riduzione significativa del numero complessivo di cooperative iscritte al Registro delle Imprese, passato da 466 unità nel 2023 a 363 nel 2024. Tuttavia, diversamente da quanto accaduto in altri territori, la dinamica complessiva del comparto è rimasta positiva, seppur marginalmente. Le nuove iscrizioni sono state 4, mentre le cessazioni non d'ufficio si sono limitate a 3 unità, determinando un tasso di crescita netto dello 0,2%, risultato di un tasso di iscrizione dell'0,8% e di una mortalità (non d'ufficio) contenuta allo 0,6%.

Questo dato, per quanto modesto, segnala una stabilità relativa del sistema cooperativo pisano, che mostra una leggera capacità di rinnovamento e ricambio, in un contesto generale comunque segnato da interventi correttivi sul Registro imprese.

### **Imprese cooperative registrate per settore di attività. Provincia di Massa-Carrara**

*Valori assoluti al 31 dicembre 2024 e variazioni % 2024/2023*



*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere*

L'analisi settoriale evidenzia una tenuta diffusa alla maggior parte dei comparti. Il settore dei servizi, che rappresenta la componente numericamente più rilevante, è sceso a 216 cooperative, subendo una contrazione dello 0,9% al netto di 44 cancellazioni d'ufficio. La lieve diminuzione ha interessato unicamente il settore della sanità e assistenza sociale, che ha perso due unità nell'anno (-6,9%), mentre per i servizi alle imprese, il commercio, i trasporti e gli "altri servizi" l'andamento è stato all'insegna della stabilità.

Pur subendo alcune cancellazioni d'ufficio, i comparti dell'agricoltura e dell'industria hanno mantenuto la stessa consistenza percentuale rispetto all'anno precedente, mentre le costruzioni (62

unità), pur in presenza di 21 cancellazioni d'ufficio, hanno mostrato una dinamica tendenziale positiva (+1,6%), suggerendo una relativa capacità di tenuta e riorganizzazione.

Nel 2024 il sistema cooperativo pisano ha dunque mostrato una certa stabilità, con segnali di vitalità, seppur limitati. La capacità di chiudere l'anno con un saldo leggermente positivo, nonostante l'intervento straordinario di revisione del Registro e la bassa dinamica delle nuove iscrizioni, riflette un tessuto cooperativo che mantiene una buona capacità di resistenza alle difficoltà del contesto attuale.

## 5.8 Edilizia e mercato immobiliare

### **Un 2024 di crisi, prospettive 2025 ancora negative**

Il settore delle costruzioni nella provincia di Pisa ha vissuto nel 2024 una fase di contrazione significativa, che lo ha collocato tra i comparti produttivi più penalizzati dell'economia locale.

Secondo le stime Prometeia SpA di aprile 2025, il valore aggiunto dell'edilizia a prezzi concatenati è diminuito del 4,9%, a fronte di una crescita regionale (+1%) e nazionale (+1,2%), delineando un divario preoccupante rispetto agli altri contesti territoriali. In termini assoluti, il valore aggiunto a prezzi correnti è sceso a 765 milioni di euro, pari al 5,3% del PIL provinciale. L'occupazione attivata dal settore si è attestata a circa 13 mila unità, ossia il 7% del totale degli occupati nella provincia.

Il rapporto ANCE di gennaio 2025 conferma che il 2024 è stato, a livello nazionale, un anno di transizione per l'intero comparto edile, segnando la fine della fase espansiva post-pandemica legata agli incentivi straordinari. Gli investimenti complessivi in costruzioni si sono ridotti del 5,3%, con cali particolarmente evidenti nella nuova edilizia abitativa (-5,2%) e nella riqualificazione (-22%), penalizzate dalla fine del Superbonus e dalla revisione delle modalità agevolative legate alla cessione del credito e allo sconto in fattura. Il comparto non residenziale privato ha mostrato una maggiore tenuta, con lievi crescite nelle nuove costruzioni (+0,5%) e nella manutenzione straordinaria (+0,8%), mentre il vero elemento di discontinuità positiva è rappresentato dal settore delle opere pubbliche, che ha registrato un +21% grazie all'attuazione dei programmi del PNRR, destinati a muovere oltre 54 miliardi di euro di investimenti entro il 2026.

Le previsioni per il 2025 nella provincia di Pisa confermano un'estensione della fase critica del 2024: secondo Prometeia il valore aggiunto del settore dovrebbe contrarsi del 3,8%, continuando a registrare un andamento peggiore rispetto alla media regionale (-1,9%) e nazionale (-1,7%). Il quadro che si delinea è quello di una crisi strutturale del comparto pisano, alimentata tanto dalla fragilità della domanda privata quanto dal rallentamento degli investimenti pubblici.

#### **Andamento del valore aggiunto 2024 del settore edile (a prezzi concatenati). Provincia di Pisa, Toscana e Italia.**

*Variazioni rispetto all'anno precedente e previsioni per il 2025.*



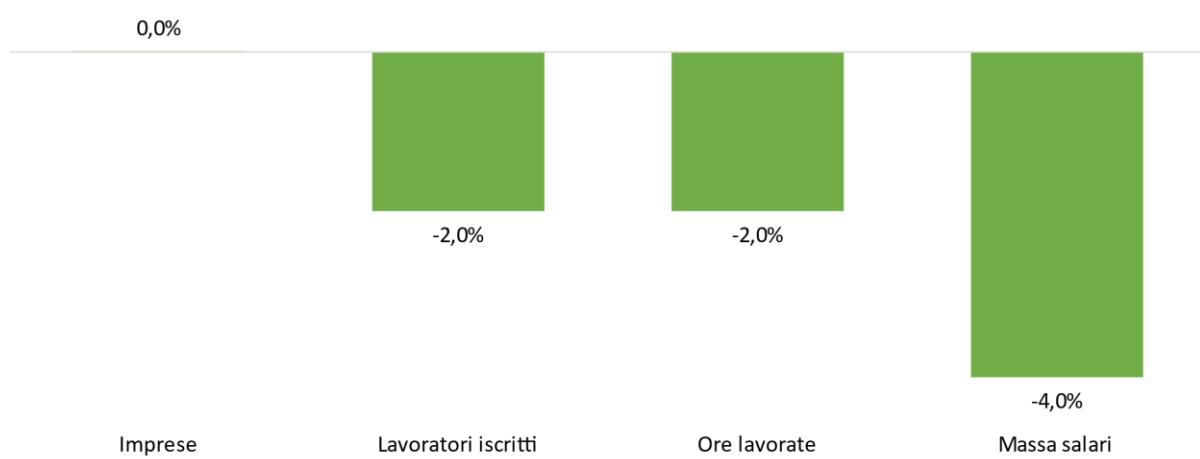
*Fonte: elaborazioni su dati Prometeia - Scenari per le Economie locali, aprile 2025*

I dati più recenti diffusi da ANCE Toscana, sulla base delle elaborazioni della Cassa Edile, evidenziano per il 2024 un calo del monte salari del 4%, determinato principalmente dalla riduzione delle ore lavorate (-2%), a sua volta connessa al calo del numero di lavoratori iscritti (-2%). Il numero di imprese che hanno presentato denunce alla Cassa Edile è invece rimasto stabile, segnalando una struttura imprenditoriale apparentemente tenace, ma in difficoltà sotto il profilo occupazionale.

A confermare le criticità del comparto è la forte contrazione dei lavori pubblici, canale essenziale per la sostenibilità economica di molte piccole imprese. Secondo le elaborazioni ANCE su dati Infoplus, i bandi di gara pubblici in provincia sono diminuiti del 22% nel 2024, mentre il valore complessivo messo a gara è crollato del 34%. Tale dinamica risente in parte della pubblicazione dei bandi PNRR negli scorsi anni, con il 2023 che aveva visto un aumento del 19% dei bandi pubblicati e del 110% degli importi rispetto a un 2022 già in crescita.

di crisi profonda, che si rifletterà anche sul 2025. Le prospettive impongono una riflessione strategica, sia sul piano della programmazione pubblica che delle politiche abitative. Consolidare gli investimenti pubblici, rilanciare l'edilizia residenziale in chiave sostenibile, favorire un contesto normativo più stabile e promuovere l'innovazione e la rigenerazione urbana sono condizioni essenziali per restituire centralità a un settore che rappresenta ancora un asse portante dell'economia territoriale.

#### **Andamento degli indicatori della Cassa Edile nel 2024 rispetto all'anno precedente. Provincia di Pisa**



Fonte: elaborazioni su dati Ance Toscana

#### **Mercato immobiliare: segnali di ripartenza nel 2024, ma dinamiche ancora differenziate**

Il mercato immobiliare pisano ha mostrato nel 2024 segnali di recupero, seppur parziale, dopo un 2023 particolarmente negativo. Secondo i dati dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI) dell'Agenzia delle Entrate, le transazioni residenziali normalizzate (NTN<sup>21</sup>), si sono ridotte dello 0,8% su base annua, a fronte di un calo ben più marcato nel 2023 (-14%). La performance si allinea sostanzialmente alla tendenza regionale (-0,5%) ma si discosta dal contesto nazionale, dove le compravendite nel 2024 sono tornate a crescere (+1,3%).

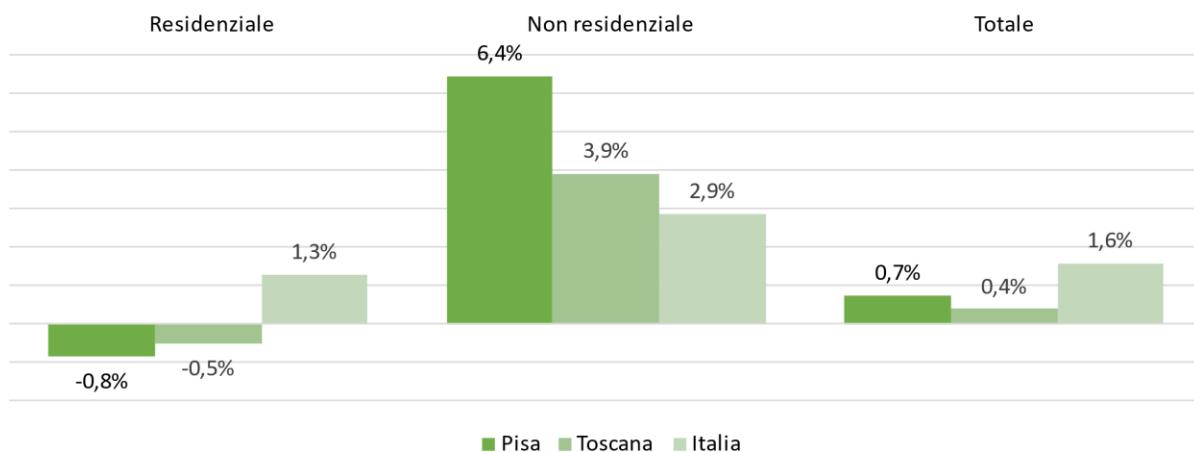
La flessione complessiva è riconducibile ai primi due trimestri dell'anno, che hanno risentito ancora dell'onda lunga della stretta monetaria e dell'elevato costo del denaro. A partire dall'estate, però, il mercato ha intrapreso una traiettoria di ripresa, con un incremento delle transazioni del 5% nel terzo trimestre e del 6% nel quarto trimestre, sostenuto dal progressivo allentamento dei tassi da parte della BCE e da una relativa stabilizzazione delle aspettative.

Questa dinamica è stata accompagnata da una lenta ripresa delle erogazioni di mutui da parte delle famiglie pisane: nel 2024 si è registrato un incremento dell'1,3% nei finanziamenti a medio-lungo termine, dopo il crollo del 23% osservato nel 2023. La ripresa resta comunque limitata, frenata da una struttura del credito ancora prudente, che si traduce in criteri di concessione più restrittivi e

<sup>21</sup> Il NTN rappresenta il numero di transazioni, normalizzate rispetto alla quota di proprietà compravenduta, avvenute in un determinato periodo di tempo.

condizioni meno favorevoli per le fasce di reddito medio-basse.

#### Andamento delle transazioni immobiliari (NTN) residenziali e non residenziali nell'anno 2024 in raffronto al 2023. Provincia di Pisa, Toscana, Italia

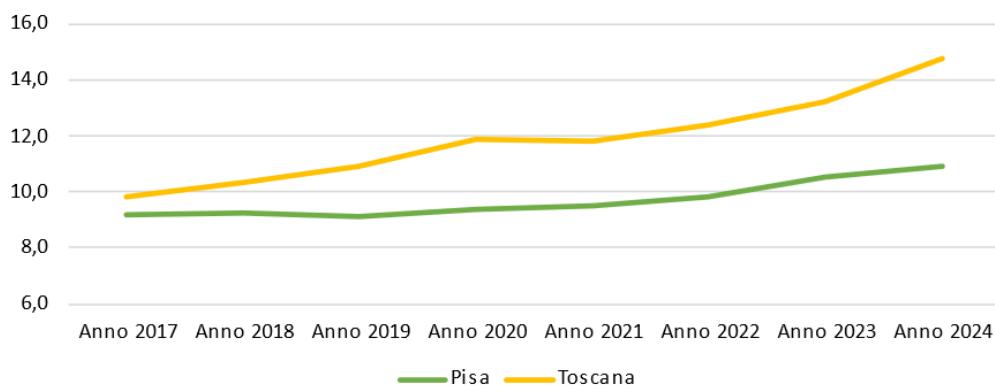


Fonte: elaborazioni su dati OMI - Agenzia delle Entrate

A rendere il quadro ancora più complesso è la persistente scarsità dell'offerta abitativa, sia in termini quantitativi che qualitativi, che contribuisce a mantenere alta la pressione sul mercato, anche in assenza di una domanda fortemente espansiva. Ne consegue una tensione crescente nel comparto delle locazioni, dove la domanda insoddisfatta si riversa in modo crescente.

Secondo i dati di Immobiliare.it, nel 2024 i canoni di locazione in provincia di Pisa sono aumentati del 3,8%, un dato inferiore alla media regionale (+11,5%) ma comunque significativo nel contesto di un trend crescente. I canoni sono passati, in media, da 9 euro/mq nel 2019 a circa 11 euro nel 2024, con un incremento del 20%, inferiore rispetto alle altre province della Toscana Nord-Ovest e della media Toscana (+35%), ma comunque rilevante sul piano del potere d'acquisto.

#### Prezzi medi di locazione (€ al mq) di immobili a uso residenziale nel periodo 2019-2024. Provincia di Pisa e Toscana



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it

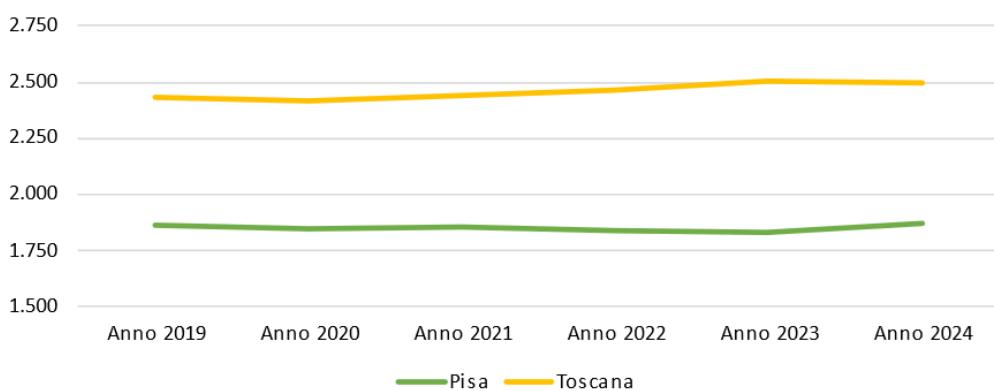
Una parte rilevante della pressione sul mercato locativo è attribuibile alla diffusione crescente delle locazioni turistiche brevi, che in particolare nelle aree centrali della provincia ed in alcune località turistiche, hanno sottratto una quota consistente di immobili al mercato residenziale tradizionale. Tale dinamica ha ristretto ulteriormente l'offerta disponibile per affitti a lungo termine, contribuendo ad accentuare gli squilibri e i rincari.

L'inizio del 2025 conferma questa tendenza: nei primi tre mesi dell'anno i canoni sono aumentati

del 10% rispetto allo stesso periodo del 2024, segnalando una tensione abitativa crescente e un rischio di esclusione dal mercato per alcune categorie vulnerabili.

Sul versante dei valori di vendita, il 2024 ha segnato una ripresa dei prezzi degli immobili residenziali, con un aumento medio del 2,6%, che segue la lieve flessione del 2023 (-0,8%). Anche in questo caso, l'andamento è migliore rispetto alla stagnazione dei prezzi a livello regionale (-0,2%). Tuttavia, guardando all'intero quinquennio, l'aumento complessivo dei prezzi è stato appena dello 0,6%, ben al di sotto dell'inflazione, a indicare una dinamica di crescita strutturalmente debole. Il prezzo medio si attesta oggi attorno ai 1.900 euro per mq, contro una media toscana di circa 2.500 euro/mq, segnando uno scarto strutturale rispetto ai territori più dinamici della regione. Il primo trimestre del 2025 conferma il recupero in atto, con una crescita dei prezzi del 4,4% su base annua, superiore alla media toscana (+0,9%).

#### Prezzi medi di vendita (€ al mq) di immobili a uso residenziale nel periodo 2019-2024. Provincia di Pisa e Toscana



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it

Nel comparto non residenziale, il mercato pisano ha mostrato segnali di vivacità: le transazioni sono aumentate del 6,4% rispetto al 2023, invertendo la tendenza negativa dell'anno precedente (-9%) e superando la media di crescita regionale e nazionale. Questo dato evidenzia un rinnovato interesse per gli investimenti in immobili strumentali, legati ad attività produttive, agricole e commerciali.

In particolare, le compravendite di immobili legati alle attività produttive hanno registrato un robusto +21%, mentre quelle per uso agricolo sono più che raddoppiate, segnale di un possibile ritorno d'interesse verso la multifunzionalità e la rigenerazione rurale. Positivi anche i dati relativi ai negozi (+11%) e ai depositi/autorimesse (+3%), che confermano una domanda in ripresa per asset immobiliari più accessibili e flessibili.

#### Crescono le imprese nel 2024 e tengono il confronto con la situazione pre-Covid

Il comparto delle costruzioni ha registrato nel 2024 un ampliamento della base imprenditoriale dell'1,8%, al netto delle cessazioni d'ufficio, portando il totale delle imprese registrate a quasi 6.300 unità. Un dato che da un lato suggerisce una certa dinamicità imprenditoriale, ma che dall'altro va confrontato con l'evoluzione degli ultimi cinque anni.

Rispetto al 2019, infatti, l'assetto imprenditoriale del settore è risultato in lieve contrazione (-1,3%), pari a circa 80 imprese in meno, imputabili quasi esclusivamente alle cancellazioni d'ufficio avvenute nell'ultimo anno.

La dinamica settoriale evidenzia andamenti differenziati tra le diverse specializzazioni. Le imprese che si occupano di lavori di costruzione specializzati (come rifiniture, coibentazioni, posa di infissi, ecc.) nel 2024 sono aumentate del 2,3%, mentre quelle operanti nell'impiantistica (elettrica,

termoidraulica, ecc.) sono cresciute dell'1,4%. Entrambi i segmenti presentano un saldo positivo anche rispetto al 2019 con i lavori specializzati, in particolare, che sono incrementati di 160 imprese (+4%). Si tratta di attività che, per natura, riescono ad adattarsi meglio alla domanda frammentata e alle trasformazioni del mercato, anche grazie alla possibilità di operare in subappalto o su interventi di efficientamento energetico, ristrutturazioni e manutenzioni.

Diversa è la situazione per le imprese impegnate nella costruzione e demolizione di edifici, che, pur registrando un lieve segnale di ripresa nel 2024 (+0,7%), presentano un saldo fortemente negativo rispetto al 2019: in cinque anni sono scomparse circa 250 imprese (-11%). Questo segmento appare oggi il più esposto all'instabilità congiunturale e alle incertezze normative, in particolare quelle legate ai bonus edilizi e alla programmazione degli investimenti pubblici.

Nel complesso, il settore edilizio pisano conferma una tendenza già emersa a livello nazionale: una crescente frammentazione del sistema produttivo, con la proliferazione di micro imprese specializzate, spesso individuali, che operano in regime di mono-committenza per imprese generaliste più strutturate.

Questa configurazione, se da un lato ha favorito una certa resilienza nel breve periodo, aumenta però le criticità legate alla sostenibilità del modello imprenditoriale, con implicazioni sul piano della continuità produttiva, della sicurezza del lavoro e della capacità di investimento e innovazione.

#### **Sedi di impresa registrate al 31/12/2024 nel settore edile. Provincia di Pisa**

*Variazioni % rispetto al 31/12/2023 (al netto delle cessate d'ufficio) e al 31/12/2019*

<b>Settore di attività economica (Ateco 2007)</b>	<b>Imprese registrate</b>	<b>Var. % 2024/23</b>	<b>Var. % 2024/19</b>
Costruzione di edifici	1.987	0,7%	-11,2%
Ingegneria civile	79	5,3%	8,2%
Lavori di costruzione specializzati <i>di cui</i>	4.213	2,3%	4,0%
- <i>demolizione e preparazione cantiere</i>	118	3,5%	-4,8%
- <i>installazione impianti elettrici idraulici</i>	1.334	1,4%	-0,1%
- <i>completamento e finitura di edifici</i>	2.640	2,2%	6,3%
- <i>altri lavori specializzati costruzione</i>	121	13,1%	12,0%
<b>Costruzioni</b>	<b>6.279</b>	<b>1,8%</b>	<b>-1,3%</b>

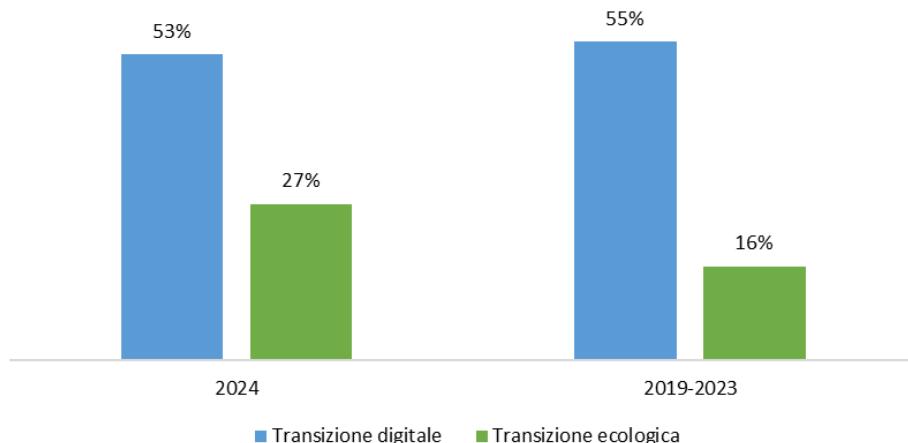
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

#### **Edilizia pisana: innovazione in crescita, ma restano gap su formazione e modelli di business**

Nel 2024, il 53% delle imprese del settore delle costruzioni della provincia di Pisa ha dichiarato di aver investito in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale, secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Sebbene la quota sia leggermente inferiore rispetto al 55% registrato nel periodo 2019-2023, essa segnala una fase di stabilizzazione dopo gli sforzi straordinari sostenuti negli anni successivi alla pandemia. L'innovazione tecnologica si sta dunque consolidando come componente strutturale delle strategie d'impresa, pur con velocità e livelli di penetrazione ancora disomogenei.

Sul fronte delle tecnologie digitali, le priorità si sono concentrate sulla connettività avanzata e sul cloud computing, ambiti in cui ha investito il 45% delle imprese, a supporto della gestione integrata dei dati e della collaborazione lungo la filiera produttiva. A seguire, il 43% ha sviluppato sistemi software per l'acquisizione e gestione dei dati, mentre il 31% ha rafforzato i propri sistemi di cybersecurity, segnale di una crescente consapevolezza rispetto ai rischi informatici anche in un comparto tradizionalmente meno digitalizzato.

