



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

Il Rapporto è frutto della collaborazione tra la Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest e l'Istituto Studi e Ricerche (ISR), sotto il coordinamento generale di Alberto Susini (Camera di Commercio). Hanno collaborato alla sua stesura Silvano Crechi (Camera di Commercio), Massimo Marcesini (ISR), Massimo Pazzarelli (Camera di Commercio), Alberto Susini (Camera di Commercio) e Federica Tarabella (ISR). Il rapporto completo è disponibile sul sito: [www.isr-ms.it](http://www.isr-ms.it).

Si ringrazia il dott. Giuliano Dini per aver curato la redazione del capitolo dedicato al credito. Si ringraziano, per i dati forniti, ANCE Toscana, Banca d'Italia - sede di Firenze ed EBRET.

Il Rapporto è stato chiuso con i dati disponibili al 22 maggio 2026.

© 2026

Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest - Via Leonida Repaci, 16, 55049 Viareggio  
Istituto di Studi e Ricerche - P.za 2 Giugno, 16, 54033 Carrara



Salvo diversa indicazione, tutti i contenuti pubblicati sono soggetti alla licenza Creative Commons - Attribuzione - versione 4.0. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.it>

È dunque possibile riprodurre, distribuire, trasmettere e adattare liberamente dati e analisi della Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest e dell'Istituto di Studi e Ricerche, anche a scopi commerciali, a condizione che venga citata la fonte.

Immagini, loghi (compreso il logo dell'Istat), marchi registrati e altri contenuti di proprietà di terzi appartengono ai rispettivi proprietari e non possono essere riprodotti senza il loro consenso.

## Sommario

Presentazione .....	4
Cap. 1 – Sintesi.....	5
Cap. 2 – Quadro internazionale e scenario nazionale.....	19
Cap. 3 – L'economia della provincia di Lucca.....	23
3.1 Valore aggiunto .....	23
3.2 Export .....	26
3.3 Imprese.....	32
3.4 Credito .....	37
3.5 Mercato del lavoro .....	42
3.6 Industria .....	47
3.7 Artigianato e cooperazione.....	52
3.8 Edilizia e mercato immobiliare .....	56
3.9 Commercio e somministrazione .....	61
3.10 Turismo .....	69
3.11 Agricoltura .....	75
3.12 Popolazione .....	78
Cap. 4 – L'economia della provincia di Massa-Carrara .....	81
4.1 Valore aggiunto .....	81
4.2 Export .....	84
4.3 Imprese.....	90
4.4 Credito .....	95
4.5 Mercato del lavoro .....	99
4.6 Artigianato e cooperazione.....	109
4.7 Edilizia e mercato immobiliare .....	113
4.8 Commercio e somministrazione .....	118
4.9 Turismo .....	124
4.10 Agricoltura .....	129
4.11 Popolazione .....	132
4.12 Trasporti.....	136
Cap. 5 – L'economia della provincia di Pisa .....	138
5.1 Valore aggiunto .....	138
5.2 Export .....	141
5.3 Imprese.....	146
5.4 Credito .....	151
5.5 Mercato del lavoro .....	155
5.6 Industria .....	160
5.7 Artigianato e cooperazione.....	165
5.8 Edilizia e mercato immobiliare .....	169
5.9 Commercio e somministrazione .....	174
5.10 Turismo .....	180
5.11 Agricoltura .....	185
5.12 Popolazione .....	188
5.13 Trasporti.....	192
Bibliografia e sitografia.....	195

## Presentazione

*Il Rapporto 2025 sull'economia delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa viene consegnato alla comunità istituzionale ed economica in un momento di profonda e complessa ridefinizione degli equilibri globali. Sebbene l'anno passato si sia chiuso con una parziale tenuta, l'apertura del nuovo scenario internazionale ha bruscamente riattivato fattori di severa instabilità. L'escalation delle tensioni geopolitiche nello scacchiere mediorientale, le conseguenti strozzature logistiche nel Mar Rosso e la questione dei dazi statunitensi gravano fortemente sulle rotte commerciali. A questa cornice si aggiunge la risalita dell'inflazione, una fiammata che stringe ulteriormente i margini di manovra della Banca Centrale Europea e frena sul calo dei tassi d'interesse. In questo contesto volatile, il motore delle nostre esportazioni ha dimostrato una certa resilienza.*

*Tuttavia, le ripercussioni dell'incertezza globale e l'erosione del potere d'acquisto si riflettono in modo eterogeneo sui settori interni del nostro tessuto produttivo, evidenziando un quadro economico a due velocità. Se il manifatturiero di medio-grandi dimensioni mantiene una solida centralità, i comparti più legati alla domanda interna mostrano segnali di affaticamento. Il settore delle costruzioni è entrato in una fisiologica fase di assestamento dopo il ciclo straordinario legato ai bonus edilizi e al PNRR. Parallelamente, il commercio e la somministrazione risentono di una forte polarizzazione: a fronte di un aumento nominale della spesa, i volumi registrano una contrazione, penalizzando i canali di vendita tradizionali e i piccoli negozi a vantaggio della grande distribuzione e dell'e-commerce. Anche il turismo evidenzia un equilibrio fragile, caratterizzato da un accorciamento dei soggiorni: la vivace ripresa degli arrivi internazionali non basta a compensare il calo delle presenze domestiche, frenate dallo spettro dei rincari energetici sulle famiglie. Questa transizione colpisce duramente il mondo dell'artigianato e della micro-impresa.*

*Davanti a vincoli macro e di mercato così stringenti, la sostenibilità dello sviluppo locale si riassume in un imperativo d'azione chiaro e urgente: finanziare la crescita. Per evitare che la selettività del credito e l'onerosità dei finanziamenti congelino gli investimenti strategici, la digitalizzazione e la transizione ecologica delle nostre imprese, è necessario compiere un salto di qualità. I dati del Rapporto evidenziano una preoccupante contrazione degli impieghi creditizi verso le attività produttive minori, un fenomeno acuito dal calo degli sportelli sul territorio. Se da un lato l'utenza locale dimostra una spiccata maturità digitale, posizionandosi ai vertici regionali per l'utilizzo di home banking e pagamenti elettronici, dall'altro emerge la necessità di non lasciare isolate le realtà economiche meno strutturate.*

*Muoversi tempestivamente "dai dati alle soluzioni operative" è l'obiettivo che la Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest e il suo Istituto di Studi e Ricerche si prefiggono con questa pubblicazione, che non vuole essere soltanto un compendio di cifre e percentuali, ma un punto di partenza per promuovere un confronto costruttivo tra le istituzioni, il mondo del credito e il tessuto imprenditoriale. Solo attraverso una forte sinergia e l'adozione di soluzioni finanziarie al passo con i tempi potremo supportare le imprese di Lucca, Massa-Carrara e Pisa nel superamento delle contingenze avverse, trasformando la loro storica capacità di tenuta in una nuova, strutturale e coraggiosa stagione di sviluppo.*

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 2025 ha mantenuto una crescita complessivamente soddisfacente, stimata dal Fondo Monetario Internazionale intorno al 3,4%. Tuttavia, l'apertura del 2026 è stata segnata da uno shock geopolitico di portata inedita: l'escalation militare in Medio Oriente, con il coinvolgimento diretto di Stati Uniti, Israele e Iran a partire da fine febbraio, ha imposto una revisione delle stime globali. Il FMI, nel suo rapporto di aprile 2026, ha fissato la crescita mondiale per l'anno in corso al 3,1%, con l'avvertenza che tale valore potrebbe scendere fino alla soglia del 2%, livello che — considerata la demografia globale e le necessità di sviluppo dei mercati emergenti — equivale di fatto a una recessione globale. Il commercio mondiale nel 2025 ha registrato una crescita moderata, stimata dal WTO intorno al 2,4%, in un contesto segnato dall'inasprimento dei dazi statunitensi, dalla persistente debolezza della domanda tedesca e dalle tensioni geopolitiche in Medio Oriente.

Le conseguenze più rilevanti del conflitto si stanno riflettendo sulle catene di approvvigionamento energetico. La chiusura, o il forte rallentamento, del traffico nello Stretto di Hormuz — snodo attraverso cui transita circa un quinto del petrolio e del gas naturale liquefatto consumati a livello mondiale — ha spinto il prezzo del Brent oltre i 120 dollari al barile ad aprile, per poi ridiscendere intorno ai 105 dollari a maggio. Si tratta comunque di livelli molto elevati rispetto alla media del 2025, attestata intorno ai 68 dollari al barile, in un contesto che continua a essere caratterizzato da forte volatilità e dall'incertezza legata alle fragili tregue sul terreno. Le quotazioni del gas sul mercato europeo TTF sono balzate dai 30 euro di fine febbraio fino a punte di 60 euro per MWh a marzo, stabilizzandosi sopra i 40 euro a inizio maggio. Questi rincari esercitano una pressione difficilmente sostenibile sui comparti industriali più energivori.

Sul fronte delle politiche commerciali, il 2025 è stato dominato dall'escalation dei dazi statunitensi, cui sono seguiti, nel 2026, due importanti pronunciamenti giudiziari: a febbraio la Corte Suprema ha dichiarato illegittimi i dazi basati sull'International Emergency Economic Powers Act, e a maggio la US Court of International Trade ha bocciato anche le tariffe globali del 10% introdotte con la Section 122 del Trade Act del 1974. Nonostante questi limiti, il caos normativo che ne è derivato mantiene elevata l'incertezza per le imprese esportatrici europee, con il rischio di nuove restrizioni. La Cina ha continuato a perseguire una strategia di crescita fondata sulle esportazioni, portando l'avanzo commerciale al massimo storico di 1.200 miliardi di dollari nel 2025.

In **Italia**, secondo Istat, il PIL nel 2025 è cresciuto di appena lo 0,5%, sostenuto dal settore delle costruzioni — ancora trainato dall'onda lunga degli incentivi fiscali per la riqualificazione edilizia — e dalla ripresa dei consumi privati, favorita dal forte calo dell'inflazione rispetto al biennio 2022-2023. Il mercato del lavoro ha mostrato ulteriori miglioramenti, con il tasso di disoccupazione sceso ulteriormente. Le proiezioni aggiornate della Banca d'Italia confermano una crescita attorno allo 0,5% anche per il 2026, con rischi al ribasso legati al conflitto in Medio Oriente. Il principale canale di trasmissione dello shock esterno è rappresentato dall'inflazione energetica: dopo un 2025 con prezzi medi sotto il 2%, l'indice IPCA è risalito bruscamente nel primo bimestre 2026, con stime Banca d'Italia per l'intero anno al 2,6%. Per contenere questi effetti, il Governo ha adottato diversi interventi d'urgenza, tra cui l'ultimo Decreto Carburanti (DL 30 aprile 2026, n. 63), che ha previsto una riduzione delle accise su benzina e gasolio. Ulteriori misure correttive potrebbero essere introdotte con un quarto decreto atteso a fine maggio.

La **Toscana** presenta nel 2025 un quadro profondamente polarizzato. In apparente contraddizione con le difficoltà produttive, le esportazioni regionali sono cresciute del 21,3% nel 2025 — ma

un'analisi disaggregata rivela che tale risultato è quasi interamente riconducibile a fenomeni straordinari e volatili: le esportazioni di metalli preziosi (+117%, sospinte dal rialzo delle quotazioni dell'oro) e del farmaceutico (+93%, per riorganizzazioni logistiche di grandi multinazionali). Al netto di queste due componenti, il commercio estero regionale sarebbe calato di circa il 5%. La produzione industriale regionale ha chiuso il quarto trimestre 2025 con una contrazione stimata da IRPET allo 0,1% su base annua, con un peggioramento all'1,5% in gennaio 2026. Il turismo toscano al netto delle locazioni brevi ha registrato un ulteriore arretramento (-1,4%), con una inversione della componente straniera che è passata dal +4,2% del 2024 al -0,7%. Il mercato del lavoro ha visto calare gli avviamenti totali del 3,6% e un'esplosione del ricorso agli ammortizzatori sociali (+20%), con i contratti di solidarietà quasi triplicati.

### **Lucca**

Il sistema economico della provincia di Lucca nel 2025 ha mostrato una crescita reale del **PIL** pari allo 0,3% (stime Prometeia, aprile 2026). Questo dato evidenzia un chiaro rallentamento rispetto al 2024 (+0,6%), posizionandosi al di sotto tanto della media regionale (+0,6%) quanto di quella nazionale (+0,5%). In termini assoluti, il PIL provinciale ha raggiunto i 14.595 milioni di euro a prezzi correnti, pari al 10% del PIL toscano e al 39% di quello dell'Area Toscana Nord-Ovest.

A livello settoriale, considerando il **valore aggiunto**, l'andamento è disomogeneo: l'industria in senso stretto ha registrato un +0,9%, recuperando la contrazione del 2,3% subita nel 2024. Al contrario, le costruzioni hanno frenato bruscamente, registrando una lieve flessione dello 0,3% che interrompe il forte incremento (+5,5%) dell'anno precedente, risentendo del progressivo esaurimento degli incentivi post-pandemia. I servizi mostrano una lieve contrazione pari allo 0,1%, mentre l'agricoltura registra una flessione del 2,8%, risentendo maggiormente delle oscillazioni data la ridotta dimensione dei valori assoluti e la conseguente maggiore sensibilità alle variazioni anche minime. Le previsioni per il 2026, elaborate prima dell'ulteriore aggravarsi della situazione geopolitica, prefiguravano una crescita del PIL provinciale pari allo 0,2%, nonostante una lieve flessione attesa per il valore aggiunto complessivo dello 0,1%.

La proiezione internazionale della provincia ha subito un arretramento nel 2025, con le **esportazioni** che, secondo i dati Istat, si sono attestate a 5,4 miliardi, registrando una flessione del 2,6% rispetto al record del 2024. Il dato si muove in netta controtendenza rispetto alla crescita nazionale (+3,3%) e regionale (+21,3%), pur configurandosi come il secondo miglior risultato storico del territorio. Le importazioni hanno registrato una contrazione più marcata, scendendo del 4% a 2.325 milioni di euro.

Sulla frenata dell'export hanno pesato il calo degli oli (-20,1%), penalizzati dal doppio effetto della normalizzazione dei prezzi internazionali e dall'introduzione dei dazi statunitensi ad aprile 2025, e la riduzione delle esportazioni di macchinari per cartiere (-9,9%). La cantieristica nautica si è confermata il principale settore esportatore con circa 1.300 milioni di euro (23,9% del totale), mostrando stabilità rispetto al record del 2024 pur in presenza di una variabilità delle scelte di registrazione delle commesse, con le Isole Cayman in calo del 38,8% controbilanciate dalle Isole Marshall. Il comparto della carta e cartotecnica ha sfiorato 1,2 miliardi di euro, confermandosi una componente rilevante pur in rallentamento (-2,8%). Sotto il profilo geografico, il mercato statunitense è sceso a 484,7 milioni di euro (-7,7%), penalizzato dalla contrazione dell'olio (-24,3%), la Francia si è confermata il primo mercato di destinazione e il Regno Unito ha registrato un incremento significativo del +15,9% a 444 milioni, trainato da cantieristica e macchinari.

A fine 2025 in provincia si contavano 40.062 **imprese** registrate alla Camera di commercio. Sotto il profilo demografico si rileva una svolta positiva rispetto all'anno precedente: con 2.231 iscrizioni (il

valore più elevato dal 2019) e 2.123 cessazioni, il saldo è tornato in territorio positivo (+108 imprese, tasso di crescita +0,3%). La diminuzione complessiva dello stock rispetto alle 40.368 imprese del 2024 è dovuta all'effetto delle cancellazioni d'ufficio, mentre le localizzazioni totali (sedi e unità locali) sono scese a 50.006 unità.

Prosegue il processo di trasformazione strutturale delle forme giuridiche: le società di capitale registrano un saldo positivo di 366 unità (+3%, guidate dalle SRL ordinarie e semplificate), a fronte del progressivo ridimensionamento delle imprese individuali (-0,6%) e delle società di persone (-1,7%). I settori più dinamici appartengono ai servizi avanzati: attività professionali, scientifiche e tecniche (+5,3%), attività finanziarie e assicurative (+5,1%) e noleggio e servizi di supporto alle imprese (+2,5%). In contrazione il commercio e le costruzioni, con la manifattura sostanzialmente stabile.

L'**imprenditoria straniera** si conferma una componente strutturale e dinamica, raggiungendo 4.795 imprese (12% del totale provinciale, +2,9% sul 2024). Queste, in ragione delle più basse barriere all'ingresso, si concentrano nelle costruzioni (1.390 unità, pari al 29% del totale straniero), nel commercio (1.106) e nei servizi alle imprese (718), arrivando a rappresentare oltre la metà delle attività di riparazione e manutenzione nella cantieristica nautica. Le **imprese femminili** mostrano un moderato recupero con 9.043 unità registrate (+0,3%) con un'incidenza salita al 22,6%. Al contrario, le **imprese under 35** subiscono la contrazione più marcata dell'ultimo decennio, scendendo a 2.695 unità (-4,9%, -144 imprese), risentendo dell'invecchiamento demografico che ha azzerato l'ottimo saldo tra iscrizioni (516) e cessazioni (249). Buono l'indice di sopravvivenza a tre anni delle imprese lucchesi nate nel 2022: 75,2%.

Il **mercato creditizio** provinciale, secondo i dati Banca d'Italia, evidenzia una fase di assestamento dopo la forte crescita del 2024. A fine 2025 il totale degli impieghi vivi (escluse le sofferenze e pct) ammontava a 9.732 milioni di euro, con una crescita di appena lo 0,4%. Tuttavia, i finanziamenti destinati specificamente ai settori produttivi (imprese e famiglie produttrici) hanno subito una riduzione del 2,4%, mostrando una modesta espansione solo nella componente a medio e lungo termine (4.425 milioni, +0,9%). I mutui per acquisto abitazioni hanno registrato una crescita delle erogazioni di oltre un terzo rispetto al 2024. I primi mesi del 2026 mostrano segnali contrastanti. A febbraio il totale degli impieghi vivi risulta in lieve calo (-0,4% rispetto a dicembre 2025), a fronte però di una crescita dello 0,5% rispetto a febbraio 2025.

Sotto il profilo della qualità del credito, il tasso di deterioramento si è attestato all'1,48% degli impieghi, superiore alla media regionale. Si è assistito a un peggioramento dei prestiti alle imprese più grandi, con il relativo indice salito al 2,20% (rispetto all'1,07% del 2024), mentre è migliorata la qualità dei prestiti alle famiglie consumatrici (0,44%) e alle unità produttive più piccole. A livello settoriale, il peggioramento della qualità è risultato marcato per le costruzioni (3,47%) e i servizi (2,19%). In forte sofferenza l'artigianato lucchese, i cui finanziamenti si sono ridotti del 7,2% nel solo 2025, confermando le difficoltà d'accesso per le realtà più piccole.

Nel 2025 la contrazione della rete a 154 sportelli operativi (-5 nell'ultimo anno) riflette la progressiva razionalizzazione del presidio fisico sul territorio, bilanciata da una forte transizione digitale che vede l'home banking raggiungere il 70,5% della popolazione; tuttavia, questo processo rischia di penalizzare le piccole realtà economiche e i comuni minori, dove lo smantellamento dei presidi tradizionali aggrava l'isolamento finanziario dei soggetti meno strutturati e accelera la contrazione del credito di prossimità.

Il mercato del **lavoro** lucchese registra un sensibile peggioramento nel 2025 rispetto all'anno precedente. Il numero degli occupati tra i 15 e i 89 anni, secondo Istat, è sceso a 166,7 mila unità (-

2,6% su base annua). La contrazione ha coinvolto sia la componente maschile (-2,5%) sia quella femminile (-2,8%). Questo deterioramento si è riflesso sulla disoccupazione: le persone in cerca di lavoro sono aumentate e il tasso di disoccupazione è salito al 6,5% dal 4,7% del 2024 — al di sopra sia della media regionale (4,4%) sia di quella nazionale (6,3%). La disoccupazione maschile è cresciuta dal 3,2% al 4,7% mentre quella femminile dal 6,4% all'8,7%. In controtendenza rispetto alla dinamica regionale, la Cassa Integrazione Guadagni si è ulteriormente ridotta nel 2025 (-35,2%), attestandosi a 1,47 milioni di ore, pur evidenziando nei primi tre mesi del 2026 un brusco incremento. Le previsioni occupazionali del Sistema Informativo Excelsior segnalano un progressivo miglioramento del mercato del lavoro, con una riduzione del mismatch tra domanda e offerta sceso al 46% (era il 49% nel 2024). Nei primi quattro mesi del 2026 si rileva un ulteriore calo delle difficoltà di reperimento, che si attestano al 44% (-6 p.p. rispetto allo stesso periodo del 2025).

Il **manifatturiero** si conferma il pilastro dell'economia lucchese, generando un valore aggiunto di circa 3,3 miliardi di euro a prezzi correnti, pari al 25,6% della ricchezza provinciale — un'incidenza nettamente superiore alla media regionale (20,5%) e nazionale (18,9%). Il valore aggiunto reale del comparto è cresciuto dello 0,9% a prezzi costanti, recuperando parte della contrazione (-2,3%) subita nel 2024. L'indicatore provinciale della produzione manifatturiera, stimata partendo da dati Istat, ha chiuso il 2025 con una variazione positiva dello 0,3%, confermando una maggiore resilienza rispetto al dato nazionale (-0,3%) e alla flessione regionale (-1,7%).

L'andamento congiunturale della produzione fisica ha visto una caduta nel secondo trimestre — in corrispondenza dell'incertezza causata dall'annuncio dei dazi statunitensi — seguita da un rimbalzo nel terzo trimestre quando lo scenario è apparso progressivamente più definito. Tra i comparti, si distinguono l'alimentare (+3,3%) e la filiera della chimica, farmaceutica e plastica (+2%), mentre il sistema moda (soprattutto calzature) continua a mostrare difficoltà. I settori cardine — carta, meccanica strumentale, nautica e lapideo — hanno mostrato una sostanziale tenuta, con la carta in lieve calo (-0,3%) e la meccanica strumentale quasi invariata (+0,1%). Per difendere la competitività, secondo i dati Excelsior, le imprese manifatturiere luchesi hanno confermato un forte impegno verso l'innovazione digitale, focalizzandosi sulla sicurezza informatica (37,2%) e su cloud e Big Data (35,9%).

Le **imprese artigiane** registrate in provincia di Lucca a fine 2025 sono risultate 10.309, pari al 25,7% del totale provinciale, un'incidenza superiore sia alla media toscana (24,9%) sia a quella nazionale (21,1%). Nel complesso, l'artigianato evidenzia una dinamica di calo sia nel breve sia nel lungo periodo: rispetto al 2015 le imprese risultano in significativa riduzione (-13,5%) e anche nell'ultimo anno si conferma una contrazione (-0,9%), in linea con le altre province costiere ma più marcata rispetto alla media regionale (-0,6%).

Le costruzioni restano il cuore dell'artigianato con 4.304 imprese (il 42% del totale) ma hanno perso 64 unità (-1,5%), mentre il manifatturiero ha proseguito la contrazione (-1,8%). In controtendenza si sviluppa il terziario con 3.560 imprese (+0,5%), unico macrosettore in crescita: i servizi di supporto alle imprese hanno guidato l'espansione (+1,5%), seguiti dai servizi alla persona (+1,3%). Le società di capitale artigiane si confermano la componente più dinamica, crescendo dell'1,6% a 987 unità. Le difficoltà del comparto sono testimoniate dall'ampio ricorso al Fondo di Solidarietà Bilaterale (FSBA), con 62 imprese beneficiarie e 362 lavoratori coinvolti, concentrati per oltre il 60% nel comparto pelli, cuoio e calzature.

Il sistema **cooperativo** continua a ridursi, scendendo a 489 unità (-3,1%), ma mantiene una rilevanza occupazionale significativa, con circa 11mila addetti.

Nel 2025 il settore delle **costruzioni** ha registrato una lieve flessione del valore aggiunto (-0,3% a prezzi costanti), interrompendo lo straordinario ciclo espansivo degli anni precedenti culminato nel +5,5% del 2024, e collocandosi al di sotto della media regionale (+0,5%) e nazionale (+2,4%). Il valore aggiunto nominale del comparto ha raggiunto 873 milioni di euro, pari al 7% del totale provinciale.

Nonostante il rallentamento del valore aggiunto, i dati della Cassa Edile riflettono l'effetto dei cantieri pubblici: i lavoratori censiti sono aumentati a 52.527 (+3,8%), le ore lavorate a 6,7 milioni (+2,1%) e la massa salari ha superato gli 81 milioni di euro (+6,5%). I bandi di gara per opere pubbliche sono aumentati del +6,7% e gli importi messi a gara del +5,7%. A fine 2025 il settore contava 6.333 imprese registrate (-0,5%), con il segmento della costruzione di edifici in flessione dello 0,9%.

Il **mercato immobiliare** residenziale, secondo i dati OMI - Agenzia delle Entrate, ha registrato un'inversione di tendenza, con le compravendite cresciute del 6,8% (in linea con il +6,4% nazionale) e, secondo i dati Bankitalia, un'espansione forte delle erogazioni di mutui (+34,5%, superiore alla media toscana e nazionale). I prezzi medi di vendita, considerando i dati Immobiliare.it, hanno continuato a salire, raggiungendo i 3.501 €/mq nel 2025 (+5,7% rispetto al 2024) e toccando i 3.645 €/mq nei primi quattro mesi del 2026. I canoni di locazione sono cresciuti a 16,7 €/mq (+52,9% rispetto al 2019), con una pressione crescente legata alla diffusione delle locazioni turistiche brevi (circa 10mila a maggio 2026). In questo contesto sembra emergere un duplice effetto di crowding out: da un lato il sistema bancario riduce il credito alle imprese a favore dei mutui, dall'altro la redditività delle locazioni brevi sottrae offerta al mercato degli affitti tradizionali, generando una riallocazione distorsiva delle risorse con impatti sia sul finanziamento delle attività economiche sia sull'accessibilità abitativa per famiglie e lavoratori locali.

Nel 2025 le **vendite al dettaglio** in provincia di Lucca, stimate utilizzando dati Istat, sono cresciute dello 0,7% in termini nominali rispetto allo 0,5% del 2024. Deflazionando il dato per l'inflazione, la stima indica una diminuzione dei volumi dello 0,9%, evidenziando la debolezza della spinta dei consumi. Il comparto alimentare si è confermato il traino principale (+2% in valore), mentre il non alimentare ha segnato una flessione dello 0,4% (-2% in termini reali). La grande distribuzione ha consolidato la propria posizione (+2,5% in valore), mentre le piccole superfici hanno mostrato ulteriori segnali di fragilità (-0,5%). Nel primo trimestre 2026 le stime indicano un'inversione, legata verosimilmente al rialzo dell'inflazione, con una crescita del valore delle vendite del 2,5% (+1,1% in termini reali).

Al termine del 2025 si sono contate 11.359 localizzazioni nel **commercio al dettaglio e nei pubblici esercizi** in provincia di Lucca, con una flessione del 2% annuo (circa -250 unità). Il commercio fisso ha perso circa 180 unità (-3%), con l'alimentare in forte calo (-6%, sceso a 815 unità). Il non alimentare ha registrato anch'esso una riduzione del 3%, con flessioni diffuse: abbigliamento (-5%), calzature (-6%) e ferramenta (-8%). In controtendenza, gli articoli di seconda mano hanno raggiunto le 98 unità (+8%). Nei pubblici esercizi la contrazione è risultata più contenuta (-2%): ristoranti a 2.660 (-2%, mentre nel 2024 crescevano) e bar a 1.428 (-3%). L'ambulantato prosegue la sua crisi strutturale: -6%, all'interno di un quadro di medio periodo (2019-2025) in cui la provincia ha perso oltre 1.100 unità (-9%).

Nel 2025 la provincia di Lucca ha confermato un equilibrio **turistico** fragile: nelle strutture ricettive ufficiali gli arrivi hanno raggiunto 1,086 milioni (+0,5%), mentre le presenze sono scese a 3,33 milioni (-1,6%), con la permanenza media stabile a 3,1 giorni, confermando il fenomeno dell'accorciamento dei soggiorni. Il sistema è stato trainato esclusivamente dalla componente straniera: le presenze internazionali sono salite a 1,72 milioni (+1,5%), mentre quelle italiane sono scese a 1,61 milioni (-

4,6%). Non sono purtroppo disponibili dati su presenze-arrivi relativi alle locazioni turistiche, che contano, a maggio 2026, circa 10mila strutture.

Tra i mercati internazionali la Germania resta prima con circa 394 mila presenze, mentre gli Stati Uniti consolidano il terzo posto con circa 155 mila presenze (+9,2%). A livello territoriale emerge una forte polarizzazione: la Versilia ha evidenziato la flessione più marcata (-5,1%), mentre la Piana di Lucca ha registrato una crescita significativa (+9,4%, trainata dalla domanda straniera). Il sistema ricettivo provinciale ha raggiunto 1.623 strutture ufficiali con 47.343 posti letto, con la crescita trainata dall'extralberghiero, in particolare dalle case e appartamenti per vacanze (+15% nel numero di strutture, al netto delle locazioni turistiche).

Nel 2025 il **settore primario** lucchese ha registrato un calo: il valore aggiunto è diminuito del 2,8% in termini reali, attestandosi a 145 milioni di euro a valori correnti. Su grandezze di questo ordine, anche variazioni assolute contenute possono tradursi in oscillazioni percentuali relativamente elevate. Il comparto agrituristico continua a espandersi, raggiungendo le 234 strutture a fine 2025 (+9 rispetto al 2024).

Sul fronte produttivo le prime stime Istat sulla vendemmia 2025 indicano circa 30 mila quintali di uva da vino, in forte diminuzione rispetto ai 40 mila del 2024. Ancora più marcato il calo delle olive: la produzione è stimata in poco più di 17 mila quintali, quasi la metà rispetto al 2024. L'export agroalimentare, secondo Istat, è sceso a 379 milioni (-16%), penalizzato soprattutto dal comparto oleario (-20%), colpito dalla normalizzazione dei prezzi e dai dazi statunitensi. Le aziende biologiche sono salite a 190 (+4%) all'interno di una Superficie Agricola Utilizzata (SAU) di circa 8.800 ettari, con la superficie effettivamente coltivata con metodo biologico certificato che si attesta a 787 ettari (+17% rispetto al 2024), nuovo massimo storico della serie.

