

Il turismo nei numeri
Abstract esecutivo

Il turismo nei numeri

Perché leggere i bilanci aiuta a decidere meglio



Contatti: pao.casciato@studio-tettamanti.it

Perché questo libro

Il turismo crea valore economico, identità e occupazione, ma spesso dietro l'immagine attraente del settore si nascondono fragilità gestionali, margini instabili, investimenti poco controllati, pianificazione carente.

L'obiettivo di questo volume è proporre un approccio differente: meno storytelling, più strumenti tecnici e strategici per leggere i numeri e farne un vantaggio competitivo per imprese e territori. Il linguaggio è professionale e accessibile e punta alle soluzioni: indicatori, schede, esempi e confronti basati su fonti ufficiali e dati verificabili.

La promessa del libro è semplice: non serve essere "esperti" per guardare i numeri con metodo e prendere decisioni rapide, consapevoli, coerenti, sostenibili.

A chi è rivolto

Il libro è scritto per imprenditori alberghieri ed extra-alberghieri, gestori di B&B e agriturismi, operatori del noleggio e dei trasporti turistici, professionisti e consulenti, amministratori e tecnici dei territori, oltre a studenti e docenti di turismo ed economia.

Cosa contiene

- **Parte I – La fisiologia economica delle imprese turistiche**: come sono fatte le imprese del settore (forme giuridiche, modelli operativi), come si leggono stato patrimoniale, conto economico e rendiconto finanziario, e quali sono i KPI davvero utili (EBITDA, leva, ROE, ciclo di cassa). Include un caso di bilancio di un hotel e note su bandi/credito e aspettative degli investitori.

Il turismo nei numeri

Abstract esecutivo

- **Parte II – Le tendenze nei bilanci (2018–2024)**: come sono cambiati ricavi, costi, margini e struttura finanziaria nel ciclo pre-Covid; shock, ripresa e nuovi record. Analisi su numerosità e dimensioni, forme proprietarie e governance, accesso al credito e garanzie
- **Parte III – Il contesto dalla Lombardia alla Svizzera**: confronto nazionale/regionale, con focus su Como, Lecco e Sondrio, e sul versante transfrontaliero. Utile per leggere i numeri d'impresa alla luce di costi, regimi fiscali, governance e incentivi territoriali.
- **Parte IV – Fisco, incentivi, managerialità**: norme fiscali chiave, opportunità agevolative per chi investe nel turismo e profili manageriali delle imprese più innovative.
- **Parte V – Verso il futuro**: sfide e scelte strategiche per destinazioni e aziende, tra qualità, sostenibilità, digitalizzazione, lavoro e filiere.

Tre idee guida

- 1. Multidisciplinare**: contabilità sì, ma incrociata con fiscalità, politica industriale, pianificazione territoriale e managerialità.
- 2. Territoriale**: attenzione costante alla Lombardia e, in particolare, all'area Como-Lecco-Sondrio.
- 3. Spendibile**: strumenti e indicatori per fare diagnosi rapide e decidere.

In breve, nel libro

Quadro economico

2018–19: fisiologia stabile, margini in crescita controllata

2020: crollo, compressione dei ricavi e deterioramento degli equilibri finanziari

2021: riaccensione graduale, con leve operative e costi ancora rigidi

2022: forte rimbalzo, ottimizzazione dei costi e recupero della domanda

2023: superamento di vari benchmark, trainato dalla spesa internazionale (61,5 miliardi, +4,3 mld vs. 2019)

2024: consolidamento dei margini medi, leverage in riequilibrio e liquidità più ordinata (tabella campionaria: EBITDA medio dal -5% del 2020 al 22–23% nel 2023–2024; debt/equity sceso ~0,9–0,85; current ratio ~1,3–1,35).

Cosa dicono i numeri per Como, Lecco, Sondrio

Nel territorio lariano e valtellinese il turismo pesa più della media su imprese e lavoro. L'incidenza di imprese turistiche e addetti è elevata (Como ~10,6% imprese e 12,8% addetti; Lecco ~9,5% e 10,5%; Sondrio ~16,1% e 19,7%), con recuperi intensi post-Covid (a Como, permanenza media 2,94 giorni nel 2021). Sul Lago di Como si stimano ~4,8 milioni di presenze (2023), con criticità su infrastrutture e vivibilità da governare e opportunità di rigenerazione urbana e culturale se la crescita è gestita.

Governance e DMO: perché contano

Le DMO (Lake Como, Destination Verona & Garda, Valtellina) sono cabine di regia pubblico-private che coordinano offerta, dati, marketing e club di prodotto integrando zone omogenee e stakeholder diversi. La maturità di queste regie fa la differenza nel trasformare flussi in valore locale, mitigando le pressioni su mobilità, rifiuti, energia e qualità dell'abitare.

Dalla teoria alla pratica: Dieci KPI che servono davvero

1. EBITDA% (per segmento e stagione)
2. Leverage (debt/equity) e current ratio
3. ADR/RevPAR (per gli alberghi) e occupazione (camere/asset)
4. Costo del personale/ricavi e produttività per FTE
5. Incidenza OTA e quota di prenotazioni dirette
6. Capex/ricavi e payback su ristrutturazioni energetiche
7. Permanenza media e mix mercati (domestico/estero)
8. Spesa pro capite e indotto locale (fornitori)
9. Tasso di ritorno e NPS
10. Carbon/Water intensity (per la sostenibilità)

Questi indicatori sono discussi nel libro con schede e letture guidate.

Le decisioni che il libro aiuta a prendere

- **Prezzi e canali:** quanto spingere le tariffe medie senza erodere occupazione?
- **Costi e organizzazione:** quando esternalizzare F&B o housekeeping, e con quali soglie di equilibrio?
- **Investimenti:** come valutare il Capex su camere o impianti (payback e coperture agevolate)?
- **Finanza:** quale mix tra mezzi propri e debito è sostenibile per stagione e cash cycle?
- **Mercati e stagionalità:** quali micro-stagioni allungare con prodotti outdoor/cultura?
- **Governance territoriale:** come dialogare con DMO e Comuni per progetti win-win (mobilità dolce, accessi e sosta, gestione dei flussi e promozione integrata, eccetera).

Valore per i lettori

- **Imprese**: un cruscotto per leggere il bilancio e impostare budget, prezzi, investimenti.
- **Professionisti**: benchmark e narrativa dati-driven per supportare clienti in credito, bandi, riorganizzazioni.
- **Amministratori**: una bussola per quantificare impatti e priorità (mobilità, rifiuti, housing, formazione).

Conclusioni

Il turismo è sistema economico e rete intersettoriale: saper leggere i numeri è il passo che rende più solide le imprese e più coesi i territori. Questo volume nasce per offrire strumenti, non slogan: fonti certe, indicatori chiave, schede operative e prospettive per il futuro.



Dati editoriali

Titolo: *Il turismo nei numeri. Bilanci, finanza e prospettive delle imprese turistiche*

Autore: **Giovanni Casartelli**
(collaborazione Paolo Casciato)

Anno: **2025**, Pagine: **212**

ISBN 9798263952488

Info: www.studio-tettamanti.it

Amazon: www.amazon.com