**Imprese edili che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Pisa**  
*(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)*

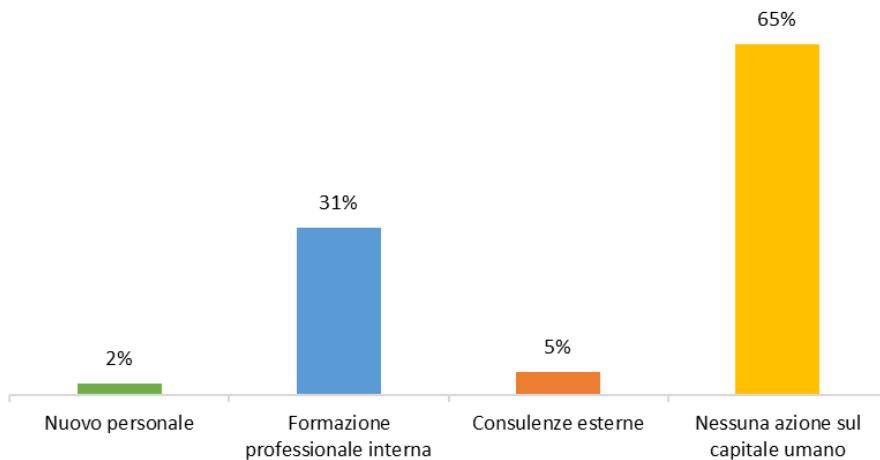


\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Dal punto di vista organizzativo, si registra una spinta positiva: il 46% delle imprese ha aggiornato nel 2024 le proprie procedure in tema di sicurezza e prevenzione, introducendo nuovi protocolli, dispositivi e strumenti di gestione del rischio. Inoltre, il 34% ha adottato sistemi gestionali evoluti, avviando percorsi di modernizzazione dei processi operativi e di controllo.

**Imprese edili che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Pisa**  
*(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)*



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Più incoraggIANte rispetto ai territori di Lucca e Pisa appare l'evoluzione dei modelli di business: il 33% delle imprese di settore ha adottato strumenti di customer intelligence per analizzare i bisogni e i comportamenti dei clienti, e un ulteriore 33% ha investito nel digital marketing, a testimonianza di una maggiore attenzione verso la personalizzazione dell'offerta e la promozione strategica.

Tuttavia, permangono criticità legate alla gestione del capitale umano. Solo il 31% delle imprese pisane ha attivato nel corso del 2024 percorsi di formazione interna per aggiornare le competenze digitali dei propri dipendenti; ancora più residuale è il ricorso a consulenze esterne (5%) e al

reclutamento di nuovi profili professionali (2%). Il 65% delle imprese non ha adottato alcuna misura in tal senso, segnalando un divario ancora rilevante tra l'adozione delle tecnologie e la capacità di sostenerle con competenze adeguate.

Un segnale positivo arriva invece dal versante della transizione ecologica: il 27% delle imprese edili ha investito nel 2024 in prodotti o tecnologie a basso impatto ambientale, un dato in netta crescita rispetto al 16% del quadriennio precedente. Sebbene il valore sia ancora distante da quanto rilevato nello stesso settore delle realtà territoriali di Lucca e Massa-Carrara, esso rappresenta comunque un importante passo avanti verso una maggiore sostenibilità dei processi edilizi, in coerenza con gli obiettivi del Green Deal europeo e delle misure del PNRR.

Nel complesso, il comparto edile pisano si dimostra in transizione, con segnali incoraggianti sul fronte dell'innovazione tecnologica e una sensibilità crescente alla sostenibilità ambientale. Restano tuttavia margini di miglioramento rilevanti in termini di cultura organizzativa, aggiornamento professionale e digitalizzazione della relazione con il mercato. In uno scenario di crescente complessità, rafforzare questi asset sarà cruciale per garantire competitività, resilienza e capacità di adattamento alle sfide della trasformazione digitale e green dei prossimi anni.

## 5.9 Commercio e somministrazione

### **Pisa 2024: vendite al dettaglio +0,5%, alimentare in crescita, non alimentare in calo.**

Secondo i dati diffusi da ISTAT, nel 2024 le vendite al dettaglio a livello nazionale hanno evidenziato un aumento medio dello 0,7% in valore rispetto alla media dell'anno precedente. Un risultato che riflette in larga parte la crescita della spesa per beni alimentari (+1,5%), mentre i beni non alimentari mostrano un andamento quasi stagnante, con un incremento limitato allo 0,3%.

Analizzando le performance per forma distributiva, la grande distribuzione è risultata il canale più dinamico, con una crescita dell'1,9% in valore, trainata in particolare dal comparto alimentare (+2,1%). Di contro, le piccole superfici hanno registrato un lieve calo dei fatturati (-0,4%), frutto di una sostanziale tenuta del segmento alimentare (+0,1%) e di una contrazione del comparto non alimentare (-0,5%). In difficoltà anche le vendite fuori dai negozi, in cui il commercio ambulante ha un ruolo importante, che mostrano un calo dell'1,5%. In controtendenza, il commercio elettronico prosegue il suo percorso di crescita, con un incremento dell'1,2% del volume d'affari.

Sulla base di questi dati, tempestivi e strutturalmente affidabili, è stato possibile ricostruire – seppur con i limiti di una stima indiretta – un indicatore del valore delle vendite al dettaglio per la provincia di Pisa, calibrato tenendo conto delle caratteristiche distributive locali e dei comportamenti di consumo del territorio, che tuttavia non si discostano in modo significativo da quelli nazionali.

Secondo tale ricostruzione, nel 2024 il valore delle vendite al dettaglio nella provincia di Pisa sarebbe cresciuto dello 0,5% in termini nominali, in netta decelerazione rispetto al +2,8% del 2023 e al +4,3% del 2022. È importante sottolineare che i dati relativi al biennio 2022-2023 erano fortemente influenzati dall'inflazione, mentre nel 2024 l'impatto del fenomeno inflattivo si è ridotto in modo significativo.

Se si considera la dinamica in termini reali, attraverso la deflazione della serie con l'indice nazionale dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA), la stima suggerisce una diminuzione dei volumi di vendita di circa lo 0,6% per il 2024, comunque più contenuta rispetto al calo superiore, tra il -3% e il -4%, osservato nel biennio precedente. Questo dato evidenzia come, al netto dell'inflazione, la spinta dei consumi resti debole e in progressivo riassestamento dopo gli eccessi del post-pandemia.

Nel confronto settoriale, anche a livello provinciale l'alimentare si conferma il traino principale, con una crescita dell'1,4% in valore e dello 0,3% in termini reali, mentre il comparto non alimentare segna una lieve flessione dello 0,3%, che in termini reali si traduce in un calo dell'1,4%. La differenza di dinamica tra i due compatti si riflette nella composizione dei consumi, sempre più concentrati sui beni essenziali e sempre meno su quelli discrezionali.

Dal punto di vista delle forme distributive, la grande distribuzione organizzata continua a consolidare la propria posizione, con una crescita del 2% in valore (+0,9% in termini reali), confermandosi come il canale preferito per gli acquisti quotidiani. Le piccole superfici, al contrario, mostrano segnali di fragilità, con un calo dello 0,3% del fatturato nominale, soprattutto sul versante dei beni non alimentari, in continuità con le difficoltà già evidenziate nel 2023. Si tratta di una dinamica che riflette in parte la maggiore esposizione delle piccole attività al cambiamento delle abitudini di consumo e alla concorrenza online.

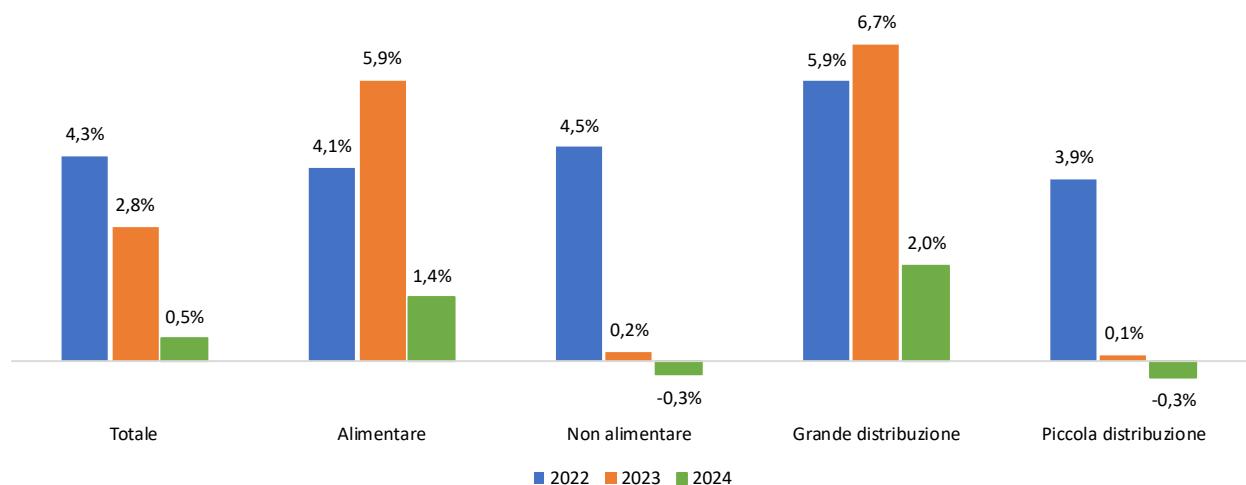
Le prime indicazioni sul 2025 non sembrano segnare un'inversione di tendenza. Nei primi due mesi dell'anno, le stime indicano una variazione tendenziale negativa del valore delle vendite al dettaglio in provincia di Pisa pari a -0,2%. Il calo è stato determinato principalmente dalla riduzione della spesa per beni non alimentari (-1,3%), mentre i beni alimentari hanno registrato un aumento dell'1%.

Nel complesso, il quadro delineato evidenzia un contesto ancora fragile e in fase di riequilibrio, in

cui i comportamenti di consumo appaiono sempre più improntati a criteri di selettività e contenimento della spesa. La persistente debolezza del comparto non alimentare, unita a una ripresa ancora modesta delle vendite in termini reali, sollecita l'intero sistema distributivo – e in particolare le piccole attività commerciali – a rivedere in profondità le proprie strategie. Diventa prioritario ripensare l'organizzazione dell'offerta, investire nella transizione digitale e rafforzare la capacità di rispondere a una domanda in evoluzione, sempre più orientata verso esperienze d'acquisto personalizzate, consapevoli e multicanale.

#### **Andamento delle vendite in valore del commercio al dettaglio in provincia di Pisa. Anni 2022-2024**

*Variazioni % (stime su dati Istat)*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

Secondo l'Osservatorio annuale dei consumi di Findomestic Banca SpA, realizzato in collaborazione con Prometeia SpA, nel 2024 la provincia di Pisa si è confermata al secondo posto in Toscana – dietro solo a Firenze – per volume complessivo di spesa in beni durevoli, raggiungendo la soglia di 686 milioni di euro, in crescita del 3,4% rispetto all'anno precedente. Si tratta di un risultato significativo in termini assoluti, ma che, analizzato nel dettaglio, rivela una dinamica di crescita più moderata rispetto ad altri territori della regione.

La spesa media per famiglia si è attestata a 3.603 euro, in aumento del 3,1% su base annua. Pur rimanendo su livelli elevati, si tratta della variazione più contenuta tra le dieci province toscane, segno di una crescita che inizia a rallentare dopo anni di recupero post-pandemico.

Nel comparto della mobilità, Pisa presenta una situazione articolata. Le famiglie hanno destinato 229 milioni di euro all'acquisto di auto nuove, con una crescita del 3,5%, il dato più basso tra le province della regione. Al contrario, risultano più dinamici i mercati delle auto usate e dei motoveicoli: il primo ha raggiunto i 173 milioni di euro (+9,1%), mentre il secondo ha toccato 28 milioni, con un incremento del 13,2%, che rappresenta il secondo valore più alto in Toscana e la 31<sup>a</sup> posizione a livello nazionale per importanza del comparto.

Per quanto riguarda i beni per la casa e la tecnologia, la provincia di Pisa mostra andamenti contrastanti. Sono cresciuti i consumi di elettrodomestici (48 milioni, +2,1%) e di telefonia (41 milioni, +1,2%), mentre si è registrato un calo nel segmento dei mobili, sceso da 136 a 133 milioni di euro (-1,9%), riflettendo una minore propensione all'investimento in arredi e un probabile rinvio di spese non essenziali.

Come nel resto della Toscana, le flessioni più consistenti si sono osservate nei compatti tecnologici:

la spesa in information technology è calata del 7% (da 19 a 17 milioni di euro) e quella in elettronica di consumo del 4,8% (pari a 15 milioni), a testimonianza di un raffreddamento della domanda per prodotti maturi, spesso non soggetti a frequente sostituzione.

Nel complesso, i dati confermano per Pisa un livello di spesa tra i più elevati in regione, ma evidenziano anche una crescente selettività nelle scelte di acquisto, con una forte polarizzazione verso i beni legati alla mobilità e ai servizi domestici essenziali.

### ***Esercizi del commercio e somministrazione in calo***

Secondo i dati del Registro delle Imprese elaborati da Infocamere, al termine del 2024 la provincia di Pisa contava circa 11.100 localizzazioni registrate nei settori del commercio al dettaglio e della somministrazione. La struttura distributiva risulta così articolata: 5.200 esercizi di dettaglio in sede fissa, 3.900 attività di somministrazione (bar, ristoranti, ecc.) e 2.000 attività non in sede fissa, tra cui ambulanti e itineranti.

Nel corso dell'ultimo anno, il sistema ha subito una contrazione complessiva del 2,4%, corrispondente a una perdita netta di circa 270 localizzazioni rispetto al 2023 (dato che include anche le cancellazioni d'ufficio, la cui numerosità non è disponibile per le localizzazioni). La flessione ha interessato in modo più significativo il commercio al dettaglio, con un calo del 3,3% (-247 localizzazioni), mentre il settore della somministrazione ha registrato una riduzione più contenuta, pari allo 0,6% (-23 attività).

Nonostante il trend negativo, va sottolineato come la contrazione del tessuto imprenditoriale pisano sia risultata nell'ultimo anno più contenuta rispetto alla media dell'area vasta della Toscana Nord-Ovest, dove la diminuzione ha raggiunto il 4% nel commercio e lo 0,8% nella somministrazione.

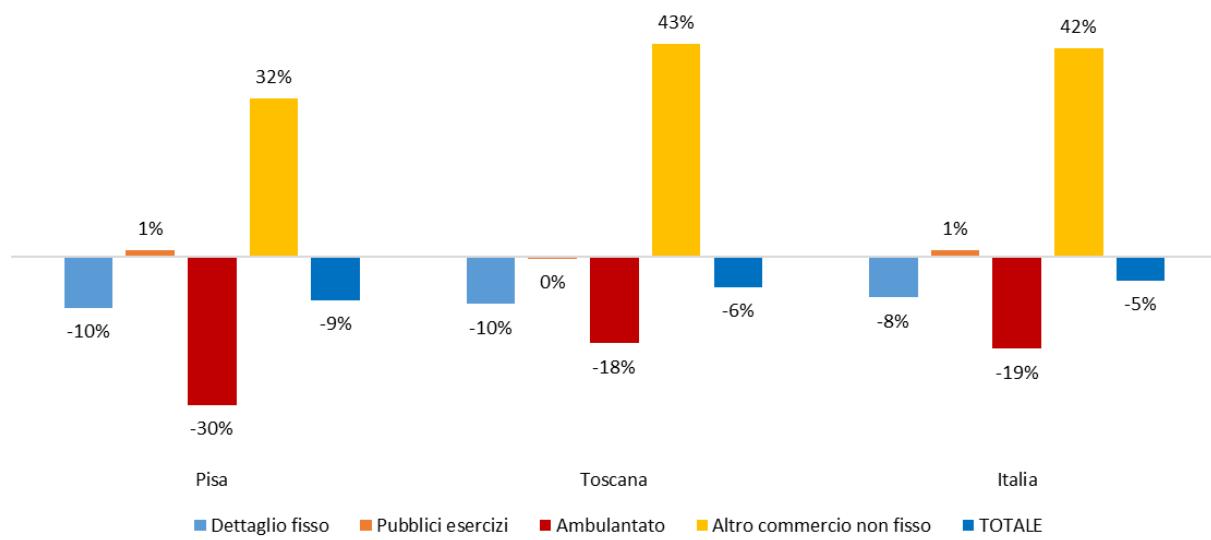
### ***Tra il 2019 e il 2024 perse oltre mille attività commerciali e pubblici esercizi in provincia di Pisa***

Il tessuto commerciale provinciale ha perso complessivamente circa 1.100 strutture tra attività dedicate al dettaglio e pubblici esercizi rispetto al 2019, pari a una riduzione del 9%, una flessione superiore alla media regionale (-6%) e nazionale (-5%), corrispondente a una perdita di quasi 220 attività in media ogni anno.

Il calo ha interessato la maggior parte dei comparti, pur con alcune eccezioni che evidenziano segnali di tenuta. Il commercio al dettaglio alimentare in sede fissa ha registrato una contrazione di circa 130 imprese (-13%), superiore alla media toscana (-8%) e nazionale (-6%), nonostante si tratti di un comparto solitamente caratterizzato da domanda relativamente anelastica. Attualmente, sono circa 860 le attività in questo segmento, concentrate soprattutto nelle rivendite di carne, pane, tabacchi, latte, caffè e altri generi alimentari. Tuttavia, questi comparti risultano anch'essi in contrazione, con cali particolarmente accentuati nelle macellerie (-17%, -37 imprese) e nelle panetterie (-17%, -24 imprese). Particolarmente rilevante è la flessione subita dai negozi di frutta e verdura, ridottisi di circa un terzo rispetto al periodo pre-pandemico. A oggi, solo l'8% delle attività alimentari in sede fissa della provincia è specializzato in questo tipo di rivendita, a fronte di valori ben più elevati a Lucca (14%) e Massa-Carrara (21%). Hanno mostrato invece una maggiore resilienza le rivendite di latte, caffè e altri generi alimentari e quelle di bevande – comparti relativamente più diffusi in provincia - pur registrando anch'esse una contrazione rispetto al 2019 (rispettivamente -5% e -6%).

Molto marcata è stata anche la riduzione del commercio al dettaglio non alimentare, che ha perso circa 400 attività (-10%), con una variazione in linea con la media regionale e di poco superiore a quella nazionale (-9%). In questo ambito, il settore dell'abbigliamento – il più numeroso – ha subito una contrazione del 16%, corrispondente a 130 attività in meno, riducendo il proprio peso sul totale del commercio non alimentare al 19%, contro il 27% di Lucca e il 24% di Massa-Carrara.

**Evoluzione delle localizzazioni del commercio al dettaglio e della somministrazione tra il 2019 e il 2024.**  
**Provincia di Pisa, Toscana e Italia**



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Tra i compatti dedicati alla cura della persona, le flessioni più marcate hanno interessato i negozi di calzature (-17%), articoli sportivi (-16%) e gioiellerie (-11%), mentre più contenuta è stata la contrazione delle profumerie (-5%). Tengono, invece, le farmacie e parafarmacie, e si registra un incremento nelle attività che vendono articoli medicali e ortopedici (+7%), in linea con l'invecchiamento demografico della popolazione locale.

Nel settore dei prodotti per la cultura, il tempo libero e la comunicazione, emerge la forte contrazione delle cartolerie (-18%, quasi 50 unità), anche se in parte questo calo è controbilanciato dalla crescita delle librerie (+21%, +12 unità), in netta controtendenza rispetto ai dati regionali e nazionali. In flessione anche i negozi di giocattoli (-27%), mentre crescono quelli dedicati a telefonia, musica e prodotti audio/video (+6%).

Per quanto riguarda i prodotti per la casa, si osservano riduzioni significative nelle attività che vendono prodotti tessili (-33%), fiori e animali (-23%), mobili ed elettrodomestici (-13%), mentre mostrano una maggiore stabilità le ferramenta (-5%).

Il commercio non specializzato ha subito una contrazione di poco superiore alle 70 attività (-8%), una variazione intermedia tra i valori toscani (-9%) e nazionali (-7%). In termini assoluti, il calo ha riguardato soprattutto le attività a prevalenza alimentare (-12%, -90 unità), mentre sono aumentate quelle a prevalenza non alimentare (+8%) - come empori e grandi magazzini - in controtendenza rispetto ai trend regionali e nazionali.

Le cause di questa contrazione diffusa vanno ricercate in una combinazione di fattori strutturali e congiunturali. Da un lato, l'erosione del potere d'acquisto delle famiglie, aggravata dall'aumento dei prezzi energetici e dei beni essenziali, ha ridotto la capacità di spesa reale, soprattutto per le fasce medio-basse. A fronte di salari pressoché invariati, l'aumento del costo della vita ha compresso la domanda interna, incidendo in modo diretto sui consumi non essenziali e sul piccolo commercio. Dall'altro lato, la crescente diffusione dell'e-commerce ha trasformato radicalmente le abitudini di acquisto, introducendo modelli basati su rapidità, convenienza e confronto tra offerte difficilmente replicabili dal commercio di prossimità. Anche i compatti alimentari, un tempo considerati meno permeabili al digitale, hanno subito una progressiva penetrazione delle piattaforme online.

Contestualmente, i nuovi modelli di consumo – sempre più orientati alla sostenibilità, alla convenienza e all'esperienzialità – hanno imposto un ripensamento dell'offerta. Tuttavia, molte imprese, soprattutto di piccole dimensioni, non sono riuscite ad adattarsi a questi cambiamenti, frenate da costi di gestione crescenti, difficoltà di accesso al credito e mancanza di ricambio generazionale.

Particolarmente drammatica appare la crisi del commercio ambulante, che ha registrato una contrazione di quasi 640 attività (-30%), scendendo sotto quota 1.500 imprese. Si tratta di un calo superiore alla media regionale (-18%) e nazionale (-19%), che colpisce soprattutto il comparto non alimentare (oltre 550 cessazioni nette). A titolo comparativo, l'intero commercio in sede fissa, ben più ampio in termini numerici, ha perso circa 600 attività, rendendo evidente la portata del ridimensionamento. Le cause di questo tracollo vanno ricondotte a fattori strutturali: concorrenza dell'online, ridotta attrattività dei mercati rionali, minore frequentazione da parte delle nuove generazioni e un modello operativo – flessibile e itinerante – poco compatibile con le aspettative dei giovani imprenditori locali.

Di contro, il commercio online ha registrato un'espansione significativa (+54%), pur con una dinamica inferiore alla media toscana e nazionale (entrambe +65%). Sono quasi 140 le nuove attività nate nel quinquennio, che consolidano il ruolo di questo canale all'interno del sistema distributivo locale.

Il settore della somministrazione ha mostrato una maggiore capacità di tenuta e adattamento rispetto al commercio in sede fissa, registrando un incremento di circa 50 imprese (+1%), in linea con il dato nazionale e superiore alla crescita regionale (invariata). A trainare l'espansione è stata soprattutto la ristorazione, che ha registrato un +9%, con oltre 200 attività aggiuntive, portando a quasi 2.600 il numero di ristoranti e pizzerie in provincia. Crescono anche le attività di catering e mense (+22%), mentre risultano in calo i bar (-13%, -180 unità).

La tenuta della ristorazione è riconducibile a fattori specifici: l'esperienza del pasto condiviso ha una forte componente sociale e relazionale, difficilmente sostituibile dal commercio online. Inoltre, il settore ha saputo adattarsi rapidamente con formule alternative come delivery e asporto, integrando nuovi modelli di consumo. La contrazione dei bar non va letta, invece, come un disinteresse verso la socialità, bensì come una trasformazione delle modalità con cui le persone consumano e trascorrono il tempo fuori casa: la minore centralità del bar come punto di ritrovo quotidiano è stata amplificata da dinamiche come smart working, minore mobilità urbana, riduzione del potere d'acquisto e aumento dei costi fissi.

Il quadro che emerge evidenzia una profonda trasformazione del sistema commerciale locale, segnato da pressioni esterne, cambiamenti nei consumi e difficoltà strutturali. Tuttavia, non mancano segnali di resilienza. Laddove vi è capacità di innovazione, relazione con il territorio e adattamento alle nuove esigenze dei consumatori, il commercio può ritrovare un ruolo centrale. Appare dunque fondamentale attivare percorsi di riqualificazione e innovazione, promuovendo l'integrazione tra canali fisici e digitali, valorizzando le specificità territoriali e sostenendo la transizione verso modelli più sostenibili e attrattivi per imprese e comunità.