La provincia di Lucca ha registrato una riduzione della **popolazione**, scendendo a 379.957 abitanti al 31 dicembre 2025. Il calo demografico prosegue per effetto di un saldo naturale negativo (più morti che nati) che non viene compensato dal saldo migratorio positivo. La presenza di cittadini stranieri continua a crescere, configurandosi come una risorsa fondamentale per il mercato del lavoro in un contesto di progressivo invecchiamento, contribuendo in misura significativa alla tenuta del tessuto produttivo provinciale.

### **Massa-Carrara**

La provincia di Massa-Carrara nel 2025, secondo le stime Prometeia rilasciate ad aprile 2026, ha registrato una crescita del **PIL** dello 0,7% in termini reali. Questo ritmo si posiziona al di sopra sia della media regionale della Toscana (+0,6%) sia di quella nazionale (+0,5%). Il PIL provinciale ha raggiunto 6.196 milioni di euro a prezzi correnti, pari al 4% del PIL toscano e al 17% dell'Area Toscana Nord-Ovest.

La performance positiva è stata trainata dalle costruzioni, che hanno accelerato con una crescita del 6,8%, e dall'industria in senso stretto (+0,4%), che ha invertito la flessione dello 0,9% subita nel 2024. In controtendenza negativa, i servizi hanno mostrato una sostanziale stasi (+0,1%) e l'agricoltura una contrazione accentuata (-5,4%), azzerando il balzo del 2,5% del 2024. Va considerato che, in comparti come costruzioni e agricoltura, caratterizzati da dimensioni economiche più contenute, anche variazioni assolute limitate possono tradursi in oscillazioni percentuali più ampie e quindi in dinamiche più accentuate. Per il 2026 lo scenario previsivo indica una crescita moderata dello 0,4% del valore aggiunto totale, che si riflette in un incremento atteso del PIL complessivo pari allo 0,7% ai prezzi di mercato, con costruzioni (+2,5%) e servizi (+0,6%) in positivo, e industria (-0,9%) e agricoltura (-2,3%) in flessione.

La provincia di Massa-Carrara, secondo i dati Istat, ha messo a segno nel 2025 una crescita eccezionale delle **esportazioni**, superando per la prima volta la soglia dei 3 miliardi di euro: il valore si è attestato a circa 3,17 miliardi di euro, segnando un balzo del +50,4% rispetto ai 2,12 miliardi del 2024. Questo risultato va letto con molta cautela, poiché l'intera espansione è riconducibile a due soli comparti altamente volatili.

Le macchine di impiego generale hanno contribuito per oltre 1 miliardo di euro all'incremento (+173,2%), con una domanda concentrata soprattutto nei mercati extraeuropei — Stati Uniti, Corea del Sud e paesi del Golfo. La cantieristica nautica ha aggiunto altri 225 milioni (+102,7%), con le Isole Cayman confermate principale mercato. Al netto di questi due comparti, l'export provinciale sarebbe rimasto sostanzialmente invariato, con il lapideo lavorato in flessione (-6,4%) e il materiale grezzo in lieve calo (-2,9%). Sul versante delle importazioni si è registrata una flessione a 952 milioni (-7,9%). Le prospettive per il 2026 appaiono complesse, con il conflitto Iran-USA che introduce rischi rilevanti per meccanica, nautica e lapideo, quest'ultimo particolarmente esposto alla perdita del mercato mediorientale.

Nel 2025 il tessuto imprenditoriale di Massa-Carrara, secondo i dati camerali, ha confermato la lieve flessione dell'anno precedente, con 20.685 **imprese** registrate (-0,1%), il secondo anno consecutivo di contrazione. Le iscrizioni si sono fermate a 983 unità, il dato storicamente più basso. Le sole società di capitale hanno registrato un saldo positivo (+140 unità, +1,9%), mentre imprese individuali (-1,3%, scese a 9.200 unità) e società di persone (-1,2%, pari a 3.732 unità) hanno continuato a contrarsi. Si conferma così la tendenza a una progressiva strutturazione del tessuto imprenditoriale.

Nel terziario, i servizi avanzati mostrano segnali positivi: attività professionali (+3,4%), noleggio e servizi alle imprese (+4%) e finanza e assicurazioni (+1,6%). Il commercio ha perso 89 imprese (-1,6%) e le costruzioni 34 (-1,1%), mentre l'industria in senso stretto è rimasta sostanzialmente stabile. L'**imprenditoria straniera** è cresciuta del +4,6% (2.680 unità, pari al 13% del totale). L'**imprenditoria femminile** è invece diminuita (-0,6%, scesa a 4.827 unità), con una dinamica peggiore rispetto alla media regionale. Le imprese giovanili under 35 sono scese a 1.296 unità (-1,7%), evidenziando una flessione del -42% rispetto al 2014.

Nel 2025 il **credito** in provincia di Massa-Carrara, secondo i dati BankItalia, ha mostrato segnali di ripresa rispetto alle contrazioni del biennio precedente. Gli impieghi vivi (al netto di sofferenze e pct) sono saliti a 3.544 milioni di euro (+2,1%), ma la crescita è polarizzata su specifici comparti: il settore manifatturiero ha registrato il miglior incremento della Toscana (+12,1%), mentre costruzioni (-7,6%) e servizi (-4,7%) hanno continuato a contrarsi.

Il credito alle piccole imprese (sotto 20 addetti) è sceso del 7,6%, confermando le difficoltà strutturali delle realtà più piccole. Il tasso di deterioramento complessivo, vale a dire i prestiti che durante l'anno hanno subito un peggioramento della qualità, si è attestato all'1,19%, in miglioramento, con performance positive per imprese medio-grandi (1,77%), famiglie produttrici (1,26%), costruzioni (0,67%) e servizi (1,64%). Il risparmio complessivo provinciale è salito del +5,3% a 8.513 milioni, con la raccolta indiretta in forte crescita (+11,9%).

Nei primi mesi del 2026 a Massa-Carrara si esaspera la forbice tra liquidità e impieghi: mentre i depositi crescono per l'accumulo precauzionale di famiglie e aziende (+4,1% annuo), il credito produttivo inizia a cedere (-0,2% nel bimestre). Sotto la superficie si aggrava lo spiazzamento dei soggetti più deboli, evidente nel calo verticale delle costruzioni (-18%) e delle micro-imprese (-1,4%), parzialmente mascherato dalla tenuta del manifatturiero.

Nel 2025 la riduzione della rete a 63 sportelli operativi nell'area apuana (-4 nell'ultimo anno) riflette una progressiva razionalizzazione territoriale, in cui l'evoluzione verso i canali digitali rimodula il presidio fisico a favore dell'operatività telematica che rischia di accentuare la polarizzazione e l'isolamento dei soggetti meno strutturati.

Nel 2025 il mercato del **lavoro** in provincia di Massa-Carrara ha mostrato un'inversione di tendenza rispetto al quadro positivo del 2024. Il numero degli occupati, secondo Istat, è sceso da 80,8 a circa 78,4 mila unità (-2,9%), con il calo che ha interessato entrambi i generi. Il tasso di disoccupazione è salito dal 6,2% al 8%, posizionandosi al di sopra della media regionale (4,4%) e nazionale (6,3%).

Il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni ha continuato a ridursi (-9,1%, a 537 mila ore), con la componente straordinaria in forte calo (-31,5%). I dati Excelsior per il 2025 evidenziano un mismatch tra domanda-offerta di lavoro stabile al 51%. Nei primi mesi del 2026 si osserva un lieve miglioramento delle difficoltà di reperimento. L'avvio del 2026 ha mostrato un quadro stabile, con le ore autorizzate al comparto industriale apuano sostanzialmente invariate nei primi tre mesi dell'anno.

Nel 2025 l'industria **manifatturiera** della provincia di Massa-Carrara ha mostrato una lieve crescita della produzione fisica (+0,8% secondo le stime basate su dati Istat), in controtendenza rispetto al calo nazionale (-0,3%) e alla flessione regionale più marcata (-1,7%). A trainare questa performance sono stati il recupero del lapideo (+1,5%, dopo il -3,7% del 2024) e la metalmeccanica (+1,6%). La cantieristica nautica ha registrato un marginale aumento dello +0,6% dopo il balzo del 2024 (+9,7%), segnalando una fase di normalizzazione dopo il forte ciclo espansivo. L'inizio del 2026 mostra un esaurimento della spinta (-1% la produzione nel primo trimestre), con i rischi geopolitici legati al conflitto con l'Iran che introducono nuove incertezze, in particolare per il lapideo — esposto sia agli aumenti energetici sia alla perdita dei mercati mediorientali — e per la meccanica.

Le imprese **artigiane** a Massa-Carrara ammontavano a 4.591 unità a fine 2025 (-1,7%, al netto delle cancellazioni d'ufficio), pari al 22,2% del totale provinciale, un'incidenza superiore alla media nazionale (21,1%) ma inferiore a quella toscana (24,9%). Il calo rispetto al 2015 è del 17,8%. Le costruzioni, con 1.909 imprese (il 42% del totale dell'artigianato), hanno registrato una flessione del 2,3%; il manifatturiero, con 994 imprese, ha perso il 2,4%. I servizi artigiani (-0,5%, con 1.645 imprese) mostrano una maggiore tenuta, con i servizi di supporto alle imprese in crescita (+4,6%).

Le **cooperative**, al netto delle cancellazioni d'ufficio, segnano una contrazione contenuta dello -0,8% nel 2025, un valore migliore rispetto al -3% del 2024 e alla media dell'Area Toscana Nord-Ovest (-1,8%). Il comparto conta un numero di addetti di poco superiore alle 4.300 unità

Nel 2025 il settore delle **costruzioni** di Massa-Carrara ha registrato una forte ripresa del valore aggiunto (+6,8% a prezzi costanti, Prometeia), la migliore performance provinciale. Nel mercato residenziale le compravendite, secondo i dati OMI – Agenzia delle Entrate, hanno mostrato segnali di recupero (+9,7%) rispetto al forte calo del 2024 (-7%), con le erogazioni di mutui in forte aumento (+23% secondo la Banca d'Italia).

Sul fronte dei lavori pubblici, i dati Infoplus elaborati da ANCE Toscana indicano per il 2025 una riduzione del numero di bandi del 7%, mentre gli importi messi a gara sono aumentati del 25%, grazie alla concentrazione degli interventi su cantieri di maggiori dimensioni. I prezzi delle abitazioni hanno mostrato un lieve recupero rispetto ai cali del 2024, mentre i canoni di affitto sono ancora su livelli molto elevati rispetto al 2019 (+45%), con ricadute sociali sulle fasce più fragili della popolazione. A Massa-Carrara, infatti, lo spiazzamento (*crowding out*) è forte non per i volumi assoluti, ma per le condizioni del territorio: bastano meno locazioni brevi (sono comunque circa 2.300 a maggio di quest'anno) per far impennare gli affitti. Questo "surriscaldamento", combinato

con un pesante *credit crunch* sulle micro-imprese (-7,6%), sembra sottrarre simultaneamente casa e lavoro alle fasce più vulnerabili.

Nel 2025 le **vendite al dettaglio** a Massa-Carrara, secondo stime ottenute utilizzando dati Istat, sono cresciute in valore dello 0,9% in termini nominali, un risultato lievemente superiore a quello del 2024 (+0,7%) ma con la domanda reale ancora in contrazione (-0,7% in termini reali, deflazionando con l'IPCA). La grande distribuzione mantiene la sua capacità di attrazione (+2,5%), mentre le piccole superfici continuano a perdere terreno (-0,4%). Il commercio ambulante prosegue la sua crisi strutturale (-4,3% gli ambulanti nel registro imprese), con perdite diffuse in quasi tutti i comparti. I **pubblici esercizi** mostrano una maggiore tenuta tra il 2024 e il 2025, con i ristoranti invariati e i bar in lieve calo (-2%).

Nel 2025 la provincia di Massa-Carrara ha registrato una sostanziale stabilità delle **presenze turistiche** nelle strutture ufficiali. Secondo i dati provvisori di Regione Toscana, gli arrivi complessivi hanno raggiunto 294 mila (+4,1%), mentre le presenze si sono attestate a circa 1,07 milioni (stabili). La permanenza media è scesa da 3,8 a 3,6 giorni.

La componente straniera è cresciuta (+3,1%), mentre il turismo italiano ha mostrato segnali di difficoltà (-1,1%). A livello territoriale si evidenzia una forte polarizzazione: la Riviera apuana conferma una dinamica negativa (-1,4% le presenze), mentre la Lunigiana ha registrato una crescita molto significativa (+14,3%), trainata dall'extralberghiero e della domanda sia italiana che straniera. Il sistema ricettivo provinciale ha raggiunto 579 strutture ufficiali con 34.024 posti letto, con la crescita concentrata nell'extralberghiero e in particolare negli agriturismi (+14,5% in strutture) e nelle case vacanze (+30%). Non sono purtroppo disponibili i dati su arrivi e presenze relativi alle locazioni turistiche brevi, un comparto che a maggio 2026 conta comunque circa 2.300 strutture.

Nel 2025 l'**agricoltura** apuana ha mostrato un brusco peggioramento: il valore aggiunto è diminuito del 5,4% in termini reali (Prometeia), dopo la crescita del 2,5% del 2024; un'altalena statistica fortemente condizionata dall'effetto base, per cui la ridotta dimensione assoluta del comparto sul territorio tende ad amplificare notevolmente le variazioni percentuali anche a fronte di minimi scostamenti reali. Il numero di imprese agricole è sceso a 975 unità (-1,2%). Il comparto agrituristico si è invece espanso, con gli alloggi agrituristici saliti a 95 strutture (+11 unità), quasi tutti in Lunigiana.

La produzione di uva da vino è calata del 3%, mentre quella di olive ha subito una diminuzione marcata. L'export agroalimentare ha segnato una contrazione molto marcata (-39%), scendendo a circa 4 milioni, riflettendo la forte volatilità di un sistema con scambi esteri molto contenuti. Le aziende biologiche sono risalite a 119 (+11% rispetto al 2024), con le superfici in conversione in crescita.

Nel 2025 la **popolazione** della provincia di Massa-Carrara si è attestata a 186.637 abitanti al 31 dicembre, in ulteriore lieve diminuzione rispetto al 2024 (-0,1%). Il saldo naturale resta negativo, mentre il saldo migratorio rimane positivo, sostenuto soprattutto dall'immigrazione estera. Gli stranieri residenti continuano a svolgere un ruolo fondamentale nel sostenere il mercato del lavoro in un contesto di progressivo declino demografico, con proiezioni Istat che indicano una perdita di circa 25.000 residenti in età attiva entro il 2045.

Nel 2025 il **porto** di Marina di Carrara ha movimentato complessivamente 4,83 milioni di tonnellate di merci, registrando una lieve flessione rispetto al 2024 (-0,6%). Il dato evidenzia una sostanziale tenuta dei volumi, con una significativa ricomposizione interna dei traffici: le rinfuse solide hanno registrato un recupero (+17,2%), trainate dai prodotti metallurgici (+96,8%) e da una lieve crescita dei materiali lapidei (+3%).

Le merci varie sono risultate in lieve diminuzione (-2,9%), con andamenti divergenti: Ro-Ro in forte crescita (+7,9%, sostenuto dal traffico con la Sardegna), container in crescita (+3,5%), ma forte contrazione delle altre merci varie (-33,6%). Il traffico ferroviario ha mostrato una ripresa significativa (+8,2% i treni movimentati, +12,9% in tonnellate), invertendo la flessione del 2024. Il traffico crocieristico si è invece dimezzato (13.680 passeggeri, -49,6%), riportandosi sui livelli del 2023.

### **Pisa**

Nel 2025 in provincia di Pisa la crescita reale del **PIL** (stime Prometeia, aprile 2026) è risultata modesta (+0,2%), in rallentamento rispetto allo 0,5% del 2024, con un andamento inferiore rispetto alla Toscana (+0,6%) e all'Italia (+0,5%). Il PIL provinciale ha raggiunto 16.740 milioni di euro a prezzi correnti.

A sostenere l'economia, considerando il valore aggiunto, sono stati i servizi (+0,1%), che rappresentano oltre il 70% del totale provinciale. L'industria in senso stretto ha registrato una crescita dello 0,9%, tornando in territorio positivo dopo la difficile congiuntura del 2024. In marcata contrazione le costruzioni (-2,4%), penalizzate dal venir meno degli incentivi fiscali, e soprattutto l'agricoltura (-3,8%); una flessione, quest'ultima, fortemente condizionata da un "effetto base" per cui l'esigua dimensione assoluta del settore nel territorio tende ad amplificare notevolmente le variazioni percentuali anche a fronte di minimi scostamenti reali. Per il 2026 a Pisa si prevede un quadro stagnante (PIL +0,3%), con i servizi in moderata crescita (+0,5% il valore aggiunto), l'industria stabile e costruzioni (-0,5%) e agricoltura (-1,4%) ancora negative.

Nel 2025 l'**export** della provincia di Pisa ha registrato un moderato recupero (+2%), attestandosi a 3 miliardi e 394 milioni di euro: un'inversione rispetto alla flessione del 2024. Le importazioni sono aumentate del 3,7% a 2.146 milioni.

La ripresa è stata sostenuta dalla farmaceutica e dall'abbigliamento (+53,6%, a 111 milioni), mentre i comparti tradizionali hanno continuato a mostrare difficoltà: cicli e motocicli (-11,2%, pur confermandosi il primo settore con 631 milioni), cuoio (-5,8%) e calzature (-5,9%). Il sistema moda pisano conferma una fase prolungata di difficoltà, mentre l'export verso gli Stati Uniti ha subito pressioni legate alle tensioni tariffarie. Per il 2026 il conflitto Iran-USA introduce ulteriori elementi di incertezza sui mercati internazionali.

Nel 2025 il **tessuto imprenditoriale** della provincia di Pisa, secondo i dati camerali, ha mostrato una sostanziale tenuta, con le imprese registrate attestata a 41.002 unità (+0,6%). L'espansione delle società di capitale (+2,9%), trainata dalla forte dinamicità delle SRL, a fronte del costante arretramento delle imprese individuali (-0,4%) e delle società di persone (-1%), evidenzia una profonda ricomposizione qualitativa del tessuto imprenditoriale. Questo trend riflette la chiara strategia degli operatori verso una maggiore robustezza strutturale, flessibilità gestionale e protezione del patrimonio personale, accelerando la transizione dai modelli di business tradizionali e frammentati verso strutture societarie più capitalizzate e resilienti alle sfide di mercato. I settori più dinamici sono i servizi avanzati, le attività turistiche (alloggio e ristorazione) e l'immobiliare, mentre commercio e costruzioni continuano il loro progressivo ridimensionamento.

L'**imprenditoria straniera** è cresciuta del 4,5% (5.933 unità, pari al 14,5% del totale — la quota più elevata della Toscana Nord-Ovest), con costruzioni e commercio come principali settori. L'**imprenditoria femminile** ha registrato una lieve flessione (-0,3%, scesa a 9.239 unità), interrompendo la crescita del 2024. Le imprese giovanili under 35 sono scese a 2.920 unità (-1,7%), con il saldo annuale tra iscrizioni (591) e cessazioni (235) che rimane ampiamente positivo, ma non sufficiente a compensare le fuoriuscite per età.

Secondo i dati Banca d'Italia, nel 2025 la provincia di Pisa ha registrato una sostanziale stabilizzazione del **credito**: il totale degli impieghi vivi (al netto di sofferenze e pct) si è attestato a 9.372 milioni di euro, con una lieve crescita dello 0,3%, in inversione rispetto alle contrazioni del biennio 2023-2024. I finanziamenti ai settori produttivi sono invece scesi del 2,5%.

Nel dettaglio, i servizi hanno registrato una flessione del 5,5% rispetto al 2024, mentre l'industria e il manifatturiero hanno mostrato stabilità (+0,3%) e l'edilizia ha segnato una lieve ripresa del +0,6%. Restano critici i dati per le piccole imprese sotto i 20 addetti e l'artigianato, in calo del 7,8%. Il credito alle famiglie consumatrici è invece cresciuto in modo significativo, trainato dall'espansione dei mutui (+56% le nuove erogazioni nel 2025). Nel 2025 la qualità del credito a Pisa evidenzia segnali di logoramento, con un tasso di deterioramento salito all'1,85% che supera le medie regionali e nazionali. Questo trend, parzialmente mascherato dalle pulizie di bilancio che riducono lo stock a 149 milioni, mette a nudo la vulnerabilità della manifattura (3,76%), dei servizi (3,2%) e delle grandi imprese (3,04%), confermando come la frenata economica stia intaccando la solvibilità dell'apparato produttivo a fronte della tenuta delle sole famiglie (0,64%).

Nei primi mesi del 2026, il credito a Pisa evidenzia una ripresa complessiva (+1,2%), trainato dalla solidità delle famiglie e dal recupero bimestrale del manifatturiero (+4,9%). Sotto la superficie permane tuttavia una netta polarizzazione: mentre le grandi aziende consolidano, si aggrava l'asfissia creditizia per le costruzioni (-7,8%) e per le micro-imprese sotto i 20 addetti, in calo del -2,6% nel bimestre.

Nel 2025 la contrazione della rete a 184 sportelli operativi (-10 nell'ultimo anno) riflette la progressiva razionalizzazione del presidio fisico sul territorio, bilanciata da una performance digitale eccellente che vede l'home banking raggiungere il 72,1% della popolazione. Tuttavia, sebbene la provincia registri la minore incidenza di chiusure in Toscana e mantenga un rapporto favorevole di 2.280 abitanti per filiale, la perdita strutturale di quasi 100 sportelli dal 2011 confermano il rischio latente di penalizzare le piccole realtà periferiche e i soggetti meno digitalizzati, attenuando la capillarità del credito di prossimità.

Nel 2025, il mercato del **lavoro** pisano ha evidenziato un rafforzamento dell'occupazione accompagnato da un miglioramento delle condizioni complessive. Secondo l'indagine Istat sulle Forze di Lavoro, gli occupati nella fascia 15-89 anni sono saliti a 191 mila unità (+2,7% rispetto al 2024 grazie ai servizi), con la crescita che ha interessato entrambi i generi. Le persone in cerca di lavoro sono scese (-8,8%) e il tasso di disoccupazione 15-64 anni è calato al 4,3% (dal 4,8% del 2024). Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro, secondo i dati Excelsior, è risultato in lieve peggioramento: le assunzioni di difficile reperimento sono salite nel 2025 al 52% (+2pp rispetto al 2024).

Nel 2025, l'impennata della Cassa Integrazione a Pisa oltre i 6,05 milioni di ore (+30,4%) segnala lo scivolamento dell'apparato produttivo verso crisi di natura strutturale. Il vero campanello d'allarme è il balzo della componente straordinaria, quadruplicata a oltre 2,07 milioni di ore, che insieme alla pesante sofferenza del manifatturiero — polarizzata nei motocicli (1,68 milioni) e nel distretto del cuoio (1,67 milioni) — svela come le difficoltà abbiano ormai superato la dimensione della temporanea flessione congiunturale. Il ricorso alla CIG nel primo trimestre 2026 mostra segnali di accelerazione nei comparti pelli, cuoio e meccanica.

Nel 2025 la **produzione industriale** pisana, secondo le stime realizzate utilizzando dati Istat, ha registrato un dato leggermente migliore (-3,1%) rispetto alle forti contrazioni del 2024 (-8,3%). Pisa si conferma un territorio a due velocità, dove settori ad alto valore aggiunto come farmaceutica e meccanica crescono, mentre i comparti legati al sistema moda, alla mobilità e all'arredo arretrano.

I primi dati del 2026 delineano un quadro ancora in chiaroscuro, ma con alcuni segnali di attenuazione della fase negativa: nel primo trimestre il comparto industriale ha ridotto infatti la propria flessione al 2,1%. Questo parziale miglioramento rischia però di essere compromesso a causa del forte rincaro delle materie prime energetiche che sta colpendo anche il sistema produttivo pisano, innescato dal conflitto tra Stati Uniti e Iran e dalle tensioni nell'area dello Stretto di Hormuz.

Nel 2025 la provincia di Pisa contava 9.725 **imprese artigiane**, pari al 23,7% del totale provinciale. Il settore continua a ridursi, con un saldo negativo di 96 unità (-1%), in peggioramento rispetto al 2024.

La struttura produttiva mantiene una forte presenza di microimprese attive nelle costruzioni, nei servizi alla persona e nelle lavorazioni manifatturiere, pur proseguendo il graduale spostamento verso il terziario e i servizi specializzati. Sul piano settoriale, le costruzioni risultano sostanzialmente stabili (+0,1%), mentre il manifatturiero registra una contrazione più marcata (-3,3%); in crescita invece i servizi di supporto alle imprese (+2,3%). Resta elevato il ricorso al Fondo di Solidarietà Bilaterale per l'Artigianato (FSBA), con il comparto pelli, cuoio e calzature che assorbe oltre il 63% degli importi erogati.

Le **cooperative** registrate sono 335, in lieve diminuzione, ma continuano a garantire un contributo occupazionale rilevante, con poco più di 6.300 addetti.

Il comparto delle **costruzioni**, secondo le stime Prometeia, ha registrato una contrazione del -2,4% del valore aggiunto nel 2025 (con un ulteriore -0,5% atteso nel 2026), muovendosi in netta controtendenza rispetto alla crescita nazionale. I dati positivi della Cassa Edile (lavoratori +4,1% e massa salari +5,9%) svelano un'illusione ottica legata alla conclusione dei cantieri PNRR, smentiti dal crollo dei nuovi bandi pubblici (-46% in valore). Sotto il profilo strutturale, lo stock di 6.300 imprese iscritte ai registri camerali riflette una forte frammentazione: mentre la costruzione di edifici crolla del -12,2% dal 2019 per il ridimensionamento dei bonus, sono cresciuti i lavori specializzati e di finitura (+5,1%). In questo contesto emerge la vulnerabilità di un settore polverizzato in micro-realtà dipendenti dai subappalti, prive di una reale continuità produttiva e di capacità di investimento autonomo nel medio termine.

Il **mercato immobiliare** residenziale, secondo i dati OMI - Agenzia delle Entrate, ha registrato un'inversione di tendenza, con le compravendite cresciute del 13,7% (superiore al dato nazionale) e, secondo Banca d'Italia, un'espansione forte delle erogazioni di mutui (+56%, superiore alla media toscana e nazionale). I prezzi medi di vendita, considerando i dati Immobiliare.it, hanno continuato a salire, raggiungendo i 1.942 €/mq nel 2025 e toccando i 1.971 €/mq nei primi quattro mesi del 2026. I canoni di locazione sono cresciuti a 11,9 €/mq nel 2025 (+30,5% rispetto al 2019), con una pressione crescente legata alla diffusione delle locazioni turistiche brevi (circa 4.500 a maggio 2026). In questo contesto sembra emergere un duplice effetto di *crowding out*: da un lato il sistema bancario riduce il credito alle imprese a favore dei mutui, dall'altro la redditività delle locazioni brevi sottrae offerta al mercato degli affitti, generando una riallocazione che ha impatti sia sul finanziamento delle attività economiche sia sull'accessibilità abitativa per famiglie, lavoratori e studenti.

Nel 2025 le **vendite al dettaglio** in provincia di Pisa, stimate utilizzando dati Istat, mostrano una crescita nominale dello 0,7% rispetto al +0,5% del 2024. Deflazionando il dato con l'inflazione, i volumi risultano in lieve contrazione (-0,9%), con le piccole superfici (-0,6%) più penalizzate rispetto alla grande distribuzione (+2,5%). Le prime indicazioni sul 2026 segnalano un'inversione più decisa rispetto alle altre province: nel primo trimestre le stime indicano una crescita del valore delle

vendite del 2,6% (+1,2% in termini reali), con l'alimentare a +3,6% e il non alimentare a +1,7%, in linea con il corrispondente dato nazionale e con il risultato più positivo tra le tre province dell'area.

Il commercio al dettaglio in sede fissa, secondo i dati camerali, continua a perdere terreno nel 2025 (-3%), con il comparto moda e abbigliamento tra i più penalizzati, oltre a quello di generi alimentari in esercizi specializzati. Anche il commercio ambulante registra una contrazione significativa (-5% nel 2025). Più resiliente il comparto della somministrazione, con ristoranti e bar in lieve flessione (-1%).

Nel complesso, il sistema distributivo prosegue una profonda trasformazione strutturale: tra il 2019 e il 2025 la provincia ha perso circa 1.250 localizzazioni tra commercio al dettaglio e somministrazione (-10%), mentre l'ambulantato risulta ridotto di circa un terzo rispetto al 2019

Nel 2025 il **turismo** in provincia di Pisa, secondo i dati di Regione Toscana, ha mostrato una sostanziale stabilità degli arrivi (1,31 milioni, invariati) con una lieve flessione delle presenze nelle strutture ufficiali (3,5 milioni, -1%), mantenendo la permanenza media stabile a 2,7 giorni. Il turismo straniero ha confermato il suo ruolo di sostegno (+0,8% le presenze, arrivando a 2,15 milioni), mentre quello domestico ha segnato una contrazione del 3,7%. Non sono purtroppo disponibili dati su presenze-arrivi relativi alle locazioni turistiche, che contano, a maggio 2026, oltre 4.500 strutture.

Il comparto turistico evidenzia una netta ricomposizione geografica dei flussi. Tra i mercati esteri, sebbene la Germania si confermi il primo bacino (215 mila presenze), si registra un diffuso cedimento dell'Europa tradizionale, con contrazioni in Francia (-7,2%) e Paesi Bassi (-10,2%), controbilanciate solo dalla tenuta del Regno Unito (+3,2%) e dall'exploit della Polonia (+43,3%) e dell'Asia (+19%). La vera nota critica si registra sul fronte interno, dove si rileva il crollo verticale della domanda di prossimità dalla Toscana (-17,2%), affiancata dalle flessioni di Piemonte (-9,2%) e Veneto (-7,7%), a fronte della sostanziale stabilità di Lombardia (-0,6%) e Lazio (-1,2%). Questo quadro delinea un turismo a due velocità, in cui la tenuta del settore dipende sempre più dall'allungamento del raggio internazionale e dai mercati emergenti, a fronte del progressivo logoramento del potere d'acquisto e dei bacini tradizionali locali.

Il sistema ricettivo provinciale ufficiale ha raggiunto 1.844 strutture con 45.722 posti letto, con l'extralberghiero che continua a trainare la crescita: agriturismi a 538 (+2,1%), case vacanze a 303 (+13,9%) e affittacamere a 275 (+6,6%).

Nel 2025 il **settore primario** pisano ha registrato una flessione: il valore aggiunto è diminuito del 3,8% in termini reali. Il numero di imprese agricole iscritte ai registri camerali è in lieve calo (-1%, pari a 3.286 unità), mentre il comparto agrituristico mostra una crescita costante con 538 strutture a fine 2025 (+11 unità).

Sul fronte produttivo, la produzione di uva da vino è rimasta stabile (+0,3%), mentre le olive hanno subito un forte calo (-43%). L'export agroalimentare, secondo i dati Istat, ha mostrato un andamento positivo (+4,5%, a 179 milioni), malgrado una lieve flessione del vino. Il biologico conferma la sua rilevanza e segna un nuovo record: le aziende bio certificate censite da Artea a fine 2025 sono 1.026 (+3% rispetto al 2024, prima volta oltre la soglia delle mille unità), con la superficie biologica che ha superato i 29.300 ettari, pari al 41,5% della SAU provinciale.

Nel 2025 la provincia di Pisa ha registrato una lieve crescita **demografica**, raggiungendo 419.588 residenti al 31 dicembre 2025. Il saldo naturale resta negativo e in peggioramento, ma il saldo migratorio positivo — soprattutto dall'estero — continua a compensare il calo. La popolazione straniera è cresciuta di 1.806 unità (+4,1%), arrivando a quota 46.016, che rappresentano l'11% della popolazione provinciale (10,6% nel 2024). Questa componente giovane e attiva svolge un ruolo centrale nel sostenere il mercato del lavoro e l'equilibrio del territorio.

Nel 2025 l'**aeroporto** 'G. Galilei' di Pisa ha raggiunto il miglior risultato di sempre, sfiorando i 6 milioni di passeggeri — per l'esattezza 5.977.227 — con un incremento del 7,8% rispetto al 2024 (+10,9% rispetto ai livelli del 2019). La crescita è stata costante in ogni singolo mese dell'anno, con record mensili consecutivi da febbraio a dicembre.

Il traffico internazionale ha rappresentato il 74,4% del totale (+6,2%), con Londra, Tirana e Bruxelles come direttrici principali. Il traffico nazionale ha mostrato una dinamica ancora più sostenuta (+12,6%), con Palermo e Catania in testa. Il load factor ha raggiunto l'88,5%, il dato più elevato di sempre. I movimenti aerei sono aumentati del 7,3% a 44.892. Il primo quadrimestre 2026 conferma il trend positivo, con 1,6 milioni di passeggeri (+6,2%) e aprile che ha registrato il miglior risultato mensile di sempre (575 mila passeggeri). Sono in corso i lavori per l'ampliamento del terminal con un investimento che adeguerà la capacità dello scalo a 6-7 milioni di passeggeri annui.

#### I fondamentali socio-economici delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa nel 2025

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 (2025, al 31/12)	379.957	186.637	419.588	986.182	3.659.222
<i>Var % 2024-2025</i>	-0,4%	-0,1%	0,3%	0,0%	0,0%
Sedi e unità locali registrate (2025)	50.006	25.524	51.817	127.347	493.997
<i>di cui: Sedi d'impresa registrate (2025)</i>	40.062	20.685	41.002	101.749	388.746
<i>Tasso % di crescita sedi d'impresa 2024-2025</i>	0,3%	-0,1%	0,6%	0,3%	0,4%
PIL totale a prezzi correnti in milioni di € (2025)	14.595	6.196	16.740	37.530	147.336
<i>Var % 2024-2025</i>	0,3%	0,7%	0,2%	0,3%	0,6%
<i>Var % attesa 2025-2026</i>	0,2%	0,7%	0,3%	0,3%	0,4%
Esportazioni in milioni di € (2025)	5.399	3.163	3.394	11.955	76.312
<i>Var % 2024-2025</i>	-2,6%	50,4%	2,0%	9,0%	21,3%
Importazioni in milioni di € (2025)	2.325	952	2.146	5.422	56.587
<i>Var % 2024-2025</i>	-4,0%	-7,9%	3,7%	-1,8%	38,1%
Occupati totali 15-89 anni in migliaia (2025)	166,7	78,4	191,0	436,0	1.668,4
<i>Tasso di occupazione 15-64 anni (2025)</i>	66,9%	66,2%	70,7%	68,5%	70,5%
<i>Tasso di occupazione 15-64 anni (2024)</i>	69,5%	68,3%	68,6%	68,9%	70,9%
Persone in cerca di occupazione 15-74 anni in migliaia (2025)	11,2	6,6	8,3	26,1	74,6
<i>Tasso di disoccupazione (2025)</i>	6,5%	8,0%	4,3%	5,8%	4,4%
<i>Tasso di disoccupazione (2024)</i>	4,7%	6,2%	4,8%	5,0%	4,1%
Prestiti vivi al sistema economico in milioni di € (2025)	9.732	3.544	9.372	22.648	90.653
<i>Var % 2024-2025</i>	0,4%	2,1%	0,4%	0,7%	0,8%
Presenze turistiche (escluse locaz. tur.) in migliaia (2025)	3.328	1.072	3.496	7.896	45.081
<i>Var % 2024-2025</i>	-1,6%	0,0%	-1,0%	-1,1%	-1,4%
Traffici portuali di merci in migliaia di tonnellate (2025)	-	4.832	-	-	-
<i>Var % 2024-2025</i>	-	-0,6%	-	-	-
Traffico passeggeri negli aeroporti in migliaia (2025)	-	-	5.977	-	-
<i>Var % 2024-2025</i>	-	-	7,8%	-	-

## Cap. 2 – Quadro internazionale e scenario nazionale

### *Il Contesto Globale*

Il panorama economico internazionale ad inizio 2026 è stato investito da una profonda ondata di instabilità, scaturita dall'improvvisa e violenta escalation militare in Medio Oriente. Lo scontro che ha visto coinvolti alla fine di febbraio gli Stati Uniti, Israele e l'Iran ha agito come un potente fattore di rottura, interrompendo bruscamente quella fase di relativa resilienza che aveva caratterizzato l'anno precedente. Sebbene il 2025 si fosse concluso con una crescita mondiale soddisfacente, attestata intorno al 3,4%, l'insorgere del conflitto ha costretto le principali istituzioni finanziarie a una drastica revisione delle stime. Il Fondo Monetario Internazionale, nel suo rapporto di aprile 2026, ha delineato un quadro di marcato rallentamento, fissando la crescita globale per l'anno in corso al 3,1%, con l'avvertenza che tale valore potrebbe scendere ulteriormente fino alla soglia del 2%. È fondamentale chiarire che, in un contesto di demografia globale e necessità di sviluppo dei mercati emergenti, una crescita del prodotto mondiale inferiore al 2% è considerata equivalente a una recessione globale, una circostanza verificatasi solo quattro volte dal 1980, in corrispondenza, in questo millennio, di shock sistemici come la crisi finanziaria del 2008 e la pandemia di COVID-19.

La gravità della situazione è amplificata dalle pesanti ripercussioni sulle catene di approvvigionamento energetico e sulle rotte commerciali strategiche. La chiusura o il forte rallentamento del transito marittimo attraverso lo Stretto di Hormuz rappresenta un nodo critico difficilmente superabile nel breve periodo. Da questo snodo cruciale transita infatti circa un quinto del petrolio e del gas naturale liquefatto (GNL) consumati a livello mondiale. Per quanto concerne la vulnerabilità dell'Unione Europea, e in particolare dell'Italia, i dati Istat indicano che dai paesi che si affacciano sul Golfo Persico proviene circa il 10% del petrolio greggio (principalmente da Arabia Saudita e Iraq), l'11% del gas naturale (quasi interamente dal Qatar) e una quota rilevante, pari al 25%, dei prodotti petroliferi raffinati importati a livello nazionale. Oltre agli idrocarburi, lo Stretto è vitale per il transito di materie prime industriali meno citate ma altrettanto essenziali, come l'elio — fondamentale per le tecnologie criogeniche e medicali — e prodotti chimici intermedi indispensabili per la produzione di fertilizzanti azotati, la cui scarsità rischia di alimentare una nuova crisi dei prezzi alimentari globali.

Questa strozzatura logistica ha immediatamente innescato una spirale rialzista sui prezzi delle materie prime, con il greggio di qualità Brent che nella media di aprile ha superato i 120 dollari al barile, mantenendo una volatilità estrema condizionata dalle fragili tregue annunciate sul campo. Anche il comparto del gas naturale ha subito scossoni violenti: le quotazioni sul mercato europeo TTF sono balzate dai 30 euro di fine febbraio fino a punte di 60 euro per megawattora a marzo, stabilizzandosi sopra i 40 euro a inizio maggio. Tali rincari esercitano una pressione difficilmente sostenibile sui costi di produzione dei comparti industriali più energivori, portando a una revisione al rialzo delle aspettative di inflazione mondiale, ora stimata dal Fondo Monetario al 4,4% per il 2026 (+0,7 punti rispetto alla stima fatta ad ottobre).

Parallelamente alla crisi energetica, si assiste a un preoccupante rinvigorimento delle spinte protezionistiche, guidate da una nuova e instabile fase della politica commerciale statunitense. Dopo che la Corte Suprema ha dichiarato illegittimi i dazi del 2025 (basati sull'International Emergency Economic Powers Act) lo scorso febbraio, la strategia della Casa Bianca ha subito un ulteriore e durissimo colpo giudiziario il 7 maggio 2026. La US Court of International Trade (CIT) ha infatti bocciato anche le nuove tariffe globali del 10% che l'amministrazione aveva introdotto invocando la Section 122 del Trade Act del 1974. Secondo i giudici, il semplice deficit commerciale non soddisfa i requisiti legali di "grave squilibrio della bilancia dei pagamenti" necessari per esercitare tali poteri d'emergenza senza l'approvazione del Congresso.

Questa sentenza, pur rappresentando un limite al potere presidenziale, ha però esasperato l'incertezza per gli operatori. L'ingiunzione della Corte è limitata ai soli ricorrenti, creando un sistema a "due velocità" in cui la dogana (CBP) è autorizzata a continuare la riscossione dei dazi verso la generalità degli importatori mentre il caso prosegue in appello. La mancanza di un meccanismo di restituzione automatica per le tariffe già versate e ora giudicate illegali costringe le imprese a intraprendere procedimenti giudiziari individuali estremamente onerosi. Questo caos normativo, unito alla minaccia di nuove restrizioni "più durature" basate sulle sezioni 301 e 232, compromette gravemente la pianificazione degli scambi e la stabilità delle catene di fornitura globali nel medio termine.

In questo scenario frammentato, la Cina continua a perseguire una strategia di crescita basata sul massiccio sostegno alle proprie esportazioni per compensare la debolezza della domanda interna e la crisi del settore immobiliare. L'avanzo commerciale cinese di beni ha raggiunto nel 2025 il massimo storico di 1.200 miliardi di dollari. Tale risultato è stato trainato principalmente dall'espansione delle vendite verso l'Unione Europea e le altre economie asiatiche (in particolare il Sud-est asiatico), aree che hanno assorbito il riorientamento dei flussi cinesi compensando la netta flessione dell'export verso gli Stati Uniti. Questa dinamica alimenta crescenti tensioni con i partner commerciali, che vedono nel fenomeno un tentativo di esportare la propria sovracapacità produttiva, specialmente nei settori legati alla transizione energetica e all'intelligenza artificiale.

### ***L'andamento dell'economia Italiana e le scelte di politica economica***

L'economia italiana si trova ad affrontare questa nuova fase partendo da una posizione di fragile espansione, consolidatasi durante il 2025. Secondo i dati ISTAT, il PIL nazionale è cresciuto dello 0,5%, beneficiando in gran parte della vivacità del settore delle costruzioni, che ha continuato a crescere grazie all'onda lunga degli incentivi fiscali per la riqualificazione edilizia, nonostante l'inasprimento delle condizioni di finanziamento. Tuttavia, i dati più recenti pubblicati dalla Banca d'Italia e nelle proiezioni macroeconomiche di aprile mostrano come questo slancio si stia rapidamente esaurendo sotto il peso dell'incertezza bellica. Le previsioni aggiornate confermano una crescita ferma allo 0,5% per il 2026 e per il 2027, ma tali proiezioni sono soggette a elevati rischi al ribasso. In uno scenario "avverso" caratterizzato dal protrarsi delle ostilità, l'Italia rischierebbe una riduzione della crescita di circa mezzo punto percentuale nell'anno in corso e di un punto nel prossimo, scivolando verso una fase di stagnazione o, peggio, recessione.

Il principale canale di trasmissione dello shock esterno all'economia reale è rappresentato dal ritorno dell'inflazione energetica. Dopo un 2025 che aveva visto la dinamica dei prezzi scendere in media sotto il 2%, l'indice armonizzato IPCA è risalito bruscamente all'1,6% in marzo (a gennaio era l'1%) e le stime Banca d'Italia per l'intero 2026 sono state riviste al rialzo al +2,6%. Questo rialzo è stato trainato soprattutto dall'aumento dei prezzi dei carburanti alla pompa: nonostante gli incentivi fiscali varati dal Governo, dall'inizio del conflitto (dato aggiornato al 25 maggio 2026), il gasolio ha registrato un incremento medio di 35 centesimi al litro e la benzina di 30 centesimi. Una dinamica che ha inciso immediatamente sul potere d'acquisto delle famiglie, in un contesto in cui i consumi avevano già evidenziato segnali di rallentamento nel primo trimestre del 2026. Per contenere gli effetti dell'impennata energetica, il Governo è intervenuto più volte in via d'urgenza con i decreti-legge n. 33, n. 42, n. 63 e, da ultimo, con il decreto-legge 22 maggio 2026, n. 89 (cd Accise-quater). Il provvedimento ha confermato lo sconto di 5 centesimi al litro (al netto dell'IVA) per la benzina, mentre per il gasolio la riduzione è scesa a 10 centesimi di euro. Al contempo, il decreto ha prorogato al mese di giugno 2026 il credito d'imposta a favore dell'autotrasporto per i maggiori costi di carburante sostenuti nel periodo marzo-giugno 2026, ampliato l'agevolazione per l'acquisto di

gasolio in agricoltura e introdotto un credito d'imposta fino al 30 per cento della spesa per i fertilizzanti agricoli acquistati nei mesi da marzo a maggio 2026.

Sul fronte della finanza pubblica, il quadro appare sfidante. Sebbene nel 2025 il rapporto tra indebitamento netto e PIL sia sceso al 3,1%, tale risultato non ha permesso all'Italia di uscire dalla procedura per deficit eccessivo aperta dalle autorità europee, imponendo un sentiero di rientro rigoroso. La nota positiva dell'avanzo primario salito allo 0,8% del PIL è stata infatti bilanciata dalla risalita del debito pubblico, giunto al 137,1% del PIL a fine 2025. Questo incremento deriva da una componente stock-flussi particolarmente sfavorevole, legata alla gestione della liquidità del Tesoro e alla contabilizzazione finanziaria dei crediti d'imposta per ristrutturazioni edilizie maturati negli anni precedenti, che pesano ora significativamente in termini di cassa. In un contesto di tassi d'interesse elevati — con i rendimenti dei titoli decennali risaliti dopo l'inizio del conflitto — la necessità di mantenere la fiducia dei mercati impone una disciplina fiscale che limita molto i margini per politiche anticicliche.

L'export italiano, dopo la crescita in volume dell'1,2% nel 2025, risente ora del mercato rallentamento globale e della debolezza del mercato tedesco, principale partner commerciale. Le esportazioni di beni sono diminuite in volume nell'ultimo trimestre del 2025 e i dati del primo bimestre 2026 mostrano un recupero solo parziale, sostenuto parzialmente dai servizi turistici legati ai Giochi olimpici invernali. Il conflitto influisce negativamente non solo sui costi di trasporto, ma anche sulla competitività dei settori energivori (chimica, metallurgia, carta), che rappresentano circa il 16% delle esportazioni totali di beni dell'Italia, così come in Germania.

### ***La congiuntura Toscana tra tenuta e vulnerabilità***

La Toscana presenta un quadro economico profondamente polarizzato, dove la tenuta dei dati aggregati nasconde sofferenze in specifici comparti manifatturieri. La produzione industriale regionale ha mostrato preoccupanti segnali di debolezza, chiudendo il quarto trimestre 2025 con una contrazione stimata da IRPET allo 0,1% su base annua, un dato significativamente peggiore rispetto alla media nazionale (+1,2%). Il peggioramento si è poi accentuato all'inizio del 2026, con una flessione tendenziale dell'1,5% registrata in gennaio, che colloca la manifattura toscana in una posizione di svantaggio rispetto a regioni come Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna, le quali hanno mostrato segni di recupero più marcati nell'ultimo trimestre dell'anno precedente.

Questa difficoltà produttiva è apparentemente contraddetta da una *performance* straordinaria delle esportazioni, cresciute del 21,3% nel 2025. Tuttavia, un'analisi disaggregata rivela che tale risultato è quasi interamente riconducibile a fenomeni straordinari e volatili. Il traino principale è derivato dalle esportazioni del comparto dei metalli preziosi (+117% nel 2025). Tale flusso è stato alimentato dalla crisi inflazionistica turca, che ha spinto quel mercato a importare massicce quantità di oro lavorato come riserva di valore, aumentando non solo il volume ma soprattutto il valore intrinseco dei prodotti esportati dalla Toscana. Altrettanto rilevante è la dinamica del farmaceutico, con incrementi delle vendite estere vicini al 93%, ascrivibili però a riorganizzazioni logistiche di grandi gruppi multinazionali che hanno spostato in regione i flussi di distribuzione verso mercati gli Stati Uniti e la Cina. Al netto di queste due componenti, il commercio estero regionale sarebbe calato di circa il 5%. I dazi USA, pur ridimensionati nel loro impatto immediato dall'accordo di maggio 2025, rimangono una minaccia latente per settori chiave come l'automotive e l'agroalimentare (specialmente olio e vino), dove le imprese toscane faticano a trasferire gli aumenti dei costi sui prezzi finali senza perdere quote di mercato.

I segnali più allarmanti provengono dal mercato del lavoro e dalle prospettive di reddito delle famiglie. Nel corso del 2025, gli avviamenti totali, di fonte Sistema Informativo Regionale del Lavoro,

sono calati del 3,6% (+0,3% nel 2024). Parallelamente, si è registrata un'esplosione nel ricorso agli ammortizzatori sociali (+20%), con i contratti di solidarietà che sono quasi triplicati. Questo dato è indicativo di una strategia difensiva delle imprese che, a fronte di cali prolungati degli ordini nella filiera della moda e della metalmeccanica, tentano di preservare il capitale umano evitando i licenziamenti.

I dati del turismo toscano, diffusi al netto delle locazioni brevi registra, purtroppo, un ulteriore arretramento: nel 2025 le presenze diminuiscono dell'1,4% rispetto al 2024. Il dato riflette, da un lato, un ridimensionamento della flessione della componente italiana — passata dal -5,8% del 2024 al -2,3% del 2025 — ma, dall'altro, evidenzia il peggioramento della dinamica della domanda internazionale, con i visitatori stranieri che passano dal +4,2% del 2024 al -0,7% del 2025. Si tratta di un'inversione particolarmente significativa, che — al netto dell'anomalia rappresentata dal Covid nel 2020 — non si registrava dal 2019.

L'attuale quadro di incertezza internazionale potrebbe tuttavia produrre, almeno in parte, effetti favorevoli sui flussi turistici del 2026, orientando una quota maggiore di domanda verso destinazioni percepite come più sicure e accessibili. Resta però elevato il livello di cautela sulle prospettive economiche complessive. Le stime IRPET di marzo 2026 segnalano infatti che il rincaro energetico del 50% collegato al conflitto con l'Iran determinerebbe un aggravio medio di spesa pari a quasi 800 euro annui per famiglia. Uno shock che rischia di sottrarre ulteriori 0,3 punti percentuali alla crescita del PIL regionale, comprimendo consumi e capacità di spesa delle famiglie e delineando un contesto ancora fragile per il prosieguo dell'anno.

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

### 3.1 Valore aggiunto

#### ***PIL resiliente, bene l'industria***

Secondo le stime di Prometeia SpA (aprile 2026), nel 2025 il PIL della provincia di Lucca ha raggiunto un valore complessivo di 14.595 milioni di euro (calcolato a prezzi correnti).

Se eliminiamo l'effetto dell'inflazione per misurare la crescita reale (a prezzi concatenati), l'economia lucchese segna un lieve incremento dello 0,3% rispetto al 2024. Si tratta di un rallentamento rispetto all'anno precedente, quando la crescita era stata dello 0,6%. Questo risultato posiziona Lucca al di sotto sia della media della regione Toscana (+0,6%), sia di quella nazionale (+0,5%).

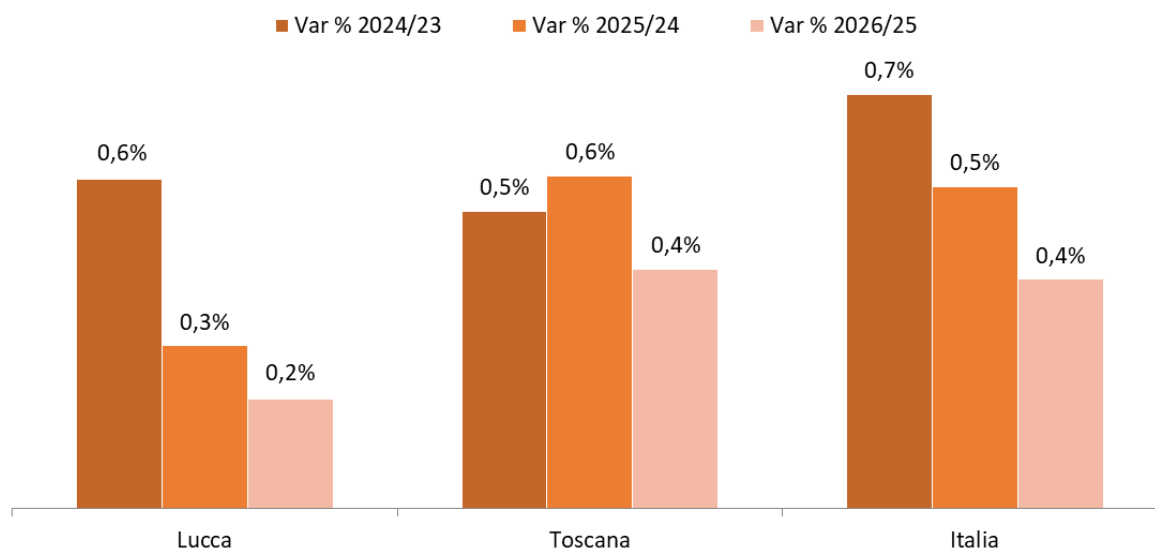
A livello geografico, la provincia di Lucca si conferma un motore importante: da sola genera il 10% del PIL dell'intera Toscana e ben il 39% di quello dell'Area Toscana Nord-Ovest.

Sul fronte dei prezzi, dopo il brusco calo del tasso di inflazione tra il 2023 e il 2024 (sceso dal 5,7% all'1%), nel 2025 l'indice dei prezzi al consumo NIC ha registrato una leggera risalita, attestandosi all'1,5%. Questo piccolo aumento è dovuto principalmente all'esaurirsi del calo dei costi energetici che aveva caratterizzato l'anno precedente.

Nonostante questa lieve ripresa dell'inflazione, i prezzi sono rimasti comunque sotto controllo rispetto alla crisi del biennio 2022-2023. Ciò ha permesso alle famiglie di migliorare il proprio potere d'acquisto: a fronte di un aumento dei redditi nominali (le entrate effettive in busta paga) del 2,9%, il guadagno reale (depurato dall'inflazione) è stato dell'1,4%, permettendo ai cittadini di ricominciare a risparmiare.

#### **Andamento del PIL 2024-2025 e previsioni 2026 - Provincia di Lucca, Toscana e Italia**

*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

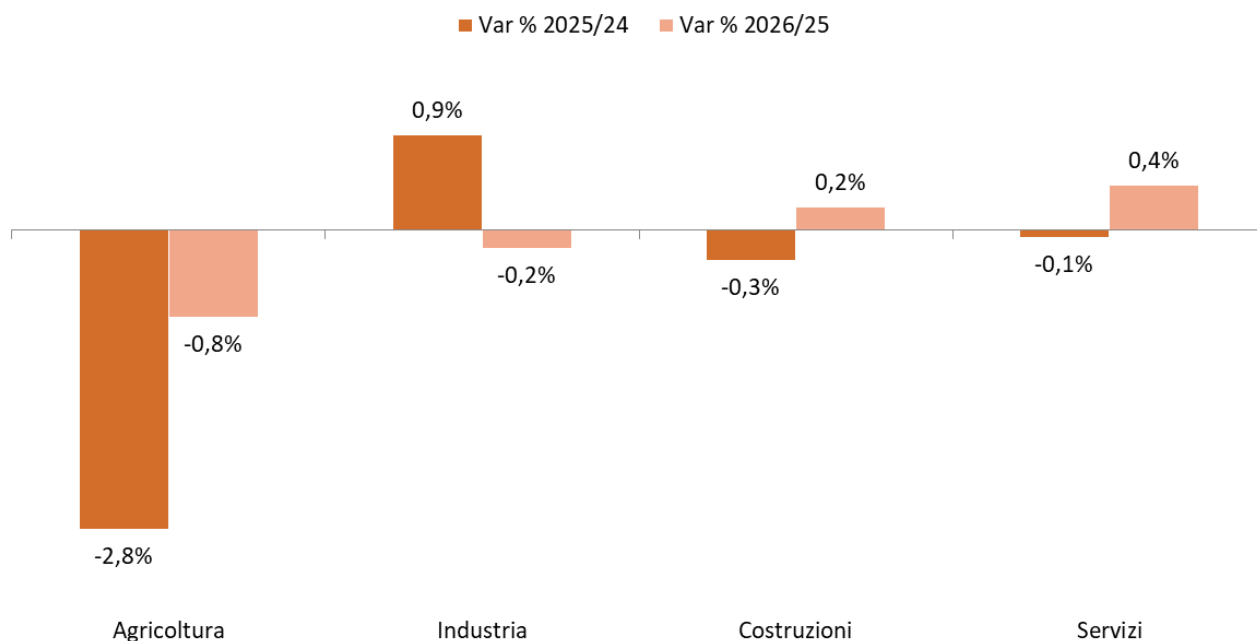
Analizzando l'andamento reale a prezzi costanti, l'economia lucchese dimostra nel complesso una buona tenuta, pur muovendosi a velocità differenti a seconda dei comparti. Il settore delle costruzioni ha bruscamente frenato la corsa degli anni precedenti, registrando una flessione del valore aggiunto dello 0,3% che interrompe il forte incremento (+5,5%) osservato nel 2024; questo ridimensionamento risente del progressivo esaurimento dei bonus fiscali e di un calo degli investimenti edili, anche se per il 2026 si attende una timida stabilizzazione. I servizi mostrano una

sostanziale stasi, chiudendo il 2025 con un rallentamento dello 0,1% dovuto a consumi interni positivi ma non ancora abbastanza vigorosi da trainare il terziario, per il quale si ipotizza comunque un modesto recupero l'anno successivo.

In netta controtendenza rispetto al resto dell'economia si colloca invece l'industria in senso stretto, che nel 2025 mette a segno un rimbalzo dello 0,9%, invertendo la rotta rispetto alla contrazione del 2,3% subita l'anno precedente. Al contrario, l'agricoltura attraversa una fase di marcata sofferenza e chiude l'anno in netta contrazione, con una riduzione del valore aggiunto a prezzi costanti pari al 2,8%, un dato che riflette anche la forte sensibilità del settore a variazioni assolute relativamente contenute.

Le prospettive per il 2026 delineano un quadro economico generale ancora fragile, con la previsione di una lieve flessione del valore aggiunto complessivo provinciale stimata nell'ordine dello 0,1%. A sostenere il territorio sarà principalmente la tenuta dei servizi, grazie a un progressivo consolidamento dei consumi delle famiglie, affiancata da una minima ripresa dell'edilizia che si stabilizzerà su livelli comunque contenuti. Al contrario, l'industria mostra segnali di un nuovo affaticamento causato dalle tensioni geopolitiche globali che penalizzano le esportazioni, mentre l'agricoltura, pur attenuando la caduta rispetto ai minimi dell'anno precedente, rimarrà orientata al ribasso.

**Andamento del valore aggiunto 2024-2025 e previsioni 2026 per settore di attività economica - Provincia di Lucca**  
*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

Nel 2025, la produttività del lavoro nella provincia di Lucca – calcolata rapportando il valore aggiunto a prezzi costanti alle unità di lavoro impiegate – ha mostrato una sostanziale stabilità, registrando un piccolissimo calo (-0,1%). Questo dato interrompe la tendenza negativa del 2024, quando la produttività era crollata del 2,8%, e posiziona Lucca in una situazione migliore sia rispetto alla media della Toscana (-0,5%) sia a quella dell'intera nazione (-0,8%).