**Localizzazioni di imprese del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi, per specializzazione merceologica, in provincia di Pisa. Confronto con il 2019 e con variazione % della Toscana e dell'Italia**

Specializzazioni merceologiche	PISA		TOSCANA	ITALIA
	2024	Var % 19 -24	Var % 19 -24	Var % 19 -24
<b>Commercio al dettaglio fisso</b>	<b>5.238</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>	<b>-8%</b>
<b>Misto</b>	<b>864</b>	<b>-8%</b>	<b>-9%</b>	<b>-7%</b>
<i>Esercizi non specializzati a prevalenza alimentare (iper, super, minimarket, discount...)</i>	655	-12%	-11%	-8%
<i>Esercizi non specializzati a prevalenza non alimentare (grandi magazzini, empori...)</i>	209	8%	-2%	-3%
<b>Alimentare</b>	<b>864</b>	<b>-13%</b>	<b>-8%</b>	<b>-6%</b>
<i>Frutta e verdura</i>	69	-32%	-14%	-8%
<i>Carne</i>	185	-17%	-8%	-10%
<i>Pesce</i>	36	-22%	-21%	-6%
<i>Pane e dolciumi</i>	120	-17%	-15%	-15%
<i>Bevande</i>	77	-6%	-6%	-3%
<i>Tabacchi</i>	271	-5%	-4%	-1%
<i>Latte, caffè e altri prodotti alimentari</i>	106	-5%	3%	2%
<b>Non alimentare</b>	<b>3.510</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>	<b>-9%</b>
<i>Carburante</i>	288	2%	4%	1%
<i>Computer</i>	50	-19%	-13%	-12%
<i>Telefonia, TLC, musica e prodotti audio e video</i>	82	6%	1%	0%
<i>Prodotti tessili</i>	85	-33%	-26%	-23%
<i>Ferramenta</i>	313	-5%	-10%	-9%
<i>Mobili, elettrodomestici e altri prodotti per la casa</i>	336	-13%	-11%	-10%
<i>Libri</i>	70	21%	-2%	-5%
<i>Cartolerie e giornali</i>	220	-18%	-23%	-21%
<i>Articoli sportivi</i>	103	-16%	-13%	-10%
<i>Giocattoli</i>	33	-27%	-18%	-14%
<i>Abbigliamento</i>	683	-16%	-13%	-12%
<i>Calzature</i>	139	-17%	-15%	-17%
<i>Medicinali</i>	187	-3%	-1%	3%
<i>Articoli medicali e ortopedici</i>	61	7%	-5%	2%
<i>Profumi e cosmetici</i>	122	-5%	-9%	-11%
<i>Fiori e animali</i>	135	-23%	-10%	-7%
<i>Gioielleria</i>	93	-11%	-9%	-10%
<i>Altri prodotti</i>	458	-2%	-4%	-4%
<i>Articoli di seconda mano</i>	52	-2%	-3%	0%
<b>Pubblici esercizi</b>	<b>3.901</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
<i>Ristoranti</i>	2.556	9%	5%	8%
<i>Mense e catering</i>	131	22%	24%	38%
<i>Bar</i>	1.214	-13%	-12%	-9%
<b>Ambulantato</b>	<b>1.473</b>	<b>-30%</b>	<b>-18%</b>	<b>-19%</b>
<i>Alimentare</i>	176	-32%	-11%	-19%
<i>Non alimentare</i>	1.297	-30%	-19%	-19%
<b>Commercio al di fuori di negozi, banchi, mercati</b>	<b>490</b>	<b>32%</b>	<b>43%</b>	<b>42%</b>
<i>On line e per corrispondenza</i>	391	54%	65%	65%
<i>Altri prodotti</i>	99	-15%	-8%	1%
<b>TOTALE COMMERCIO AL DETTAGLIO E PUBBLICI ESERCIZI</b>	<b>11.102</b>	<b>-9%</b>	<b>-6%</b>	<b>-5%</b>

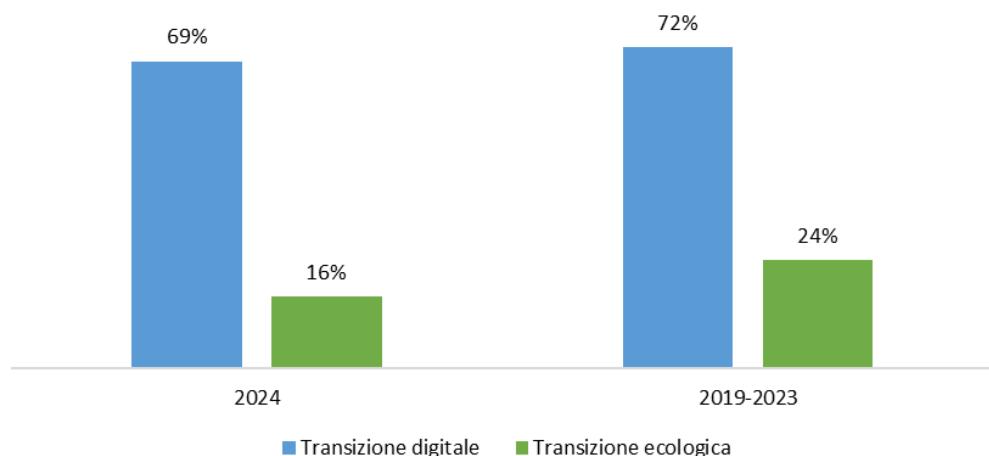
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

**Innovazione digitale e sostenibilità: il commercio pisano nel 2024**

Nel 2024 il settore del commercio nella provincia di Pisa ha confermato un'elevata propensione all'innovazione, con un'attenzione particolare rivolta alla transizione digitale e all'evoluzione dei modelli organizzativi e gestionali.

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nel 2024 il 69% delle imprese ha effettuato investimenti in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale. Sebbene in lieve flessione rispetto al periodo 2019–2023 (72%), tale dato riflette una diffusa maturità digitale del tessuto commerciale pisano, che continua ad affrontare con determinazione le nuove sfide dell'innovazione e della competitività.

**Imprese del commercio che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Pisa**  
*(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)*



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Sul piano tecnologico, gli investimenti si sono concentrati prevalentemente sul potenziamento delle infrastrutture e sulla sicurezza digitale: il 47% delle imprese ha rafforzato i propri sistemi di cybersecurity, riconoscendo la necessità di tutelare dati e servizi in un contesto sempre più digitalizzato; il 45% ha investito in soluzioni di connettività avanzata e cloud computing, strumenti essenziali per la gestione integrata dei processi, l'interazione con partner esterni e la continuità operativa. Il 31% ha inoltre adottato software per l'acquisizione e la gestione strutturata dei dati, elemento sempre più centrale nei processi decisionali.

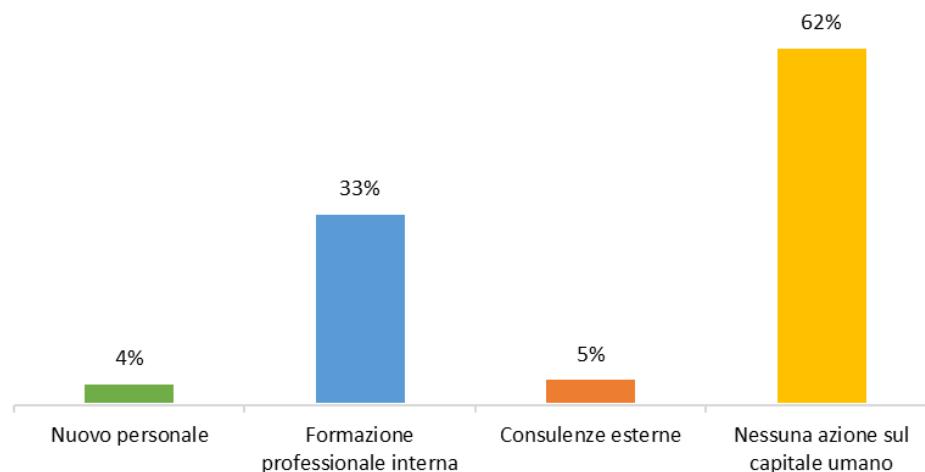
A livello organizzativo, l'adozione di tecnologie digitali ha inciso anche sulla struttura interna delle imprese. Il 39% ha introdotto pratiche di smart working, mentre il 38% ha integrato la propria rete gestionale con quella dei fornitori, in un'ottica di maggiore flessibilità e reattività lungo la filiera. Inoltre, il 33% ha implementato sistemi di monitoraggio e analisi delle performance in tempo reale e il 32% ha adottato sistemi gestionali evoluti, segno di un orientamento crescente verso il controllo dei processi e l'efficienza operativa.

Anche sul fronte dell'innovazione dei modelli di business, il comparto mostra segnali interessanti. Un terzo delle imprese ha investito in strumenti di customer intelligence, con l'obiettivo di affinare l'offerta sulla base dei comportamenti e delle preferenze della clientela; un altro 33% ha potenziato le strategie di digital marketing, cruciali per il presidio dei canali digitali e la promozione del territorio. Più contenuto, ma comunque rilevante, è l'utilizzo dei Big Data (29%) per l'analisi dei mercati e l'anticipazione dei trend.

Tuttavia, la valorizzazione del capitale umano non segue ancora lo stesso ritmo. Solo il 33% delle imprese ha attivato percorsi formativi interni per aggiornare le competenze digitali, mentre il ricorso a consulenze specialistiche (5%) o all'inserimento di nuove figure professionali con skill evolute (4%)

è ancora marginale. Il 62% delle imprese non ha attuato alcuna iniziativa di questo tipo, evidenziando un gap potenziale tra innovazione tecnologica e adeguamento organizzativo, che potrebbe limitarne gli effetti trasformativi.

**Imprese del commercio che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Pisa**  
(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Ancora più critica appare la transizione ecologica: appena il 16% delle imprese ha dichiarato investimenti in tecnologie o soluzioni a basso impatto ambientale, in netto calo rispetto al 24% del periodo 2019–2023. Questo dato suggerisce la necessità di rilanciare politiche di accompagnamento e incentivi per promuovere l'efficienza energetica, l'adozione di pratiche sostenibili nella logistica e la riduzione degli impatti ambientali nei processi distributivi.

In sintesi, il commercio pisano si conferma come un comparto dinamico e sensibile al cambiamento, con una forte base digitale e gestionale su cui costruire strategie più inclusive e sostenibili. Per rafforzarne la competitività e la resilienza nel medio-lungo periodo, sarà fondamentale favorire un approccio integrato che coniungi innovazione tecnologica, formazione continua e responsabilità ambientale.

## 5.10 Turismo

### **Turismo 2024: Pisa cresce con gli stranieri, calano gli italiani**

Il 2024 ha segnato un anno di consolidamento per il turismo nella provincia di Pisa, grazie alla spinta decisiva della componente internazionale.

Secondo i dati provvisori<sup>22</sup> dell’Ufficio Turismo del Comune di Pisa, le presenze complessive, comprehensive delle locazioni turistiche<sup>23</sup>, sono cresciute del 4,8% rispetto all’anno precedente, mentre gli arrivi hanno registrato un aumento ancora più marcato, pari al 10,8%.

Al netto delle locazioni, le presenze risultano sostanzialmente stabili (+0,2%), a fronte di una crescita degli arrivi (+6,7%), segno di un’ulteriore riduzione della permanenza media, scesa da 2,9 a 2,7 giorni. A titolo di confronto, in Toscana le presenze si sono ridotte dello 0,3%, mentre gli arrivi sono aumentati del +1,8%.

Va precisato che la crescita delle locazioni turistiche riflette in parte anche il progressivo consolidamento della relativa rilevazione, che contribuisce verosimilmente a una sovrastima dell’espansione effettiva del fenomeno. L’incremento osservato è quindi da attribuire almeno in parte al miglioramento della capacità di rilevazione, oltre che a un reale ampliamento dell’offerta.

#### **Movimenti turistici per nazionalità e tipologia ricettiva in provincia di Pisa nel 2024 e variazioni rispetto al 2023**

*Valori al lordo e al netto delle locazioni turistiche.*

Tipologia ricettiva	Nazionalità	Anno 2024		Var. % 2024/23	
		Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>Strutture Alberghiere</b>	Italiani	304.871	621.422	3,6%	0,8%
	Stranieri	437.963	820.812	10,1%	9,7%
	<b>Totale</b>	<b>742.834</b>	<b>1.442.234</b>	<b>7,3%</b>	<b>5,7%</b>
<b>Strutture Extra-Alberghiere</b>	Italiani	182.413	776.431	0,6%	-15,7%
	Stranieri	381.670	1.312.849	8,5%	6,1%
	<b>Totale</b>	<b>564.083</b>	<b>2.089.280</b>	<b>5,8%</b>	<b>-3,2%</b>
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	Italiani	487.284	1.397.853	2,4%	-9,1%
	Stranieri	819.633	2.133.661	9,4%	7,5%
	<b>Totale</b>	<b>1.306.917</b>	<b>3.531.514</b>	<b>6,7%</b>	<b>0,2%</b>
<b>Locazioni turistiche</b>	Italiani	53.307	144.963	39,1%	28,3%
	Stranieri	142.489	499.441	54,1%	43,6%
	<b>Totale</b>	<b>195.796</b>	<b>644.404</b>	<b>49,7%</b>	<b>39,9%</b>
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	Italiani	540.591	1.542.816	5,2%	-6,6%
	Stranieri	962.122	2.633.102	14,3%	12,8%
	<b>Totale</b>	<b>1.502.713</b>	<b>4.175.918</b>	<b>10,8%</b>	<b>4,8%</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Istat - Ufficio Turismo Sovracomunale del Comune di Pisa*

Il motore della crescita pisana è stato il turismo straniero, che ha consolidato la propria leadership sul mercato locale, generando circa 2,6 milioni di giornate di presenza nel 2024 (+12,8%). Si tratta di 300 mila pernottamenti in più rispetto all’anno precedente, frutto di 120 mila arrivi aggiuntivi.

Un dato che conferma la crescente attrattivit internazionale del territorio e che trova riscontro

<sup>22</sup> Dati provvisori in attesa di validazione da parte di Istat

<sup>23</sup> Alloggi concessi per periodi limitati, per finalit turistiche (Codice Civile artt. 1571 e seguenti, Legge 431/1998, Decreto-legge 50/2017, art.13-ter Decreto Legge 145/2023)

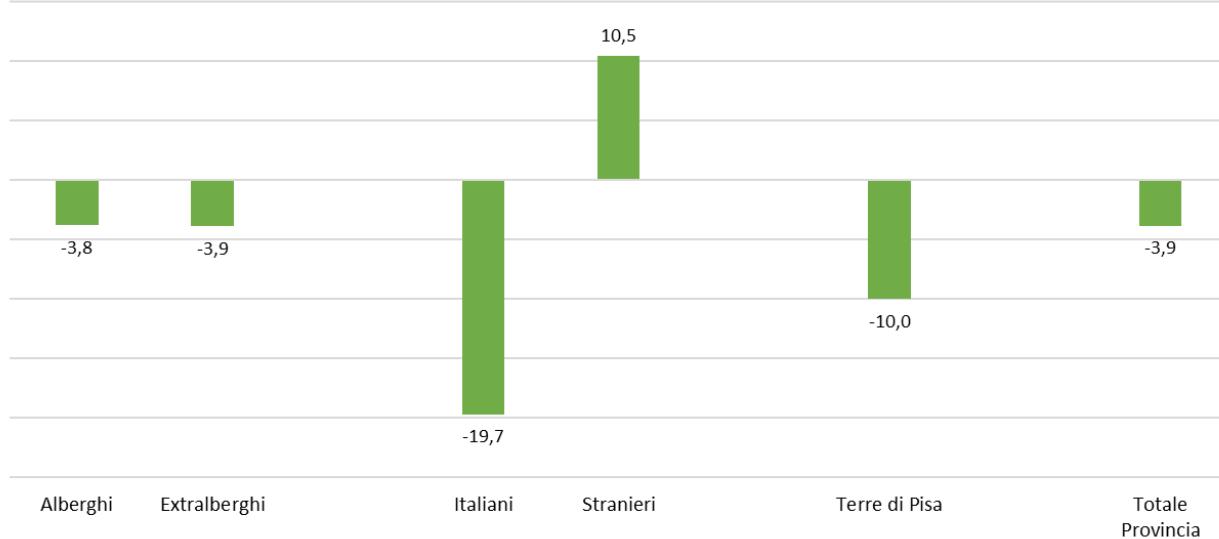
anche nell'aumento del traffico passeggeri stranieri registrato presso l'aeroporto di Pisa, che nel 2024 è cresciuto del 10,4% rispetto all'anno precedente.<sup>24</sup>

Tra i mercati esteri principali si confermano: Germania (528 mila presenze, +7%), Olanda (298 mila, +10%), Regno Unito (218 mila, +13%) e Francia (182 mila, +6%). Da segnalare la brillante performance della Polonia (+13%) e degli Stati Uniti, che con 120 mila presenze (+21%) diventano il sesto mercato estero di riferimento. Tuttavia, per quest'ultimo mercato le prospettive per il 2025 sono più incerte, alla luce dei rischi di rallentamento dell'economia americana e del cambio meno favorevole tra dollaro ed euro che potrebbero indebolire la domanda verso l'Italia. In ascesa anche il mercato cinese, che ha fatto registrare una crescita del 55%, scalando rapidamente le gerarchie dei flussi internazionali della provincia.

All'opposto, il turismo domestico ha registrato una flessione significativa, con una riduzione delle presenze del 6,6%, nonostante un aumento degli arrivi del 5,2%, a testimonianza di un cambiamento nelle abitudini di viaggio degli italiani, con soggiorni sempre più brevi, frammentati e spesso orientati verso destinazioni meno convenzionali. La durata media del soggiorno domestico è scesa da 3,2 a 2,9 giorni. Le principali regioni di provenienza restano la Toscana (351 mila presenze, -8%), la Lombardia (238 mila, stabile), il Lazio (134 mila, invariato), e il Piemonte (97 mila, +3%). Da evidenziare il netto calo dei turisti provenienti dal Sud Italia, in particolare dalla Sicilia (-25%), dalla Puglia (-22%) e dalla Calabria (-24%), dati che riflettono con ogni probabilità l'indebolimento del potere d'acquisto delle famiglie.

Nel medio periodo (2019–2024), le presenze turistiche nella provincia di Pisa (escluse le locazioni turistiche) risultano in calo del 3,9%, mentre gli arrivi sono cresciuti del 5%, con una contrazione della durata media del soggiorno da 3 a 2,7 giorni. Anche in questo caso, Pisa ha mostrato una maggiore resilienza rispetto alla media regionale, dove le presenze sono calate del 5,6% a fronte di un aumento degli arrivi del 3%.

**Andamento delle presenze turistiche in provincia di Pisa, per tipologia ricettiva, nazionalità e ambito turistico.**  
Variazioni 2024/2019. Valori al netto delle locazioni turistiche



Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana

La flessione del turismo italiano in provincia appare strutturale: -19,7% rispetto al 2019, pari a circa 340 mila presenze in meno, concentrate quasi interamente nel comparto extralberghiero (-305

<sup>24</sup> Si veda capitolo dedicato ai Trasporti della provincia di Pisa

mila). Al contrario, le presenze straniere sono aumentate del 10,5% (+200 mila unità), spinte proprio dall'offerta extralberghiera, che si conferma il segmento più dinamico e in sintonia con la domanda internazionale.

### ***Bene gli alberghi nel 2024, in flessione l'extralberghiero tradizionale, volano le locazioni turistiche***

Nel 2024, il sistema ricettivo della provincia di Pisa ha mostrato segnali contrastanti, con una buona performance del comparto alberghiero e una flessione del segmento extralberghiero tradizionale. In netta espansione, invece, il fenomeno delle locazioni turistiche che si conferma sempre più centrale nell'offerta provinciale.

Negli ultimi dodici mesi, il comparto alberghiero della provincia di Pisa ha mostrato una performance positiva, registrando un aumento delle presenze del 5,7% rispetto al 2023, per un totale di circa 1,4 milioni di pernottamenti. Gli arrivi hanno evidenziato un incremento ancora più marcato, pari al 7,3%, segnalando una buona capacità attrattiva e una domanda in consolidamento. Si tratta di un risultato nettamente superiore alla media regionale, dove le strutture alberghiere hanno segnato incrementi più modesti (+1,2% le presenze e +2% gli arrivi), evidenziando così una maggiore dinamicità del tessuto ricettivo pisano.

Tuttavia, in un'ottica pluriennale, il settore alberghiero locale non ha ancora recuperato pienamente i livelli pre-pandemici: rispetto al 2019, le presenze risultano infatti in calo di quasi il 4%, corrispondenti a circa 57 mila notti in meno. Tale tendenza riflette un cambiamento strutturale della domanda, sempre più orientata verso soluzioni abitative alternative e flessibili.

Nel comparto extralberghiero tradizionale (escludendo le locazioni turistiche), il 2024 ha registrato una flessione delle presenze del 3,2%, portando il totale a poco meno di 2,1 milioni di pernottamenti. Il confronto con il dato regionale, dove il segmento complementare è cresciuto dell'1,3%, pone in evidenza una debolezza relativa dell'offerta extralberghiera pisana. Sul medio periodo (2019–2024), il segmento ha perso complessivamente il 4% delle presenze, con un forte arretramento della componente italiana (-28%, pari a circa -305 mila presenze), compensato solo in parte dalla crescita di quella straniera (+20%, pari a +220 mila presenze).

Di particolare rilievo è l'evoluzione delle locazioni turistiche, che stanno assumendo un peso crescente nell'ecosistema turistico provinciale. Pur essendo difficilmente confrontabili con il 2019 a causa della recente regolamentazione regionale, i dati più aggiornati mostrano come questo segmento abbia registrato nel 2024 una crescita esponenziale del 40%, raggiungendo le 644 mila presenze. Oggi le locazioni turistiche rappresentano circa il 15% del totale dei pernottamenti nella provincia, affermandosi come una componente strutturale della nuova ospitalità.

Questo trend, pur rappresentando una risposta efficace alla domanda turistica in evoluzione (più esperienziale, autonoma e frammentata), pone anche importanti interrogativi in chiave urbanistica e sociale. Il progressivo spostamento di immobili residenziali verso l'uso turistico può infatti generare tensioni sul mercato abitativo locale, riducendo la disponibilità di alloggi a lungo termine e contribuire all'aumento dei canoni nelle aree più attrattive, soprattutto nei centri storici e nei quartieri prossimi alle principali attrazioni.

### ***Terre di Pisa: turismo in ripresa nel 2024 grazie alle locazioni turistiche e agli stranieri***

Nel 2024 l'ambito turistico "Terre di Pisa" ha registrato un incremento complessivo delle presenze pari al 3,3% rispetto all'anno precedente, raggiungendo quasi 3,2 milioni di pernottamenti. Un risultato positivo, determinato esclusivamente dalla dinamica della componente straniera, che si conferma trainante per il territorio: con 1,9 milioni di presenze, pari al 60% del totale, il turismo internazionale ha segnato un aumento del 12,5% (+211 mila notti), a testimonianza della progressiva

ripresa dei flussi esteri verso l'entroterra pisano. Da sottolineare la crescita delle principali nazionalità di riferimento: tedeschi (+4%), inglesi (+10%), francesi e olandesi (+8%), statunitensi e polacchi (entrambi +18%).

**Presenze turistiche per tipologia ricettiva nell'Ambito Terre di Pisa nel 2024 e variazioni rispetto al 2023  
Valori al lordo e al netto delle locazioni turistiche.**

Tipologie ricettive	Terre di Pisa	
	Anno 2024	Var % 24-23
Strutture Alberghiere	1.226.103	5,2%
Strutture Extra-Alberghiere	1.434.175	-7,5%
<b>Totale al netto Locazioni turistiche</b>	<b>2.660.278</b>	<b>-2,0%</b>
<i>di cui</i>		
Italiani	1.166.522	-10,6%
Stranieri	1.493.756	5,9%
Locazioni turistiche	527.632	42,4%
<b>Totale con Locazioni turistiche</b>	<b>3.187.910</b>	<b>3,3%</b>
<i>di cui</i>		
Italiani	1.288.797	-7,8%
Stranieri	1.899.113	12,5%

*Fonte: elaborazioni su dati Istat - Ufficio Turismo Sovracomunale del Comune di Pisa*

All'opposto, il turismo domestico mostra segnali di contrazione, con una perdita di circa 110 mila pernottamenti su base annua (-7,8%). La flessione riguarda in particolare le principali regioni italiane di provenienza: toscani (-8%), lombardi e laziali (entrambi -1%), siciliani (-27%) e campani (-6%). Tale contrazione è riconducibile, verosimilmente, alla riduzione del potere d'acquisto delle famiglie italiane e al consolidarsi di nuove abitudini vacanziere, orientate verso soggiorni più brevi e distribuiti nel corso dell'anno.

Dal punto di vista della tipologia ricettiva, si evidenzia una crescita delle strutture alberghiere (+5,2%), mentre si conferma il momento di difficoltà dell'extralberghiero tradizionale (-7,5%).

A determinare l'andamento positivo dell'intero ambito è stato però il contributo decisivo delle locazioni turistiche, che nel 2024 hanno registrato una crescita rilevante del 42,4% rispetto al 2023, per un totale di 528 mila presenze. Senza tale componente, l'Ambito avrebbe chiuso l'anno con una variazione negativa del 2,0%.