A livello dei singoli comparti, si notano però dinamiche opposte. Nell'industria in senso stretto la produttività è scesa del 2,7%, e nelle costruzioni il calo è stato ancora più marcato, toccando il 4%. Questa contrazione è dovuta al fatto che le aziende di questi due settori hanno continuato a utilizzare il fattore lavoro a ritmi più veloci rispetto alla crescita della ricchezza effettivamente

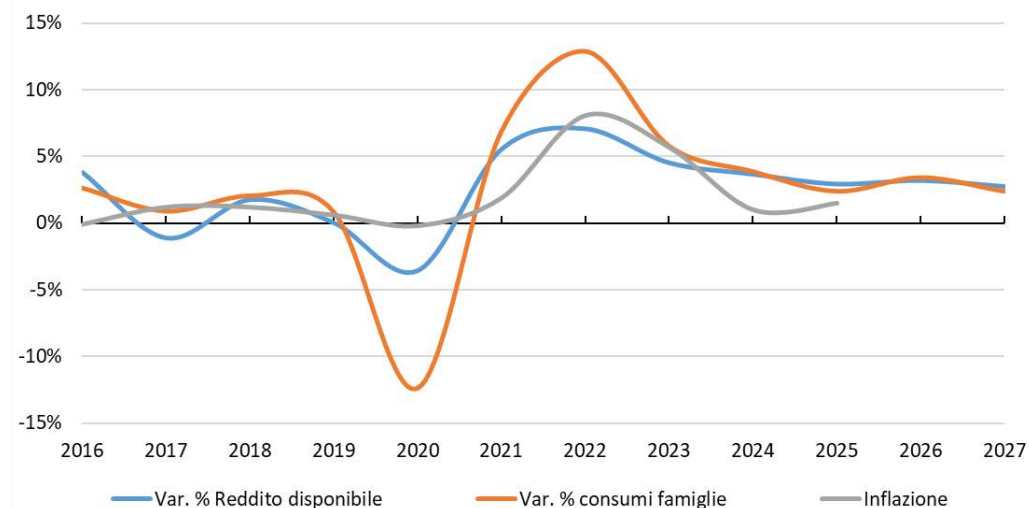
prodotta. Al contrario, il settore dei servizi ha registrato un incremento della produttività dell'1,2%, grazie a un aumento dell'input di lavoro più contenuto rispetto alla crescita del valore aggiunto.

Allargando lo sguardo alla situazione delle famiglie lucchesi, l'analisi degli ultimi dieci anni mostra fasi molto distinte. Tra il 2016 e il 2019, i redditi e i consumi sono cresciuti in modo costante e moderato grazie a prezzi stabili. Il 2020 ha poi portato il drastico crollo dovuto alla pandemia, che ha costretto i cittadini a un risparmio forzato. La successiva ripresa economica del triennio 2021-2023 è stata però penalizzata da un brusco rialzo dell'inflazione, che ha ridotto il potere d'acquisto. In particolare, nel picco inflazionistico del 2022 le famiglie hanno continuato a spendere solo intaccando i risparmi accumulati durante i lockdown, mentre nel 2023 sia i consumi sia i redditi reali si sono bloccati. La vera svolta è arrivata nel 2024, quando il calo dell'inflazione all'1% ha finalmente fatto ripartire il potere d'acquisto e le spese reali in modo più robusto.

Questo trend positivo è proseguito anche nel 2025, anno in cui il reddito disponibile totale delle famiglie ha superato i 10 miliardi di euro grazie a una crescita del 2,9%, mentre i consumi sono saliti in modo più prudente del 2,4%. Con un'inflazione che si è attestata intorno all'1,5%, i guadagni reali dei cittadini sono rimasti superiori alle uscite. Di conseguenza, i residenti della provincia di Lucca sono riusciti a ricostruire parzialmente la propria capacità di risparmio, beneficiando di mercati più stabili e di stipendi più solidi rispetto al difficile periodo post-pandemico.

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

*Variazioni % annuali. Serie 2016-2027 - Provincia di Lucca (valori correnti)*



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

## 3.2 Export

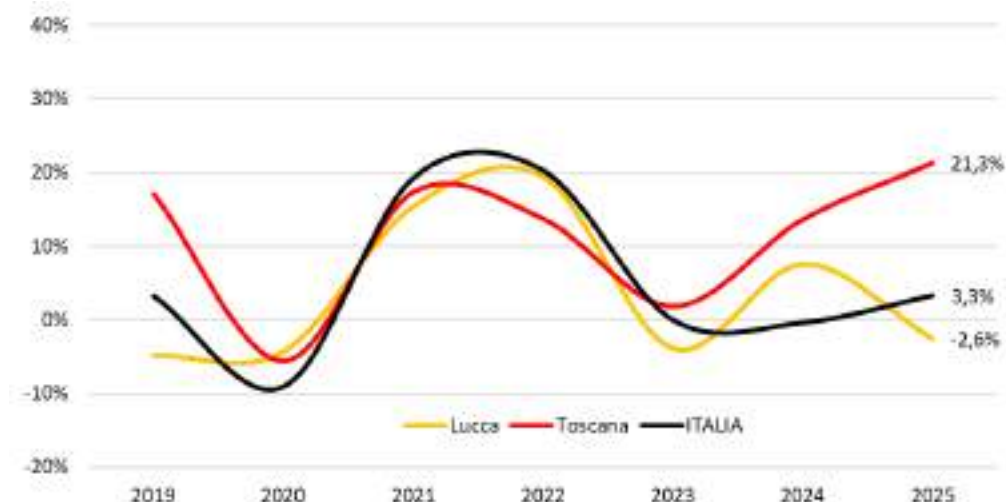
### ***Esportazioni in calo, ma per Lucca è il secondo miglior risultato di sempre***

Nel 2025 il commercio mondiale ha registrato una crescita moderata, stimata dal WTO al 2,4%, in un contesto internazionale segnato da molteplici elementi di incertezza. Sul fronte delle politiche commerciali, l'anno è stato dominato dall'escalation delle tensioni tra Stati Uniti e principali partner commerciali: l'amministrazione americana ha introdotto dazi generalizzati su un'ampia gamma di prodotti importati, generando reazioni a catena sui flussi globali e inducendo molte imprese esportatrici a rivedere strategie e mercati di sbocco. A complicare il quadro si sono aggiunte le tensioni geopolitiche legate al conflitto in Medio Oriente — con le ricadute sul transito nel Mar Rosso e i conseguenti rialzi dei costi logistici e dei noli marittimi — e la persistente debolezza della domanda tedesca, che ha penalizzato i comparti manifatturieri più dipendenti dal mercato europeo. In questo scenario, l'export italiano è cresciuto del 3,3%, sostenuto soprattutto dai mercati extra-UE, mentre l'area europea ha mostrato una dinamica più debole. La Toscana ha registrato la migliore performance tra le regioni italiane (+21,3%), risultato tuttavia fortemente influenzato da componenti straordinarie concentrate in alcune province. Per la provincia di Lucca il 2025 ha segnato invece una lieve flessione rispetto al record storico del 2024: l'export si è attestato a 5 miliardi e 398 milioni di euro (-2,6%), un andamento in controtendenza rispetto sia al dato nazionale sia a quello regionale, ma che colloca comunque il territorio lucchese sul suo secondo risultato più elevato di sempre. A pesare sulla flessione hanno contribuito principalmente il calo delle esportazioni di oli e di macchinari per cartiere, solo in parte compensato dalla tenuta della nautica e dalla crescita di alcuni comparti della meccanica. Sul fronte delle importazioni, nel 2025 la provincia di Lucca ha segnato una contrazione più marcata rispetto all'export: il valore complessivo si è attestato a 2 miliardi e 325 milioni di euro, in diminuzione del 4% rispetto ai 2 miliardi e 421 milioni del 2024.

Le prospettive per il 2026 si presentano più incerte: alle tensioni commerciali già in atto si aggiunge ora il conflitto tra Stati Uniti e Iran, con le conseguenti pressioni sullo Stretto di Hormuz, snodo strategico per il commercio mondiale di petrolio e gas, che rischia di tradursi in ulteriori rialzi dei prezzi energetici, nuove difficoltà logistiche e una domanda internazionale più debole.

#### **Dinamica delle esportazioni in valore. Serie 2019-2025. Provincia di Lucca, Toscana e Italia**

*Variazioni % annuali*



Fonte: Istat

### ***Nautica leader, carta in rallentamento, meccanica in crescita***

Nel 2025 la cantieristica nautica si è confermata il principale settore esportatore della provincia di Lucca, mantenendo sostanzialmente invariato il livello record raggiunto nell'anno precedente. Le vendite all'estero di navi e imbarcazioni si sono attestate a circa 1 miliardo e 300 milioni di euro, valore in linea con il 2024 e pari a quasi un quarto dell'intero export provinciale (23,9%). Dopo il forte ciclo espansivo degli anni precedenti, che aveva portato il comparto a superare stabilmente la soglia del miliardo di euro, il 2025 ha dunque confermato la solidità del posizionamento internazionale della nautica versiliese. Nel corso dell'anno si è tuttavia registrata una diversa articolazione dei mercati di destinazione, influenzata anche dal ciclo di fatturazione delle commesse ad elevato valore unitario: le Isole Cayman, pur restando il principale mercato, hanno evidenziato una contrazione del 38,8%, mentre sono cresciute significativamente le consegne verso le Isole Marshall e Malta. Si tratta di un andamento che riflette la variabilità della clientela e delle scelte di registrazione, più che una dinamica di sostituzione, configurandosi come un'alternanza tra destinazioni analoghe sotto il profilo fiscale. In aumento anche le esportazioni verso il Regno Unito.

Nel comparto cartario e cartotecnico, altro pilastro del sistema produttivo lucchese, si è registrato nel complesso un ridimensionamento delle vendite all'estero. In particolare, l'export di articoli di carta e cartone è sceso a 744 milioni di euro (-1,4%), mentre quello di pasta-carta, carta e cartone si è attestato a 455 milioni di euro (-5%). Nel complesso il comparto ha sfiorato 1,2 miliardi di euro di esportazioni, continuando a rappresentare una componente rilevante dell'export provinciale, pur in una fase di rallentamento rispetto al 2024 (-2,8%). La Francia si è confermata il principale mercato di destinazione, nonostante una flessione delle vendite, in un contesto caratterizzato da una domanda europea più debole.

Per quanto riguarda l'industria meccanica, altro comparto di primo piano dell'export provinciale, il 2025 ha mostrato andamenti differenziati tra i vari segmenti produttivi. Le esportazioni di altre macchine per impieghi speciali, costituite in larga parte da macchinari per cartiere, sono scese a 578 milioni di euro (-9,9% rispetto al 2024), contribuendo in misura rilevante alla contrazione complessiva dell'export provinciale. Gli Stati Uniti si sono confermati il principale paese di destinazione, mentre si sono registrati incrementi significativi verso Germania e Regno Unito.

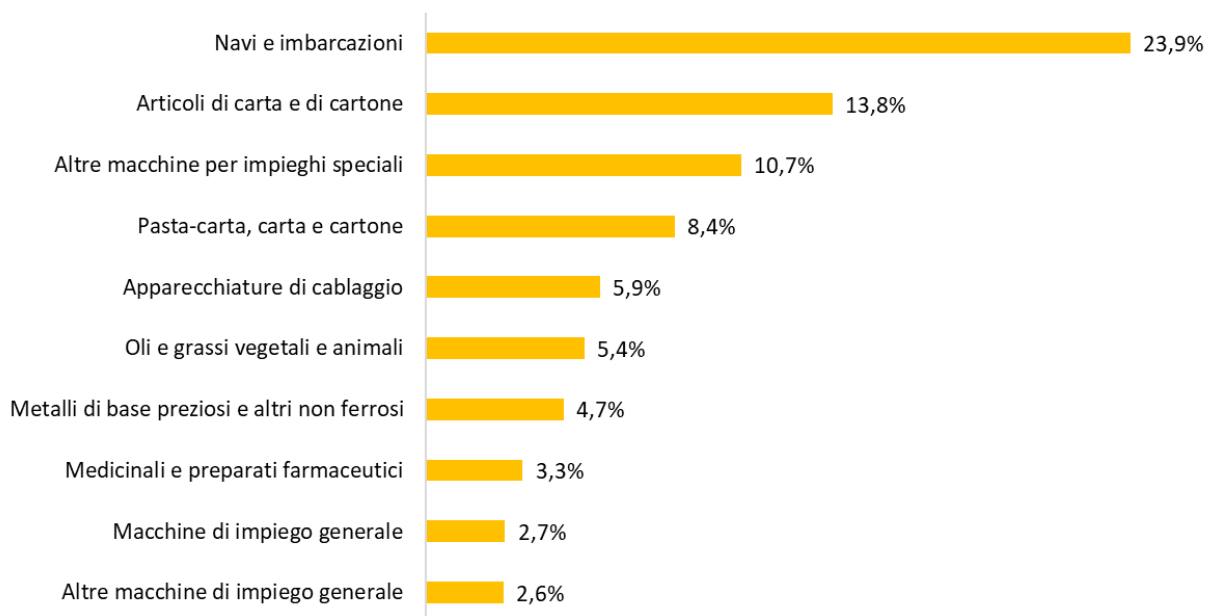
Andamenti più favorevoli si sono registrati invece negli altri comparti della meccanica. Le esportazioni di macchine di impiego generale hanno raggiunto 145 milioni di euro (+4,6%), con gli Stati Uniti confermati primo mercato di destinazione e una crescita diffusa anche in alcuni mercati extraeuropei. Analoga dinamica positiva ha interessato le altre macchine di impiego generale, le cui esportazioni sono salite a oltre 142 milioni di euro (+5,1%), con la Germania che resta il principale mercato pur in calo nell'anno.

Tra gli altri comparti manifatturieri si segnala la sostanziale stabilità delle apparecchiature di cablaggio, salite a 320 milioni di euro (+0,7%), con la Francia che si conferma nettamente il principale mercato di sbocco. Dopo la forte espansione del 2024, si è invece ridimensionato l'export di oli, sceso a 291 milioni di euro (-20,1%), risultando il comparto che ha inciso maggiormente in senso negativo sulla dinamica complessiva dell'export provinciale. Gli Stati Uniti si confermano il principale mercato di destinazione nonostante una marcata flessione. In lieve calo anche le esportazioni di metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi, scese a 253 milioni di euro (-1,7%), con Francia e Germania confermati principali mercati di sbocco. È proseguita invece la crescita, seppur moderata, dell'export di medicinali, che ha raggiunto 178 milioni di euro (+1,4%). Le esportazioni di articoli in materie plastiche sono risultate in lieve diminuzione (-2,4%), fermandosi a 101 milioni di euro. I prodotti lapidei lavorati hanno registrato una flessione più marcata (-9%), scendendo a 98 milioni di euro, con gli Stati Uniti ancora principale mercato di sbocco pur in netta diminuzione (-3%). In calo

anche il comparto delle calzature, con vendite estere pari a 89 milioni di euro (-3,3%). Valori positivi, infine, si sono registrati nelle esportazioni di articoli di coltelleria, utensili e ferramenta, cresciute del 7,1% fino a 61 milioni di euro, e negli strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione, che hanno raggiunto 53 milioni di euro, con un incremento del 3,8% rispetto al 2024.

#### **I primi 10 principali settori dell'export della provincia di Lucca - Anno 2025**

*Quote % sul totale*



*Fonte: elaborazioni su dati Istat*

#### **Francia primo mercato, cresce il Regno Unito e cambia la geografia della nautica**

Nel 2025 l'export della provincia di Lucca ha continuato a mostrare una forte concentrazione verso i tradizionali mercati di sbocco europei e nordamericani, pur con alcune significative variazioni nella graduatoria dei principali partner commerciali. Nel complesso, la distribuzione geografica delle esportazioni lucchesi nel 2025 ha evidenziato quindi, accanto alla conferma dei principali partner europei e nordamericani, una crescente volatilità legata ai mercati collegati alla nautica e ad alcuni paesi di destinazione delle grandi commesse industriali. Francia, Stati Uniti e Germania si sono confermati tra i principali acquirenti dei prodotti lucchesi, ai quali si affiancano il Regno Unito e alcuni mercati legati in particolare alla cantieristica nautica. La Francia si è mantenuta il primo mercato di destinazione delle esportazioni provinciali, con quasi 748 milioni di euro di vendite, pari al 13,8% del totale, pur avendo fatto registrare una flessione del 6,5% rispetto al 2024 legata alla diminuzione delle principali produzioni acquistate, tra cui carta e cartotecnica, apparecchiature di cablaggio, macchine per cartiere e articoli di abbigliamento. Anche verso gli Stati Uniti si è osservata una diminuzione delle esportazioni (484 milioni di euro, -7,7%, pari al 9% dell'export provinciale), che hanno interessato principalmente gli oli (-24,7%; -38 milioni), la carta e i prodotti della lavorazione del marmo. Più contenuto è risultato il calo delle vendite verso la Germania, scese a 484 milioni di euro (-2,4%), dove le vendite di prodotti in metallo sono diminuite del 34% riducendosi di 27 milioni rispetto al 2024.

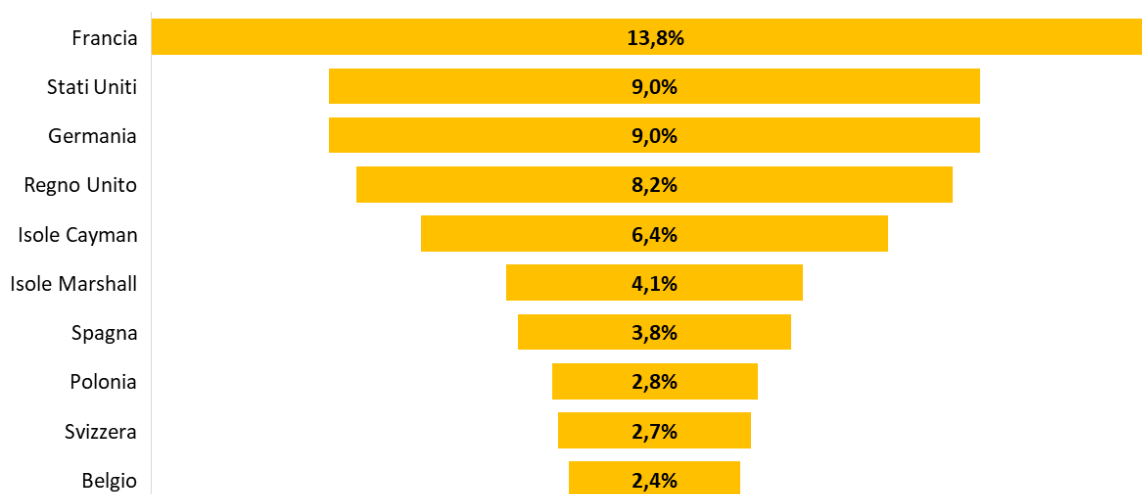
In controtendenza si è invece mosso il Regno Unito, dove le esportazioni lucchesi hanno registrato un significativo incremento del 15,9%, raggiungendo 444 milioni di euro e consolidando il proprio ruolo tra i principali mercati di destinazione grazie all'incremento di cantieristica nautica e di macchine per impieghi speciali. Tra i mercati più legati alla nautica si è osservato invece un marcato ridimensionamento delle vendite verso le Isole Cayman, che nel 2024 avevano rappresentato uno

dei principali sbocchi per l'export provinciale, probabilmente legato al ciclo di fatturazione delle commesse del settore. Parallelamente si è registrata una forte crescita delle vendite verso le Isole Marshall, dove l'export è quasi triplicato diventando uno dei principali contributi positivi alla dinamica complessiva delle esportazioni provinciali. Tra gli altri mercati europei si segnala la flessione delle vendite verso la Spagna (203 milioni di euro, -6,5%), dove calano le vendite di macchinari, e verso la Svizzera (144 milioni, -2,9%), mentre dinamiche positive hanno interessato la Polonia, dove le esportazioni sono cresciute del 33,2% fino a 153 milioni di euro grazie alle vendite legate alla carta e cartotecnica e ai macchinari. Andamenti positivi si sono registrati anche nei Paesi Bassi (+4,1%), mentre il Belgio ha rilevato una lieve flessione (-1%).

Tra i mercati più in crescita è da segnalare inoltre Malta, dove l'export provinciale è più che raddoppiato (109 milioni di euro, +113,4%) grazie alle vendite della cantieristica nautica.

#### I primi 10 Paesi acquirenti della provincia di Lucca - Anno 2025

Quote % sul totale



Fonte: elaborazioni su dati Istat

#### **Mercato USA in calo nel 2025 e per il 2026 pesa l'effetto dazi e cresce l'incertezza geopolitica**

A livello regionale, la Toscana figura tra le aree italiane più esposte ai dazi statunitensi, per il peso dei settori agroalimentare, manifatturiero e della meccanica strumentale nell'export verso gli USA. In questo contesto anche la provincia di Lucca presenta vulnerabilità simili, data la forte specializzazione produttiva e la significativa dipendenza dal mercato nordamericano. Le misure protezionistiche potrebbero quindi avere effetti rilevanti sul tessuto produttivo locale, rendendo ancora più urgente una strategia di diversificazione dei mercati e di rafforzamento della competitività internazionale delle imprese.

Gli Stati Uniti rappresentano uno dei principali partner commerciali della provincia di Lucca, insieme a Francia e Germania. Nel 2024 avevano assorbito il 9,4% delle esportazioni provinciali, per oltre 525 milioni di euro. Nel 2025 il valore dell'export lucchese verso gli USA è sceso a 484,7 milioni di euro, con una contrazione del 7,7% rispetto all'anno precedente. L'export verso gli Stati Uniti ha, tuttavia, mostrato nell'ultimo decennio un andamento complessivamente positivo.

La domanda statunitense per i prodotti "made in Lucca" resta concentrata in poche filiere di forte specializzazione locale. Il primo settore di sbocco è quello degli oli e grassi vegetali e animali, con 117,7 milioni di euro nel 2025 e una quota del 24,3% del totale, ma con un forte calo rispetto al 2024 (-24,3%), che ha inciso in misura determinante sulla flessione complessiva dell'export.

Segue la meccanica strumentale, in particolare le altre macchine per impieghi speciali, con 103,6 milioni di euro e una quota del 21,4%, sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. Resta importante anche la cantieristica nautica, con 72,1 milioni di euro esportati (14,9% del totale), anch'essa stabile, pur trattandosi di un comparto storicamente soggetto a forti oscillazioni legate ai lunghi cicli produttivi.

Tra i settori tradizionali prosegue invece il ridimensionamento delle pietre lavorate, scese a 41,3 milioni (-3,0%), e delle calzature, ferme a 27,4 milioni (-7,7%). In controtendenza emergono però alcuni segnali positivi: crescono le macchine di impiego generale, i medicinali e preparati farmaceutici e gli articoli di carta e cartone, indicando una graduale diversificazione produttiva e una maggiore presenza di comparti a più alto valore aggiunto. Il rallentamento del 2025 si inserisce in un contesto segnato dal ritorno delle tensioni commerciali tra Stati Uniti e Unione Europea. L'inasprimento tariffario colpisce soprattutto i comparti più esposti dell'export toscano, moda, agroalimentare, vino, meccanica e farmaceutica, con effetti potenziali anche per Lucca. Nel caso lucchese, la forte contrazione dell'olio appare coerente con questo scenario: i beni alimentari di qualità risultano spesso tra i primi a risentire dell'aumento dei costi e dei prezzi finali sul mercato americano.

Una parte della flessione registrata nel 2025 potrebbe essere stata più contenuta di quanto le condizioni di mercato avrebbero altrimenti determinato, grazie al frontloading: l'anticipo delle spedizioni da parte delle imprese esportatrici per ridurre l'esposizione alle nuove tariffe statunitensi. Questo meccanismo tende tuttavia a produrre un effetto temporaneo, destinato a esaurirsi quando gli importatori smaltiscono le scorte costituite in anticipo, con possibili ulteriori pressioni sui flussi export nei mesi successivi.

A rendere ancora più complesso il quadro si aggiunge l'attuale crisi tra Stati Uniti e Iran, con tensioni che coinvolgono lo Stretto di Hormuz, snodo strategico per petrolio e gas naturale liquefatto. Interruzioni o anche solo instabilità nell'area hanno già provocato rialzi dei prezzi energetici, maggiore volatilità finanziaria e nuove difficoltà logistiche internazionali. Per l'Europa e per l'Italia il primo impatto riguarda i costi dell'energia. Un petrolio più caro significa maggiori spese per carburanti, trasporti, logistica e produzione industriale. Anche il gas resta esposto a possibili tensioni, con effetti sulle bollette di imprese e famiglie e il rischio di una nuova spinta inflazionistica accompagnata da crescita più debole.

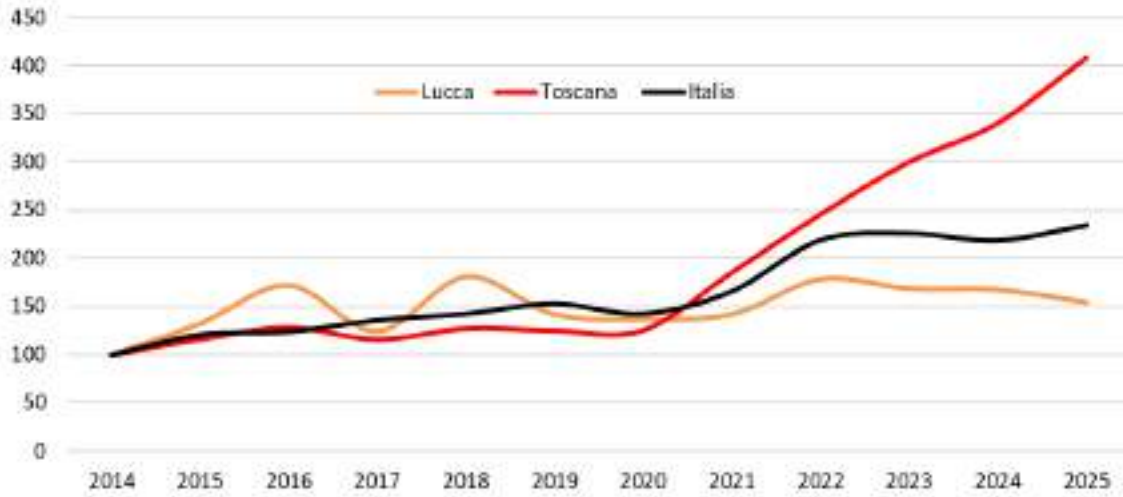
Per la provincia di Lucca le ricadute potrebbero essere significative. Il sistema produttivo locale è fortemente orientato all'export e comprende comparti sensibili ai costi energetici e logistici, come meccanica, carta, nautica, agroalimentare e lapideo e moda. La carta e cartotecnica, in particolare, risente direttamente del costo dell'energia; la meccanica può subire rinvii negli investimenti esteri; la nautica dipende da filiere lunghe e internazionali; agroalimentare e moda risultano più esposti al rallentamento della domanda.

La struttura dell'export lucchese verso gli Stati Uniti resta quindi concentrata in pochi comparti di eccellenza, agroalimentare, meccanica e nautica, che insieme rappresentano oltre il 60% delle vendite provinciali negli USA. Questa specializzazione ha sostenuto la crescita del decennio, ma rende il sistema locale più esposto a shock settoriali, oscillazioni della domanda e misure restrittive. Se ai dazi si sommano rincari energetici e tensioni geopolitiche, la competitività delle imprese rischia di ridursi ulteriormente, soprattutto per quelle di minori dimensioni.

Il quadro resta incerto per il 2026. Alle tensioni commerciali si aggiungono i rischi geopolitici, con effetti su prezzi dell'energia, domanda internazionale e catene logistiche. Per la provincia di Lucca diventa quindi fondamentale consolidare la presenza negli Stati Uniti, ma al tempo stesso accelerare

l'apertura verso nuovi mercati, sostenendo innovazione, internazionalizzazione ed efficienza energetica delle imprese locali. Più che una crisi strutturale, il rischio attuale appare quello di una fase prolungata di rallentamento e volatilità dell'export.

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



Fonte: elaborazioni su dati Istat

### 3.3 Imprese

#### ***In ripresa la dinamica imprenditoriale lucchese nel 2025***

Il 2025 ha evidenziato elementi di dinamismo nel tessuto imprenditoriale lucchese, con le nuove iscrizioni che sono salite a 2.231 unità, il valore più elevato dal 2019, mentre le cessazioni (al netto di quelle operate d'ufficio) si sono ridotte a 2.123. Ne è derivato un saldo positivo di 108 imprese che ha riportato il tasso di crescita in positivo (+0,3%), invertendo la frenata del 2024 quando il saldo era risultato negativo per 28 unità. Ciononostante, lo stock complessivo delle imprese registrate ha continuato a diminuire, scendendo a 40.062 unità (dalle 40.368 del 2024), a causa delle cancellazioni operate d'ufficio, operazioni amministrative particolarmente intense negli ultimi anni che non vengono conteggiate nel saldo nati-mortalità ma influenzano in negativo lo stock di imprese registrate. Il valore complessivo delle localizzazioni (sedi e unità locali) è sceso a 50.006 unità.

Nel confronto territoriale, la dinamica locale resta più contenuta rispetto a quella regionale (+0,4%) e nettamente inferiore al dato nazionale (+1%), evidenziando la necessità di politiche di sostegno mirate non solo alla nascita di nuove imprese, ma anche al rafforzamento e alla permanenza di quelle esistenti, in un contesto economico che continua a presentare elementi di incertezza.