Le locazioni brevi, oggi pari al 17% delle presenze totali dell'ambito, stanno assumendo un ruolo sempre più centrale nell'ecosistema turistico locale. Nel 2024 hanno accolto circa 60 mila turisti in più rispetto all'anno precedente, generando 157 mila giornate di permanenza aggiuntive. Questo trend conferma la crescente attrattivitÀ di un modello di ospitalitÀ percepito come più flessibile, personalizzato e accessibile, ma che solleva anche interrogativi in merito agli effetti sul mercato abitativo e alla sostenibilità dei flussi.

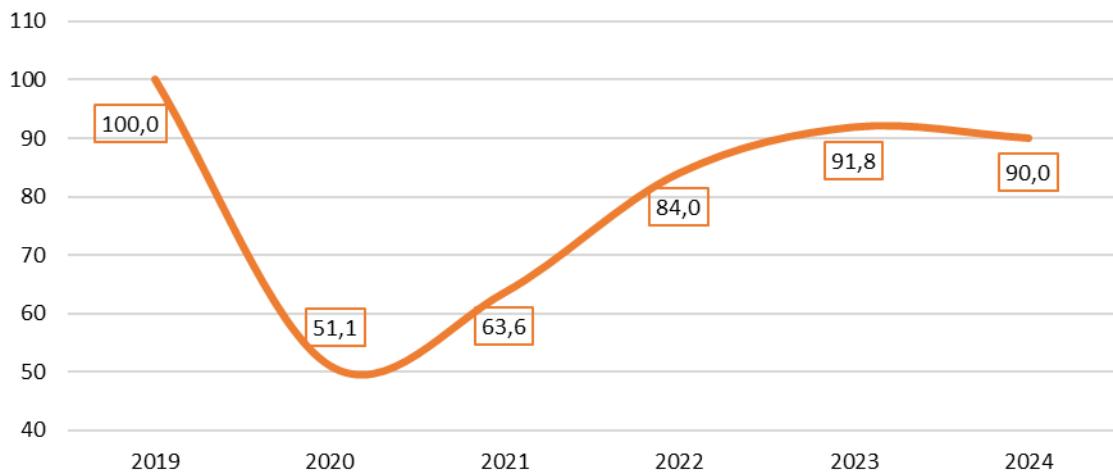
In una prospettiva di medio periodo, il bilancio complessivo appare più articolato. Al netto delle locazioni turistiche (la cui piena normazione regionale è relativamente recente), il volume delle presenze nelle Terre di Pisa risulta in calo del 10% rispetto al 2019, evidenziando un ritardo delle strutture tradizionali nel pieno recupero post-pandemico.

Nel complesso, i dati confermano l'importanza crescente delle locazioni turistiche nel disegnare i nuovi equilibri dell'offerta ricettiva locale, ma sollevano anche interrogativi sulla sostenibilità del modello attuale. Il rafforzamento della componente estera, pur positivo, non basta a compensare la

flessione del turismo nazionale, suggerendo la necessità di politiche di rilancio integrate e capaci di valorizzare il territorio presso un pubblico più ampio e diversificato.

#### Evoluzione delle presenze turistiche nell'Ambito turistico Terre di Pisa nel periodo 2019-2024

Numeri indici – base 2019=100 - Al netto delle locazioni turistiche



Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana

#### Strutture ricettive: crescita dell'extralberghiero e balzo delle locazioni turistiche

Sulla base dei dati forniti da Regione Toscana e dall'Ufficio Turismo del Comune di Pisa, nel 2024 la provincia di Pisa ha confermato la sua ampia e articolata capacità ricettiva, con 1.784 strutture ufficiali attive (escluse le locazioni turistiche), in grado di offrire circa 45.800 posti letto. Di queste, 176 appartengono al comparto alberghiero, per una capacità complessiva di 11.600 posti, mentre le 1.608 strutture extralberghiere hanno una capacità di 34.200 posti letto e comprendono, in particolare, un migliaio tra affittacamere, B&B, case vacanza e alloggi privati e oltre 500 agriturismi, che rappresentano una componente stabile e distintiva dell'offerta rurale pisana.

A questa dotazione si aggiunge l'importante contributo delle 3.300 locazioni turistiche registrate ufficialmente, che mettono a disposizione più di 17.000 posti letto. Considerando l'insieme di tutte le strutture attive, la provincia può ospitare oltre 63.000 turisti contemporaneamente – un valore equivalente al 15% della popolazione residente. Se si immagina una piena occupazione in alta stagione, è evidente come ciò generi un impatto rilevante sull'intero ecosistema urbano: dai trasporti ai servizi pubblici, dalla raccolta dei rifiuti all'approvvigionamento idrico, fino alla gestione dell'equilibrio tra funzioni residenziali e turistiche.

Osservando l'evoluzione dell'offerta negli ultimi dieci anni (escluse le locazioni), si evidenzia una crescita del 30% nel numero delle strutture e del 17% nei posti letto. Questa espansione è dovuta esclusivamente al comparto extralberghiero, che ha aumentato del 35% le strutture (+415 unità) e del 25% la capacità ricettiva (+6.500 unità). A trainare la crescita è stato soprattutto il mondo della cosiddetta "ospitalità in casa" (affittacamere, B&B, case vacanze, alloggi privati), con un incremento del 49% delle strutture e del 35% dei posti letto. Anche gli agriturismi hanno mostrato un'evoluzione positiva (+18% le strutture, +36% i posti letto), rafforzando la loro dimensione media: da 15 ospiti nel 2014 a circa 18 nel 2024.

Al contrario, la dimensione media delle strutture extralberghiere nel loro complesso si è lievemente ridotta, passando da 23 a 21 posti letto, segnale di una maggiore frammentazione e diffusione su scala territoriale.

Il comparto alberghiero ha invece mantenuto una certa stabilità, pur registrando una lieve

contrazione del numero di strutture (-1%) e dei posti letto (-2%). In particolare, si osserva un calo negli alberghi a 1 e 2 stelle, che in dieci anni hanno perso circa il 5% della loro capacità, probabilmente penalizzati dalla concorrenza delle locazioni turistiche e da un'offerta percepita come non più in linea con le aspettative di un turismo sempre più esigente in termini di comfort e servizi digitali, anche nella fascia economica. Anche gli alberghi a 3 stelle e le residenze turistico-alberghiere hanno registrato un leggero ridimensionamento, mentre le strutture di fascia alta (4 e 5 stelle), al contrario, sono cresciute nel numero (passate da 29 a 34), pur con una capacità complessiva in lieve flessione (circa 4.600 posti letto nel 2024). Una dinamica che suggerisce un'attenzione crescente alla qualità e alla diversificazione dell'offerta.

Particolare attenzione merita l'evoluzione delle locazioni turistiche, un fenomeno ormai strutturale all'interno dell'ecosistema ricettivo locale. Regolamentate nel 2024 dal Testo Unico del Turismo e dalla nuova Legge Regionale 86/2024, queste attività possono essere esercitate in forma non imprenditoriale (entro due alloggi o 80 comunicazioni annue) o in forma imprenditoriale oltre tali soglie. In appena un anno, il numero delle locazioni è aumentato in provincia del 59%, passando da circa 2.100 a oltre 3.300 unità, con un incremento di 6.700 posti letto (+63%). Questo segmento da solo rappresenta oggi il 27% della capacità ricettiva complessiva provinciale, quasi equivalente alla somma della ricettività di affittacamere, case vacanza e agriturismi.

Questa crescita rapidissima evidenzia una trasformazione strutturale dell'offerta turistica, con importanti implicazioni economiche, urbanistiche e sociali: da un lato, la capacità delle locazioni turistiche di rispondere a una domanda sempre più frammentata e flessibile; dall'altro, la necessità di garantire un equilibrio tra sviluppo del turismo e sostenibilità del tessuto residenziale locale, soprattutto nelle aree urbane e nei centri storici più esposti alla pressione del mercato turistico.

#### **Strutture ricettive e relativi posti letto in provincia di Pisa nel 2024 e confronti con il 2014**

<b>Tipologia ricettiva</b>	<b>Strutture</b>		<b>Posti letto</b>	
	<b>Anno 2024</b>	<b>Var. % 2024/14</b>	<b>Anno 2024</b>	<b>Var. % 2024/14</b>
Alberghi 1 e 2 stelle	35	-5%	948	-4%
Alberghi 3 stelle ed RTA (compresi alberghi diffusi)	108	-4%	6.106	-1%
Alberghi 4 e 5 stelle	34	16%	4.578	-3%
<b>Totale Alberghiero</b>	<b>176</b>	<b>-1%</b>	<b>11.632</b>	<b>-2%</b>
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	1.002	49%	9.431	35%
Campeggi e villaggi turistici	12	-8%	10.519	17%
Agriturismi	527	18%	9.254	39%
Altre strutture	67	12%	4.978	4%
<b>Totale Extralberghiero</b>	<b>1.608</b>	<b>35%</b>	<b>34.183</b>	<b>25%</b>
<b>Totale al netto locazioni turistiche</b>	<b>1.784</b>	<b>30%</b>	<b>45.815</b>	<b>17%</b>
Locazioni turistiche	3.308	nd	17.354	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>5.092</b>	<b>nd</b>	<b>63.169</b>	<b>nd</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Ufficio Turismo Sovracomunale del Comune di Pisa

Nel corso dell'ultimo decennio, l'ambito turistico "Terre di Pisa" ha registrato una significativa trasformazione della propria capacità ricettiva. Le strutture ufficiali, escluse le locazioni turistiche, sono aumentate del 35% (+339 unità), mentre i posti letto sono cresciuti del 9% (+2.400 posti), superando complessivamente le 29.000 unità. Questo sviluppo è stato determinato esclusivamente dal comparto extralberghiero, che ha conosciuto un'espansione marcata sia nel numero di strutture (+41%) che nella capacità di accoglienza (+17%).

Protagonista di questa dinamica è stato il cosiddetto "mondo della casa" – B&B, affittacamere, case

vacanza e alloggi privati – sempre più richiesto da una domanda turistica in evoluzione, che privilegia flessibilità, autenticità ed esperienzialità. In parallelo, si è rafforzato anche il segmento agrituristico, che oggi conta 259 strutture per circa 4.700 posti letto, confermandosi una componente strutturale e distintiva dell’ospitalità rurale dell’Ambito.

#### Strutture ricettive e relativi posti letto nell’Ambito turistico Terre di Pisa nel 2024 e confronti con il 2014

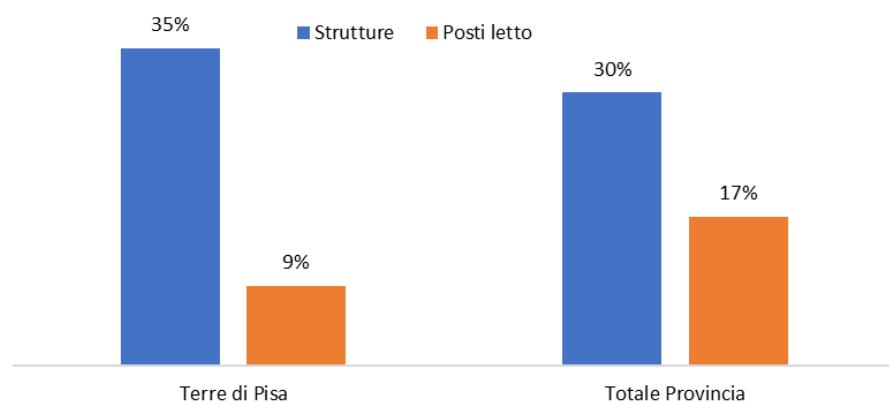
Tipologia ricettiva	Strutture		Posti letto	
	Anno 2024	Var. % 2024/14	Anno 2024	Var. % 2024/14
Alberghiero	127	-3%	9.075	-6%
Extralberghiero	1.173	41%	20.124	17%
<i>di cui</i>				
Affittacamere, B&B, case per vacanze, alloggi privati	853	53%	6.206	43%
Agriturismi	259	19%	4.704	39%
<b>Totale al netto locazioni turistiche</b>	<b>1.301</b>	<b>35%</b>	<b>29.199</b>	<b>9%</b>
Locazioni turistiche	2.592	nd	13.318	nd
<b>Totale con locazioni turistiche</b>	<b>3.893</b>	<b>nd</b>	<b>42.517</b>	<b>nd</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Ufficio Turismo Sovracomunale del Comune di Pisa

In controtendenza, invece, il comparto alberghiero che ha subito una graduale flessione: negli ultimi dieci anni il numero di hotel si è ridotto del 3%, mentre i posti letto sono calati del 6% (pari a circa 550 unità), con una contrazione generalizzata in tutte le fasce di classificazione: -50 posti negli alberghi 1 e 2 stelle, -250 nei 3 stelle e residenze turistico-alberghiere, altri -250 nei 4 e 5 stelle. Tale trend riflette le difficoltà del modello alberghiero tradizionale nel confrontarsi con una concorrenza sempre più articolata e con un mercato in cui le esigenze di personalizzazione, digitalizzazione e qualità percepita diventano determinanti anche per i segmenti più economici.

#### Variazione percentuale 2014-2024 degli esercizi e dei posti letto dell’Ambito turistico Terre di Pisa

Valori al netto delle locazioni turistiche



Fonte: elaborazioni su dati Istat - Regione Toscana e Ufficio Turismo Sovracomunale del Comune di Pisa

A conferma del processo di profonda ridefinizione dell’offerta, spicca la forte crescita delle locazioni turistiche. Solo nell’ultimo anno, questo segmento ha registrato un incremento esponenziale, con quasi 1.000 nuove unità (+61%), che portano il totale a 2.600 locazioni attive, e oltre 5.400 posti letto aggiuntivi (+67%), per una capacità complessiva superiore alle 13.000 unità. In altre parole, in un solo anno le locazioni turistiche sono riuscite a eguagliare l’intera capacità ricettiva degli alberghi e degli agriturismi messi insieme, arrivando a rappresentare il 31% dell’offerta complessiva dell’Ambito.

Si tratta di una crescita rapida e dirompente che, se rende questa forma di accoglienza un attore ormai strutturale del panorama turistico locale, al tempo stesso pone sfide significative sul piano della regolazione, dell'equilibrio urbano e della sostenibilità del sistema residenziale.

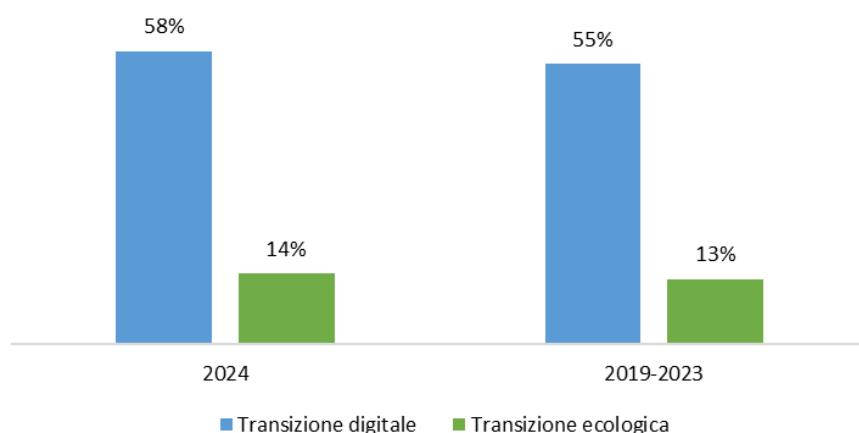
### ***Le imprese pisane accelerano sulla robotica e sui nuovi strumenti di customer intelligence***

Nel corso del 2024, le imprese turistiche e della somministrazione della provincia di Pisa hanno continuato a investire in innovazione, con un'attenzione crescente verso la transizione digitale e la sperimentazione di nuovi modelli organizzativi e commerciali.

Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il 58% delle imprese del comparto ha investito nel 2024 in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale, una quota in aumento rispetto al 55% registrato nel periodo 2019–2023. Un segnale che testimonia la volontà, da parte di molte realtà imprenditoriali del territorio, di reagire con pragmatismo e visione alle sfide poste dalla globalizzazione, dalla digitalizzazione dei consumi e dalla crescente competizione tra destinazioni turistiche.

**Imprese turistiche e della somministrazione che hanno effettuato investimenti negli ambiti della trasformazione digitale ed ecologica\* nel 2024 e nel 2019-23. Provincia di Pisa**

(% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali nel periodo 2019-2023 e nel 2024 in almeno un aspetto della trasformazione digitale ed ecologica

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

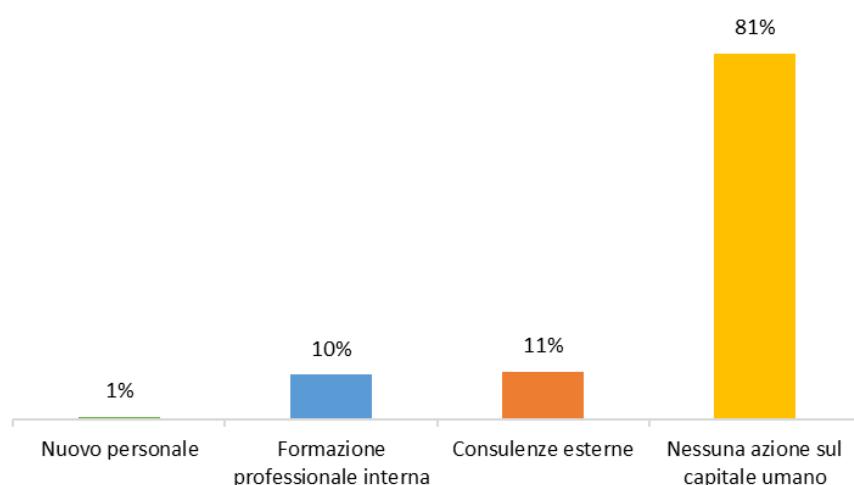
Sul fronte delle tecnologie digitali, le imprese si sono mosse soprattutto in tre direzioni: automazione, interattività e sicurezza. Il 37% ha investito in soluzioni di robotica, con particolare incidenza nei servizi di somministrazione, dove l'efficienza operativa e la capacità di gestione automatizzata dei flussi rappresentano elementi strategici. Il 31% ha introdotto o sviluppato ulteriormente strumenti di realtà aumentata e virtuale, con l'obiettivo di valorizzare l'esperienza dell'ospite, creare engagement e differenziare l'offerta. Inoltre, il 23% ha rafforzato i sistemi di cybersecurity, consapevole della centralità della protezione dei dati e della continuità operativa in un contesto sempre più esposto a rischi informatici.

Parallelamente, le imprese turistiche pisane stanno ridefinendo il proprio assetto organizzativo: nel 2024 il 32% ha mantenuto forme di smart working, ridimensionate rispetto all'emergenza pandemica ma ancora utili per profili specifici; il 31% ha investito nella creazione di reti digitali integrate con fornitori, a testimonianza di una crescente attenzione alla resilienza e all'efficienza della filiera; il 29% ha attivato connessioni digitali con clienti business (B2B), sviluppando relazioni commerciali più dinamiche e collaborative.

La trasformazione si riflette anche nell'evoluzione dei modelli di business. Il 33% delle imprese ha adottato nell'ultimo anno strumenti di customer intelligence per comprendere meglio bisogni e comportamenti dei clienti, mentre un altro 33% ha potenziato le attività di digital marketing, ormai essenziali per rafforzare la visibilità e la reputazione online. Il 29% ha inoltre iniziato a utilizzare Big Data per l'analisi dei mercati, con l'obiettivo di migliorare il posizionamento competitivo e anticipare i trend emergenti.

Tuttavia, nonostante gli sforzi sul fronte della tecnologia, permane un significativo divario sul piano del capitale umano: l'81% delle imprese dichiara che tali investimenti non hanno avuto ricadute organizzative rilevanti. Solo il 10% ha attivato nel corso del 2024 percorsi di formazione professionale interna e l'11% si è avvalso di attività di consulenza esterna, evidenziando un potenziale punto critico in termini di capacità di assorbimento delle innovazioni introdotte.

**Imprese turistiche e della somministrazione che nel 2024 hanno effettuato investimenti sul capitale umano per lo sviluppo di competenze adeguate alle nuove tecnologie e/o ai nuovi modelli organizzativi e di business\* - Provincia di Pisa. (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti)**



\*Imprese che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti di elevata importanza per le strategie aziendali sul capitale umano nel 2024

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2024

Più modesta, infine, appare la transizione ecologica: solo il 14% delle imprese ha dichiarato di aver investito nel 2024 in prodotti o tecnologie a minore impatto ambientale, una quota pressoché invariata rispetto al quadriennio precedente (13%). Un dato che suggerisce l'urgenza di sostenere politiche attive per l'efficientamento energetico, la mobilità sostenibile e la gestione circolare delle risorse.

In sintesi, il quadro che emerge è quello di un sistema turistico dinamico e reattivo, che si sta muovendo – seppure in modo disomogeneo – verso un modello più digitale, connesso e orientato al dato, ma che necessita ancora di rafforzare le competenze interne e di abbracciare con maggiore convinzione la transizione verde, per rispondere in modo efficace ai cambiamenti strutturali della domanda turistica e ai nuovi standard globali di competitività.

## 5.11 Agricoltura

### **Aumento del valore aggiunto e calo delle imprese**

Nel 2024 il settore primario della provincia di Pisa ha registrato una lieve crescita. Secondo le stime più recenti di Prometeia (aprile 2025), il valore aggiunto è aumentato dello 0,3% in termini reali, attestandosi a 206 milioni di euro a valori correnti. Le previsioni per il 2025, tuttavia, indicano un peggioramento marcato, con una contrazione attesa del 3,8%.

Dal punto di vista imprenditoriale, al 31 dicembre 2024 risultano attive 3.325 imprese operanti nei settori dell'agricoltura, silvicolture e pesca, pari all'8,1% del totale provinciale. Durante l'anno si è registrata una leggera flessione nel numero di aziende agricole, con un saldo negativo di 30 unità (-0,9%). Stabile invece il comparto dell'industria alimentare, che a fine anno conta 307 imprese.

Il settore agritouristico conferma una dinamica di crescita costante. Alla fine del 2023 (ultimo dato disponibile), le aziende agricole con attività agritouristica attive nella provincia di Pisa erano 554, con un aumento di 164 unità rispetto al 2014. Anche nell'ultimo anno si è registrato un incremento, seppur più contenuto, pari a 9 nuove attività (+1,7% rispetto al 2022). Molte di queste imprese offrono pacchetti turistici integrati, che includono ospitalità, ristorazione, degustazioni di prodotti tipici e altre attività volte alla valorizzazione del territorio rurale.

In ambito produttivo, le prime stime ISTAT per la stagione 2024 mostrano segnali positivi. La raccolta dell'uva da vino è stimata in 184.171 quintali, con un incremento di circa 8.000 quintali rispetto al 2023 (+4,7%). Anche la produzione di olive è in crescita, con una stima di 80.000 quintali, per un aumento del 6,7% (+5.000 quintali circa).

Particolarmente interessanti sono le dinamiche dell'export agroalimentare. Nel 2024 le esportazioni di prodotti agricoli e alimentari, al netto delle carni lavorate (che possono includere anche produzioni conciarie), hanno raggiunto un valore di quasi 140 milioni di euro, pari al 4,1% del totale delle vendite all'estero della provincia, con un aumento dell'8,8% su base annua. Le bevande, principalmente vino, rappresentano oltre la metà del valore esportato, con ricavi per quasi 72 milioni di euro (+8,8%). Il vino si conferma dunque il principale traino dell'export agroalimentare pisano, sostenuto in particolare dal mercato statunitense, che nel 2024 ha fatto registrare una crescita del 34,3%, passando da 19,5 a 26,2 milioni di euro.

Buone performance anche per gli "altri prodotti alimentari", che raggiungono i 36 milioni di euro (+13,4%), mentre si segnala una lieve flessione per i prodotti da forno, scesi a quasi 18 milioni di euro (-5,7%).

Per quanto riguarda le importazioni, nel 2024 il valore complessivo è salito a quasi 133 milioni di euro, in aumento del 20,4% rispetto all'anno precedente, a testimonianza di una domanda crescente anche sul fronte dell'approvvigionamento estero.

L'interscambio commerciale dei prodotti agricoli potrebbe risentire dell'eventuale introduzione di dazi da parte degli USA, che inciderebbero in modo significativo sulle vendite di prodotti agricoli locali in tale mercato.

### **Pisa, lieve calo delle aziende bio ma cresce la superficie coltivata**

Alla fine del 2024, secondo i dati di Artea, le aziende agricole biologiche attive nella provincia di Pisa risultano essere 997, in lieve calo rispetto all'anno precedente (-1%), ma in forte crescita rispetto al 2016, quando se ne contavano 603. Si tratta del secondo dato più elevato registrato a livello provinciale, dopo il picco del 2023 con 1.011 unità.