#### **Principali indicatori di nati-mortalità delle imprese - Anni-2014-2025**

*Provincia di Lucca*

ANNO	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Registrate al 31/12	Tasso di crescita %*	Localizzazioni (sedi e unità locali)
2014	2.565	2.600	-35	43.221	-	51.919
2015	2.701	2.371	330	43.294	0,8%	52.029
2016	2.517	2.345	172	43.155	0,4%	52.019
2017	2.502	2.312	190	43.073	0,4%	51.989
2018	2.364	2.262	102	42.881	0,2%	51.948
2019	2.431	2.345	86	42.714	0,2%	51.899
2020	2.040	1.955	85	42.506	0,2%	51.787
2021	2.218	1.680	538	42.812	1,3%	52.364
2022	2.154	1.943	211	42.653	0,5%	52.420
2023	2.120	2.052	68	41.802	0,2%	51.661
2024	2.146	2.174	-28	40.368	-0,1%	50.315
2025	2.231	2.123	108	40.062	0,3%	50.006

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

#### ***Si rafforza la trasformazione strutturale del tessuto imprenditoriale lucchese***

Nel corso dell'anno, le società di capitale hanno registrato un saldo netto di 366 unità, pari a una crescita del 3%, in ulteriore accelerazione rispetto al 2024 (+2,7%). Le nuove iscrizioni sono state 738, a fronte di 372 cessazioni, portando lo stock complessivo a 12.451 imprese a fine dicembre. Questa tipologia rappresenta ormai una quota sempre più rilevante del sistema produttivo provinciale, confermandosi come la principale protagonista della dinamica di crescita. Ha trovato conferma anche il processo di contrazione delle società di persone, che nel 2025 hanno fatto segnare un saldo negativo di 129 unità (-1,7%). Le iscrizioni si sono fermate a 148, mentre le cessazioni hanno raggiunto quota 277, determinando una riduzione dello stock a 7.493 imprese. Le imprese individuali, pur restando numericamente la componente più consistente del panorama imprenditoriale lucchese, anche nel 2025 hanno registrato un'ulteriore flessione. A fronte di 1.313 nuove iscrizioni, si sono contate 1.433 cessazioni, con un saldo negativo di 120 unità (-0,6%). La consistenza complessiva è così scesa a 19.193 imprese (48% del totale), confermando una tendenza al ridimensionamento già osservata negli anni precedenti. Anche per le altre forme giuridiche (cooperative, consorzi e simili) il dato è di segno negativo (-9 imprese, -0,9%).

**Nati-mortalità delle imprese per forme giuridiche - Anno 2025 - Provincia di Lucca**

Forma giuridica	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo 2025*	Registrate al 31/12/2025	Tasso di crescita 2025*
Società di capitale	738	372	366	12.451	3,0%
Società di persone	148	277	-129	7.493	-1,7%
Imprese individuali	1.313	1.433	-120	19.193	-0,6%
Altre forme	32	41	-9	925	-0,9%
<b>TOTALE</b>	<b>2.231</b>	<b>2.123</b>	<b>108</b>	<b>40.062</b>	<b>0,3%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

**Manifatturiero in calo, commercio in difficoltà, in crescita i servizi avanzati**

Nel corso del 2025 il sistema imprenditoriale della provincia di Lucca ha mostrato un'evoluzione complessivamente positiva, ma con andamenti differenziati tra i principali comparti economici.

Il settore dei servizi si conferma il principale motore di crescita, con un aumento di 183 imprese (+0,7%) che lo ha portato a quota 25.074 unità, rafforzando ulteriormente il proprio peso sul totale provinciale (62,6%). Di segno opposto l'andamento dell'industria, che nel complesso registra una lieve flessione di 35 imprese (-0,3%), attestandosi a 11.110 unità (27,8%). All'interno di questo comparto, tuttavia, l'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities) mostra una sostanziale stabilità al netto delle cancellazioni d'ufficio, con lo stock di imprese che si attesta a 4.777 unità. Le costruzioni interrompono la fase espansiva dell'anno precedente segnando una contrazione di 34 imprese (-0,5%) e fermandosi a 6.333 unità, segnale di un progressivo affievolimento degli effetti legati agli incentivi fiscali per l'edilizia e al PNRR. Ancora negativo l'andamento dell'agricoltura (2.234 unità), che perde 32 imprese (-1,4%), confermando difficoltà strutturali.

Più nel dettaglio, l'industria in senso stretto ha evidenziato dinamiche interne articolate. Il manifatturiero ha continuato a ridursi, con una perdita di 10 imprese (-0,2%), confermando un trend già osservato nell'anno precedente. Di contro, si è rafforzato il comparto delle utilities (imprese attive nella fornitura di energia elettrica, gas e aria condizionata), cresciute di 7 unità (+8,9%), mentre è rimasto stabile il settore idrico e della gestione dei rifiuti. In controtendenza positiva anche l'estrazione di minerali da cave e miniere, che ha registrato un incremento di 3 imprese pur rimanendo un comparto di dimensioni contenute.

Nel settore delle costruzioni, che conta 6.333 imprese registrate a fine anno, il saldo negativo interessa sia le attività legate alla realizzazione di edifici (-0,9%) sia le imprese specializzate nei lavori di completamento e nelle installazioni (-0,3%), che si confermano comunque una componente rilevante del comparto.

Il terziario ha chiuso il 2025 mostrando segnali di rafforzamento diffusi, sebbene non omogenei. Il commercio ha riproposto una tendenza al ridimensionamento, perdendo 106 imprese e scendendo a 9.099 unità, penalizzato in particolare dalle difficoltà del commercio tradizionale, soprattutto quello ambulante. Anche il trasporto e magazzinaggio ha registrato una flessione (-12 imprese; -1,4%), invertendo la lieve crescita osservata nel 2024. Più contenuta la contrazione delle attività legate al turismo: il comparto dell'alloggio e della ristorazione ha perso complessivamente 17 imprese, mantenendosi comunque su livelli elevati (4.029 unità). Le attività di alloggio sono cresciute (+7 unità, +0,8%), mentre quelle legate alla ristorazione hanno segnato un calo dello 0,7%, spinto dalla flessione dei bar (-1,8%). A questi segnali di debolezza si affiancano dinamiche decisamente positive in diversi comparti dei servizi avanzati: sono cresciute in modo significativo le attività professionali, scientifiche e tecniche (+67 unità; +5,3%) e il comparto finanziario e assicurativo (+49 imprese; +5,1%). Positiva anche la dinamica del noleggio, delle agenzie di viaggio

e dei servizi di supporto alle imprese (+43; +2,5%), così come quella dei servizi di informazione e comunicazione (+20; +2,5%). Infine, segnali di moderata crescita si sono registrati nei settori dell'istruzione e della sanità e assistenza sociale. Bene anche le altre attività di servizi, che nel complesso sono aumentate di 31 imprese (+1,7%) dopo il calo osservato nel 2024, grazie alla crescita delle altre attività di servizi alla persona.

Nel complesso, il quadro che emerge per il 2025 è quello di un sistema imprenditoriale lucchese in lieve espansione, caratterizzato da una crescente polarizzazione tra comparti tradizionali in difficoltà e servizi avanzati in progressivo rafforzamento.

**Imprese registrate al 31/12/2025, variazione assolute e % annuali per macrosettore di attività economica - Provincia di Lucca**

Settore	Imprese Registrare	Var. ass.*	Var. %*
Agricoltura	2.234	-32	-1,4%
Industria	11.110	-35	-0,3%
<i>Industria in senso stretto</i>	4.777	-1	0,0%
<i>Costruzioni</i>	6.333	-34	-0,5%
Servizi	25.074	183	0,7%
<i>Commercio</i>	9.099	-106	-1,2%
<i>Alloggio e ristorazione</i>	4.029	-17	-0,4%

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

***In lieve crescita Versilia e Piana di Lucca, qualche difficoltà nelle aree interne***

Nel 2025 la provincia di Lucca ha evidenziato andamenti territoriali differenziati con il saldo positivo di imprese distribuito in modo eterogeneo tra le diverse aree del territorio. La Versilia si è confermata l'area più vivace dal punto di vista imprenditoriale, registrando un saldo netto di 98 imprese (+0,5%) e raggiungendo le 18.552 unità. Anche la Piana di Lucca ha registrato una dinamica complessivamente positiva, con un saldo attivo di 66 imprese (+0,4%), pur a fronte di una riduzione dello stock complessivo rispetto all'anno precedente (16.916 unità) per le cancellazioni d'ufficio operate nei dodici mesi. Le aree interne della provincia sono risultate ancora piuttosto fragili. La Media Valle del Serchio ha perso complessivamente 39 imprese (-1,6%), scendendo a 2.390 unità. Anche per la Garfagnana il 2025 ha segnato un saldo negativo (-17 imprese; -0,8%) portando il totale a 2.204 unità registrate.

Nel complesso, il quadro territoriale del 2025 ha riproposto una provincia caratterizzata da una crescita moderata ma selettiva, concentrata prevalentemente nelle aree costiere e urbane, mentre le zone interne continuano a confrontarsi con dinamiche di riduzione del tessuto imprenditoriale e maggiori difficoltà di ricambio.

***Imprese a Lucca: sopravvivenza a 3 anni al 75,2% sopra la media nazionale***

La quota di imprese nate nel corso del 2024 in provincia di Lucca e ancora operative alla fine del 2025 si è attestata all'81,6%, valore superiore alla media nazionale (81%). Il dato si inserisce in un trend di miglioramento strutturale della sopravvivenza a un anno che caratterizza il sistema imprenditoriale lucchese nell'ultimo decennio: dal 77,5% registrato per la coorte 2013 si è passati progressivamente agli attuali livelli, con un guadagno di oltre quattro punti percentuali. Tra le forme giuridiche, le altre forme societarie mostrano il tasso di sopravvivenza a un anno più contenuto (77,1%), dato da leggere con cautela per la loro esiguità numerica. Le imprese individuali si attestano all'80,8%, mentre società di persone (83,1%) e società di capitale (83%) mostrano una tenuta più solida.

L'analisi degli orizzonti temporali più ampi evidenzia un profilo di sopravvivenza nel complesso favorevole. La sopravvivenza a due anni delle imprese iscritte nel 2023 si attesta al 75,2%, valore di poco inferiore alla media nazionale (75,5%). La sopravvivenza a tre anni delle imprese nate nel 2022 è anch'essa pari al 75,2%, collocandosi questa volta al di sopra del dato italiano (71%). La sostanziale coincidenza tra i due valori non è un caso isolato: la serie storica mostra come per le imprese lucchesi il divario tra sopravvivenza a due e a tre anni tenda strutturalmente a essere contenuto, a indicare che chi supera i primi due anni di attività raggiunge una soglia di stabilità sufficiente a reggere anche il terzo. Nel lungo periodo, anche la sopravvivenza a tre anni mostra un miglioramento significativo, passando dal 59,5% della coorte 2011 al 68,6% di quella 2019, a conferma di una progressiva capacità di consolidamento del tessuto imprenditoriale provinciale.

### ***Imprese straniere ancora in crescita, in recupero quelle femminili, in calo le giovanili***

In provincia di Lucca l'imprenditoria straniera si conferma una componente strutturale e dinamica del tessuto economico locale. A fine 2025 le imprese a guida straniera sono 4.795, pari al 12% del totale provinciale, in crescita del 2,9% rispetto all'anno precedente grazie a 453 iscrizioni e 318 cessazioni, per un saldo positivo di +135 unità.

La crescita risulta inferiore alla media toscana (+4,2%) e nazionale (+4,3%), ma nettamente superiore a quella complessiva del sistema imprenditoriale provinciale (+0,3%). Dal punto di vista organizzativo prevalgono le imprese individuali (3.427 unità, 71,5% del totale), seguite dalle società di capitale (1.032, pari al 21,5%), in forte crescita (+9,5%), mentre le società di persone rappresentano il 6%. Tra le imprese individuali, il 73,4% è guidato da imprenditori extra-UE: le comunità più presenti sono quella marocchina, albanese e cinese. Tra i cittadini UE prevalgono invece i romeni.

La crescita dell'imprenditoria straniera interessa quasi tutti i comparti economici provinciali. Le costruzioni concentrano il maggior numero di imprese (1.390 unità, 29% del totale), seguite dal commercio (1.106) e dai servizi alle imprese (718). Rilevante anche la presenza nella cantieristica nautica, dove le imprese straniere rappresentano oltre la metà delle attività di riparazione e manutenzione di imbarcazioni. In aumento anche alloggio e ristorazione, servizi alla persona e industria manifatturiera.

A livello territoriale, la maggiore concentrazione si registra nella Piana di Lucca (2.300 imprese), seguita dalla Versilia (1.968). Più contenuta la presenza nella Media Valle del Serchio e in Garfagnana, dove però l'incidenza sul tessuto economico locale rimane significativa. Nel complesso, il 2025 conferma il ruolo centrale dell'imprenditoria straniera nell'economia lucchese, sempre più orientata verso forme societarie più strutturate e una maggiore diversificazione settoriale.

Nel corso del 2025 le imprese femminili, 9.043 unità, hanno mostrato un moderato recupero, interrompendo la contrazione registrata nel 2024. Le 588 nuove iscrizioni e le 559 cessazioni hanno determinato un saldo positivo di 29 imprese, con un tasso di crescita dello 0,3%, superiore a quello dell'area Toscana Nord-Ovest (-0,1%) e leggermente migliore della media regionale (+0,2%), pur restando inferiore al dato nazionale (+0,9%). L'incidenza delle imprese femminili sul totale provinciale è salita al 22,6%.

L'andamento dei principali comparti è risultato differenziato: in calo agricoltura (-2,2%), costruzioni (-4,9%), commercio (-1,3%) e alloggio e ristorazione (-0,7%). Crescono invece industria e utilities (+1,2%), con un aumento della confezione di abbigliamento, e soprattutto i servizi alle imprese (+4,3%), trainati dalle attività immobiliari e professionali. I servizi alla persona (+0,6%) si confermano il settore a maggiore presenza femminile, con dinamiche positive per parrucchieri, estetica e attività di pulizia.

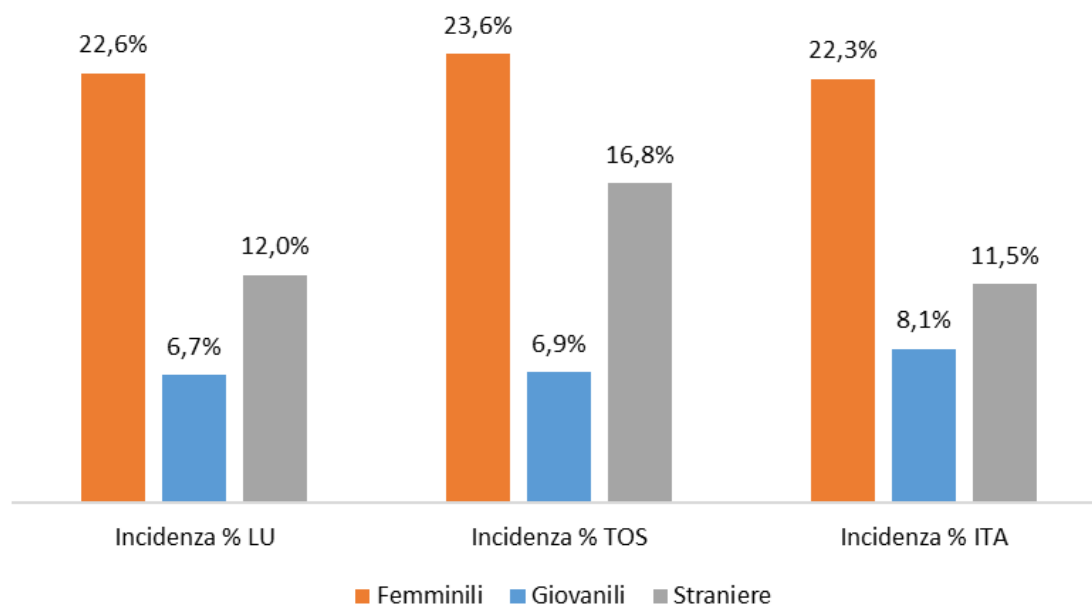
A livello territoriale, la Versilia concentra il maggior numero di imprese femminili (4.175 unità) e registra una lieve crescita (+0,5%), trainata soprattutto da Camaiore, Viareggio e Seravezza. Anche la Piana di Lucca mostra un saldo positivo (+0,5%), mentre nelle aree interne la Media Valle del Serchio risulta stabile e la Garfagnana evidenzia un lieve calo (-1,7%).

Alla fine del 2025 le imprese giovanili registrate in provincia di Lucca (guidate da imprenditori under 35), sono scese a 2.695 unità, con una diminuzione del 4,9% rispetto al 2024 (-144 imprese), la più marcata dell'ultimo decennio. Il calo si è verificato nonostante un saldo positivo tra 516 nuove iscrizioni e 249 cessazioni, pari a +267 imprese e a un tasso di crescita del 9,4%. La riduzione dello stock è dovuta soprattutto all'uscita dalla categoria delle imprese i cui titolari hanno superato i 35 anni. L'incidenza delle imprese giovanili sul totale provinciale è così scesa al 6,7%, in linea con la media regionale ma inferiore a quella nazionale. Oltre la metà delle imprese under 35 continua a concentrarsi nei comparti tradizionali del commercio, delle costruzioni e dell'alloggio e ristorazione. Nel 2025, tuttavia, il settore più rappresentato è quello dei servizi alle imprese (646 unità, 24% del totale), unico comparto in crescita (+4%). In calo invece commercio (-9,9%), costruzioni (-7,5%), alloggio e ristorazione (-13,1%), industria (-5,5%) e agricoltura (-12,3%). Tra gli altri servizi si segnala la tenuta delle attività di parrucchieri ed estetisti (+2,6%).

Nel complesso, il 2025 conferma una fase di ridimensionamento strutturale dell'imprenditoria giovanile lucchese, con le dinamiche demografiche che continuano a ridurre il bacino dei giovani imprenditori.

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

Incidenza % sul totale imprese registrate al 31/12/2025



Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

### 3.4 Credito

#### **Organizzazione territoriale: prosegue la riorganizzazione**

Nel 2025 è proseguita la riorganizzazione territoriale del sistema bancario, con una contrazione di cinque sportelli, scesi a 154 a fine anno. Rispetto al massimo livello raggiunto nel 2011 Lucca ha perso il 42,7% degli sportelli, anche con l'abbandono di 7 comuni. Nonostante ciò, il rapporto di 2.467 abitanti per sportello resta più elevato rispetto alla media regionale e nazionale. In tale contesto, gli utenti hanno saputo adattarsi alle nuove condizioni operative ed il rapporto tra banche e clientela è mutato rapidamente.

È cresciuto l'impiego di forme di pagamento elettronico tramite i POS (Point of sale – terminali di pagamento), i quali a seguito degli aggiustamenti del "dopo il Covid" si sono stabilizzati a quota 27.696 (ultimo dato disponibile 2024), con 13,8 abitanti per POS, la migliore posizione nella regione. Gli sportelli bancomat (ATM), pari a n. 272 (7,13 ogni 10.000 abitanti), hanno seguito il calo del numero degli sportelli, ma non è trascurabile anche il negativo effetto dei ricorrenti furti avvenuti alle apparecchiature.

A Lucca le imprese ormai utilizzano ampiamente l'Home corporate banking, e il ricorso all'Home e Phone Banking da parte delle famiglie ha raggiunto il 70,5% della popolazione. Tuttavia, ci sono ancora margini per una ulteriore espansione di tali strumenti in rapporto agli abitanti. Pertanto, considerando anche il ruolo degli sportelli di Bancoposta, particolarmente rilevanti nei comuni di dimensioni più ridotte, e la progressiva diffusione dei rapporti telematici, il livello di copertura del servizio sul territorio provinciale può essere valutato nel complesso come adeguato.

#### **Principali variabili creditizie al 31/12/2025 - Provincia di Lucca**

	<b>Val. assoluti in milioni di euro</b>	<b>Var. % 2025/24</b>
Sportelli (numero)	154	-3,1
Depositi (banche e bancoposta)	12.389	0,5
Raccolta indiretta	10.813	16,2
Impieghi vivi	9.732	0,4
<i>Famiglie</i>	4.309	3,8
<i>Piccole imprese</i>	701	-8,4
<i>Imprese &gt; 20 addetti</i>	4.429	-1,4
<i>Medio-lungo termine</i>	8.725	0,9
Credito al consumo	1.378	6,4
Sofferenze	95	-21,5
Tasso di deterioramento (%)	1,48%	+0,5 pp

Fonte: elaborazioni su Base Dati Statistica della Banca d'Italia

#### **Il risparmio complessivo e la prudenza delle famiglie in un contesto economico incerto**

L'incertezza economica ha spinto famiglie e imprese ad accrescere i risparmi, in attesa di tempi migliori per consumi e investimenti, ricercando rendimenti non rischiosi. Il rialzo complessivo dei depositi bancari e postali è stato modesto (+0,5%) e ha raggiunto i 12.389 milioni di euro mentre il valore dei titoli a custodia e in gestione (raccolta indiretta) ha toccato i 10.813 milioni (+16,2%). Pertanto, il risparmio di famiglie e imprese della provincia, pari a 23.201 milioni di euro, ha registrato una crescita del 7,2%, tra le più elevate a livello regionale.

Le famiglie sono andate alla ricerca di rendimenti più remunerativi: i depositi bancari e il risparmio postale (8.186 milioni) sono cresciuti dell'1,2%, ma l'ammontare dei titoli e gestioni posseduti ha raggiunto 9.341 milioni di euro (+16,3%), con un risparmio complessivo delle famiglie pari a 17.527 milioni (+8,7%), con un valore pro-capite di 46.126 euro: sopra la media di Toscana e Italia.

### **Il risparmio delle imprese: modesta crescita delle complessive disponibilità finanziarie**

La liquidità dei settori produttivi (depositi e risparmio postale) ha registrato una flessione dell'1,9% scendendo a 3.776 milioni di euro, con una contrazione più marcata per le imprese più grandi (-3,2%). Al contrario, i depositi delle piccole attività sono aumentati del 4,4% (667 milioni di euro), trainati dal dinamismo dei servizi.

Anche le imprese hanno ricercato rendimenti migliori e non rischiosi per la gestione della loro liquidità. I titoli a custodia e in gestione sono notevolmente aumentati (+21,6%) raggiungendo 866 milioni, e sommati ai depositi portano ad un risparmio complessivo pari a 4.642 milioni (+1,8%). I valori assoluti ed il risparmio pro-capite sono rimasti sopra la media regionale.

### **L'andamento degli impieghi: divergenza tra famiglie e imprese**

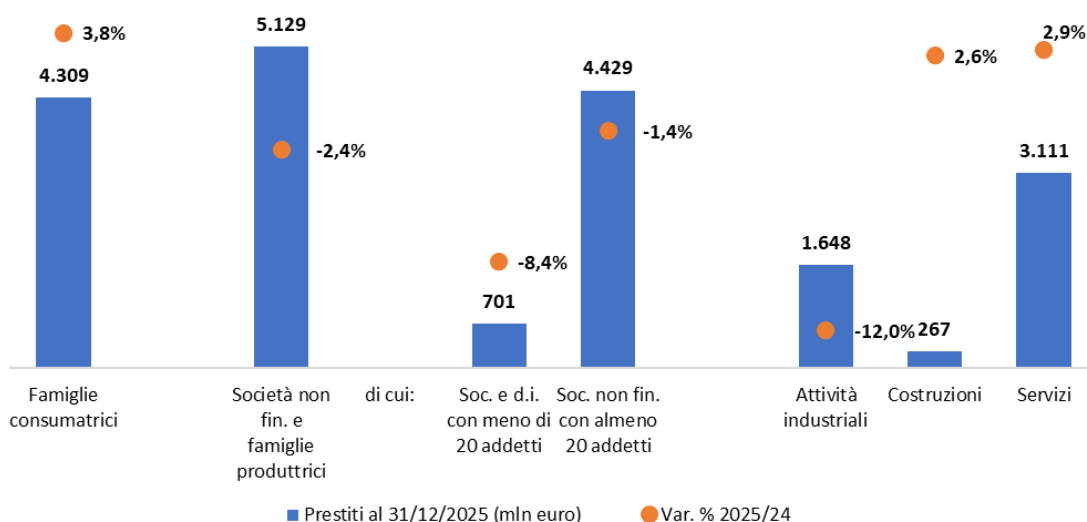
A fine 2025 il totale degli impieghi vivi (escluse le sofferenze) ammontava a 9.732 milioni di euro con una modesta crescita dello 0,4%. In un contesto di rallentamento e di difficoltà dell'economia, Lucca ha mantenuto comunque la sua posizione a livello regionale, anche per il rallentamento di altre province. Il totale dei settori economici e produttivi veri e propri (imprese e famiglie produttrici) ha presentato finanziamenti per 5.129 milioni di euro con una riduzione del 2,4%.

La tenuta degli impieghi è dovuta al migliore risultato dei servizi (turismo, servizi alle imprese e alle persone, ecc.) che ha raggiunto 3.111 milioni (+2,9%), importo inferiore al 2024 ma ancora tra i migliori a livello toscano.

Il comparto industriale e manifatturiero (1.648 milioni di euro) ha invece registrato una flessione del 12%, il peggior dato regionale, a comprova della diffusa difficoltà del settore che coinvolge soprattutto le piccole imprese e le attività artigianali. Gli sconfinamenti sulle linee di credito, pari al 2,5%, dimostrano la difficoltà del settore mentre il rapporto di utilizzo del credito accordato è il più basso della regione (54%). Le costruzioni, con 267 milioni, hanno avuto un recupero (2,6%) rispetto al passato.

### **Prestiti (esclusi PCT e sofferenze) per settore istituzionale e per settore economico della controparte**

**Provincia di Lucca - Valori in milioni di euro e variazioni %**



Fonte: elaborazioni su Base Dati Statistica della Banca d'Italia

Le attività economiche sotto 20 addetti sono scese a 701 milioni, con una flessione dell'8,4%. In ribasso anche gli impieghi per unità operativa (20.514 euro), nella fascia inferiore della classifica toscana. Le imprese sopra i 20 addetti, con 4.429 milioni (-1,4%) e in diminuzione dal 2024, hanno

mostrato una dinamica peggiore della media toscana e nazionale. La maggiore flessione su 12 mesi si è registrata per le famiglie produttrici sotto i 5 addetti (-6,7%) e per il settore artigianale.

### ***Le famiglie consumatrici: aumento del ricorso al credito al consumo e mutui per acquisto abitazioni***

È proseguita la positiva dinamica dei prestiti alle famiglie consumatrici (4.309 milioni di euro +3,8%), destinati a fronteggiare le crescenti difficoltà reddituali (credito al consumo) e a finanziare l'acquisto di beni durevoli e di immobili. Il credito al consumo ha raggiunto a fine anno i 1.378 milioni, con un incremento del 6,4% e un elevato importo pro-capite (3.627), valori sopra la media Toscana e Italiana. Il finanziamento per acquisto di beni durevoli, pari al 36,4% del credito al consumo, ha registrato nuove erogazioni per 155 milioni (+3,9%) e un saldo finale di 502 milioni, in aumento dell'8,3%, nella fascia alta delle province toscane.

I mutui per acquisto abitazioni hanno registrato erogazioni per 455 milioni di euro (+34,5%): la consistenza finale - al netto di rimborsi ed estinzioni - è pari a 2.922 milioni, con un aumento del 3,7%, senz'altro buono ma da qualche anno tra i valori più bassi della Toscana.

### ***Finanziamenti a medio e lungo termine***

Il totale dei finanziamenti a medio e lungo termine per i settori produttivi (imprese e le famiglie produttrici), pari a circa l'86% del credito al sistema imprenditoriale, ammontava a 4.425 milioni, con una modesta crescita (0,9%) ma che conferma la buona posizione nella regione. Le erogazioni per la produzione di beni, principalmente nel manifatturiero e nell'edilizia ("investimenti non finanziari") sono state di 185 milioni per cui, tenuto conto dei rimborsi nell'anno, il saldo finale di 898 milioni di euro risulta in flessione dal 2022. In particolare, le erogazioni per le costruzioni (abitazioni, Genio Civile e fabbricati non residenziali) sono state pari a 59,9 milioni (+27,1%): tenuto conto dei rimborsi e delle estinzioni, il saldo finale è stato di 425 milioni di euro (-5,1%).

Le erogazioni investimenti in macchine, attrezzature, mezzi di trasporto e prodotti vari sono aumentate di un modesto 0,4% portandosi a 125 milioni, determinando un saldo finale di 473 milioni, in aumento dell'1% nell'anno, ma ancora tra le province meno dinamiche in regione.

Gli "Altri Investimenti" (acquisto immobili, beni e servizi) hanno mostrato un dinamismo maggiore, con nuove erogazioni per 3.503 milioni di euro e un saldo finale di 7.827 milioni di euro (+1,3%), posizionando Lucca al primo posto in Toscana dopo Firenze.

### ***Le criticità dell'economia si riflettono sulla qualità del credito***

Nel 2025 è proseguita la diminuzione dello stock di sofferenze, scese a 95 milioni (-21,5%) per effetto di rilevanti ammortamenti e cessioni a società specializzate da parte delle aziende di credito.

Le nuove posizioni passate a sofferenza nell'anno sono state pari all'1,27% dei finanziamenti iniziali ed anche la complessiva qualità del credito riveniente da altri indicatori come il "tasso di deterioramento" (la quota di prestiti che durante l'anno ha subito un peggioramento della qualità creditizia) si è attestata al 1,48% degli impieghi di inizio anno, peggiore della media regionale e dell'Italia, pur in maniera diversificata per settori.

È migliorata la qualità dei prestiti alle famiglie consumatrici, con un tasso di deterioramento sceso a 0,44% e quella dei finanziamenti alle unità sotto 5 addetti pari all'1,03%; anche l'indice delle attività manifatturiere (1,50%), seppur in crescita, è rimasto migliore della media toscana.

Si è assistito invece ad un peggioramento della qualità dei prestiti alle imprese più grandi, con l'indice salito al 2,20% dall'1,07% del 2024. A livello settoriale il peggioramento è marcato per le

costruzioni, che sono balzate al 3,47%, nonché per i servizi (2,19%), indici tutti peggiori della media toscana.

### ***La dinamica a inizio 2026***

A fine febbraio 2026 il totale dei depositi si è attestato a 12.011 milioni. Nei primi due mesi del 2026 l'aggregato ha registrato una flessione dell'1%, configurandosi come il peggior dato in Toscana, mentre la variazione sui dodici mesi ha evidenziato un aumento dello 0,4%, un valore decisamente modesto rispetto alle tendenze storiche. Questi dati confermano da un lato la buona tenuta della propensione al risparmio delle famiglie, pur a fronte delle attuali difficoltà congiunturali, e riflettono dall'altro una generale contrazione della liquidità nei settori economici e produttivi.

La dinamica di crescita dei depositi delle famiglie consumatrici (7.998 milioni) è rallentata, con un incremento di appena lo 0,7% nel primo bimestre del 2026 e dell'1,7% su base annua rispetto a febbraio 2025, collocandosi tra i valori più bassi della regione. Le società non finanziarie e le famiglie produttrici, ossia il comparto delle imprese, hanno registrato a febbraio 2026 depositi per 3.610 milioni di euro, in calo del 9,4% rispetto al bimestre precedente, la flessione più marcata a livello regionale. Su base annua permane tuttavia una crescita del 5,6% rispetto a febbraio 2025.

Le società non finanziarie hanno registrato una flessione bimestrale del 10,7%, la più marcata a livello regionale; rispetto al febbraio 2025 si è riscontrato, invece, un aumento del 5,8%, posizionandosi sopra la media toscana. Le piccole unità produttive (724 milioni) hanno evidenziato una contrazione bimestrale del 3,8%, sebbene si mantenga un'espansione del 5,4% su dodici mesi.

Il totale degli impieghi (9.697 milioni) a febbraio 2026 ha registrato una diminuzione dello 0,4% rispetto a dicembre 2025, nonostante il maggior ricorso al credito da parte delle famiglie consumatrici. Tali risultati di inizio anno si collocano al di sotto delle medie regionali e nazionali, pur rimanendo in terreno positivo su base annua con un incremento dello 0,5% rispetto a febbraio 2025.

Infatti, le famiglie consumatrici (4.294 milioni, con un incremento dello 0,4% nel bimestre 2026) confermano l'andamento positivo del 2025 con un +4,3% rispetto a febbraio 2025: il dato più elevato in Toscana e superiore alla media nazionale.

Nei primi due mesi dell'anno è proseguita la flessione dei crediti all'insieme dei settori produttivi (5.052 milioni, -1,5%), con performance peggiori rispetto alle medie nazionale e toscana. La flessione ha colpito in misura maggiore le imprese sotto i 20 addetti e i comparti dei servizi e delle costruzioni, mentre ha interessato in forma più contenuta le aziende con oltre 20 addetti. Il ramo manifatturiero ha mostrato invece segnali di ripresa all'inizio dell'anno. Le imprese e le attività con meno di 20 addetti (689 milioni) hanno registrato infatti una flessione dell'1,7% nei primi due mesi del 2026 e dell'8,5% rispetto a febbraio 2025, un risultato peggiore della media toscana.

Le società non finanziarie con almeno 20 addetti (4.364 milioni), dopo il notevole incremento rilevato a metà del 2025 (aumento del 17%), hanno registrato una flessione a fine anno. Tale contrazione è proseguita anche nel primo bimestre del 2026 con una diminuzione dell'1,5%, il peggior risultato in Toscana, con un calo dell'1,9% rispetto al febbraio 2025.

I servizi (3.031 milioni) hanno mostrato da fine anno una diminuzione del 2,6%, una tendenza peggiore rispetto alla media nazionale e regionale, mentre rispetto al febbraio 2025 hanno registrato un aumento modesto (incremento dello 0,7%).

Le costruzioni (246 milioni), che nel 2025 avevano registrato un andamento positivo, da fine anno hanno subito una decisa flessione del 7,5%, facendo segnare una performance peggiore delle medie nazionale e toscana.

Rispetto al febbraio 2025, si è confermata la dinamica negativa per il ramo industria e manifatturiero (1.682 milioni, con una diminuzione del 6,1%), sebbene nei primi due mesi del 2026 siano emersi segnali di parziale ripresa, con un incremento del 2,1%.

I finanziamenti destinati all'artigianato lucchese si sono attestati a 176 milioni di euro, inclusi 9 milioni di sofferenze. Il comparto continua a evidenziare una fase di riduzione del credito: dal 2021 la contrazione complessiva è pari al 34% e nel solo 2025 il calo è stato del 7,2%, uno dei peggiori risultati a livello regionale. Anche il valore degli impieghi per impresa artigiana resta contenuto: rapportando i finanziamenti al numero complessivo delle attività, gli impieghi lordi pro-capite risultano pari a 17.099 euro, tra i livelli più bassi della Toscana.

### 3.5 Mercato del lavoro

#### ***A Lucca occupazione in calo e cresce la disoccupazione***

Nel 2025 il mercato del lavoro nella provincia di Lucca è stato caratterizzato da un sensibile peggioramento rispetto all'anno precedente con una riduzione degli occupati accompagnata dall'aumento della disoccupazione. La flessione ha interessato entrambe le componenti di genere e ha avuto riflessi anche sugli indicatori di partecipazione, con effetti particolarmente evidenti tra i più giovani, che hanno mostrato segnali di crescente difficoltà nell'accesso al lavoro. Gli occupati tra i 15 e gli 89 anni, secondo le stime di Istat, sono scesi a 166,7 mila unità, rispetto ai 171,2 mila del 2024, registrando una diminuzione di 4,5 mila unità corrispondenti al -2,6% su base annua. Il calo ha coinvolto sia la componente maschile, passata da 95,3 a 92,9 mila unità (-2,5%), sia quella femminile, ridottasi da 75,8 a 73,7 mila (-2,8%). La struttura per genere è rimasta sostanzialmente invariata, con una prevalenza maschile (55,7% del totale) a conferma di un equilibrio che, tuttavia, non è stato sufficiente a compensare la dinamica negativa complessiva.

#### **Occupati e Persone in cerca di occupazione. Anno 2025. Provincia di Lucca.**

*Valori assoluti (in migliaia)*

<b>Territorio</b>	<b>Occupati (15-89 anni)</b>	<b>Persone in cerca di occupazione (15 anni e oltre)</b>
Provincia di Lucca	167	11
Toscana	1.668	75
Italia	24.117	1.576

Fonte: Istat

In coerenza con la dinamica di contrazione, la percentuale di occupati nella fascia 15-64 è passata dal 69,5% del 2024 al 66,9% del 2025, un valore che è risultato inferiore alla media toscana (70,5%), pur mantenendosi al di sopra di quella nazionale (62,5%). Nel dettaglio, il tasso di occupazione maschile è sceso dal 77% al 74,1%, mentre quello femminile è diminuito dal 62,1% al 59,6%.

Entrambi i valori sono rimasti al di sotto ai corrispondenti livelli regionali, ma risultano ancora superiori alla media nazionale, delineando una posizione intermedia del territorio lucchese nel contesto di riferimento. All'interno di questo quadro, la dinamica giovanile ha rappresentato l'elemento di maggiore criticità. Il tasso di occupazione tra i 15 e i 24 anni è infatti sceso dal 23,9% al 16,9%, con una contrazione che è risultata particolarmente severa tra i maschi (passati dal 30,2% al 19,8%) ma che ha interessato anche la componente femminile, scesa dal 16,9% al 13,7%. Tale andamento ha evidenziato un indebolimento significativo delle opportunità di primo inserimento lavorativo, accentuando una criticità strutturale già presente nel mercato del lavoro locale.

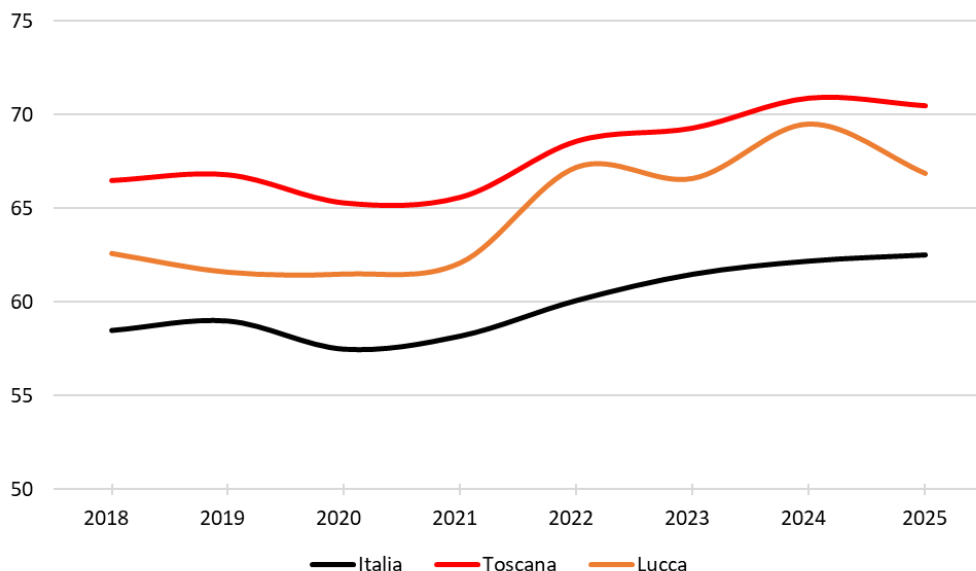
Dal punto di vista settoriale, i dati diffusi da Istat segnalano che la flessione complessiva dell'occupazione (-2,6%) si è generata principalmente nel comparto industriale, sceso a complessivi 46 mila addetti. La riduzione ha riguardato soprattutto l'industria in senso stretto, mentre le costruzioni hanno tenuto attestandosi a 12,4 mila unità, suggerendo che la lieve ripresa manifatturiera sarebbe avvenuta soprattutto attraverso produttività e non nuove assunzioni. Parallelamente, il settore dei servizi ha registrato una crescita, salendo da 116,3 a 118,9 mila occupati (+2,2%): un incremento sostenuto dalle altre attività dei servizi (+4,2%), mentre il commercio, turismo e ristorazione ha registrato una lieve diminuzione. In calo anche l'agricoltura, su livelli occupazionali contenuti (circa 2 mila unità).

Il deterioramento del quadro occupazionale ha avuto riflessi anche sull'andamento della disoccupazione. Le persone in cerca di lavoro sono aumentate da 8,1 a 11,2 mila unità (+37%). La crescita ha interessato entrambe le componenti di genere, ma è risultata più marcata tra gli uomini

(+39,7%) rispetto alle donne (+35,4%). Coerentemente, il tasso di disoccupazione (15-64 anni) è salito al 6,5%, dal 4,7% del 2024, con un incremento di 1,8 punti percentuali. Il dato si è collocato al di sopra sia della media regionale (4,4%) sia di quella nazionale (6,3%). Nel dettaglio, la disoccupazione maschile è cresciuta dal 3,2% del 2024 al 4,7%, mentre quella femminile è aumentata dal 6,4% all'8,7%, determinando un ampliamento del divario di genere dopo una fase di relativa stabilizzazione.

#### Dinamica del tasso % di occupazione 15-64 anni. Serie 2018-2025

Provincia di Lucca, Toscana, Italia



Fonte: Istat

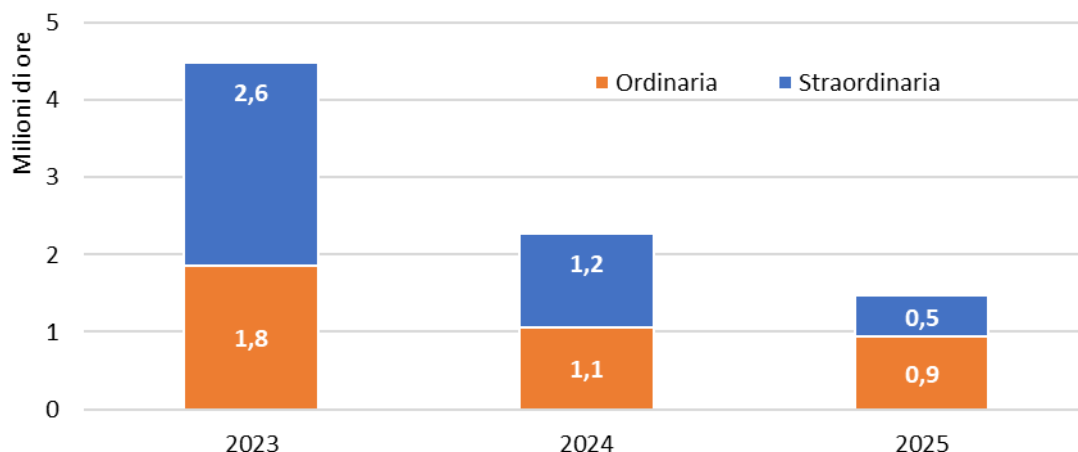
#### Nel 2025 continua a diminuire il ricorso alla CIG

Nel 2025 il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni in provincia di Lucca ha continuato a ridursi, proseguendo la fase di rientro già avviata nel 2024, ma con intensità più contenuta. Le ore autorizzate complessive sono scese da circa 2,27 milioni a 1,47 milioni (-35,2% su base annua). Il livello è risultato così ulteriormente inferiore rispetto a quello del 2023 (4,5 milioni) e molto distante dai picchi registrati nel biennio pandemico, confermando un progressivo riassorbimento delle situazioni di crisi più acute. La dinamica provinciale, tuttavia, si è mantenuta in controtendenza rispetto al quadro regionale e nazionale, dove nel 2025 si sono osservati aumenti rispettivamente del +19,2% e del +10,2%. Nel dettaglio delle tipologie di intervento, la Cassa integrazione ordinaria è diminuita da 1,06 milioni a 944 mila ore (-11,3%), continuando a rappresentare uno strumento rilevante ma in progressivo ridimensionamento. Più marcata è stata la contrazione della componente straordinaria, scesa da 1,2 milioni a circa 527 mila ore (-56,2%), a indicare una riduzione delle situazioni di crisi aziendale. La composizione per tipologia ha evidenziato un riequilibrio significativo: nel 2025 la CIG ordinaria ha rappresentato il 64,2% del totale (in aumento dal 46,9% del 2024), mentre la straordinaria si è ridotta al 35,8%, confermando un quadro più orientato a esigenze di natura congiunturale piuttosto che a ristrutturazioni.

Sotto il profilo settoriale, il ricorso alla CIG si è concentrato nell'industria manifatturiera, che ha assorbito la quota largamente maggioritaria delle ore autorizzate. In questo comparto le ore complessive sono diminuite sensibilmente, passando da circa 2 milioni a 1,13 milioni (-44%), riflettendo una riduzione delle criticità rispetto all'anno precedente. All'interno dell'industria, le maggiori richieste sono provenute in particolare dai comparti tradizionali del sistema produttivo locale, come la lavorazione del cuoio e delle calzature, la carta e la meccanica, che hanno continuato

a mostrare elementi di fragilità, seppur in attenuazione. Le costruzioni, al contrario, hanno registrato un lieve incremento delle ore autorizzate, passate da circa 252 a 287 mila (+14%), confermando una fase ancora dinamica del settore, già evidenziata anche sul versante occupazionale. Molto più contenuto è risultato il ricorso alla CIG nei servizi, dove le ore complessive sono lievemente aumentate pur restando su livelli marginali (48 mila).

#### Ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate per tipologia di intervento - Provincia di Lucca



Fonte: elaborazioni su dati INPS

#### **Domanda di lavoro e mismatch: persistono le difficoltà di reperimento**

I dati del Sistema Informativo Excelsior, che rileva le previsioni di assunzione espresse dalle imprese con dipendenti e con riferimento ai contratti di durata almeno pari a 20 giorni, quindi la domanda di lavoro programmata a livello aziendale, hanno evidenziato per il 2025 un incremento complessivo delle entrate previste nella provincia di Lucca (+4%). La crescita è stata trainata dal comparto dei servizi (+7%), mentre l'industria ha registrato un lieve calo (-3%); in espansione anche l'agricoltura. Sul fronte delle categorie professionali, sono cresciute le richieste di impiegati e addetti alle professioni commerciali e dei servizi, di professioni non qualificate e di operai specializzati, mentre la domanda di dirigenti e alte professionalità è rimasta sostanzialmente stabile.

È aumentata la richiesta di profili ITS Academy e di chi possiede una formazione post-laurea, a segnalare una crescente attenzione verso le competenze tecnico-specialistiche. In controtendenza la richiesta di diplomati di istruzione secondaria.

La quota di imprese che ha programmato assunzioni è rimasta stabile al 65% (invariata rispetto al 2024), così come la percentuale di posti riservati ai giovani fino a 29 anni, ferma al 28%.

Il mismatch tra domanda e offerta ha mostrato un lieve miglioramento: le assunzioni di difficile reperimento sono scese al 46% (-3pp), con una riduzione sia della mancanza di candidati (-3pp) sia della preparazione inadeguata (-1pp). Stabile la richiesta di esperienza nel settore (44%), in lieve calo quella nella professione specifica (-1pp).

Sul piano contrattuale la struttura è rimasta sostanzialmente invariata. Il lavoro dipendente ha rappresentato l'87% delle assunzioni, con una prevalenza dei contratti a tempo determinato (61%) rispetto a quelli a tempo indeterminato (15%, invariato). I contratti non alle dipendenze si sono attestati al 14%, con somministrazione all'8% e collaborazioni al 6%.

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Lucca all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro, che rilevano l'insieme delle comunicazioni obbligatorie di avviamento al lavoro trasmesse dalle imprese del territorio (ai sensi della L. 296/2006, che impone a tutti i datori di lavoro pubblici e privati di comunicare l'attivazione dei rapporti di lavoro), hanno

evidenziato nel 2025 una lieve flessione degli avviamenti. Tali dati comprendono tutti i contratti effettivamente attivati nel periodo, anche di diversa durata e non necessariamente inclusi nelle indagini campionarie come Excelsior; inoltre, uno stesso lavoratore può essere oggetto di più avviamenti nel corso dell'anno. Le comunicazioni complessive sono scese a 91.278 unità, rispetto alle 93.649 del 2024, con una diminuzione del 2,5% (circa 2.400 contratti in meno). La contrazione ha interessato entrambe le componenti di genere, seppure con intensità diversa: gli avviamenti femminili sono calati del 3,8%, scendendo a 47.618 unità, mentre quelli maschili hanno registrato una riduzione più contenuta (-1,1%) a quota 43.660. Nonostante la flessione dell'ultimo anno, il livello complessivo è rimasto superiore a quello del 2019 (+9,5%), a conferma di una dinamica ancora positiva nel medio periodo.

Dal punto di vista settoriale, il calo degli avviamenti ha coinvolto in misura differenziata i principali comparti. Tra i settori in crescita si è distinto quello dei trasporti e magazzinaggio (+11,8%), insieme a una sostanziale stabilità degli alberghi e ristoranti (+0,5%), che hanno continuato a rappresentare una componente rilevante della domanda di lavoro locale. Sono cresciuti anche i servizi alle imprese. Al contrario gli avviamenti sono diminuiti soprattutto nel commercio (-8,5%), mentre le attività manifatturiere e le costruzioni hanno evidenziato cali più contenuti (-1,7% per entrambi). In calo anche il settore pubblico allargato (P.A., istruzione e sanità) che è sceso del 12,3%. La richiesta dell'agricoltura, infine, è rimasta sostanzialmente stabile (-0,6%).

### **Nei primi mesi del 2026 cresce la domanda di lavoro delle imprese**

I dati dell'indagine Excelsior relativi ai primi quattro mesi del 2026 evidenziano un lieve recupero della domanda di lavoro da parte delle imprese lucchesi, in controtendenza rispetto al rallentamento osservato a inizio 2025. Le entrate previste sono salite a una media di 3.680 unità, rispetto alle 3.590 del corrispondente periodo del 2025, con una crescita del +3%. La ripresa ha interessato in particolare i servizi (+5%, da 2.385 a 2.500 ingressi), mentre l'industria è rimasta sostanzialmente stabile (-1%, da 1.103 a 1.095). In lieve calo il settore primario, che mantiene tuttavia un'incidenza marginale sul totale.

#### **Principali caratteristiche delle assunzioni programmate in provincia di Lucca**

*Media mensile Gennaio-Aprile 2025-2026*

	<b>Media mensile Gen-Apr 2025</b>	<b>Media mensile Gen-Apr 2026</b>	<b>Differenza % media Gen-Apr 2026/25</b>
<b>Entrate previste</b>	<b>3.590</b>	<b>3.683</b>	<b>+3%</b>
Settore primario	103	90	-12%
Industria	1.103	1.095	-1%
Servizi	2.385	2.500	+5%
Imprese che assumono (%)	17%	17%	-
Giovani (%)	27%	27%	-
Di difficile reperimento:	50%	44%	-6pp
<i>Per mancanza di candidati</i>	32%	26%	-6pp
<i>Per preparazione inadeguata</i>	15%	15%	-
Esperienza richiesta nella professione	21%	19%	-2pp
Esperienza richiesta nel settore	44%	48%	+4pp
Contratti stabili	23%	22%	-1pp
<i>tempo indeterminato</i>	18%	16%	-2pp
<i>apprendistato</i>	5%	6%	+1pp
Contratti a termine	77%	78%	+1pp
<i>tempo determinato</i>	59%	59%	-
<i>somministrazione</i>	8%	8%	-
<i>altri</i>	11%	11%	-

*Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2026 e 2025*

Sul fronte del mismatch, si è registrato un miglioramento significativo: la quota di assunzioni di difficile reperimento è scesa al 44%, ben 6 punti rispetto al 50% del pari periodo del 2025. La riduzione ha riguardato soprattutto la mancanza di candidati, scesa dal 32% al 26% (-6 punti), mentre la preparazione inadeguata è rimasta stabile al 15%. È diminuita la richiesta di esperienza nella professione (19%, -2 punti), mentre è cresciuta quella nel settore (48%, +4 punti), segnalando una domanda orientata verso profili con esperienza consolidata nel proprio ambito.

La quota di imprese che prevedono ingressi è rimasta stabile al 17%, così come la componente giovanile (under 30), ferma al 27%. Sul piano contrattuale le forme stabili hanno registrato una lieve flessione (22%, -1 punto), con una riduzione del tempo indeterminato (16%, -2 punti) e un lieve aumento dell'apprendistato (6%, +1 punto). I contratti a termine sono rimasti prevalenti (78%, +1 punto), con la quota a tempo determinato stabile al 59%, la somministrazione invariata all'8% e le altre tipologie stabili all'11%.

Nel complesso, i primi mesi del 2026 hanno restituito un quadro di moderata ripresa della domanda di lavoro in provincia di Lucca, accompagnata da un sensibile alleggerimento delle difficoltà di reperimento. Permangono tuttavia elementi di attenzione, tra cui la lieve contrazione delle forme contrattuali stabili e la stazionarietà delle opportunità riservate ai giovani.

### **3.6 Industria**

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

Nel 2025 il comparto industriale della provincia di Lucca ha confermato il proprio ruolo strategico nell'economia locale, generando un valore aggiunto di circa 3,3 miliardi di euro a prezzi correnti (stima Prometeia Spa, aprile 2026). Si tratta di un contributo pari al 25,6% della ricchezza complessivamente prodotta in provincia, un'incidenza decisamente più elevata rispetto alla media regionale (20,5%) e nazionale (18,9%).

Il valore aggiunto del comparto nel 2025 è cresciuto dello 0,9% (a prezzi costanti) rispetto all'anno precedente, recuperando parte della contrazione fatta segnare nel 2024 (-2,3%), grazie anche alla tenuta delle esportazioni nel corso dell'anno, che si sono confermate sui massimi storici in alcuni comparti chiave. Il recupero osservato è risultato di poco inferiore a quello medio della Toscana ma migliore rispetto a quello osservato nel resto del Paese.

Il settore industriale lucchese continua dunque a rappresentare un pilastro dell'economia territoriale. Le previsioni per il 2026 delineano un lieve calo, stimato nello 0,2%, sostanzialmente in linea con quanto previsto a livello regionale e nazionale.

#### ***L'andamento del comparto manifatturiero a Lucca nel 2025***

Nel 2025 l'industria manifatturiera della provincia di Lucca ha mostrato una sostanziale tenuta. Il tessuto imprenditoriale si è trovato ad affrontare un quadro macroeconomico instabile, in cui l'incertezza della domanda, l'elevato carico dei costi produttivi e l'instabilità dei mercati esteri, aggravati dalle costanti tensioni geopolitiche, hanno fortemente influenzato l'operatività e le prospettive a breve termine delle aziende.

Nel corso del 2025 l'industria nazionale è rimasta debole, con l'indice della produzione industriale in lieve flessione (-0,3%, al netto degli effetti di calendario) rispetto al 2024. Dopo un avvio d'anno in negativo, la dinamica trimestrale ha evidenziato una ripresa dei livelli produttivi a partire dalla seconda metà dell'anno. Tra i principali raggruppamenti di industrie, solamente l'energia ha registrato un incremento nel complesso del 2025. Nell'ambito della manifattura, le industrie farmaceutiche e alimentari e la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica hanno registrato la maggiore crescita, mentre le industrie tessili, l'abbigliamento, pelli e accessori e la fabbricazione di mezzi di trasporto hanno segnato le flessioni più ampie. In Toscana le difficoltà sono state più marcate, con la produzione stimata da IRPET in calo dell'1,7%, penalizzata dalle crisi di diversi distretti industriali. In questo quadro, la provincia di Lucca ha mostrato una capacità di tenuta superiore alla media regionale, sostenuta dalla diversificazione del proprio tessuto produttivo e dalla solidità dei comparti cartario, meccanico e nautico, che hanno compensato le difficoltà del sistema moda e della metallurgia.

In tale contesto, l'indicatore provinciale della produzione manifatturiera in provincia di Lucca (corretto per i giorni lavorativi) nel 2025 ha chiuso l'anno con una variazione positiva della produzione industriale stimata dello 0,3%. Questo dato conferma una maggiore resilienza rispetto al rallentamento osservato nel 2024, con una dinamica che ha visto una caduta congiunturale nel secondo trimestre dell'anno, in concomitanza con l'incertezza causata dall'annuncio dell'introduzione della nuova politica tariffaria da parte degli Stati Uniti, cui è seguito un rimbalzo nel terzo trimestre quando la situazione è apparsa progressivamente più chiara. La crescita complessiva dello 0,3% per il comparto industriale lucchese suggerisce una fase di stabilizzazione dopo le turbolenze degli anni precedenti, pur nascondendo dinamiche settoriali molto distanti tra loro.

L'indice della produzione industriale provinciale è stato stimato rielaborando i dati ISTAT sulla base della struttura produttiva locale. Sebbene il modello possa non intercettare le peculiarità di grandi imprese o distretti specifici, la tempestività e la qualità della fonte ISTAT lo rendono uno strumento congiunturale affidabile e prezioso per monitorare il ciclo economico del territorio.

Tra i settori produttivi locali, il comparto Alimentare ha segnato un incremento della produzione del 3,3% nell'anno, confermandosi un settore solido e dinamico, capace di mantenere una traiettoria di crescita costante nell'ultimo biennio. Sui mercati esteri si è registrata una forte diminuzione delle vendite di oli, legata anche alle politiche tariffarie statunitensi che hanno frenato i commerci, ma il dato risulta comunque superiore a quello del 2023.

Anche per la Chimica, farmaceutica e plastica l'andamento è risultato positivo, segnando un progresso del 2% nell'anno. Si è trattato di un risultato significativo che indica una buona capacità di adattamento alle richieste del mercato, specialmente nella componente farmaceutica. La crescita è stata confermata dalla positiva dinamica delle esportazioni del settore che hanno segnato un +1,4%, seguendo il positivo trend in atto anche a livello regionale.

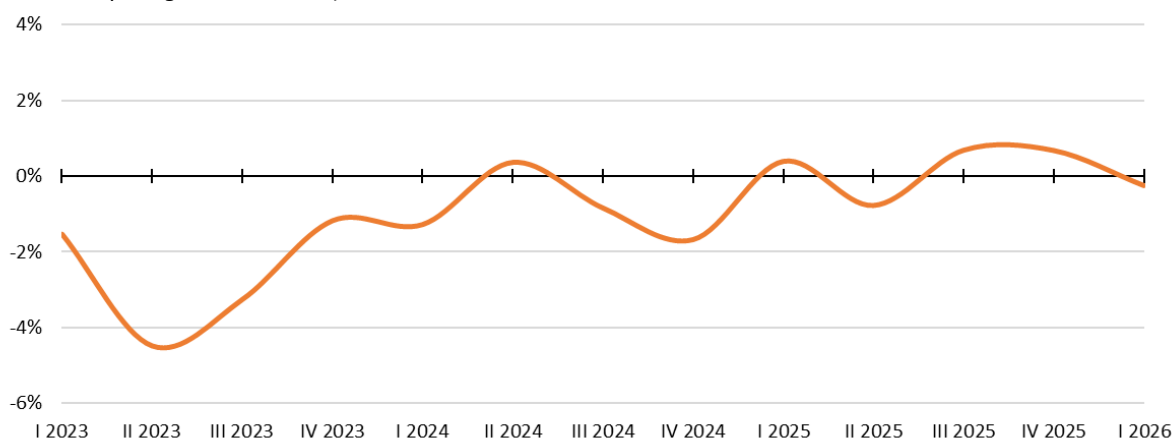
In netto contrasto con i segnali positivi sopra citati, il Sistema Moda, che a Lucca significa soprattutto produzione di calzature, continua a mostrare difficoltà. Il settore rimane intrappolato in una crisi di domanda che sembra avere radici profonde, nonostante il dato mostri un miglioramento rispetto al pesante calo del 2024. Anche le vendite all'estero testimoniano le perduranti difficoltà attraversate da oltre un decennio dal settore.

La tenuta complessiva del sistema economico locale è stata garantita dai settori cardine che, pur senza registrare picchi di crescita eclatanti, hanno confermato una solidità data da un posizionamento strategico sul mercato interno e su quelli esteri. Questa fascia di stabilità comprende comparti storici come la carta e cartotecnica, la meccanica, la nautica e il lapideo.

Il settore della Carta e Cartotecnica, colonna portante del distretto locale, ha attraversato un anno di sostanziale invarianza, chiudendo con un lieve calo della produzione (-0,3%). Sebbene il dato annuale appaia statico, il comparto ha vissuto una dinamica interna più complessa: dopo un inizio anno in crescita, il comparto ha poi subito un rallentamento che nel quarto trimestre del 2025 si è trasformato in un calo significativo. Questa frenata finale ha condizionato il risultato complessivo, riflettendo una domanda che ha perso vigore proprio in chiusura d'anno.

#### **Andamento della produzione industriale nel comparto industriale della provincia di Lucca**

*(dati corretti per i giorni lavorativi)*



Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

Il comparto delle Macchine ed Elettromeccanica, strettamente legato alla fornitura di tecnologie per l'industria cartaria, ha registrato una dinamica quasi nulla, pari al +0,1%. Nonostante la crescita

marginale, la meccanica lucchese ha mostrato una solidità strutturale notevole, mantenendosi su livelli di attività ben superiori ai parametri pre-pandemici del 2019.