La Superficie Agricola Utilizzata (SAU) censita da Artea per la provincia di Pisa è rimasta

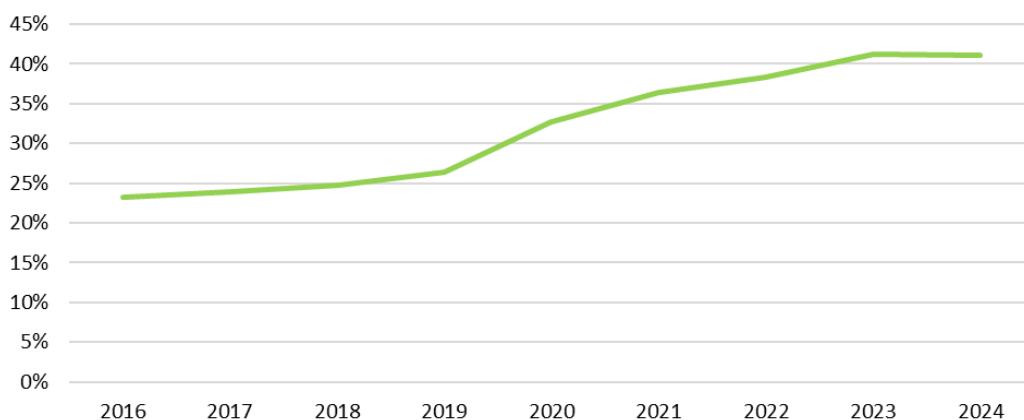
sostanzialmente stabile rispetto al 2023, ma risulta in forte calo rispetto al 2016.

In questo quadro, la superficie coltivata con metodo biologico nel 2024 ha sfiorato i 28.000 ettari, in aumento del 13% rispetto all'anno precedente e superiore di ben 15.000 ettari rispetto al 2016. Tale dinamica è il risultato della progressiva conversione al biologico di terreni che prima non lo erano, e che venivano classificati come “aree in conversione”, in calo nell'ultimo biennio.

La quota di SAU coltivata a biologico (e in conversione al biologico) si attesta al 41,1%, stabile rispetto al 2023 e in netta crescita rispetto al 23,3% registrato nel 2016.

**Incidenza % della superficie con coltivazioni biologiche (e in conversione) sulla SAU - Serie 2016-2024.**

**Provincia di Pisa**



Fonte: elaborazioni su dati Artea

**Deciso aumento sugli avviamenti al lavoro in agricoltura**

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Pisa all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro evidenziano, per l'anno 2024, quasi 88.000 comunicazioni di avviamento al lavoro, in crescita dello 0,1% rispetto all'anno precedente. Di queste, 3.795 riguardano il comparto agricolo, con un aumento del 6,5% rispetto al 2023, pari a circa 233 contratti in più.

Gli avviamenti nel settore agricolo rappresentano il 4,3% del totale degli avviamenti registrati in provincia di Pisa nel 2024, dato in crescita dello 0,2%.

## 5.12 Popolazione

### **Prosegue la crescita dei residenti in provincia**

Secondo i dati provvisori diffusi da ISTAT, nel periodo gennaio-dicembre 2024 la popolazione residente in provincia di Pisa è cresciuta dello 0,2%, guadagnando 887 unità nei dodici mesi e portandosi quota 418.561 residenti.

Il saldo naturale (cioè la differenza tra il numero delle nascite e quello dei decessi) nel 2024 è risultato negativo per 2.210 unità, in lieve peggioramento rispetto all'anno precedente, quando era risultato pari a -2.157. Il peggioramento è attribuibile a una diminuzione delle nascite (-107) non compensata da un calo dei decessi di entità minore (-54).

Il saldo migratorio anagrafico interno (cioè la differenza tra gli iscritti e i cancellati da o per altri comuni) è stato pari a +653 residenti, in diminuzione rispetto al 2023 quando si era attestato a +842. Al contrario, il saldo migratorio con l'estero (differenza tra iscritti e cancellati da o per l'estero) è risultato positivo per +2.244 residenti, in lieve crescita rispetto al 2023. Questo aumento è dovuto all'incremento degli iscritti dall'estero (+458), superiore rispetto all'aumento dei cancellati per l'estero (+334).

L'aumento della popolazione iscritta in anagrafe nel territorio pisano nel corso del 2024 è dovuto quindi al movimento migratorio complessivo nell'anno (+3.097 residenti) che ha più che compensato il saldo naturale negativo della popolazione (-2.210 unità), determinando quindi un incremento di 887 unità dei residenti in provincia.

La popolazione femminile in provincia è diminuita di 76 unità nell'anno, scendendo a 213.287 residenti a fine 2024 (51% del totale); quella maschile è invece incrementata dello 0,5% nei dodici mesi, per 963 unità in più che hanno portando a 205.274 il numero dei residenti maschi in provincia (49% del totale).

La popolazione straniera residente in provincia di Pisa è salita a quota 44.628 a fine 2024, grazie a una crescita di 1.283 unità nel corso dell'anno (+3%), portando l'incidenza sul totale dei residenti in provincia al 10,7% dal 10,5% di dodici mesi prima.

#### **Popolazione residente - bilancio demografico anni 2023-24**

##### **Provincia di Pisa**

Anno	2023	2024*
<b>Popolazione al 1 gennaio</b>	<b>417.170</b>	<b>417.674</b>
Nati vivi	2.642	2.535
Morti	4.799	4.745
<b>Saldo naturale anagrafico</b>	<b>-2.157</b>	-2.210
Iscritti in anagrafe da altri comuni	12.983	13.078
Cancellati in anagrafe per altri comuni	12.141	12.425
<b>Saldo migratorio anagrafico interno</b>	<b>842</b>	653
Iscritti in anagrafe dall'estero	3.277	3.735
Cancellati in anagrafe per l'estero	957	1291
<b>Saldo migratorio anagrafico estero</b>	<b>2.320</b>	2.444
Aggiustamento statistico	-501	nd
<b>Saldo totale</b>	<b>504</b>	<b>887</b>
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>417.674</b>	<b>418.561</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT (\*2024 dati provvisori)

In provincia di Pisa, i comuni con oltre 10.000 residenti hanno registrato nel 2024 andamenti demografici prevalentemente positivi. Le crescite più rilevanti si osservano a Santa Croce sull'Arno (+1,4%), Pontedera (+0,7%), Montopoli in Val d'Arno (+0,6%) e Ponsacco (+0,4%). Anche il capoluogo, Pisa, evidenzia un incremento dello 0,4%, che rappresenta la variazione più consistente in valore assoluto, con +333 residenti. In aumento risultano anche Casciana Terme Lari, Calcinaia e San Giuliano Terme (tutti con +0,3%), oltre a Santa Maria a Monte (+0,2%). Gli altri comuni con più di 10.000 abitanti risultano sostanzialmente stabili: Castelfranco di Sotto e Vecchiano registrano una lieve flessione (-0,1%), San Miniato segna un leggero incremento (+0,1%), mentre la popolazione di Cascina rimane invariata.

### ***Atteso un calo della popolazione pisana***

Le previsioni demografiche per la popolazione diffuse da ISTAT prevedono per la provincia di Pisa un calo della popolazione limitato al 2,3% tra il 2024 e il 2043, con una flessione maggiore nelle fasce 0-14 anni (-12,2%) e 15-64 anni (-13,3%), mentre gli over 64 sono previsti crescere del 29,7%.

Nel periodo di previsione la popolazione anziana continuerà quindi ad aumentare, ma al contempo le classi centrali lavorative andranno ad assottigliarsi. Si tratta di un processo particolarmente rilevante perché nel nostro Paese, a parità di longevità, il crollo delle nascite è stato più rilevante che altrove e si è ulteriormente accentuato negli ultimi anni.

L'età media della popolazione della provincia è prevista aumentare dai 47,3 anni del 2024 a più di 48 anni nel 2028 per arrivare a 50,2 anni nel 2043.

La popolazione nella fascia 0-14 anni, pari all'11,9% dei residenti nel 2024, scenderebbe gradualmente nei prossimi anni per fermare la propria discesa solo nel 2033 e riprendere a crescere nel 2037. Più forte sarebbe invece la diminuzione del peso della classe 15-64 anni, pari al 62,8% nell'anno iniziale: questa scenderebbe sotto il 62% nel 2031 per diminuire ancora più velocemente negli anni successivi fino al 55,8% nel 2043. Una dinamica opposta riguarderebbe invece la popolazione con più di 64 anni, che nel 2024 rappresenta il 25,3% circa della popolazione residente; in questo caso l'incidenza supererebbe il 30% nel 2035 e arriverebbe al 33,6% nel 2043. I dati confermano, come per altre località, un invecchiamento progressivo della popolazione, con un calo delle classi più giovani e una crescita sensibile di quelle anziane.

### ***La questione demografica incide sul mercato del lavoro***

Limitando l'analisi al periodo 2024-2028, le previsioni per la provincia di Pisa rilevano una progressiva diminuzione della popolazione in età lavorativa (15-64 anni), che nel periodo scenderebbe di solo mezzo punto percentuale (-1.325 unità).

La tendenza demografica della fascia di età compresa tra i 15 e i 64 anni, corrispondente alla popolazione in età lavorativa, suscita una notevole preoccupazione. Una diminuzione in questo gruppo potrebbe innescare disequilibri nel mercato del lavoro, con conseguenti impatti anche sulla sostenibilità del sistema pensionistico.

Nel dettaglio, le previsioni di ISTAT indicano una diminuzione della popolazione attiva (15-64 anni) di quasi 35 mila unità nel periodo 2024-2043, che scenderebbe dai 262 mila residenti del 2024 ai 227 mila nel 2043. La diminuzione è prevista lungo tutto il periodo, con una prima lieve perdita di 1.325 unità nel periodo 2024-28 cui si sommerebbero flessioni ben più consistenti nei successivi quinquenni, previste in -8.059 unità nel 2028-33, -12.511 nel 2033-38 e infine di -12.910 unità nel periodo 2038-43.

**Dinamica della popolazione 15-64 anni prevista tra il 2024 e il 2043 in provincia di Pisa.**  
*Variazioni assolute ogni cinque anni (grafico) e cumulate (scala sx). Elaborazioni su stime Istat*



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

### **Stranieri a Pisa: pilastro per sostenere il mercato del lavoro e bilanciare il calo demografico**

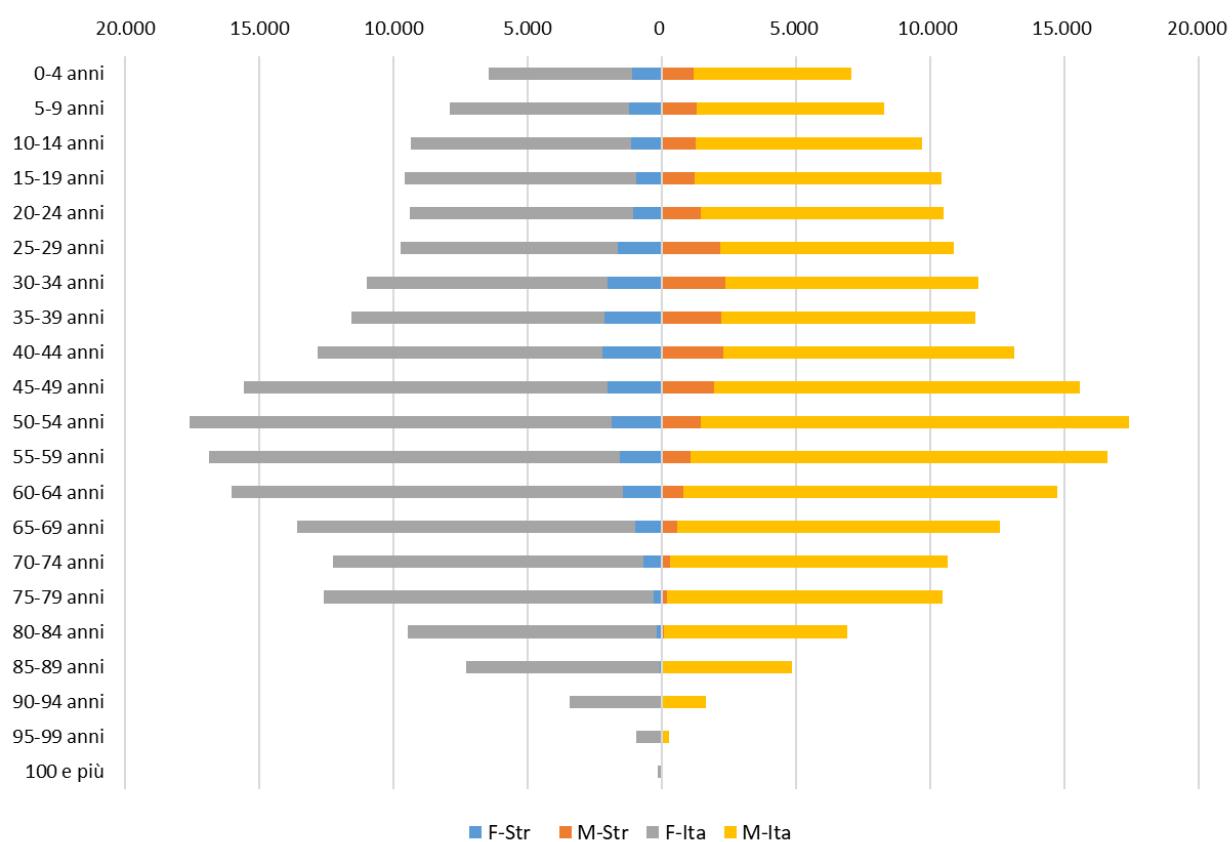
La riduzione della popolazione in età lavorativa è in parte compensata dalla presenza della popolazione straniera, un fenomeno ormai strutturale che deve essere considerato con attenzione. Tale componente svolge infatti un ruolo strategico nel garantire l'equilibrio del mercato del lavoro, incidendo in modo prevalente sulle fasce d'età più produttive e contribuendo a colmare i vuoti generati dal progressivo calo della popolazione autoctona in età attiva

L'analisi dei dati relativi alla popolazione straniera residente nella provincia di Pisa nel 2024 conferma una distribuzione demografica caratterizzata da una forte concentrazione nelle fasce di età lavorativa, con una buona presenza di minori e una componente anziana contenuta. La popolazione straniera residente nella provincia di Pisa ammonta complessivamente a 44.628 unità, con 22.479 femmine e 22.149 maschi. Nella distribuzione per fasce d'età, la popolazione 0-14 anni racchiude complessivamente 7.139 persone, pari al 16% circa della popolazione straniera. La distribuzione tra maschi e femmine è abbastanza equilibrata e testimonia la presenza di nuclei familiari consolidati e una natalità straniera significativa sul territorio. La popolazione in età lavorativa (15-64 anni) costituisce la fascia largamente prevalente, con 33.950 residenti stranieri, pari al 76,1% del totale. Questo dato evidenzia una struttura demografica dinamica e giovane, che alimenta in modo rilevante il mercato del lavoro locale. Sono infine 3.539 le persone over 64 anni, pari al 7,9% del totale, in maggioranza donne. La componente anziana risulta contenuta, a conferma della relativa recente immigrazione straniera e del ruolo prevalentemente lavorativo di questa popolazione.

La struttura per età della popolazione straniera nella provincia di Pisa presenta quindi una marcata concentrazione nella fascia d'età lavorativa e una buona presenza di minori. In particolare, la consistente incidenza della fascia 30-49 anni (28,8% del totale) sottolinea il ruolo determinante della componente straniera nel sostenere mercato del lavoro locale.

**Popolazione residente in provincia di Pisa al 31/12/2024**

*Per classe di età e nazionalità*



*Fonte: elaborazioni su dati ISTAT*

## 5.13 Trasporti

### ***Passeggeri ancora in aumento nel 2024 per l'aeroporto di Pisa***

Dopo un 2023 che aveva visto per lo scalo aereo pisano superare la soglia dei 5 milioni di passeggeri il 2024 si è chiuso, secondo Assaeroporti, con un ulteriore incremento. I passeggeri movimentati sono saliti ad oltre 5,5 milioni e dunque in crescita dell'8,6% rispetto all'anno precedente. Pur essendo tale dinamica inferiore alla media degli scali italiani (+11,1%) va evidenziato che nel 2024 il "Galilei" ha raggiunto il valore massimo di passeggeri dell'ultimo decennio non solo recuperando rispetto al periodo pre-pandemico del 2019 ma andando oltre di circa 150mila unità.

Il movimento straniero ha superato la soglia dei 4,2 milioni di passeggeri aumentando del 10,4% e, tra questi, sono risultati 2,6 milioni quelli di provenienza europea anch'essi aumentati nel 2024 rispetto al 2023 dell'11,4%. Segno positivo anche per il movimento nazionale che, dopo la flessione registrata a fine 2023, ha invertito la tendenza nel 2024 con un incremento di passeggeri italiani del +3,2% riportando il totale sopra le 130mila unità. Con questa ulteriore crescita, Pisa ha consolidato l'11esimo posto in Italia per traffico di passeggeri già occupato dal 2022. L'altro aeroporto toscano, quello di Firenze, è invece il 17esimo hub nel Paese, con oltre 3,5 milioni di passeggeri.

Si è confermata nel 2024 la forte spinta dei movimenti internazionali (26.811, +7%) ed anche il risultato di quelli nazionali, seppur con valori inferiori e dopo la flessione del 2023, è stato comunque positivo (8.796, +0,8%). Va opportunamente specificato che la tendenza alla diminuzione dei voli interni riguardante molti altri aeroporti italiani, è motivata dai minori ricavi che questi voli generano rispetto ai collegamenti esteri, anche per la forte concorrenza dei treni ad alta velocità che consentono di raggiungere più agevolmente le grandi città del Paese a prezzi contenuti. In secondo luogo, incidono in modo significativo anche i costi dell'addizionale comunale sui diritti d'imbarco, tra le più elevate in Europa, e che spingono molte compagnie low cost a tagliare voli e posti sugli aerei.

Valori in crescita infine anche per il load factor dei voli di linea (il livello di riempimento dei velivoli) che nel 2024 è stato dell'87,6%, il più alto valore nel decennio ed in aumento di 1,4 punti percentuali rispetto al 2023.

Un elemento di novità che ha connotato il 2024 è stato certamente l'implementazione di voli estivi sul Galilei da parte di Ryanair e l'aumento delle frequenze su oltre 15 collegamenti esistenti verso mete molto richieste come Budapest, Londra, Malaga e Parigi.

Nota di rilievo anche per il via libera da parte di Enac al progetto esecutivo del nuovo terminal dell'aeroporto di Pisa, intervento cruciale del Piano di Sviluppo Aeroportuale 2014-2028. In particolare si prevede la costruzione di un nuovo edificio di 6.200 mq, l'ampliamento e la ristrutturazione dell'attuale terminal per un totale finale di circa 12 mila mq.

Per quanto concerne le merci movimentate, merita segnalare la realizzazione risalente ad alcuni anni fa del Cargo Village presso lo scalo pisano, un moderno centro logistico, più funzionale ed efficiente, dove vengono smistate le merci per la parte centrale dell'Italia. I dati 2024 registrano una movimentazione delle merci presso il Galilei di 12.967 tonnellate in aumento dell'1,3% rispetto all'anno precedente anche se a fronte ad un incremento nazionale ben più significativo e pari al 14,9%. Nella classifica nazionale degli hub italiani di merci, Pisa è rimasta ferma all'ottava posizione superata tuttavia soltanto dagli scali più importanti del Nord Italia (Milano, Bologna, Venezia, Brescia e Bergamo) e da quelli Romani di Fiumicino e Ciampino. Sull'incremento del trasporto aereo delle merci potrebbero avere inciso gli attacchi Houthi contro le navi container nel Mar Rosso che a loro volta avrebbero optato per un cambiamento temporaneo delle rotte commerciali circumnavigando l'Africa e soffrendo ritardi nella consegna oltre a sensibili aumenti dei costi. Tale situazione ha sicuramente spinto numerose aziende ad indirizzarsi anche al trasporto aereo delle

merci.

### I dati del primo trimestre 2025: record di passeggeri e traffico cargo in crescita

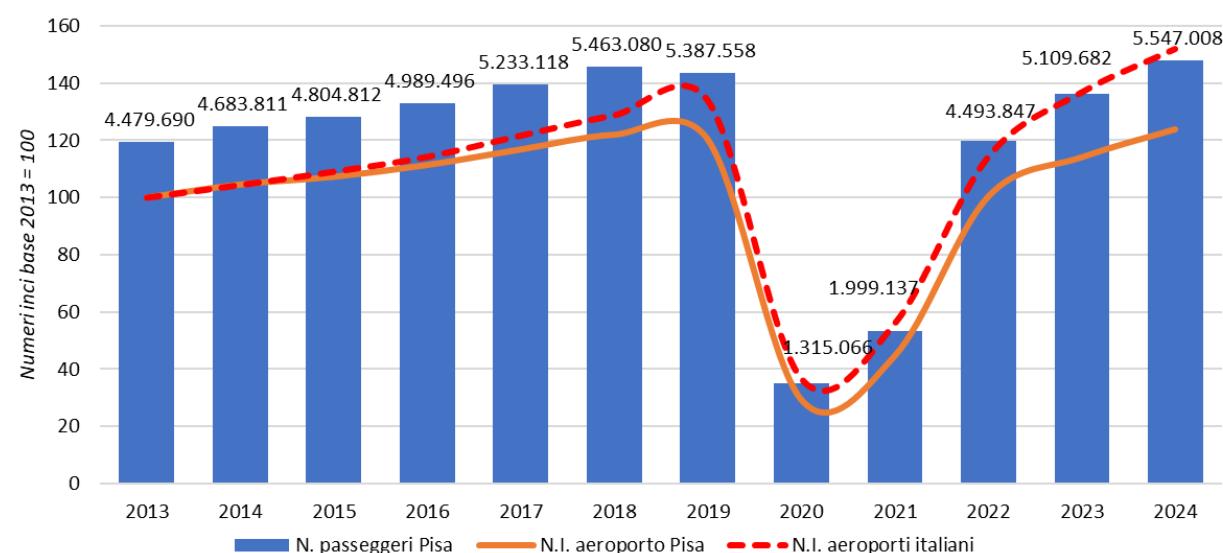
I primi tre mesi del 2025 hanno fatto registrare dati record per lo scalo pisano che ha visto superare i 950 mila passeggeri che rappresentano il miglior risultato di sempre. La crescita rispetto al pari periodo del 2024 è stata del 12,1%, ben superiore a quella nazionale che si è attestata al 7,6%. Valori in aumento anche per quanto riguarda il *load factor* dei voli di linea che per i movimenti dei voli totali.

Quanto al primo aspetto il load factor del primo trimestre 2025 ha raggiunto l'87,3%, valore in aumento dello 0,5% rispetto al pari trimestre dell'anno precedente mentre i movimenti dei voli totali sono aumentati del 10,6% grazie all'incremento di entrambi i segmenti di traffico, quello nazionale ed internazionale.

Il traffico cargo, con oltre 3200 tonnellate di merce e posta trasportate, ha mostrato una crescita del 3,6% nel primo trimestre 2025 sul pari periodo 2024. Un valore in controtendenza a quello complessivo degli scali italiani (-1%) che la società di gestione attribuisce in prevalenza al maggior numero dei voli operati da Dhl.

#### Dinamica dei passeggeri dell'Aeroporto di Pisa e confronto con l'andamento nazionale

Valori assoluti e numeri indici base 2013=100



Fonte: elaborazioni su dati su dati Assaeroporti

## Cap. 6 - ClimalImpresa

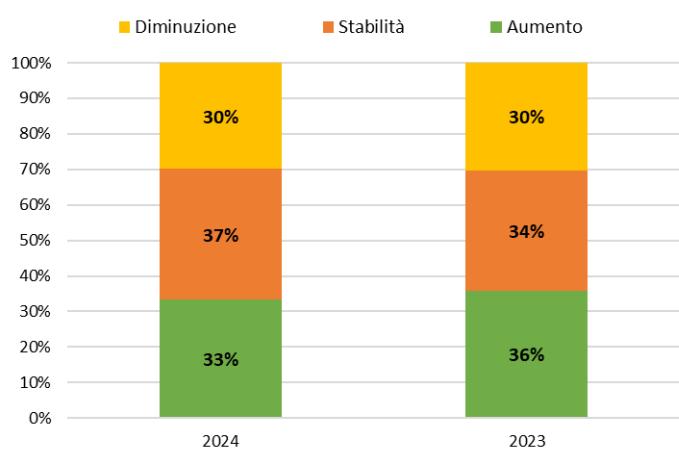
### Segnali di incertezza dal mondo dell'impresa

La Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest, in collaborazione con la propria Azienda Speciale, l'Istituto di Studi e Ricerche, ha condotto un'indagine<sup>25</sup> nelle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa con l'obiettivo di comprendere gli effetti del contesto economico nazionale e internazionale sull'andamento delle imprese locali.