Anche la Cantieristica Nautica si è posizionata in questa fascia di sostanziale stabilità, beneficiando di una forte spinta derivante dagli ordini esteri accumulati, ma ha mostrato segnali di stanchezza ciclica nella seconda parte dell'anno. Ciò potrebbe indicare che il comparto sta entrando in una fase di normalizzazione dopo la notevole crescita degli anni passati. La dinamica annuale si riflette anche nelle vendite sui mercati esteri, attestate al record storico di quasi 1,3 miliardi di euro.

Il comparto dell'Estrazione e lavorazione lapidei ha mostrato un andamento solo in lieve diminuzione, confermando la sua natura ciclica. Sui mercati esteri si è registrato un calo delle vendite di lapideo lavorato, mentre sono cresciute le vendite di blocchi.

Il settore della Metallurgia ha chiuso il 2025 in lieve calo, riuscendo a recuperare terreno nel finale d'anno, dato confermato anche dal calo delle vendite all'estero nell'anno.

Nel complesso, l'inizio del 2026 mostra segnali contrastanti in provincia: la stima dell'indice nei primi tre mesi dell'anno conferma una lieve diminuzione complessiva (-0,3%), frutto di un recupero progressivo dopo l'arretramento di gennaio (-2,5%), a cui sarebbero seguiti gli incrementi di febbraio (+0,6%) e marzo (+0,9%).

Questo trend positivo rischia tuttavia di essere frenato a partire da aprile: il sistema produttivo lucchese sta risentendo del forte rincaro dei prezzi delle materie prime energetiche, diretta conseguenza del conflitto tra Stati Uniti e Iran e delle tensioni sullo Stretto di Hormuz. Per un'industria come quella lucchese, caratterizzata da comparti ad elevato consumo energetico — cartario e meccanica in primo luogo — l'aumento dei costi dell'energia si traduce direttamente in una compressione dei margini e in una riduzione della competitività sui mercati internazionali, proprio in una fase in cui la domanda estera mostra già segnali di rallentamento.

A parziale mitigazione di questo scenario, il Governo è intervenuto a più riprese in via d'urgenza con i decreti-legge n. 33, n. 42, n. 63 e, da ultimo, con il D.L. 22 maggio 2026, n. 89 (Carburanti-quater). Oltre a confermare la rimodulazione degli sconti sui carburanti alla pompa (pari a 5 centesimi al litro al netto dell'IVA per la benzina e 10 centesimi per il gasolio), il provvedimento ha prorogato al mese di giugno 2026 il credito d'imposta a favore dell'autotrasporto per i maggiori costi di carburante sostenuti nel periodo marzo-giugno 2026. Per i settori industriali di Lucca si tratta di una misura che agisce come calmiera indiretto, limitando sia i rincari della logistica in entrata (inbound), sia l'aggravio dei costi di spedizione (outbound) verso i mercati esteri per i prodotti finiti e semilavorati.

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

La tenuta del sistema industriale lucchese ha trovato riscontro nelle dinamiche del mercato del lavoro per tutto il 2025. In questo periodo, le ore di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) autorizzate sono diminuite attestandosi poco sopra quota 1,1 milioni, registrando una netta contrazione rispetto agli oltre 2 milioni del 2024 (-44%). Tale flessione ha interessato sia la componente ordinaria (-19%) sia, in misura più marcata, quella straordinaria (-60%).

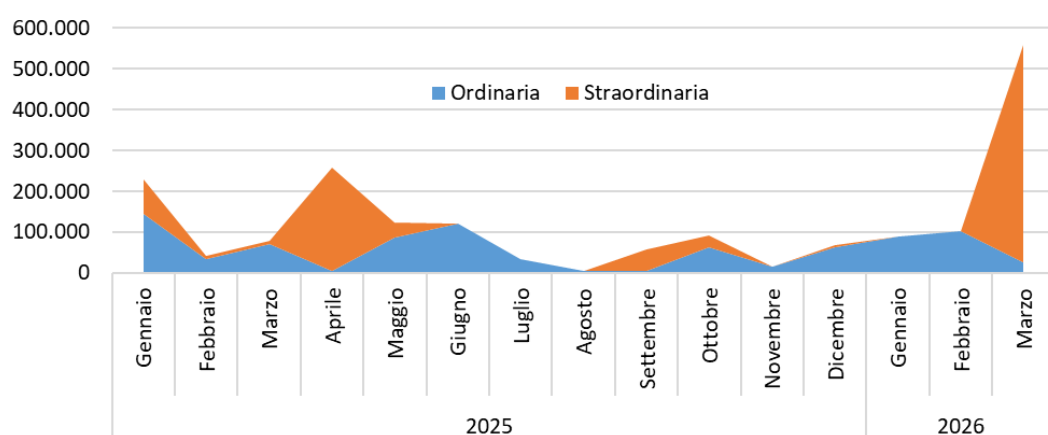
Sotto il profilo settoriale, tuttavia, il quadro appare eterogeneo. Il calzaturiero è risultato il comparto più critico, con quasi 340 mila ore autorizzate e un incremento del 38%. In lieve crescita anche la domanda proveniente dalla carta e cartotecnica (293 mila ore, +4%). Sebbene il calzaturiero registri il maggior numero di ore totali, è però la lavorazione dei prodotti lapidei a rappresentare il fronte più critico sotto il profilo strutturale. Con ben 218 mila ore di CIG straordinaria, il settore evidenzia una sofferenza più profonda che va oltre la congiuntura passeggera. Nonostante una lieve flessione

del dato complessivo (-6%), l'incidenza della componente straordinaria evidenzia la persistenza di forti criticità nei processi di riorganizzazione delle imprese del comparto.

Il quadro è tuttavia mutato nel primo trimestre del 2026, quando la domanda di CIG del comparto industriale lucchese è tornata a crescere (+117% complessivo), raggiungendo quota 752 mila ore. Di queste, ben 535 mila sono riconducibili a interventi straordinari. I settori che hanno richiesto i maggiori interventi sono la fabbricazione di metalli e la carta e cartotecnica. Dopo un primo bimestre caratterizzato da volumi contenuti, il mese di marzo ha fatto segnare un'impennata delle richieste straordinarie (oltre mezzo milione di ore in un solo mese), segnale inequivocabile di gravi difficoltà strutturali emerse in alcuni segmenti del tessuto produttivo locale.

#### Ore di Cassa integrazione guadagni autorizzate in provincia di Lucca per tipologia di intervento

Serie mensile Gennaio 2025-Marzo 2026



Fonte: elaborazioni su dati Inps

Per quanto riguarda la domanda di lavoro, i dati Excelsior del 2025 indicano un fabbisogno medio mensile di circa mille lavoratori per le imprese industriali lucchesi. Tuttavia, il 42% delle entrate programmate ha presentato difficoltà di reperimento, dovute principalmente alla mancanza di candidati (25%) o alla loro inadeguata preparazione (7%). L'esperienza si conferma un requisito selettivo importante: al 22% dei candidati è richiesto di aver maturato un'esperienza pregressa nella professione, mentre al 42% nel settore dell'impresa.

Nel primo quadrimestre del 2026 si registra un lieve calo della domanda di assunzioni nel comparto industriale lucchese (-1%) rispetto allo stesso periodo del 2025, in linea con la debolezza congiunturale. Anche il dato relativo agli avviamenti registrati presso i Centri per l'Impiego nel settore manifatturiero (9.995) ha registrato un calo dell'1,7% nell'anno.

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

Nonostante le criticità del contesto economico, le imprese industriali hanno confermato un forte impegno verso l'innovazione digitale. Nel 2025, gli investimenti si sono concentrati su diverse aree strategiche, dai processi tecnologici di base ai modelli di business avanzati.

Tra gli aspetti tecnologici, la sicurezza informatica si posiziona come la priorità assoluta, con ben il 37,2% delle imprese che ha effettuato investimenti di elevata importanza in questo ambito. Segue da vicino il potenziamento delle infrastrutture digitali, cloud e Big Data (35,9%) e l'adozione di software per l'acquisizione e gestione dati (30,5%). La robotica avanzata ha interessato il 21,4% delle aziende, mentre i sistemi smart e interconnessi (Internet of things e machine2machine) si attestano al 20,4%. Più contenuta la quota relativa all'adozione di sistemi di realtà aumentata e virtuale per i processi produttivi (14,6%).

Sul fronte degli aspetti relativi al modello organizzativo aziendale, si registra un forte investimento nel potenziamento dell'area amministrativa e legale, che ha coinvolto il 31,4% delle imprese. Noto anche l'attenzione al monitoraggio delle performance e ai sistemi gestionali (25,5%). Gli strumenti per il lavoro agile sono stati adottati dal 18,8% delle realtà, mentre l'integrazione digitale di filiera con partner esterni ha riguardato il 16,3% delle imprese.

Per quanto riguarda la strategia di mercato, il 21,7% delle imprese ha investito nella profilazione e tailoring del prodotto (personalizzazione dell'offerta), superando l'investimento in digital marketing (19,1%). L'utilizzo dei Big Data per analizzare i mercati rimane invece una pratica più di nicchia, adottata dal 9,8% delle aziende industriali.

**Imprese industriali che nel 2025 hanno effettuato investimenti in ambiti della trasformazione digitale con grado di importanza medio-alto - Provincia di Lucca**

Ambito	Investimento	% sulle imprese che hanno effettuato investimenti
Aspetti tecnologici	Software per acquisizione e gestione dati	30,5
	Infrastrutture digitali, cloud e Big Data	35,9
	Sistemi Smart & Interconnessi (IoT e M2M)	20,4
	Robotica avanzata	21,4
	Sicurezza informatica	37,2
	Realtà aumentata/virtuale per la produzione	14,6
Aspetti relativi al modello organizzativo aziendale	Monitoraggio performance e gestionali	25,5
	Integrazione digitale di filiera	16,3
	Adozione di strumenti di lavoro agile	18,8
	Potenziamento area amministrativa e legale	31,4
Aspetti relativi allo sviluppo di nuovi modelli di business	Utilizzo di Big data per analizzare i mercati	9,8
	Digital marketing	19,1
	Profilazione e tailoring del prodotto	21,7

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

Questi indicatori delineano un quadro di maturazione digitale dove, oltre alle tecnologie infrastrutturali, emerge la necessità di una solida struttura amministrativa e di una protezione costante dei dati aziendali.

### 3.7 Artigianato e cooperazione

#### **Artigianato e cooperazione nel 2025 a Lucca: tra ridimensionamento strutturale e ricerca di nuovi equilibri**

Nel 2025 il sistema artigiano della provincia di Lucca ha confermato il proprio ruolo di primo piano nell'economia locale, pur proseguendo una tendenza alla contrazione che lo interessa da diversi anni. In un contesto di crescita moderata, trasformazioni tecnologiche e mutamenti nei modelli di consumo, l'artigianato lucchese ha offerto un quadro contrastante: le difficoltà nei settori tradizionali si sono accompagnate all'emergere di nuovi percorsi di adattamento, legati alla terziarizzazione, alla specializzazione dei servizi e a forme imprenditoriali più strutturate. A fine 2025 le imprese artigiane registrate in provincia di Lucca sono risultate 10.309, pari al 25,7% del totale delle imprese provinciali (40.062).

L'incidenza dell'artigianato sul tessuto imprenditoriale locale si è mantenuta superiore sia alla media toscana (24,9%) sia a quella nazionale (21,1%), confermando la forte vocazione artigiana del territorio. Sul piano demografico, il 2025 ha confermato la dinamica negativa del comparto: 668 nuove iscrizioni a fronte di 763 cessazioni (al netto di quelle d'ufficio), per un saldo di -95 imprese e un tasso del -0,9%, in linea con il 2024.

La flessione è risultata coerente con quella delle altre province della Toscana Nord-Ovest, ma più accentuata rispetto alla media regionale (-0,6%), mentre a livello nazionale il comparto ha mantenuto una sostanziale stabilità. Nel medio periodo il ridimensionamento appare strutturale: rispetto al 2015 le imprese artigiane lucchesi si sono ridotte del 13,5%: una contrazione superiore a quella del sistema imprenditoriale provinciale nel suo complesso. Alla base di questa tendenza vi sono fattori ormai consolidati: l'invecchiamento degli imprenditori, la difficoltà nel ricambio generazionale, la crescita dei costi gestionali e la pressione competitiva esercitata dai grandi operatori e dalle piattaforme digitali.

#### **Struttura giuridica: crescita delle società di capitale e arretramento delle forme tradizionali**

L'artigianato lucchese ha continuato a poggiare prevalentemente sull'impresa individuale, che nel 2025 ha rappresentato il 75% del totale provinciale con 7.736 unità registrate. Questo assetto riflette il carattere ancora fortemente personale e familiare di gran parte delle attività artigiane, con la fragilità strutturale che ne consegue. L'anno si è chiuso con un saldo negativo di 60 unità (-0,8%), mentre nel decennio 2015-2025 la perdita complessiva ha raggiunto circa 1.150 attività (-12,9%). Ancor più accentuata la flessione delle società di persone, scese a 1.527 unità: -2,7% nell'anno, quasi un terzo in meno rispetto al 2015 (-30,8%).

#### **Nati-mortalità delle imprese artigiane per forma giuridica - Anno 2025 - Provincia di Lucca**

*Valori assoluti e tassi percentuali*

Classe di Natura Giuridica	Registrate al 31/12/2025	Iscrizioni 2025	Cessazioni 2025*	Saldo 2025*	Tasso di crescita 2025*	Var. ass. 2015/25	Var. % 2015/25
Società di capitale	987	83	68	15	1,6%	317	47,3%
Società di persone	1.527	46	89	-43	-2,7%	-679	-30,8%
Imprese individuali	7.736	537	597	-60	-0,8%	-1.149	-12,9%
Altre forme	59	2	9	-7	-10,3%	-99	-62,7%
<b>TOTALE</b>	<b>10.309</b>	<b>668</b>	<b>763</b>	<b>-95</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-1.610</b>	<b>-13,5%</b>

*\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio*

*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview*

Di segno opposto la dinamica delle società di capitale, confermatesi la componente più dinamica del comparto: nel 2025 sono salite a 987 unità, con un saldo positivo di 15 imprese e una crescita dell'1,6%. Rispetto al 2015 l'incremento ha raggiunto il 47,3%, segnale di un progressivo

orientamento verso modelli organizzativi più strutturati, capaci di sostenere investimenti, innovazione e patrimonializzazione. Si tratta di un cambiamento graduale ma significativo: accanto alla tradizionale dimensione familiare si stanno affermando forme imprenditoriali più complesse, spesso necessarie per competere in mercati sempre più integrati e selettivi.

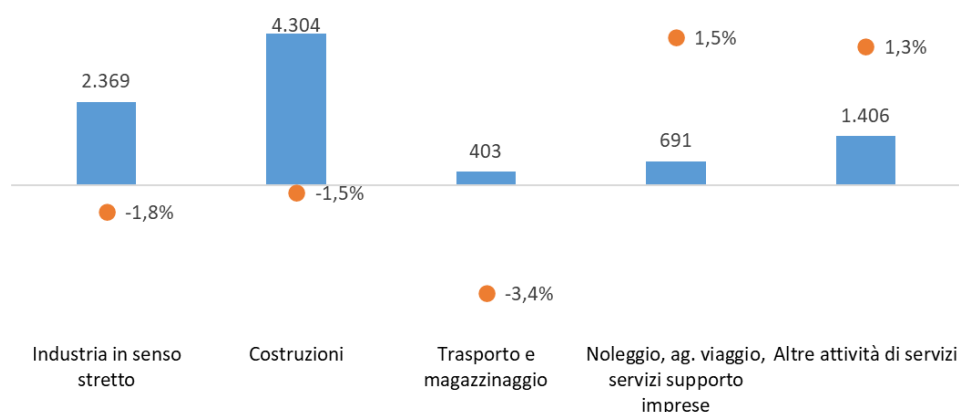
### **Costruzioni e manifattura in calo, avanzano i servizi**

Sul fronte settoriale, il 2025 ha confermato la centralità delle costruzioni e del manifatturiero, pur in un quadro di progressivo ridimensionamento. Le costruzioni si sono mantenute al primo posto nell'artigianato provinciale con 4.304 imprese (circa il 42% del totale), ma hanno perso 64 unità rispetto al 2024 (-1,5%). Il settore conserva un'elevata specializzazione artigiana: circa il 68% delle imprese edili opera in questa forma.

Al suo interno, la componente dei lavori specializzati (muratori, impiantisti e attività di finitura) ha raccolto oltre 3.600 imprese, confermandosi il nocciolo duro dell'artigianato edile. Anche questo comparto, tuttavia, ha continuato a risentire del rallentamento degli investimenti edilizi e del progressivo esaurimento degli incentivi fiscali del passato. Il manifatturiero, secondo comparto con 2.348 imprese, ha proseguito nel percorso di contrazione (-1,8% nel 2025; -15,8% rispetto al 2015). Le difficoltà più acute hanno colpito i settori tradizionali ad alta intensità di lavoro (alimentare, legno, produzioni legate ai consumi domestici), mentre alcune nicchie produttive hanno mostrato maggiore tenuta, in particolare nelle attività ad alta specializzazione tecnica e nei servizi di manutenzione e riparazione. La tenuta di questi comparti ha confermato come la competitività dell'artigianato manifatturiero sia dipesa sempre più dalla qualità, dalla personalizzazione e dalle competenze specialistiche.

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

Valori assoluti al 31 dicembre 2025 e variazioni % 2025/24



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Al ridimensionamento dell'industria artigiana si è contrapposta la crescita del terziario, che con 3.560 imprese (+0,5%) si è confermato l'unico macrosettore in aumento nel 2025, rappresentando oltre un terzo dell'intero comparto provinciale. I servizi di supporto alle imprese hanno guidato l'espansione, crescendo dell'1,5% fino a raggiungere 691 unità, trainati in particolare dalle attività di manutenzione del verde, pulizia e servizi operativi. In crescita sono risultate anche le attività legate ai servizi alla persona, salite a 1.406 imprese (+1,3%), grazie soprattutto alla tenuta delle attività di acconciatura ed estetica. Segnali positivi sono inoltre arrivati dai servizi di informazione e comunicazione (+2,8%), comparto che, seppur numericamente ancora limitato, ha evidenziato un progressivo sviluppo delle attività collegate al digitale e ai servizi innovativi. Ancora in difficoltà invece il trasporto e magazzinaggio (-3,4%), penalizzato dalla crisi del trasporto merci su strada. Più

articolato si è presentato il quadro della “ristorazione” artigiana: nel 2025 il settore ha mostrato una lieve crescita (+1,7%), sostenuta soprattutto dalle attività da asporto che hanno continuato a trarre vantaggio dall’evoluzione delle abitudini di consumo.

#### **Imprese artigiane registrate al 31/12/2025 in provincia di Lucca per macrosettore di attività economica**

*Valori assoluti, variazioni assolute e % al netto delle cancellazioni operate d’ufficio*

<b>Settore</b>	<b>Registrate al 31/12/2025</b>	<b>Var. ass. 2025/24*</b>	<b>Var. % 2025/24*</b>	<b>Var. % 2025/19*</b>	<b>Var. % 2025/15</b>
Agricoltura	71	-5	-6,6%	-15,5%	-21,1%
Industria	6.673	-108	-1,6%	-9,2%	-17,5%
<i>Industria in senso stretto</i>	2.369	-44	-1,8%	-9,5%	-15,9%
<i>Costruzioni</i>	4.304	-64	-1,5%	-9,0%	-18,4%
Servizi	3.560	19	0,5%	-3,5%	-4,7%
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	403	-14	-3,4%	-18,4%	-33,4%
<i>Noleggio, ag. viaggio, serv. supp. imprese</i>	691	10	1,5%	14,2%	32,1%
<i>Altre attività di servizi</i>	1.406	18	1,3%	-2,5%	-0,1%
<b>Totale</b>	<b>10.309</b>	<b>-95</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-7,3%</b>	<b>-13,5%</b>

*\*al netto delle cancellazioni operate d’ufficio*

*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview*

#### **Un’artigianalità ancora diffusa sul territorio**

Sul piano territoriale, l’artigianato provinciale resta fortemente concentrato nella Piana di Lucca e in Versilia, che insieme raccolgono oltre l’88% delle imprese. La Piana conta 4.389 imprese, la Versilia 4.733. Nel 2025 entrambe le aree hanno mostrato una dinamica negativa, più accentuata nella Piana (-1,9%) che in Versilia, dove il calo è stato quasi impercettibile (-0,1%). Viareggio è risultata uno dei pochi comuni con saldo positivo, mentre altrove ha prevalso la stabilità o un lieve arretramento. La Media Valle del Serchio e la Garfagnana, pur con numeri più contenuti, hanno confermato una discreta capacità di tenuta: in questi territori l’artigianato conserva un ruolo economico e sociale rilevante, radicato nella prossimità alle filiere locali e ai servizi di comunità

#### **Cresce il ricorso al Fondo di Solidarietà Bilaterale per l’Artigianato**

Anche nel 2025, secondo i dati EBRET, il sistema artigiano lucchese ha fatto ampio ricorso al Fondo di Solidarietà Bilaterale per l’Artigianato (FSBA), confermando le difficoltà di una parte significativa delle imprese del comparto. Rispetto al 2024 si è osservata una moderata riduzione degli interventi, ma il livello complessivo di utilizzo del Fondo è rimasto elevato e superiore ai valori del 2022, a segnalare che le tensioni produttive e occupazionali non si sono ancora pienamente riassorbite. Le imprese lucchesi che hanno attivato interventi FSBA sono state 62, con 362 lavoratori coinvolti e contributi erogati (comprensivi della quota relativa ai contributi pensionistici figurativi maturati nei periodi di cassa integrazione) per oltre 1 milione di euro. Rispetto al 2024 il numero di aziende beneficiarie è sceso del 15%, i lavoratori interessati dell’11%, mentre gli importi hanno mostrato una flessione più contenuta (-5%), testimoniando un utilizzo ancora intenso degli strumenti di integrazione salariale.

Il quadro lucchese si inserisce in una dinamica regionale che colloca stabilmente la Toscana tra le aree italiane con il più elevato ricorso al Fondo. Il ricorso agli ammortizzatori bilaterali ha rispecchiato le difficoltà dei comparti più esposti alla debolezza della domanda interna, alla riduzione degli ordinativi e all’aumento dei costi. Per quanto riguarda la distribuzione settoriale, il ricorso a FSBA si è concentrato nella moda: il comparto pelli, cuoio e calzature si è confermato il principale utilizzatore del Fondo, con contributi superiori a 636 mila euro (+2%), pari a oltre il 60% delle somme erogate in provincia. Significativo anche il ricorso del settore vestiario, abbigliamento e arredamento, che ha raggiunto oltre 131 mila euro di importi FSBA pur con un numero stabile di imprese coinvolte. In crescita le attività alimentari e quelle legate ai servizi di igiene e spettacolo.

Nel complesso, i livelli ancora elevati degli interventi confermano la presenza di condizioni di fragilità in diversi comparti strategici del sistema artigiano provinciale.

### **Cooperazione ancora in ridimensionamento**

Nel 2025 il sistema cooperativo della provincia di Lucca ha continuato a mostrare segnali di debolezza strutturale, con una dinamica tuttavia meno negativa rispetto al 2024, anno fortemente condizionato dalle cancellazioni d'ufficio legate al processo nazionale di revisione del Registro delle Imprese e dell'Albo nazionale delle società cooperative. A fine anno le cooperative registrate sono scese a 489 unità, con 5 nuove iscrizioni a fronte di 22 cessazioni non d'ufficio. L'occupazione nel comparto si mantiene comunque su livelli rilevanti, raggiungendo circa 11mila addetti (23 per impresa). Il tasso di crescita si è attestato al -3,1%, peggiore rispetto al già negativo 2024 (-1,6%) e nettamente inferiore alla media dell'Area Toscana Nord-Ovest (-1,8%). Il quadro demografico conferma una capacità di ricambio molto debole: il tasso di iscrizione si è fermato allo 0,9%, mentre il tasso di cessazione netto è salito al 4%, il livello più elevato dell'ultimo decennio. Al di là degli effetti delle operazioni straordinarie di revisione del Registro imprese, il comparto cooperativo lucchese sconta una fragilità economica e organizzativa di carattere più strutturale.

#### **Cooperative registrate al 31/12/2025 per settore di attività - Provincia di Lucca**

Valori assoluti al 31 dicembre 2025 e variazioni % 2025/2024



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Sul piano settoriale, il sistema cooperativo provinciale mantiene una forte concentrazione nei servizi, che rappresentano oltre la metà delle cooperative registrate. Nel 2025 il comparto ha contato 258 unità (-3,4%), con le attività di supporto alle imprese a quota 71 (-2,7%) e la sanità e assistenza sociale a 42 unità (-2,3%): quest'ultimo settore conferma il ruolo storicamente rilevante della cooperazione nei servizi socioassistenziali. Più marcata la contrazione nel trasporto e magazzinaggio (-5,6%, con 34 cooperative) e negli altri servizi (-5,7%). Le costruzioni hanno continuato a ridursi, scendendo a 122 unità (-3,9%), così come il manifatturiero e le attività industriali, ferme a 42 imprese, su cui pesano le stesse difficoltà che da anni colpiscono le attività produttive tradizionali. Più contenuta la riduzione delle cooperative agricole, scese a 56 unità (-1,8%), comparto che conserva un ruolo storico nel sistema cooperativo locale. Nel complesso, la ridotta natalità imprenditoriale, le crescenti cessazioni e le persistenti cancellazioni amministrative tratteggiano un comparto ancora fragile, con difficoltà strutturali di rinnovamento. Eppure la presenza attiva nei servizi sociali, nell'assistenza e nelle attività di supporto al territorio continua a testimoniare il ruolo economico e di coesione svolto dalla cooperazione locale nei settori più direttamente legati ai bisogni delle comunità.

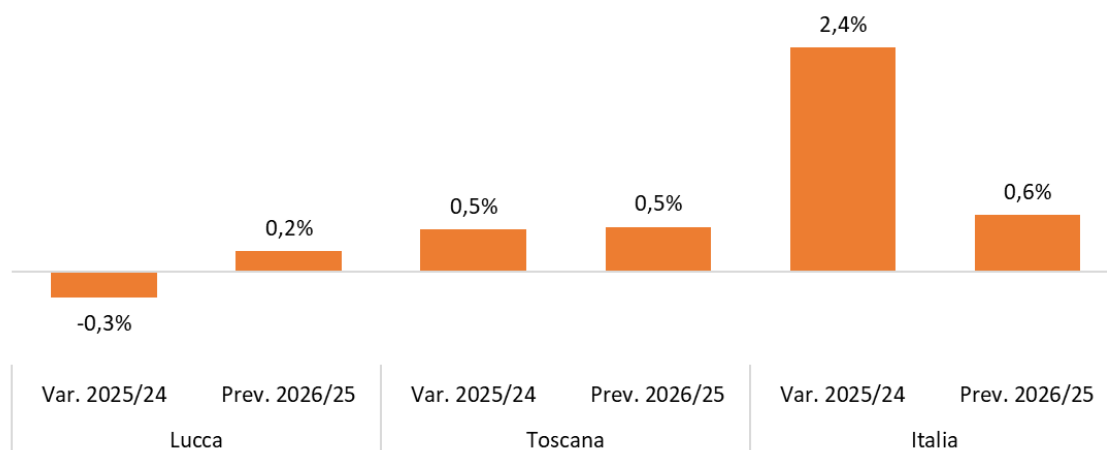
### 3.8 Edilizia e mercato immobiliare

#### **Edilizia lucchese in equilibrio tra rallentamento e tenuta**

Nel 2025 il settore delle costruzioni ha confermato un ruolo rilevante nell'economia della provincia di Lucca, pur segnando una lieve flessione del valore aggiunto (-0,3% a prezzi costanti), secondo le stime di Prometeia aggiornate ad aprile 2026. Il dato segue il forte ciclo espansivo degli anni precedenti, culminato nel +5,5% del 2024, e si colloca al di sotto sia della media regionale toscana (+0,5%) sia di quella nazionale (+2,4%), confermando una fase di assestamento dopo la spinta degli incentivi straordinari post-pandemia. L'edilizia ha comunque mantenuto un peso significativo nel sistema produttivo locale: il valore aggiunto del comparto ha raggiunto 873 milioni di euro a valori nominali, pari a circa il 7% del totale dell'economia provinciale. Secondo i dati Istat, gli occupati nel settore hanno superato le 12 mila unità, pari al 7% dell'occupazione complessiva provinciale. Per il 2026, Prometeia prevede una crescita dello 0,2%, valore leggermente inferiore sia alla media toscana (+0,5%) sia al dato nazionale (+0,6%).

#### **Dinamica del valore aggiunto delle Costruzioni - Provincia di Lucca, Toscana, Italia.**

*Variazioni % 2025/24 e previsioni 2026/25*



*Fonte: elaborazioni su dati Prometeia SpA, Scenari Economie locali, aprile 2026*

I dati della Cassa Edile di Lucca elaborati da ANCE Toscana hanno evidenziato nel 2025 segnali di difficoltà per il comparto. Le imprese iscritte sono scese a 11.310 unità (-1,5% rispetto al 2024), riflettendo un progressivo assottigliamento del tessuto imprenditoriale locale. Parallelamente, i lavoratori censiti dalla Cassa Edile sono aumentati a 52.527 unità (+3,8%) e le ore lavorate dichiarate si sono portate a 6,7 milioni (+2,1%), con la massa salari che ha superato gli 81 milioni di euro (+6,5%).

Il quadro complessivo ha confermato come il rallentamento del comparto, già emerso nel 2024 dopo la conclusione della fase dei bonus edilizi, non si sia ancora riassorbito, configurando una fase di assestamento caratterizzata da una minore presenza di imprese e da una maggiore concentrazione dell'attività produttiva.