#### Rallenta la crescita dei fatturati: con forti divari tra settori e territori

Secondo i dati raccolti, nel 2024 il 33% delle imprese dell'area Toscana Nord-Ovest ha registrato un aumento del fatturato rispetto all'anno precedente (era il 36% nel 2023), mentre il 30% ha dichiarato una riduzione (dato stabile rispetto all'anno scorso) e il restante 37% una sostanziale stabilità. Il saldo tra imprese con risultati positivi e andamenti negativi si è quindi assottigliato a +3 punti percentuali, in calo rispetto ai +6 del 2023 e ai +39 del 2022. Un segnale che conferma un progressivo raffreddamento dell'economia nell'arco del triennio.

**Percentuali di risposta delle imprese della Toscana Nord-Ovest in relazione all'andamento del fatturato nel 2024 rispetto all'anno precedente. Confronti con il 2023**



I settori che mostrano performance migliori sono il Turismo e i Servizi. Nel Turismo, il 38% delle imprese ha dichiarato un incremento dei ricavi, contro un 14% che ha registrato cali. Una dinamica positiva sostenuta in particolare dalle locazioni turistiche, che nelle tre province dell'Area hanno rappresentato una componente rilevante della domanda.

Analogamente, negli altri Servizi (sia di mercato che non), il 37% delle imprese ha registrato un aumento di fatturato, mentre solo il 14% ha subito una flessione.

Favorevole il quadro anche nelle attività di Somministrazione, dove oltre la metà delle imprese (54%) ha sperimentato una crescita del volume d'affari, a fronte di un 36% che ha invece riportato contrazioni.

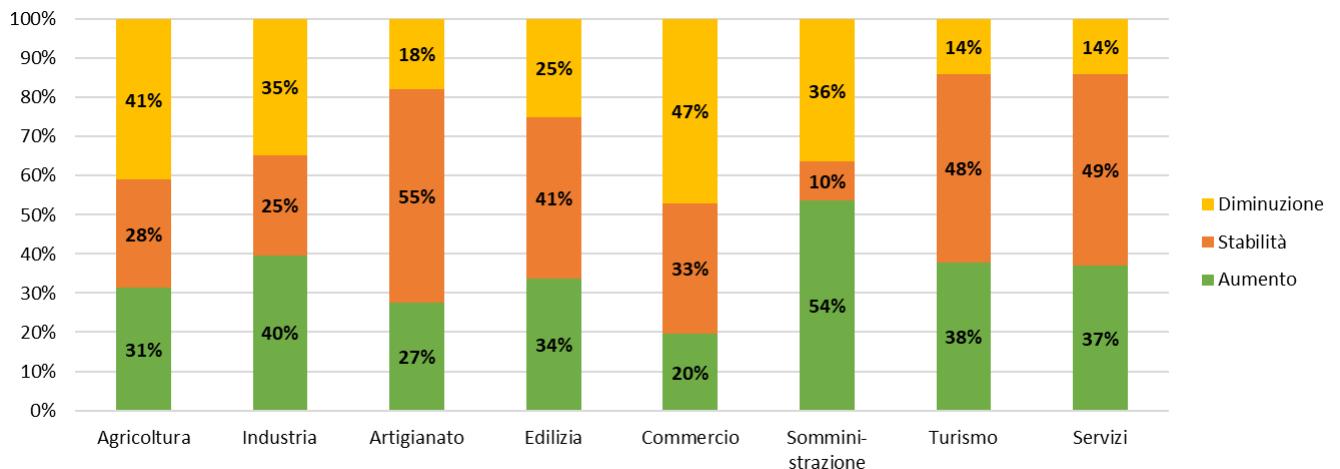
Anche il comparto dell'Artigianato sembra mostrare segnali di miglioramento rispetto all'anno precedente. Nel 2024, il saldo tra le imprese che hanno registrato un aumento del fatturato e quelle che, invece, hanno subito una riduzione si attesta attorno a circa +10 punti percentuali, in progresso rispetto al +4 del 2023. Si tratta di un dato incoraggiante, che lascia intravedere una graduale ripresa per un settore storicamente più esposto alla volatilità della domanda interna e alle evoluzioni dei costi, ma che continua a dimostrare una significativa capacità di adattamento, soprattutto nelle realtà più dinamiche e innovative.

L'Edilizia mostra un saldo ancora positivo nel 2024 (+9 punti), sebbene in calo rispetto all'anno precedente (+34 punti), a causa del ridimensionamento degli incentivi fiscali legati al Superbonus.

<sup>25</sup> Il sondaggio "ClimalImpresa 2025" è stato condotto in modalità CAWI dall'11 aprile al 19 maggio 2025 su di un campione di 356 imprese sulle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa. Si tratta della quarta rilevazione presso le imprese, dopo "ClimalImpresa 2024", "ClimalImpresa 2023" e "BancalImpresa 2023".

Dopo un 2023 particolarmente difficile, torna in territorio positivo anche il comparto dell'Industria, sostenuto in particolare dall'export: il 40% delle imprese ha aumentato il proprio fatturato, contro un 35% che ha registrato una contrazione. Vale la pena ricordare che l'anno precedente le riduzioni di fatturato coinvolgevano il 50% delle imprese industriali, mentre solo il 27% segnalava un incremento.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione all'andamento del fatturato nel 2024 rispetto all'anno precedente.  
Dati per settore di attività dell'Area TNO**



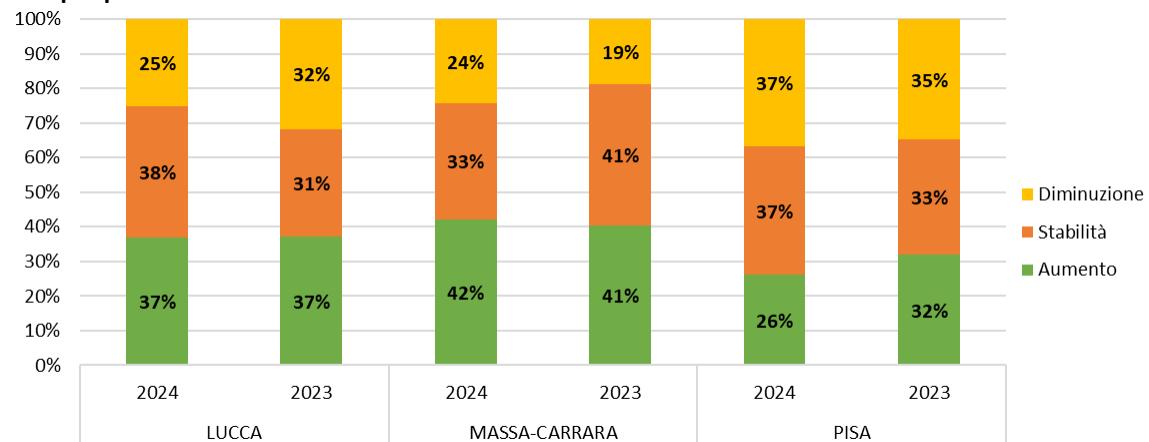
Di segno opposto il quadro nel Commercio, che si conferma il settore più in difficoltà: il saldo tra chi ha aumentato e chi ha ridotto il fatturato passa da -4 punti del 2023 a -27 nel 2024. Solo il 20% delle imprese commerciali ha, infatti, visto crescere il giro d'affari nel 2024, contro un preoccupante 47% che ne ha registrato una contrazione.

Anche l'Agricoltura resta in sofferenza, pur mostrando un lieve miglioramento rispetto all'anno precedente: il saldo resta negativo (-10 punti), ma meno marcato rispetto al -13 del 2023.

Sul piano territoriale, la provincia di Massa-Carrara mostra gli andamenti più favorevoli: il 42% delle imprese ha aumentato il fatturato (nel 2023 era il 41%), mentre il 24% ha subito una riduzione (era il 19% l'anno precedente). La quota di imprese stazionarie si attesta al 33%.

Segue la provincia di Lucca, con il 37% delle imprese in crescita (dato stabile), un 25% in calo (in miglioramento rispetto al 32% del 2023), per un saldo positivo di 12 punti percentuali, in netto miglioramento rispetto ai +5 punti dell'anno precedente.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione all'andamento del fatturato nel 2024 rispetto all'anno precedente.  
Dati per provincia. Confronti con il 2023**



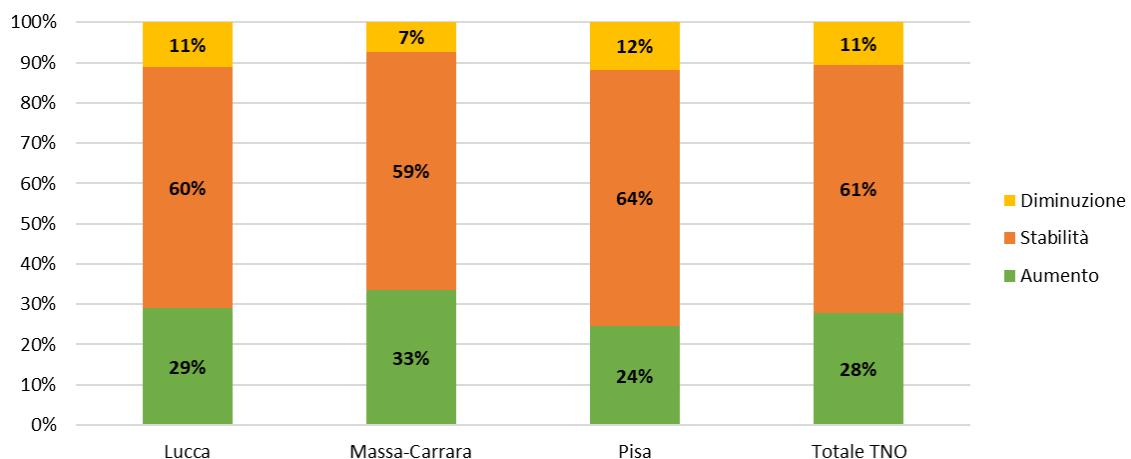
Decisamente più critico lo scenario per la provincia di Pisa, dove solo il 26% delle imprese ha registrato aumenti di fatturato (erano il 32% nel 2023), mentre il 37% ha subito cali (contro il 35% dell'anno precedente). Il saldo risulta quindi in peggioramento, passando da -3 a -11 punti.

### ***Occupazione in crescita, ma il manifatturiero frena: dinamiche differenziate tra settori e territori***

La rilevazione ha dedicato un focus specifico anche all'andamento dell'occupazione nelle imprese dell'area Toscana Nord-Ovest. Complessivamente, nel 2024 il 28% delle imprese ha dichiarato di aver aumentato il numero di addetti, mentre l'11% ha effettuato riduzioni. La maggioranza relativa (61%) ha mantenuto invariato l'organico.

A livello territoriale, la dinamica occupazionale risulta particolarmente favorevole nella provincia di Massa-Carrara, che registra un saldo positivo di +26 punti percentuali tra imprese che hanno dichiarato un incremento del personale e coloro che invece hanno subito una riduzione dello stesso. Seguono le province di Lucca (saldo +18 punti) e Pisa (saldo +13 punti), a conferma di una tenuta occupazionale diffusa ma differenziata tra i territori.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione all'andamento dell'occupazione nel 2024 rispetto all'anno precedente. Dati per provincia e per l'Area TNO**



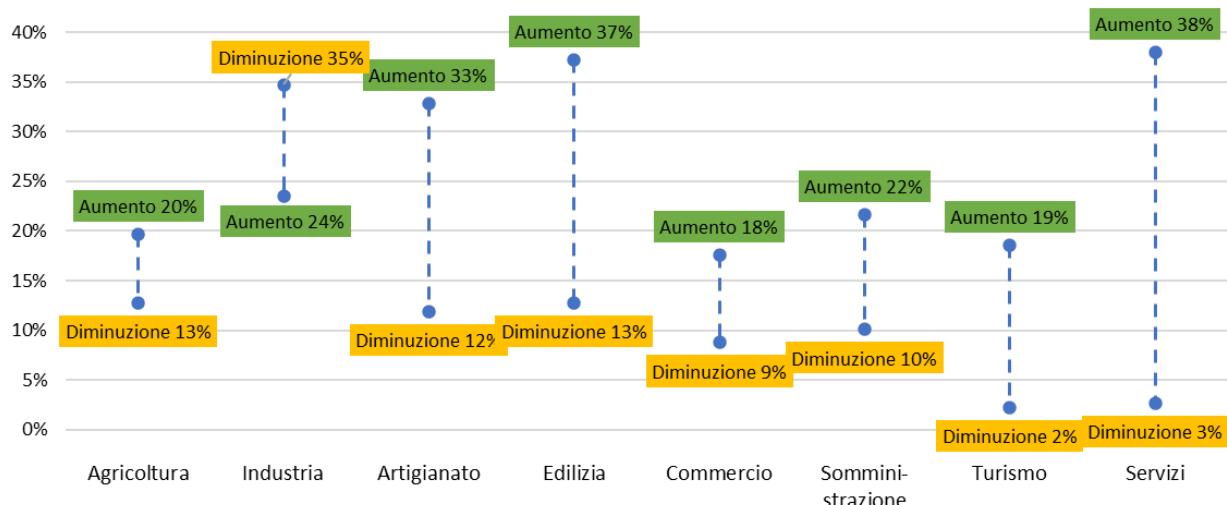
Sul piano settoriale, i risultati più incoraggianti si osservano negli Altri Servizi, con un saldo positivo di ben +35 punti, seguiti dall'Edilizia (+24 punti), dall'Artigianato (+21 punti) e dal Turismo (+16 punti). Si tratta di compatti, diversi di questi, che, già nel corso del 2023, avevano mostrato segnali di vitalità e che sembrano confermare un ruolo trainante anche nel 2024.

Un'eccezione significativa si riscontra nel comparto industriale, unico settore con saldo occupazionale negativo: solo il 24% delle imprese ha aumentato gli addetti, contro un 35% che ne ha ridotto il numero, determinando un saldo pari a -11 punti. Tale risultato, considerato alla luce del contestuale aumento del fatturato nel comparto, suggerisce un possibile recupero di produttività del lavoro. Questo recupero appare riconducibile a una serie di fattori concomitanti: da un lato, la riorganizzazione dei processi produttivi in risposta a un contesto competitivo sempre più sfidante e incerto; dall'altro, lo sviluppo di nuovi prodotti e l'adozione di tecnologie più efficienti, che hanno consentito di ottenere maggiori ricavi con un minor impiego di manodopera. Inoltre, il fenomeno può essere letto anche come esito di un processo di *labour shedding*, ovvero di riduzione selettiva del personale finalizzata a contenere i costi e a salvaguardare la redditività, privilegiando figure ad alta produttività e razionalizzando l'allocazione delle risorse umane.

Nel complesso, i dati confermano una fase di rallentamento della crescita economica, caratterizzata da andamenti disomogenei tra settori e province. Tuttavia, nonostante le difficoltà congiunturali, il

mercato del lavoro si mostra resiliente. Tale tenuta occupazionale potrebbe essere spiegata anche dal fenomeno del *labour hoarding*, ossia la tendenza da parte delle imprese a trattenere risorse umane in eccesso per evitare le difficoltà legate al futuro reperimento di manodopera qualificata, in un mercato del lavoro strutturalmente rigido.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione all'andamento dell'occupazione nel 2024 (in aumento o in diminuzione) rispetto all'anno precedente. Dati per settore di attività dell'Area TNO**



### **Fiducia debole per il 2025: attese in calo tra le imprese, pesa l'incertezza globale**

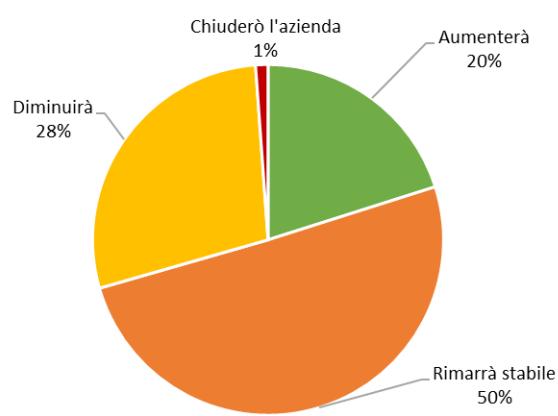
Lo scenario congiunturale per il 2025 appare caratterizzato da una crescente incertezza, alimentata dal rallentamento del ciclo economico internazionale e nazionale. Come segnalato anche nell'Outlook di aprile 2025 del Fondo Monetario Internazionale, le previsioni di crescita globale sono state riviste al ribasso rispetto alla stima formulata dallo stesso Istituto tre mesi prima: dal +3,3% al +2,8%. Un aggiustamento che riflette un contesto macroeconomico ancora instabile, condizionato dalle tensioni geopolitiche, dall'evoluzione dei tassi di interesse (soprattutto in Europa e negli USA) e dal raffreddamento degli scambi internazionali.

Tuttavia, in un contesto segnato da forti oscillazioni, non si possono escludere scenari alternativi. Nuove intese commerciali tra Stati Uniti, Cina e Unione Europea – qualora si concretizzassero – potrebbero modificare profondamente il quadro attuale, determinando revisioni anche significative delle aspettative delle imprese, sia in senso positivo che negativo.

Ciò premesso, il sentimento espresso dalle imprese dell'area Toscana Nord-Ovest, tra aprile e maggio (periodo nel quale si è svolta la rilevazione), per l'anno 2025 appare complessivamente improntato alla cautela, tendente tuttavia al pessimismo. In media, gli operatori che prevedono un calo del fatturato superano di 8 punti quelli che si attendono un aumento. Solo il 20% delle imprese ipotizza, infatti, un miglioramento delle proprie performance economiche, contro un 28% che teme una contrazione e un 50% che si attende una sostanziale stabilità. Un ulteriore 1% è intenzionato a cessare l'attività entro l'anno.

Si tratta di aspettative che si inseriscono in un quadro generale di fiducia debole rispetto alla situazione economica attuale. Secondo quanto rilevato dalla nostra indagine, il 44% delle imprese della Toscana Nord-Ovest manifesta un livello di fiducia basso, mentre il 49% si colloca su un livello medio e solo il 3% dichiara un'elevata fiducia.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle previsioni di andamento del fatturato nel 2025 per l'Area TNO**



Questo dato conferma come le previsioni espresse dalle imprese dell'Area siano fortemente condizionate da un clima di incertezza e preoccupazione, che riflette la complessità del contesto congiunturale, sia sul piano nazionale che internazionale. L'orientamento prudente – e in diversi casi pessimista – delle aspettative appare quindi coerente con una percezione diffusa di instabilità e con una crescente difficoltà nel formulare strategie a medio termine.

Le aspettative peggiorano sensibilmente in alcuni comparti. Innanzitutto nel Commercio, il settore che manifesta il

maggiore pessimismo: solo il 17% delle imprese prevede un aumento del fatturato nel 2025, contro un 44% che anticipa un peggioramento, per un saldo negativo di ben 27 punti percentuali.

Decisamente negative anche le attese delle imprese dell'Artigianato: solo il 7% di esse si mostra ottimista rispetto ad una ripresa del giro d'affari nel 2025, a fronte di un 29% che si aspetta invece una riduzione.

Il clima di fiducia si deteriora ulteriormente nelle Costruzioni, con solo il 6% di imprese ottimiste e un 28% di pessimiste. A incidere negativamente per questo settore sono le attese di rallentamento degli investimenti, legate anche alla contrazione dei bonus.

Permane un sentimento negativo nell'Agricoltura (ottimisti 10%, pessimisti 32%), aggravato dal fatto che l'8% delle imprese del comparto prevede di interrompere l'attività nel corso dell'anno.

Per quanto concerne l'Industria, le imprese appaiono incerte, condizionate dalla volatilità dei mercati internazionali e dalle persistenti tensioni commerciali tra USA, Cina ed Europa. Solo il 18% prevede una crescita del fatturato, a fronte di un 37% che anticipa un calo, per un saldo negativo di 19 punti.

In controtendenza, emergono alcuni settori che mostrano maggiore ottimismo. In particolare gli Altri Servizi, le cui imprese mostrano aspettative positive, grazie anche al fatto di avere una minore esposizione alle dinamiche internazionali: per questo settore, il saldo tra ottimisti e pessimisti è pari a +17 punti percentuali, il più alto tra tutti i comparti.

Anche nel Turismo, il clima resta favorevole, sostenuto dalla buona performance del 2024 e dalle attese di una domanda estera ancora vivace, in particolare da parte di turisti europei. Il trend positivo è confermato anche dall'aumento dei flussi registrati presso l'aeroporto di Pisa nei primi mesi del 2025. Rimane, tuttavia, per le imprese di questo settore, qualche elemento di incertezza legato all'evoluzione della congiuntura economica negli Stati Uniti, che potrebbe influenzare negativamente il turismo americano, con ripercussioni non banali, in particolare, per le strutture ricettive di Lucca e Pisa dove la componente statunitense rappresenta rispettivamente il 5% e il 3% delle presenze totali.

Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle previsioni di andamento del fatturato nel 2025 rispetto all'anno precedente. Dati settore di attività dell'Area TNO

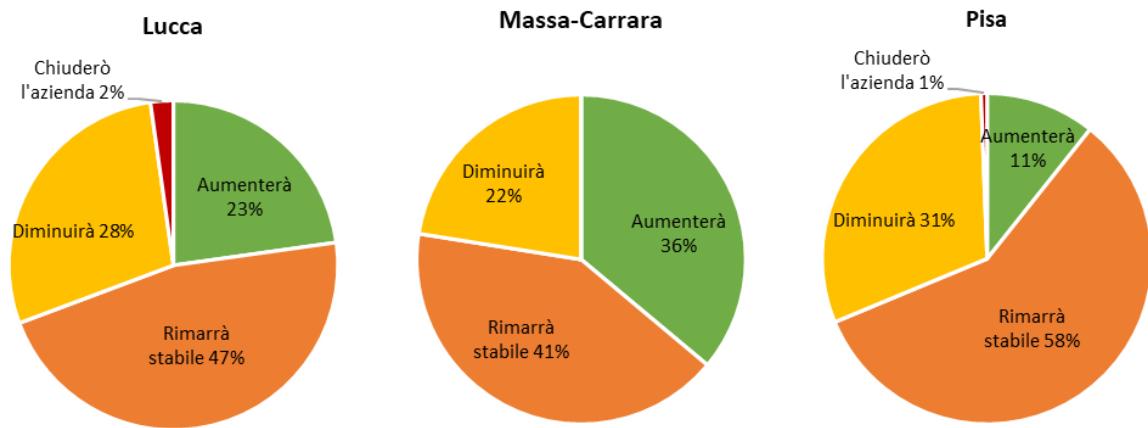


Anche sul piano territoriale, il clima di fiducia mostra forti differenziazioni: nella provincia di Massa-Carrara, le prospettive sulla ripresa del fatturato per il 2025 appaiono complessivamente favorevoli, con un saldo positivo tra ottimisti e pessimisti di 14 punti. Più incerto il quadro in provincia di Lucca, dove il saldo è leggermente negativo (-6 punti), ma ancora lontano dai valori più critici. Decisamente più negativo il *sentiment* in provincia di Pisa, dove le imprese pessimiste superano le ottimiste di 20 punti percentuali, confermando un trend già rilevato nell'indagine dello scorso anno.

In sintesi, le attese delle imprese per il 2025 si confermano deboli e condizionate da molteplici variabili esogene, con ampie divergenze sia tra settori sia tra territori. In uno scenario ancora

segnato dall'incertezza, le imprese locali sembrano operare in un orizzonte decisionale ridotto, esposte a fattori di rischio difficilmente prevedibili, ma anche potenzialmente suscettibili a opportunità inattese legate a evoluzioni geopolitiche e commerciali di rilievo.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle previsioni di andamento del fatturato nel 2025 rispetto all'anno precedente. Dati per provincia**



#### **Criticità percepite dalle imprese: domanda debole, costi elevati e incertezze globali**

L'edizione di quest'anno dell'indagine ha dedicato un focus specifico all'analisi delle criticità economiche e strutturali che più preoccupano le imprese dell'area Toscana Nord-Ovest, con l'obiettivo di comprendere in che misura tali fattori condizionino le prospettive di sviluppo e la pianificazione delle attività aziendali.

**1. Potere d'acquisto delle famiglie e costi energetici.** Le problematiche più avvertite dalle imprese riguardano, con identica incidenza (47% delle risposte), da un lato la perdita del potere d'acquisto delle famiglie, che incide negativamente sulla domanda interna, e dall'altro l'aumento dei costi energetici, che continua a rappresentare un fattore di pressione sui margini. La questione retributiva – strettamente connessa alla dinamica dei consumi – assume particolare rilievo nei settori della somministrazione, del commercio, dell'agricoltura e del turismo, mentre sotto il profilo territoriale l'incidenza si distribuisce in modo piuttosto uniforme tra le tre province.

I rincari energetici, invece, vengono segnalati in misura più marcata dalle imprese dei settori agricolo, turistico, industriale e della somministrazione, con maggiore intensità a Massa-Carrara (52%) e Lucca (49%), mentre risultano leggermente meno avvertiti a Pisa (43%). Questi dati evidenziano come la componente dei costi esterni continui a gravare in modo asimmetrico sul tessuto produttivo dei territori locali, penalizzando in particolare le realtà ad alta intensità energetica.

**2. Cambiamenti nei comportamenti di consumo.** Un'altra fonte significativa di incertezza riguarda i mutamenti nei trend di mercato e nelle abitudini di acquisto dei consumatori, tema indicato dal 41% delle imprese. La criticità si manifesta in modo accentuato a Massa-Carrara (51%), mentre è meno sentita nelle province di Lucca e Pisa (entrambe 38%). A livello settoriale, la preoccupazione è fortemente concentrata nel commercio (62%), che da anni si confronta proprio con una trasformazione strutturale dei modelli di consumo.

**3. Calo della domanda.** Il calo della domanda rappresenta un'altra criticità di rilievo, segnalata dal 38% delle imprese. Tale preoccupazione risulta particolarmente elevata a Pisa (43%), seguita da Massa-Carrara (36%) e Lucca (34%). Sul piano settoriale, è un tema trasversale che tocca in particolare l'agricoltura (54%), il commercio (49%), l'edilizia (46%) e l'industria (43%).

Questi dati suggeriscono una preoccupazione per l'indebolimento della domanda aggregata, sia interna che estera, che potrebbe rallentare ulteriormente le dinamiche di crescita nei prossimi mesi, soprattutto in assenza di interventi di sostegno o politiche di stimolo efficaci.

**4. Accesso al credito.** Sebbene meno citata rispetto ad altri fattori, la difficoltà e/o l'onerosità nell'accesso al credito è segnalata dal 20% delle imprese dell'Area. La preoccupazione è più elevata nella provincia di Pisa (26%), mentre risulta significativamente più contenuta a Lucca (13%).

A livello settoriale, il tema è avvertito soprattutto nelle imprese agricole (32%) e nella somministrazione (28%), dove i vincoli finanziari possono ostacolare investimenti, innovazione e sostenibilità operativa, soprattutto in un contesto di politiche monetarie ancora restrittive e di maggiore selettività da parte del sistema bancario.

**5. Fine dei bonus edilizi.** In linea generale, il 7% delle imprese ha evidenziato come criticità la fine dei bonus legati all'edilizia, un tema che tuttavia riguarda esclusivamente il settore delle costruzioni, dove il 54% lo indica il principale ostacolo per il 2025, insieme alla perdita di potere d'acquisto delle famiglie. La graduale rimozione degli incentivi pubblici ha, infatti, determinato una significativa contrazione della domanda, con effetti a cascata su fornitori, manodopera e attività correlate.

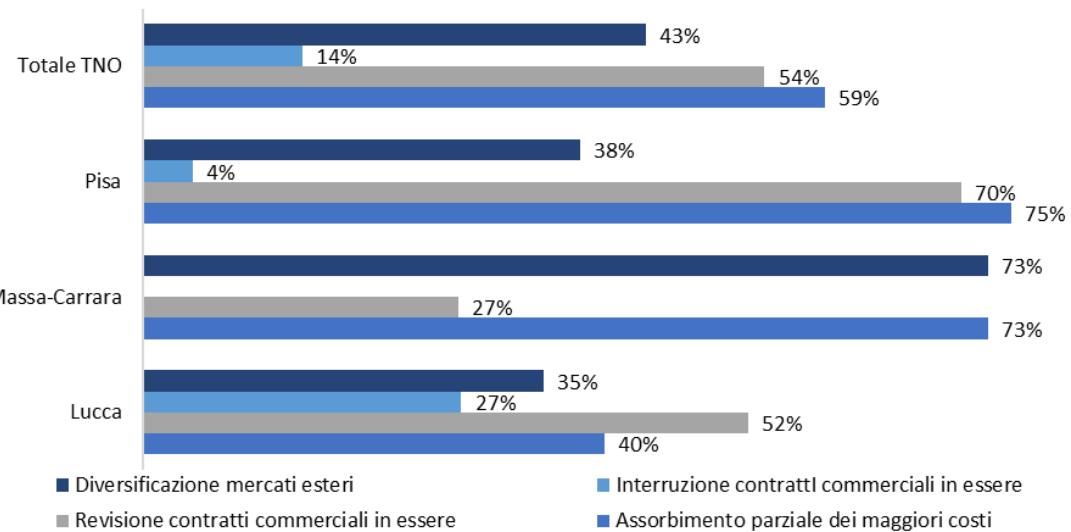
**6. Misure protezionistiche e barriere commerciali.** Le misure protezionistiche e le barriere commerciali, tornate al centro del dibattito internazionale negli ultimi mesi, iniziano a essere percepite come una criticità rilevante da parte di alcune imprese dell'area Toscana Nord-Ovest. Complessivamente, il tema viene segnalato dal 6% delle imprese, una quota ancora contenuta ma che assume un peso molto più significativo in specifici comparti, come l'industria e l'artigianato (manifatturiero). Nel settore industriale, infatti, ben il 27% delle imprese identifica i dazi e le barriere commerciali – in particolare quelle imposte dagli Stati Uniti – come una delle principali fonti di preoccupazione, soprattutto per le realtà maggiormente orientate all'export. La questione è avvertita anche nel comparto agricolo (13%), specie in relazione agli effetti indiretti che tali misure possono generare sui principali prodotti d'esportazione, come vino e olio, particolarmente vulnerabili alle restrizioni sul mercato americano.

Alla luce di tali criticità, l'indagine ha approfondito anche le strategie che le imprese intendono adottare per rispondere all'introduzione di nuovi dazi USA. I risultati mostrano un approccio pragmatico e differenziato: il 59% delle imprese dichiara di essere disponibile ad assorbire parzialmente i costi, evitando, almeno in parte, di trasferirli sul cliente finale; il 54% prevede di procedere anche ad una revisione dei contratti commerciali in essere, al fine di redistribuire gli oneri e ridurre l'esposizione al rischio; il 43% intende adottare una strategia di diversificazione dei mercati, con l'obiettivo di ampliare il ventaglio delle destinazioni e ridurre la dipendenza dal mercato statunitense, mentre solo il 14% delle imprese si dichiara pronta ad interrompere gli accordi commerciali esistenti, segno di una propensione generale alla continuità, pur in un quadro di adattamento progressivo.

Interessante notare come, pur a fronte di una percezione omogenea della problematica a livello provinciale, le risposte strategiche adottate dalle imprese variano in modo significativo tra i territori: le imprese della provincia di Lucca si mostrano più inclini a scelte radicali, con il 27% pronte a valutare l'interruzione dei contratti commerciali in essere; quelle della provincia di Massa-Carrara puntano con maggior decisione sulla diversificazione dei mercati (ben il 73%), adottando un approccio espansivo e di lungo periodo, mentre le imprese pisane si distinguono per la tendenza a internalizzare parzialmente gli aumenti di costo (75%) e a procedere a una revisione degli accordi contrattuali (70%), probabilmente nella prospettiva di mantenere stabili i rapporti di fornitura con l'estero.

Sebbene la questione delle barriere commerciali non rappresenti ancora una criticità diffusa nell'intero sistema imprenditoriale dell'Area, essa si configura come una minaccia concreta e in rapida evoluzione per i settori più internazionalizzati. Le risposte raccolte suggeriscono un tessuto produttivo in grado di adattarsi con flessibilità, attraverso un mix di azioni difensive (assorbimento dei costi) e strategie pro-attive (diversificazione, rinegoziazione contrattuale). In prospettiva, sarà fondamentale monitorare l'evoluzione di questo fenomeno, anche in funzione degli esiti dei negoziati commerciali internazionali e dell'impatto sulle catene del valore globali.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle azioni che si tende intraprendere per far fronte alle misure protezionistiche introdotte dagli USA. Dati per provincia e per Area TNO**



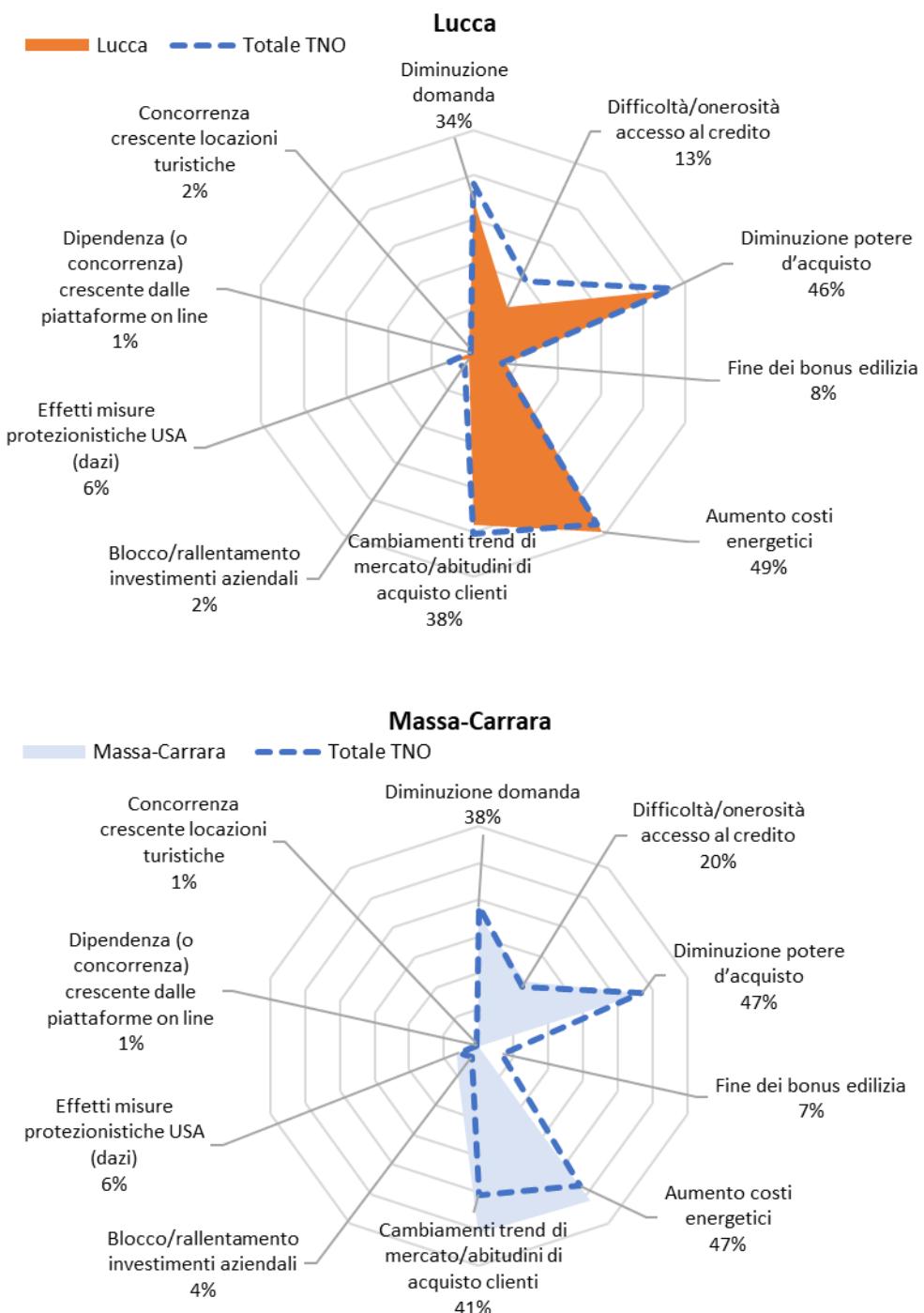
Alcune ulteriori problematiche, seppur residuali in termini percentuali, segnalano tendenze da monitorare, come:

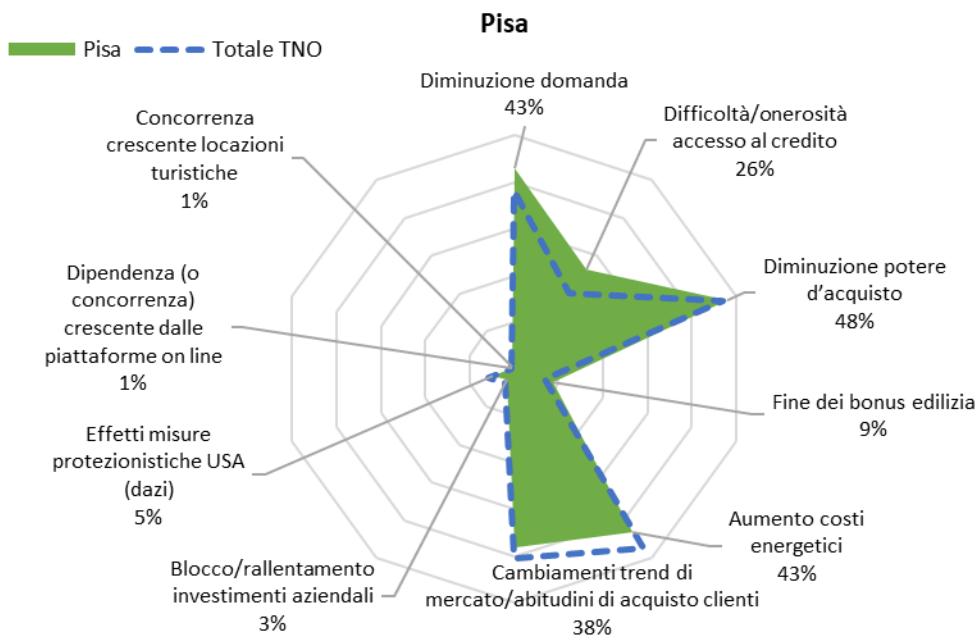
- Il **blocco o rallentamento degli investimenti aziendali**, segnalato complessivamente dal 4% delle imprese, ma indicato dal 29% di quelle industriali e dal 9% delle imprese artigianali, che denota una crescente cautela sul piano strategico, con possibili ricadute sull'innovazione e sulla competitività a lungo termine.
- La **concorrenza delle locazioni turistiche**, problema segnalato in generale dall'1% delle imprese, ma in particolare dal 36% delle imprese del turismo, dove rappresenta la terza principale preoccupazione, dopo i costi energetici e i cambiamenti nei modelli di fruizione.
- La **concorrenza delle piattaforme online** menzionato, in generale, dall'1% delle imprese, ma dal 18% delle attività turistiche.

Il quadro che emerge è quello di un sistema imprenditoriale esposto a pressioni convergenti: da un lato, fattori strutturali interni – come la contrazione della domanda e l'erosione del potere d'acquisto – e dall'altro condizionamenti esterni, legati alla volatilità dei mercati energetici, alle tensioni commerciali internazionali e al ridisegno degli equilibri geopolitici.

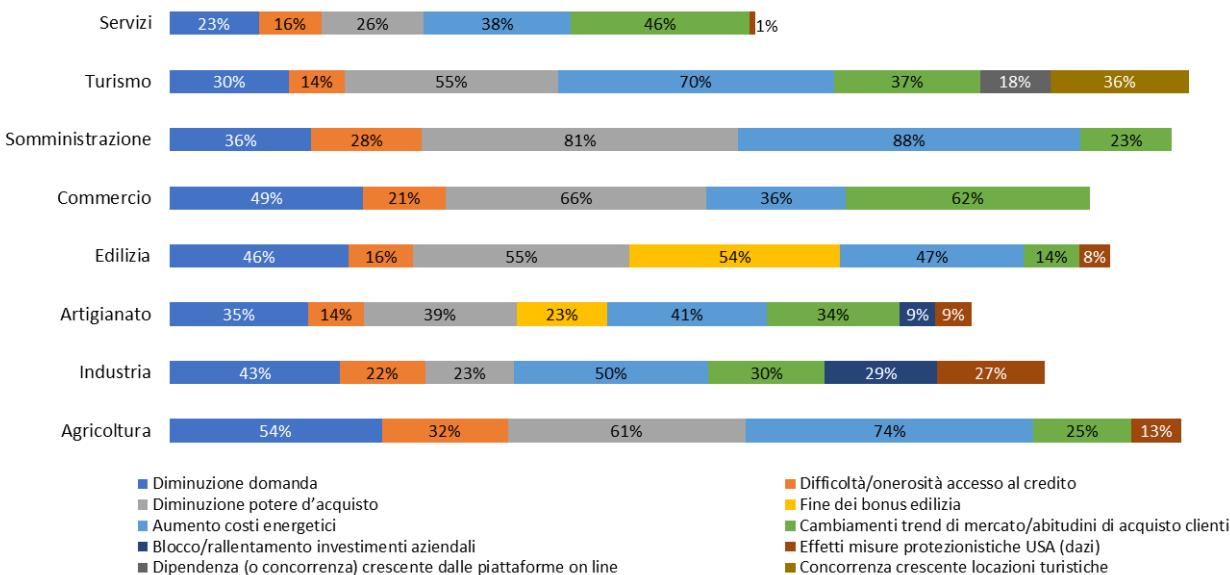
In un contesto in continua evoluzione, la capacità di adattamento delle imprese resta un fattore chiave per la tenuta economica del territorio.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle criticità che ha dovuto o dovrà far fronte nel 2024. Dati per provincia e per Area TNO**





**Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle criticità che ha dovuto o dovrà far fronte nel 2024. Dati per settori. Area TNO**



### **Le strategie per il 2025: più pianificazione, alleanze e innovazione**

L'indagine ha approfondito le azioni che le imprese della Toscana Nord-Ovest intendono intraprendere, o hanno già avviato, nel corso del 2025 per fronteggiare un contesto economico ancora incerto e caratterizzato da rilevanti pressioni sia interne che internazionali.

Tra le priorità dichiarate, emerge, in primo piano, la pianificazione e il controllo degli aspetti economico-finanziari, indicata dal 38% delle imprese come intervento prioritario. Questo dato conferma l'esigenza, sempre più diffusa, di rafforzare le competenze gestionali e di consolidare il presidio finanziario, soprattutto in un momento in cui l'accesso al credito risulta più selettivo. L'attenzione a questo aspetto è particolarmente marcata nelle imprese della provincia di Lucca (42%), rispetto a quelle di Massa-Carrara e Pisa (entrambe al 35%).

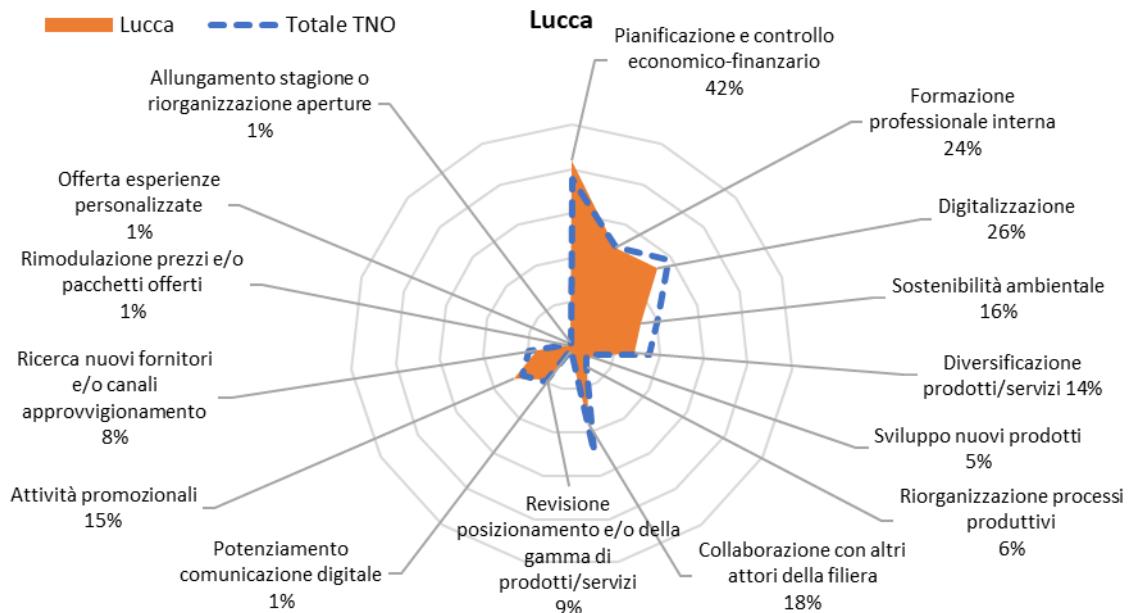
A seguire, il processo di digitalizzazione rappresenta una leva strategica per il 29% delle imprese, con un picco nella provincia di Massa-Carrara (41%), dove le imprese sembrano maggiormente orientate a cogliere le opportunità legate all'innovazione tecnologica. A Pisa e Lucca, l'interesse per la digitalizzazione è invece rispettivamente del 27% e del 26%.

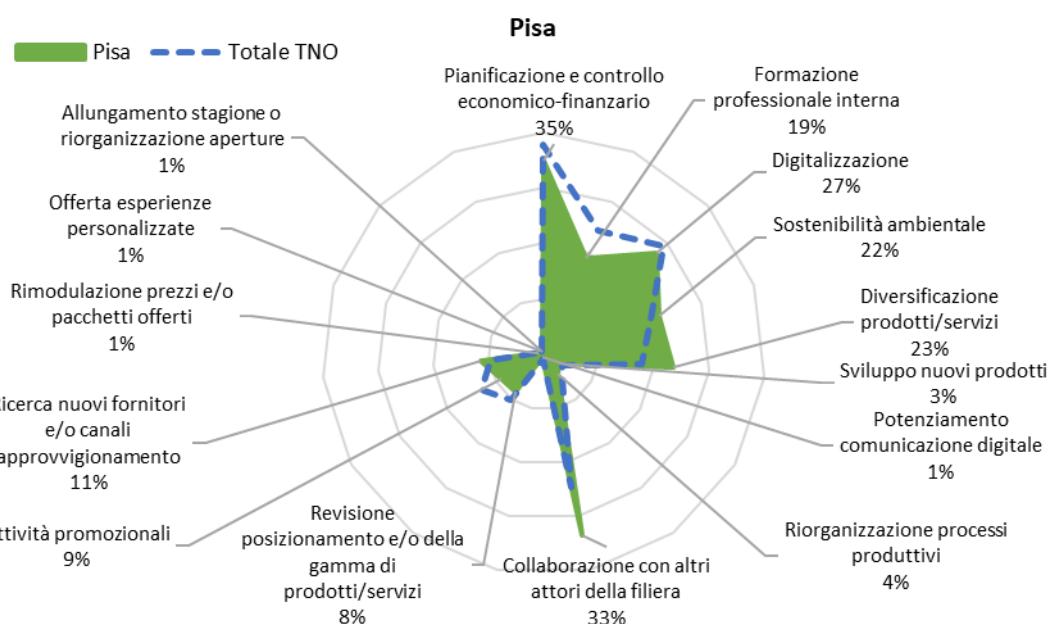
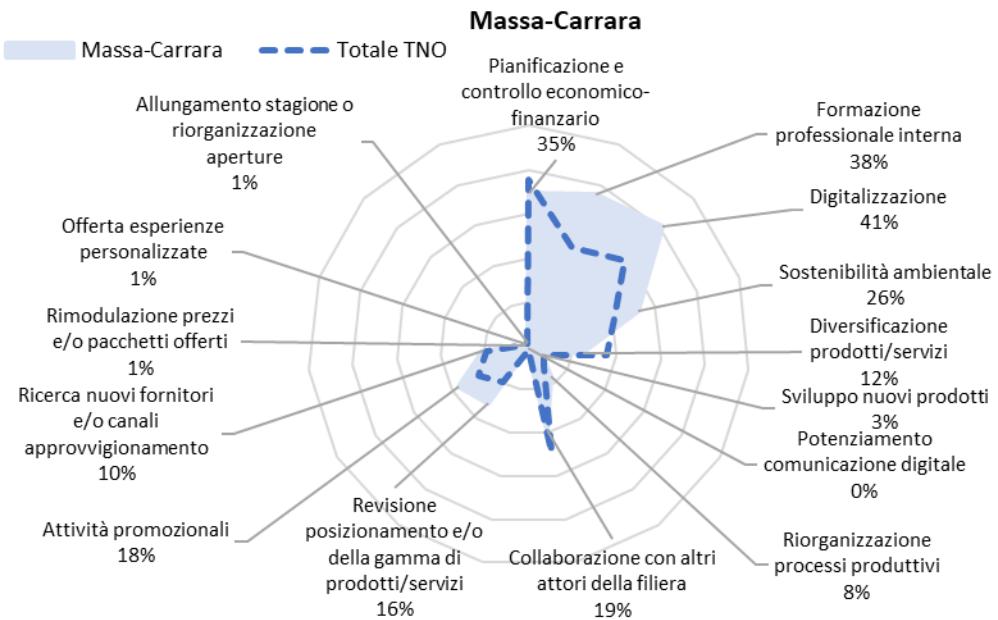
Un dato interessante riguarda l'aumento delle imprese che intendono collaborare con altri soggetti privati, attraverso reti e alleanze strategiche: un comportamento che passa dal 15% del 2023 al 25% nel 2025, con punte del 33% tra le imprese pisane. Questo segnala una maggiore apertura verso modelli di cooperazione orizzontale, anche in risposta alla crescente complessità dei mercati.

Significativo anche il ruolo riconosciuto alla formazione professionale e al benessere organizzativo interno, indicati dal 24% delle imprese, in particolare da quelle della provincia di Massa-Carrara (38%), rispetto a Lucca (24%) e Pisa (19%). La centralità delle risorse umane si conferma dunque come elemento trasversale per la competitività.

Non meno rilevante è l'attenzione dedicata alla sostenibilità ambientale, considerata una priorità dal 20% delle imprese dell'Area. In questo caso, il tema riscuote maggiore attenzione a Massa-Carrara (26%) e Pisa (22%), rispetto a Lucca (16%). La transizione ecologica, pur avanzando con ritmi differenziati, continua dunque a rappresentare un asse strategico del cambiamento imprenditoriale.

**Percentuali di risposta delle imprese in relazione alle azioni che intendono intraprendere nel corso del 2025. Dati per provincia e Area TNO**



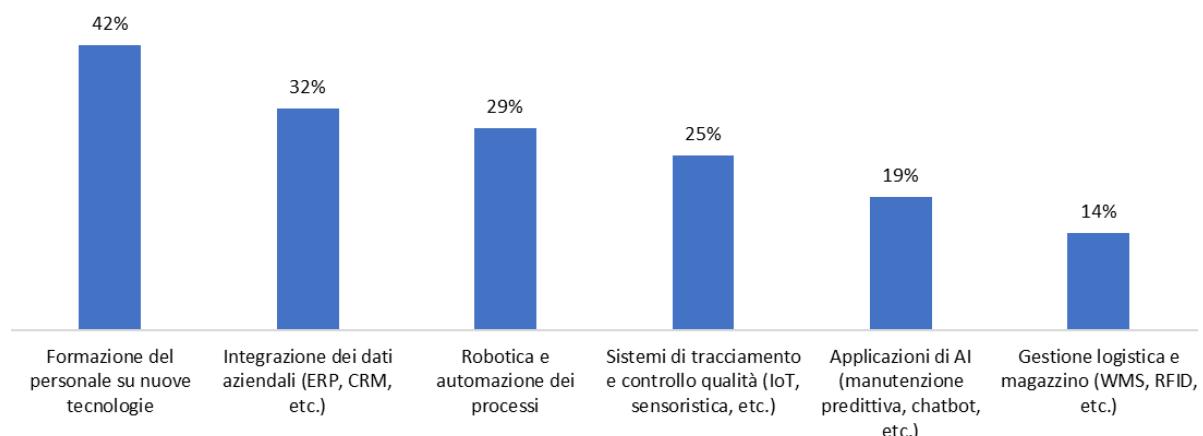


L'analisi delle azioni programmate per il 2025 da parte delle imprese della Toscana Nord-Ovest restituisce un panorama articolato, nel quale emergono sia traiettorie comuni – come l'attenzione alla gestione economico-finanziaria, all'innovazione e alla sostenibilità – sia scelte fortemente legate alle specificità settoriali.

Nel settore agricolo, le imprese mostrano una forte sensibilità verso la sostenibilità ambientale e il risparmio energetico, con quasi la metà delle realtà (49%) che prevede interventi in questa direzione. Questa tendenza si conferma coerente con la vocazione naturale del comparto, sempre più orientato all'equilibrio tra produttività e tutela delle risorse. Accanto alla sostenibilità, spiccano l'esigenza di rafforzare la pianificazione economico-finanziaria (47%) e la volontà di diversificare i prodotti (47%), nella consapevolezza che la competitività agricola, oggi più che mai, passa anche dalla capacità di innovare l'offerta e intercettare nuove nicchie di mercato.

L'industria, invece, appare concentrata su un processo di riorganizzazione profonda, che riguarda sia i cicli produttivi sia la gestione delle risorse umane (47%). Le imprese puntano, inoltre, con decisione sul controllo economico-finanziario (44%) – cruciale anche per migliorare il dialogo con il sistema creditizio – e sull'introduzione di nuovi prodotti (33%), come leva per presidiare meglio i mercati e difendersi dalla volatilità della domanda. Accanto a ciò, si delineano traiettorie di investimento tese alla sostenibilità ambientale e all'economia circolare (30%) e più strutturate sul piano della digitalizzazione: nel biennio 2025/2026 si prevede una crescita significativa degli investimenti in formazione del personale sulle nuove tecnologie (42%), nell'integrazione dei dati attraverso sistemi gestionali (32%) e nella robotica e automazione dei processi (29%). Pur partendo da un livello di digitalizzazione ancora contenuto rispetto ad altri compatti, l'industria sembra intenzionata a colmare rapidamente questo gap.

**Percentuali di risposta delle imprese industriali della Toscana Nord-Ovest che hanno investito o intendono investire nel biennio 2025/2026 nelle diverse soluzioni di digitalizzazione, automazione ed efficientamento dei processi produttivi**



Nel comparto dell'artigianato, le imprese delineano una strategia orientata all'efficienza gestionale e all'innovazione incrementale, pur con risorse spesso più limitate rispetto ad altri settori. La priorità principale è rappresentata dal controllo dei costi aziendali, indicato dal 34% delle imprese come azione necessaria per affrontare le sfide del 2025. Contestualmente, il 30% delle imprese artigiane intende rafforzare la collaborazione con altri partner imprenditoriali, segno di una crescente apertura verso modelli di cooperazione in grado di aumentare la competitività, ridurre le inefficienze e condividere risorse. Di rilievo anche la volontà di investire in digitalizzazione (29%), un dato che testimonia come anche nel mondo artigiano stia maturando la consapevolezza della necessità di innovare i processi produttivi e organizzativi. A questo si accompagna una particolare attenzione alla formazione professionale, non solo per migliorare le competenze tradizionali, ma anche per aggiornare il personale su nuove tecnologie, automazione e robotica, leve sempre più rilevanti anche nelle micro e piccole imprese.

Nel settore delle costruzioni, la priorità assoluta resta la pianificazione e il controllo aziendale (49%), segno di una crescente esigenza di stabilizzare i flussi gestionali in un contesto che ha risentito fortemente del ridimensionamento dei bonus fiscali. A questo si affiancano interventi sulla formazione del personale (38%) e sulla diversificazione dell'offerta (31%), a conferma della volontà del comparto di riposizionarsi su basi più solide. È invece in calo l'attenzione verso il risparmio energetico nelle abitazioni (12%), probabilmente per effetto della conclusione del ciclo espansivo legato agli incentivi edilizi.

Il commercio, da parte sua, affronta con pragmatismo le difficoltà derivanti dalla stagnazione della domanda e dalla crescente concorrenza dell'e-commerce. Le imprese si concentrano su leve di

reazione immediata: attività promozionali (44%), miglioramento della gestione economica (36%) e ricerca di nuovi fornitori (34%). Non manca, però, uno sguardo strategico: una quota significativa sta lavorando alla revisione del posizionamento e della gamma dei prodotti (29%), oltre che alla digitalizzazione dell'attività commerciale (27%), con l'obiettivo di adattare il proprio modello di business alle nuove abitudini di consumo.

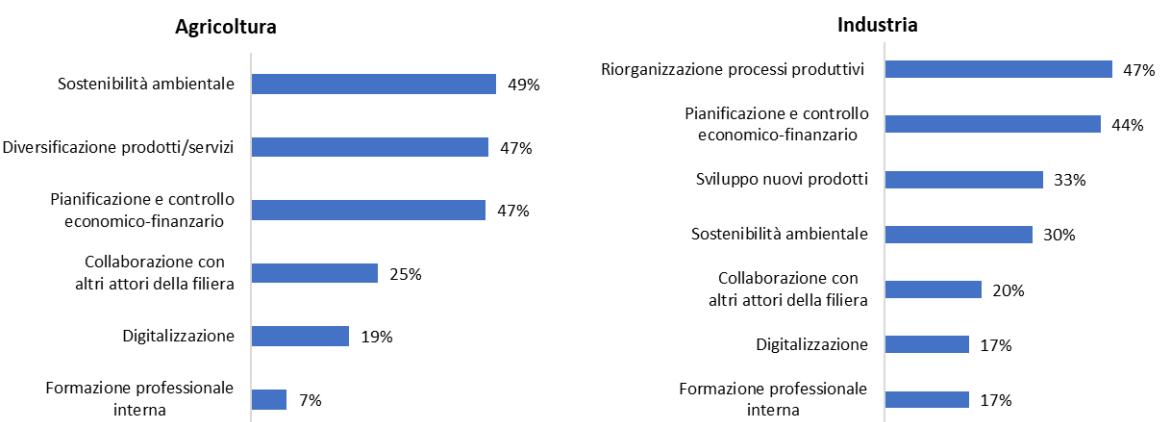
Anche nel comparto della somministrazione emerge l'esigenza di rafforzare il presidio gestionale, affiancato da una crescente attenzione alla sostenibilità ambientale (entrambi al 40%). In parallelo, si registra una volontà diffusa di aggiornare la propria offerta di servizi (38%) e di rafforzare i legami lungo la filiera (34%), in un'ottica collaborativa che potrebbe rivelarsi strategica per le piccole attività del settore.

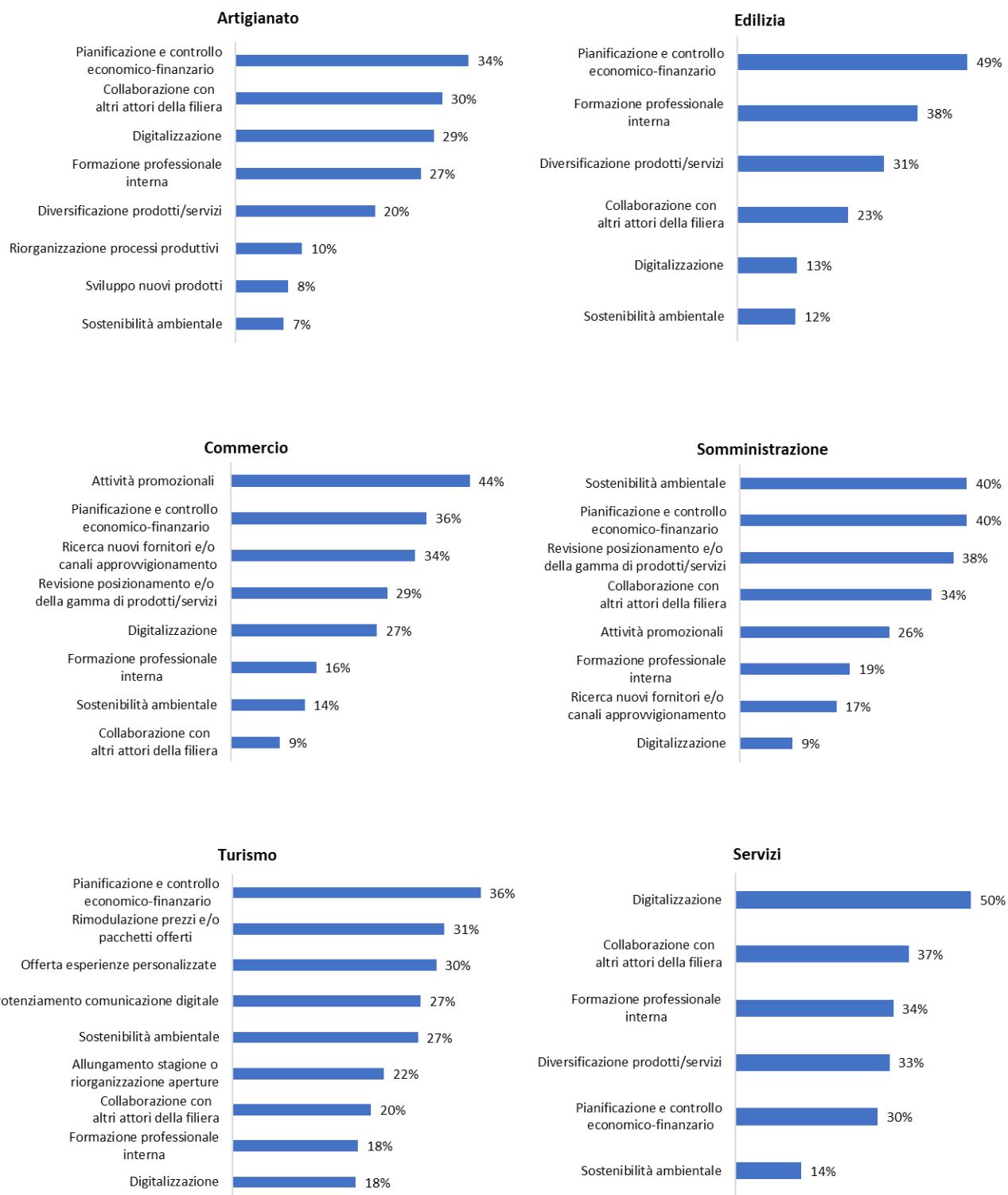
Il turismo, che ha beneficiato di una fase positiva nel 2024, punta a consolidare i risultati ottenuti attraverso un miglioramento della gestione economico-finanziaria interna (36%), una rimodulazione dei pacchetti e dei prezzi (31%) e una crescente personalizzazione dell'offerta (30%). Le imprese del comparto appaiono consapevoli del fatto che il turista post-pandemico ricerca sempre più esperienze uniche, coerenti con i propri valori e stili di vita. In questo senso, si conferma la tendenza a spostare l'offerta da un approccio standardizzato a uno più "customizzato".

Infine, il comparto degli altri servizi si distingue per un approccio fortemente innovativo: la digitalizzazione rappresenta la priorità assoluta per il 50% delle imprese, seguita dalla collaborazione con altri attori della filiera (37%), dalla formazione interna dei propri dipendenti (34%) e dalla diversificazione dell'offerta (33%). È un segnale interessante, che riflette la volontà di queste realtà – spesso molto eterogenee – di rafforzare la propria capacità di adattamento e rispondere con flessibilità ai cambiamenti del mercato.

In conclusione, il quadro che emerge racconta di un tessuto imprenditoriale impegnato a rafforzare i propri fondamentali gestionali e a investire, laddove possibile, in innovazione tecnologica, competenze e sostenibilità.

#### **Percentuali di risposta delle imprese dell'Area TNO in relazione alle azioni che intendono intraprendere nel corso del 2024. Dati per settore**





## **Nota metodologica “ClimaImpresa 2025”**

La Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest, in collaborazione con la sua Azienda speciale, l’Istituto di Studi e Ricerche (ISR), ha condotto dall’11 aprile al 19 maggio 2025 “ClimaImpresa 2025”, un sondaggio rapido realizzato in modalità CAWI, presso le imprese delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa per comprendere l’impatto degli scenari nazionali ed internazionali sull’attività delle imprese. Sono 356 le risposte complessivamente raccolte e validate.

L’indagine ha toccato i seguenti temi:

- andamenti economici delle imprese nel 2024 (fatturato e occupazione);
- prospettive sul 2025;
- principali criticità percepite dalle imprese;
- strategie intraprese o da intraprendere nel 2025.

## **Universo di riferimento e domini conoscitivi**

L’universo di riferimento è rappresentato dall’insieme delle imprese registrate al 31-12-2024 operanti nei vari comparti dell’economia delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa.

Gli ambiti di stima sono costituiti da:

- 7 settori (a livello d’area), così definiti in termini di codifica Ateco 2007:
  - Agricoltura (A)
  - Industria ss (da B a E)
  - Costruzioni (F)
  - Commercio (G)
  - Sommministrazione (I56)
  - Turismo (I55 e N79)
  - Altri servizi (H, da J a T escluso N79)
- 3 aree territoriali (province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa)
- status artigiano

Data la necessità di limitare tempi ed oneri di rilevazione, le stime provinciali e del comparto artigiano sono riferite al totale, mentre a livello di Area Toscana Nord-Ovest la significatività si estende ai settori indagati.

## **Metodologia di riporto all’universo dei dati rilevati**

Le operazioni di riporto all’universo sono state svolte tenendo in considerazione congiuntamente le tre variabili di stratificazione in precedenza elencate (attività economica, provincia e status artigiano): essendo stati considerati 3 settori, 7 province e 2 status, gli strati di campionamento sono risultati complessivamente pari a 42.

Sulla base del numero di osservazioni per strato effettivamente ottenute con l’indagine sono stati calcolati i pesi effettivi (rapporto fra numerosità della popolazione e numerosità del campione ottenuto nello strato). Le stime sono state ottenute espandendo le misure campionarie con i pesi effettivi.

### **Stima degli errori campionari**

Di seguito si forniscono alcune indicazioni sulla precisione delle stime di percentuali (o proporzioni) per i principali ambiti di stima in termini di semi-intervalli di confidenza al livello di fiducia del 95%, in funzione dell'ambito di stima e del valore osservato della stima.

### **Qualità dei dati**

È stata effettuata una analisi della qualità dei dati rilevati tramite il form web.

Questa analisi è consistita in una serie di controlli relativi alla presenza di possibili duplicati, attraverso l'analisi delle risposte e dell'orario di compilazione del questionario.

#### **Precisione delle stime per ambiti di stima e valore della stima puntuale osservata**

*Valore del semi-intervallo di confidenza al 95%*

	Dimensione		Stime puntuali osservate								
	Universo*	Campione	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%
<i>Settori di attività</i>											
Agricoltura	6.584	23	12,2%	16,3%	18,7%	20,0%	20,4%	20,0%	18,7%	16,3%	12,2%
Industria	12.143	81	6,5%	8,7%	9,9%	10,6%	10,9%	10,6%	9,9%	8,7%	6,5%
Costruzioni	15.952	39	9,4%	12,5%	14,4%	15,4%	15,7%	15,4%	14,4%	12,5%	9,4%
Commercio	24.767	80	6,6%	8,8%	10,0%	10,7%	10,9%	10,7%	10,0%	8,8%	6,6%
Somministrazione	7.835	24	12,0%	16,0%	18,3%	19,6%	20,0%	19,6%	18,3%	16,0%	12,0%
Turismo	3.028	63	7,3%	9,8%	11,2%	12,0%	12,2%	12,0%	11,2%	9,8%	7,3%
Altri servizi	32.173	46	8,7%	11,6%	13,2%	14,1%	14,4%	14,1%	13,2%	11,6%	8,7%
<i>Province</i>											
Lucca	40.368	185	4,3%	5,8%	6,6%	7,0%	7,2%	7,0%	6,6%	5,8%	4,3%
Massa-Carrara	21.020	49	8,4%	11,2%	12,8%	13,7%	14,0%	13,7%	12,8%	11,2%	8,4%
Pisa	41.095	122	5,3%	7,1%	8,1%	8,7%	8,9%	8,7%	8,1%	7,1%	5,3%
<b>Toscana Nord-Ovest</b>	<b>102.483</b>	<b>356</b>	<b>3,1%</b>	<b>4,1%</b>	<b>4,8%</b>	<b>5,1%</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,1%</b>	<b>4,8%</b>	<b>4,1%</b>	<b>3,1%</b>
Artigianato TNO	24.895	67	7,2%	9,6%	11,0%	11,7%	12,0%	11,7%	11,0%	9,6%	7,2%

\*Imprese registrate al 31/12/2024

## Bibliografia e sitografia

Agenzia delle Entrate, *Osservatorio del mercato immobiliare residenziale, 4/2024*, marzo 2025

Allianz Research, *Gestire l'incertezza. Economic Outlook 2025-26*, aprile 2025

Ance, *Osservatorio congiunturale sull'industria delle costruzioni*, gennaio 2025

Assogestioni. *Relazione Annuale per il 2024*, aprile 2025

Banca d'Italia. *Bollettino Economico, Numero 1 / 2025*, gennaio 2025

Banca d'Italia. *Bollettino Economico, Numero 2 / 2025*, aprile 2025

Banca d'Italia. *Economie regionali: L'economia della Toscana - Aggiornamento congiunturale, Numero 31*, novembre 2024

Banca d'Italia. *Audizione preliminare all'esame del Documento di finanza pubblica 2025. Testimonianza del Vice Capo del Dipartimento Economia e Statistica della Banca d'Italia Andrea Brandolini*, aprile 2025

Banca d'Italia. *Commissione parlamentare di inchiesta sugli effetti economici e sociali derivanti dalla transizione demografica in atto. Testimonianza del Vice Capo del Dipartimento Economia e Statistica della Banca d'Italia Andrea Brandolini*, aprile 2025

Banca d'Italia. Bollettino Economico n.2, aprile 2025

European Central Bank. *Annual Report. 2024*, aprile 2025

European Central Bank. *Economic Bulletin, n. 2 / 2025*, marzo 2025

European Central Bank. *Economic Bulletin, n. 3 / 2025*, aprile 2025

International Monetary Fund. *World Economic Outlook— A Critical Juncture amid Policy Shifts* capitoli 1, 2 e 3, aprile 2025

International Monetary Fund, *World Economic Outlook Database*, aprile 2025

IRPET. *Rapporto annuale - La congiuntura e la legge di bilancio: i riflessi sulla Toscana*, febbraio 2025

IRPET. *Nota Congiunturale, Numero 32*, marzo 2025

IRPET. *Nota di Lavoro, Numero 41*, aprile 2025

ISTAT. *Nota di previsione, Le prospettive per l'economia italiana nel 2024-2025*, dicembre 2024.

ISTAT. *Nota di previsione. Documento sulla valutazione degli effetti dei principali interventi fiscali della manovra di bilancio 2025*, dicembre 2024

ISTAT. *Commercio al dettaglio, Statistiche Flash, Dicembre 2024*, febbraio 2025

ISTAT. *Rapporto Annuale 2025. La situazione del Paese*, maggio 2025

ISTAT. *Statistiche Flash. anni 2022-2024 PIL e indebitamento AP Prodotto interno lordo, indebitamento netto e saldo primario delle Amministrazioni pubbliche*, marzo 2025

ISTAT. *Statistiche Today. Presenze turistiche in aumento nel quarto trimestre, 2024 nuovo anno record*, marzo 2025

ISTAT. *Commissione parlamentare di inchiesta sugli effetti economici e sociali derivanti dalla transizione demografica in atto, Audizione del Presidente dell'Istituto Nazionale di Statistica Prof. Francesco Maria Chelli*, aprile 2025

ISTAT. *Esame del Doc. CCXL, n. 1. Documento di finanza pubblica 2025. Audizione dell'Istituto Nazionale di Statistica Dott. Stefano Menghinello. Direttore del Dipartimento per le statistiche economiche, ambientali e conti nazionali*, aprile 2025

OECD. *Prospettive economiche dell'OCSE, Rapporto intermedio: Navigare in acque incerte*, marzo 2025

Prometeia, *Scenari economie Locali. Analisi preliminare sull'imposizione dei dazi USA*, aprile 2025

REF Ricerche. *Congiunturaref. n.7. Il nuovo disordine mondiale*, aprile 2025

REF Ricerche. *Congiunturaref n.8*, aprile 2025

REF Ricerche. *Congiunturaref n.9*, maggio 2025

REF Ricerche. *Congiunturaref n.10*, maggio 2025

Regione Toscana. *Arrivi e presenze in Toscana. Dati 2024*, maggio 2025

United Nation Trade and Development. *Trade and development forecasts 2025. Under pressure: Uncertainty reshapes global economic prospects*, aprile 2025

United Nation Trade and Development. *Escalating tariffs – the impact on small and vulnerable economies*, aprile 2025

United Nation Trade and Development. *Global Trade Update: The role of tariffs in international trade*, marzo 2025

United Nations. *World Economic Situation and Prospects 2025*, gennaio 2025

World Trade Organization. *Global Trade Outlook and Statistics*, aprile 2025