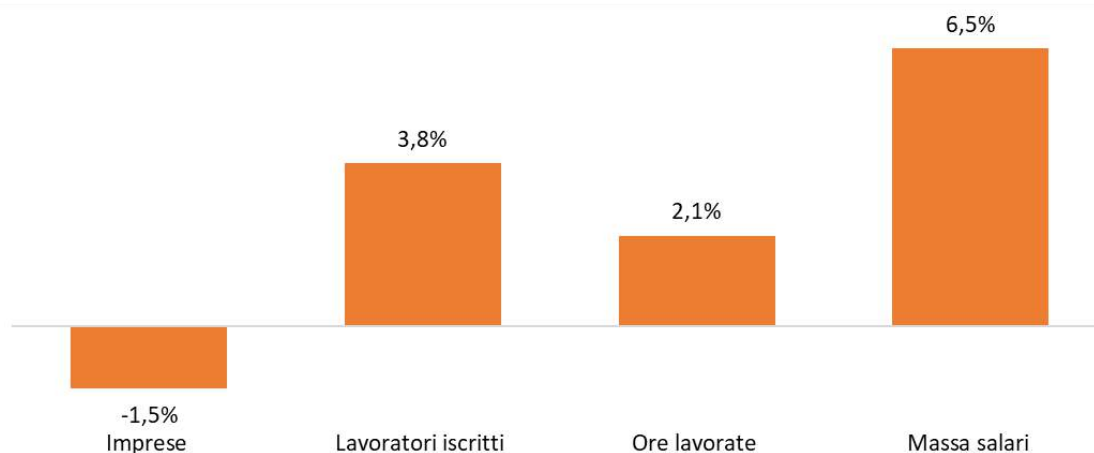
Secondo le elaborazioni di ANCE su dati Infoplus, nel 2025 il numero di bandi di gara per opere pubbliche pubblicati in provincia di Lucca è aumentato del 6,7%, mentre gli importi complessivamente messi a gara sono cresciuti del 5,7%. Si tratta di un segnale positivo, da leggere tuttavia nel contesto dell'intera sequenza temporale: nel 2023 i bandi erano già cresciuti del 19% e gli importi del 110% rispetto a un 2022 già in espansione, sull'onda dell'accelerazione degli interventi PNRR. L'aumento del 2025, sebbene più contenuto, conferma il ruolo degli investimenti

pubblici come elemento fondamentale per sostenere il comparto delle costruzioni in questo periodo.

Nel complesso, il settore delle costruzioni lucchese ha attraversato nel 2025 una fase di transizione e riequilibrio dopo gli anni di forte crescita post-pandemica. Le prospettive restano legate alla (difficile) capacità di consolidare gli investimenti pubblici, sostenere la rigenerazione urbana e l'edilizia sostenibile e garantire un quadro normativo stabile, capace di incentivare innovazione, efficientamento energetico e accessibilità abitativa.

#### **Cassa edile: imprese, lavoratori, ore lavorate e massa salari - Var. % 2025/24**

*Provincia di Lucca*



*Fonte: elaborazioni su dati Ance Toscana*

#### **Il ridimensionamento dell'edilizia lucchese tra fragilità e riorganizzazione interna**

I dati aggiornati al 2025 dei registri camerali confermano un quadro di progressivo indebolimento del settore delle costruzioni nella provincia di Lucca. A fine anno il comparto contava 6.333 imprese registrate, in calo dello 0,5% rispetto al 2024 e del 9,1% rispetto al 2019. Il ridimensionamento ha assunto un carattere non episodico ma strutturale, con una perdita significativa della base imprenditoriale nell'arco dell'ultimo quinquennio.

Il segmento più rilevante, quello dei lavori di costruzione specializzati (4.543 imprese), ha mostrato una sostanziale tenuta nel breve periodo (-0,3% nel 2025), ma una contrazione più evidente nel lungo (-5,3% dal 2019). All'interno del comparto sono emerse dinamiche differenziate: hanno registrato una crescita le attività di demolizione e preparazione dei cantieri (+10,4%, seppur su valori assoluti modesti) e, in misura più contenuta, gli altri lavori specializzati (+2,1%), mentre hanno segnato una flessione le installazioni di impianti (-1,3%) e le attività di completamento e finitura (-0,3%), che restano il segmento numericamente più consistente.

Più marcata è risultata la contrazione nel comparto della costruzione di edifici, sceso dello 0,9% nel 2025 e del 17,5% rispetto al 2019, confermando la maggiore esposizione di questo segmento alle incertezze del mercato residenziale, alla volatilità degli incentivi edilizi e all'aumento dei costi di produzione. Anche le attività di ingegneria civile hanno registrato una flessione significativa nel breve periodo (-9%), scendendo a 61 imprese, pur con una contrazione più contenuta nel quinquennio (-12,9%).

Nel complesso, il settore edile lucchese si è caratterizzato nel 2025 per una progressiva riduzione del numero di imprese e per una crescente frammentazione interna. Accanto alla contrazione delle imprese più tradizionali, si è registrata una relativa tenuta dei segmenti specializzati, che tuttavia non è stata sufficiente a compensare le perdite complessive. Il sistema produttivo è apparso più

fragile, sempre più composto da micro-imprese e fortemente dipendente dalla ciclicità della domanda pubblica e privata.

#### Sedi di impresa registrate al 31/12/2025 del settore edile. Provincia di Lucca

Variazioni % rispetto al 31/12/2024 (al netto delle cessate d'ufficio) e al 31/12/2019

Settore di attività economica	Imprese registrate	Var. % 25-24	Var. % 25-19
Costruzione di edifici	1.729	-0,9%	-17,5%
Ingegneria civile	61	-9,0%	-12,9%
Lavori di costruzione specializzati	4.543	-0,3%	-5,3%
<i>di cui</i>			
- demolizione e preparazione cantiere	117	10,4%	-4,9%
- installazione impianti elettrici idraulici	1.311	-1,3%	-6,6%
- completamento e finitura di edifici	2.966	-0,3%	-5,2%
- altri lavori specializzati costruzione	149	2,1%	5,7%
<b>Costruzioni</b>	<b>6.333</b>	<b>-0,5%</b>	<b>-9,1%</b>

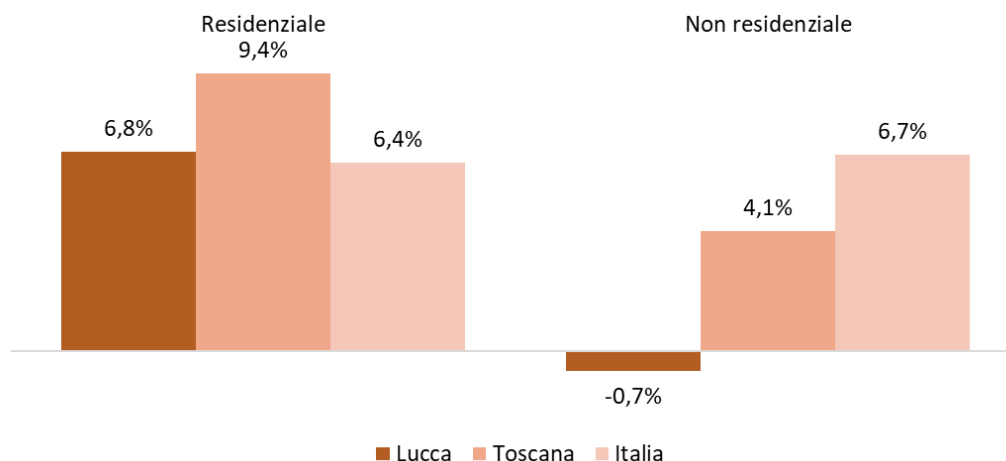
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

#### Mercato immobiliare: compravendite in ripresa e affitti ancora in crescita

Secondo i dati dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI) dell'Agenzia delle Entrate, in provincia di Lucca il numero di transazioni normalizzate nel comparto residenziale ha registrato un'inversione di tendenza nel 2025, con una crescita del 6,8%, a fronte di un dato regionale toscano leggermente più elevato (+9,4%) e di un andamento nazionale più contenuto (+6,4%). Dopo il picco del 2022, il mercato residenziale lucchese aveva registrato una contrazione nel 2023 e una lieve ulteriore flessione nel 2024. Il 2025 ha segnato un'inversione di tendenza, con le compravendite risalite a 5.378 unità, su livelli prossimi a quelli del 2021, confermando una fase di recupero della domanda.

#### Transazioni immobiliari residenziali e non residenziali (NTN) - Provincia di Lucca, Toscana, Italia.

Variazioni % 2025/24



Fonte: elaborazioni su dati OMI - Agenzia delle Entrate

Anche il comparto non residenziale (uffici, capannoni, locali commerciali, attività agricole e turistiche) ha mostrato nella provincia di Lucca un profilo relativamente stabile. Dopo la ripresa del 2024 (+5,1%), il 2025 ha registrato una lieve correzione con 1.301 transazioni (-0,7%). A sostenere il mercato sono state soprattutto le compravendite di negozi e locali commerciali (+5,9%) e di uffici (+1,3%), mentre sono diminuite quelle di depositi e autorimesse (-4,3%), che continuano a rappresentare una quota significativa delle operazioni provinciali. Il dato complessivo ha

confermato la tenuta del segmento produttivo e terziario, in un contesto ancora caratterizzato da selettività degli investimenti e prudenza nelle decisioni immobiliari.

Nel complesso, il mercato immobiliare lucchese ha quindi mostrato nel 2025 una fase di riequilibrio: il comparto residenziale ha evidenziato segnali di ripresa dopo la correzione del biennio 2023-2024, mentre il non residenziale ha confermato una sostanziale stabilità, segnalando un graduale ritorno verso condizioni di normalizzazione del ciclo immobiliare.

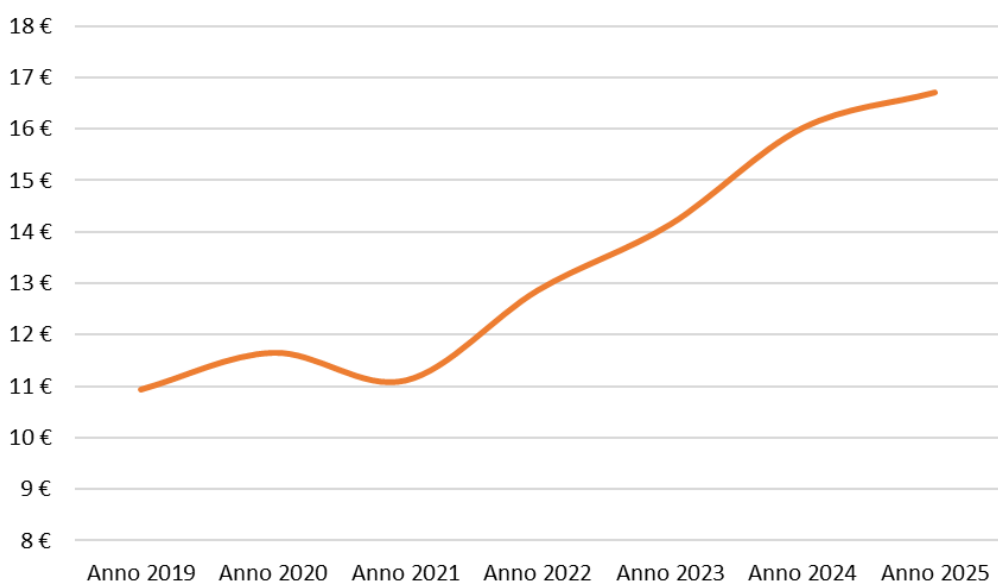
Secondo i dati del portale Immobiliare.it il mercato residenziale della provincia di Lucca ha mostrato una tendenza alla progressiva crescita nel medio periodo. Dopo una fase di sostanziale stabilizzazione tra il 2019 e il 2020, i prezzi di vendita sono saliti progressivamente a 3.024 €/mq nel 2021, 3.145 €/mq nel 2022 e 3.246 €/mq nel 2023. La crescita si è ulteriormente consolidata nel 2024, con il prezzo medio a 3.312 €/mq, fino ai 3.501 €/mq nella media del 2025.

Nel complesso, tra il 2019 e il 2025 i prezzi di vendita hanno quindi registrato un incremento del 19,7%, evidenziando una dinamica di apprezzamento significativa. La fase più recente ha confermato il rafforzamento del mercato: nei primi quattro mesi del 2026 il valore medio ha raggiunto 3.645 €/mq, con un ulteriore +6,2% rispetto allo stesso periodo del 2025. L'andamento evidenzia una crescente pressione sul mercato provinciale, alimentata da una domanda sostenuta e da un'offerta relativamente rigida.

Sul versante creditizio, le erogazioni di mutui per l'acquisto di abitazioni da parte delle famiglie lucchesi hanno registrato nel 2025 una forte ripresa (+34,5%), dopo il più contenuto +4,2% del 2024. L'andamento è risultato leggermente superiore alla media toscana (+32,3%) e nettamente più elevato rispetto al dato nazionale (+24,9%), confermando una dinamica di recupero particolarmente vivace a livello provinciale.

Parallelamente alla crescita delle compravendite, si è rafforzata la domanda di locazioni residenziali, accompagnata a sua volta da un significativo aumento dei canoni. In provincia di Lucca, il prezzo medio mensile delle locazioni è passato da 10,9 €/mq nel 2019 a 16 €/mq nel 2024, fino a 16,7 €/mq nel 2025, con un incremento complessivo del 52,9% nel periodo, che evidenzia quindi una forte tensione sul mercato degli affitti.

#### **Prezzi medi di locazione (al mq) degli immobili residenziali in provincia di Lucca. Media annua 2019-2025.**



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it, Dati dei prezzi degli immobili in Italia

La crescita è risultata particolarmente marcata nella fase post-pandemica, con un'accelerazione progressiva che ha portato i valori dagli 11,1 €/mq del 2021 ai 14,1 €/mq del 2023, fino ai 16,7 €/mq dell'ultimo anno. Anche la fase più recente ha confermato questa crescita: nei primi quattro mesi del 2026 il valore medio si è attestato a 16,7 €/mq, in aumento dell'1,6% rispetto allo stesso periodo del 2025.

Questa evoluzione è riconducibile a una combinazione di fattori strutturali e congiunturali. Da un lato, le difficoltà di accesso al credito, legate a tassi di interesse ancora superiori ai livelli pre-pandemia e a criteri bancari più selettivi, hanno escluso una parte delle famiglie dal mercato dell'acquisto, orientandole verso la locazione. Dall'altro, la crescente diffusione delle locazioni turistiche brevi ha ridotto ulteriormente l'offerta di immobili disponibili per gli affitti residenziali di lungo periodo, poiché tali formule risultano spesso più redditizie e meno rischiose per i proprietari.

### 3.9 Commercio e somministrazione

#### *Consumi in lieve crescita ma persistono segnali di debolezza*

Secondo i dati diffusi da ISTAT, nel complesso del 2025 le vendite al dettaglio in valore a livello nazionale sono cresciute dello 0,8% rispetto all'anno precedente, mentre sono diminuiti i volumi venduti (-0,6%). Le vendite dei beni alimentari in valore sono incrementate (+2%) mentre quelle di beni non alimentari sono rimaste stazionarie; per i volumi si è registrata una diminuzione per entrambi i comparti (-0,8% alimentari, -0,6% non alimentari). Nella media del 2025, tra le forme distributive, vi è stato un aumento delle vendite in valore nella grande distribuzione (+2%), soprattutto nei discount alimentari (+0,4%), e nel commercio elettronico (+2,9%), mentre sono diminuite quelle relative agli altri canali di vendita (-0,6%).

La dinamica infra-annuale ha visto una flessione nel primo trimestre (-1%), mentre nei seguenti trimestri dell'anno si è registrato un incremento congiunturale moderato delle vendite in valore. Per i volumi l'andamento nel corso del 2025 è stato invece altalenante, con flessioni nel primo e nel terzo trimestre alternate a stagnazione nei trimestri pari. Nel primo trimestre del 2026, in termini tendenziali, si è registrato un recupero delle vendite al dettaglio, che sono cresciute sia in valore (+2,6%) che in volume (+1%). L'aumento ha caratterizzato sia le vendite dei beni alimentari (+3,4% in valore e +0,9% in volume) sia quelle dei beni non alimentari (rispettivamente +2,1% e +1,2%).

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 2025 il valore delle vendite al dettaglio nella provincia di Lucca sarebbe cresciuto dello 0,7% in termini nominali, segnando solo un lieve incremento rispetto al +0,5% del 2024. 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 0,9% per il 2025, un valore poco superiore rispetto al calo osservato nel 2024 (0,6%). Tale dato evidenzia come, al netto di un'inflazione in lieve ripresa nell'anno, la spinta dei consumi resti debole e in progressivo riassetto dopo il rimbalzo del post-pandemia.

Nel confronto settoriale, anche a livello provinciale l'alimentare si è confermato il traino principale, con una crescita del 2% in valore e dello 0,4% in termini reali, mentre il comparto non alimentare ha segnato una flessione dello 0,4%, che in termini reali si traduce in un calo del 2%. La differenza di dinamica tra i due comparti 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 ha consolidato la propria posizione nel corso del 2025, con una crescita del 2,5% in valore (+0,9% in termini reali), confermandosi come il canale più utilizzato per gli acquisti familiari. Le piccole superfici, al contrario, mostrano ulteriori segnali di fragilità, con un calo dello 0,5% del fatturato nominale, soprattutto sul versante dei beni non alimentari, in continuità con le difficoltà già evidenziate nel 2024. 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 2026 sembrano segnare un'inversione di tendenza. Nel primo trimestre dell'anno le stime indicano una variazione tendenziale positiva del valore delle vendite al dettaglio in provincia di Lucca pari al +2,5% (+1,1% in termini reali). L'aumento è determinato dalla crescita della spesa sia per beni alimentari (+3,2%) che per beni non alimentari (+1,8%). Tuttavia, i moderati miglioramenti registrati nei primi mesi dell'anno non riescono a compensare le importanti perdite

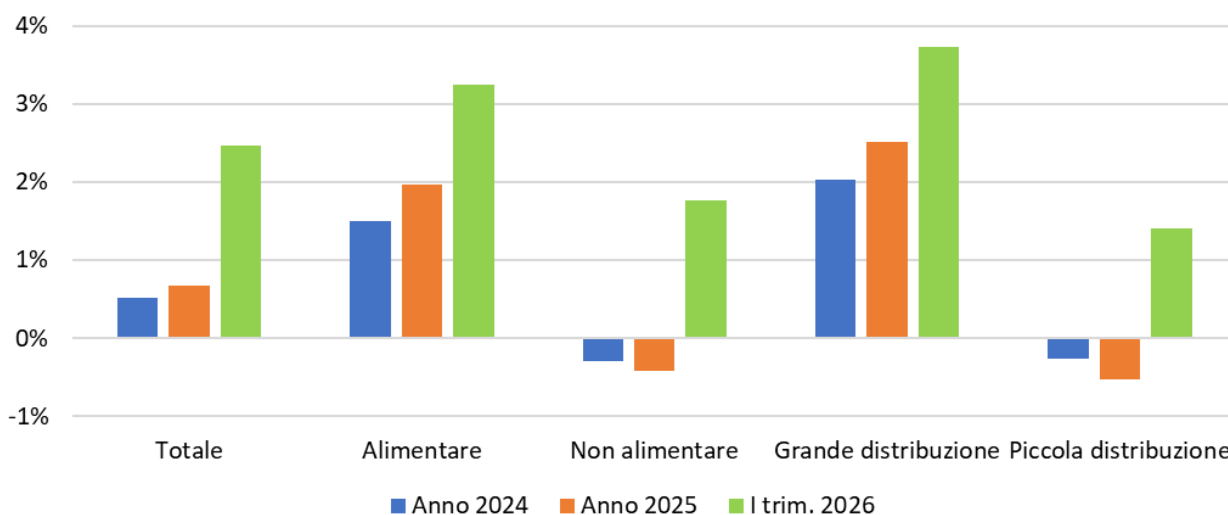
subite dalle vendite al dettaglio nel medio periodo, soprattutto per le imprese di minori dimensioni, e permangono rischi rilevanti per una seconda parte dell'anno più complicata. Il conflitto in corso in Medio Oriente, con le sue ricadute sui prezzi dell'energia, potrebbe accentuare la tendenza alla ripresa dell'inflazione attraverso il trasferimento dei rincari dall'energetico ad altre filiere produttive, trasformando quello che al momento è un timore di un possibile peggioramento in concreti comportamenti restrittivi sulla domanda delle famiglie.

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.

Serie anno 2024-I trimestre 2026

Variazioni % (stime su dati Istat)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

#### Consumi in lieve crescita ma persistono segnali di debolezza

Secondo i dati diffusi da ISTAT, nel complesso del 2025 le vendite al dettaglio in valore a livello nazionale sono cresciute dello 0,8% rispetto all'anno precedente, mentre sono diminuiti i volumi venduti (-0,6%). Le vendite dei beni alimentari in valore sono incrementate (+2%) mentre quelle di beni non alimentari sono rimaste stazionarie; per i volumi si è registrata una diminuzione per entrambi i comparti (-0,8% alimentari, -0,6% non alimentari). Nella media del 2025, tra le forme distributive, vi è stato un aumento delle vendite in valore nella grande distribuzione (+2%), soprattutto nei discount alimentari (+0,4%), e nel commercio elettronico (+2,9%), mentre sono diminuite quelle relative agli altri canali di vendita (-0,6%).

La dinamica infra-annuale ha visto una flessione nel primo trimestre (-1%), mentre nei seguenti trimestri dell'anno si è registrato un incremento congiunturale moderato delle vendite in valore. Per i volumi l'andamento nel corso del 2025 è stato invece altalenante, con flessioni nel primo e nel terzo trimestre alternate a stagnazione nei trimestri pari. Nel primo trimestre del 2026, in termini tendenziali, si è registrato un recupero delle vendite al dettaglio, che sono cresciute sia in valore (+2,6%) che in volume (+1%). L'aumento ha caratterizzato sia le vendite dei beni alimentari (+3,4% in valore e +0,9% in volume) sia quelle dei beni non alimentari (rispettivamente +2,1% e +1,2%).

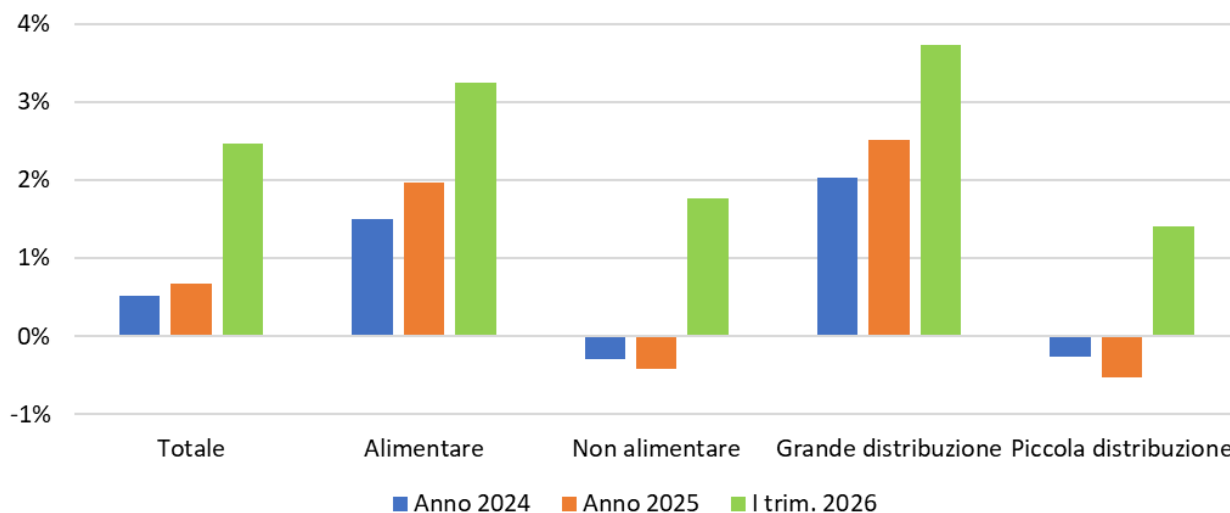
Sulla base di questi dati, tempestivi e strutturalmente affidabili, è stato possibile ricostruire, seppur con i limiti di una stima indiretta, un indicatore del valore delle vendite al dettaglio per la provincia di Lucca, calibrato tenendo conto delle caratteristiche distributive locali e dei comportamenti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

Secondo tale ricostruzione, nel 2025 il valore delle vendite al dettaglio nella provincia di Lucca sarebbe cresciuto dello 0,7% in termini nominali, segnando solo un lieve incremento rispetto al +0,5% del 2024. 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 0,9% per il 2025, un valore poco superiore rispetto al calo osservato nel 2024 (0,6%). Tale dato evidenzia come, al netto di un'inflazione in lieve ripresa nell'anno, la spinta dei consumi resti debole e in progressivo riassetto dopo il rimbalzo del post-pandemia.

Nel confronto settoriale, anche a livello provinciale l'alimentare si è confermato il traino principale, con una crescita del 2% in valore e dello 0,4% in termini reali, mentre il comparto non alimentare ha segnato una flessione dello 0,4%, che in termini reali si traduce in un calo del 2%. La differenza di dinamica tra i due comparti 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 ha consolidato la propria posizione nel corso del 2025, con una crescita del 2,5% in valore (+0,9% in termini reali), confermandosi come il canale più utilizzato per gli acquisti familiari. Le piccole superfici, al contrario, mostrano ulteriori segnali di fragilità, con un calo dello 0,5% del fatturato nominale, soprattutto sul versante dei beni non alimentari, in continuità con le difficoltà già evidenziate nel 2024. 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.

**Andamento delle vendite in valore del commercio al dettaglio in provincia di Lucca. Serie anno 2024-I trimestre 2026**  
Variazioni % (stime su dati Istat)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Le prime indicazioni sul 2026 sembrano segnare un'inversione di tendenza. Nel primo trimestre dell'anno le stime indicano una variazione tendenziale positiva del valore delle vendite al dettaglio in provincia di Lucca pari al +2,5% (+1,1% in termini reali). L'aumento è determinato dalla crescita della spesa sia per beni alimentari (+3,2%) che per beni non alimentari (+1,8%). Tuttavia, i moderati miglioramenti registrati nei primi mesi dell'anno non riescono a compensare le importanti perdite subite dalle vendite al dettaglio nel medio periodo, soprattutto per le imprese di minori dimensioni,

e permangono rischi rilevanti per una seconda parte dell'anno più complicata. Il conflitto in corso in Medio Oriente, con le sue ricadute sui prezzi dell'energia, potrebbe accentuare la tendenza alla ripresa dell'inflazione attraverso il trasferimento dei rincari dall'energetico ad altre filiere produttive, trasformando quello che al momento è un timore di un possibile peggioramento in concreti comportamenti restrittivi sulla domanda delle famiglie.

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.

### ***Commercio e somministrazione: prosegue la contrazione nel 2025***

Secondo i dati Infocamere, al termine del 2025 in provincia di Lucca si sono contate 11.359 localizzazioni (sedi, punti vendita, magazzini, ecc.) nei settori del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi. Il dato ha confermato la tendenza negativa già emersa nel 2024, registrando una ulteriore flessione del 2% su base annua, pari a una riduzione di circa 250 unità rispetto all'anno precedente. Una dinamica ancora negativa ma in progressivo rallentamento ed in linea con il valore registrato per l'area Nord-Ovest e per la Toscana (entrambi -2%).

Il confronto tra 2024 e 2025 evidenzia come la contrazione abbia interessato in modo diffuso tutte le principali componenti del sistema commerciale. Il commercio al dettaglio in sede fissa, che nel 2025 si è attestato a 5.642 esercizi, ha perso circa 180 unità rispetto al 2024, segnando un -3% annuo. Si tratta del comparto che continua a mostrare le maggiori difficoltà, confermando quanto già osservato nell'anno precedente, quando la flessione era stata ancora più marcata.

All'interno del dettaglio fisso, il comparto alimentare ha registrato una contrazione particolarmente significativa: le imprese sono scese a 815 unità, con una perdita di circa 50 attività in un solo anno (-6%) e la riduzione ha interessato quasi tutte le specializzazioni tradizionali, negozi di frutta e verdura, macellerie, panifici. Ancora più evidente la contrazione nel comparto dei tabacchi, che con 270 esercizi ha registrato un calo dell'11% annuo. In controtendenza si sono collocate alcune nicchie, come le attività legate alle bevande, salite a 74 unità (+6%), e quelle relative a latte, caffè e altri prodotti alimentari, cresciute a 106 unità (+4%), a testimonianza di una domanda che si sta orientando verso segmenti più specifici e differenziati.

Il commercio non alimentare, con 4.058 attività, ha registrato anch'esso una riduzione del -3%, pari a circa 130 imprese in meno rispetto al 2024. Il calo ha interessato in modo trasversale i principali comparti: l'abbigliamento (-5%), le calzature (-6%), le ferramenta (-8%) e le cartolerie e giornali (-5%). Anche gli articoli sportivi sono diminuiti (-7%), così come i negozi di computer (-12%), segno delle difficoltà dei segmenti più esposti alla concorrenza dell'online e alla riduzione dei consumi. Alcuni comparti hanno tuttavia mostrato segnali di maggiore tenuta o lieve crescita: i negozi di mobili ed elettrodomestici sono saliti a 376 unità (+2%), mentre i profumi e cosmetici hanno raggiunto 173 attività (+6%). Ancora più significativo l'aumento degli articoli di seconda mano, che hanno toccato le 98 unità, con una crescita dell'8% nell'ultimo anno, confermando una dinamica già osservata nel 2024.

Nel comparto dei pubblici esercizi il numero complessivo si è attestato a 4.176 attività, con una riduzione di circa 80-90 unità rispetto al 2024 (-2%). La dinamica è diffusa a entrambe le principali componenti del settore: i ristoranti scendono a 2.660 unità (-2%), mentre i bar si attestano a 1.428 unità (-3%), segnalando un arretramento generalizzato, pur con intensità leggermente differenziate

tra le due tipologie. In controtendenza, il segmento delle mense e catering è cresciuto in modo significativo, passando a 88 attività (+14%), rafforzando il proprio peso all'interno del comparto.

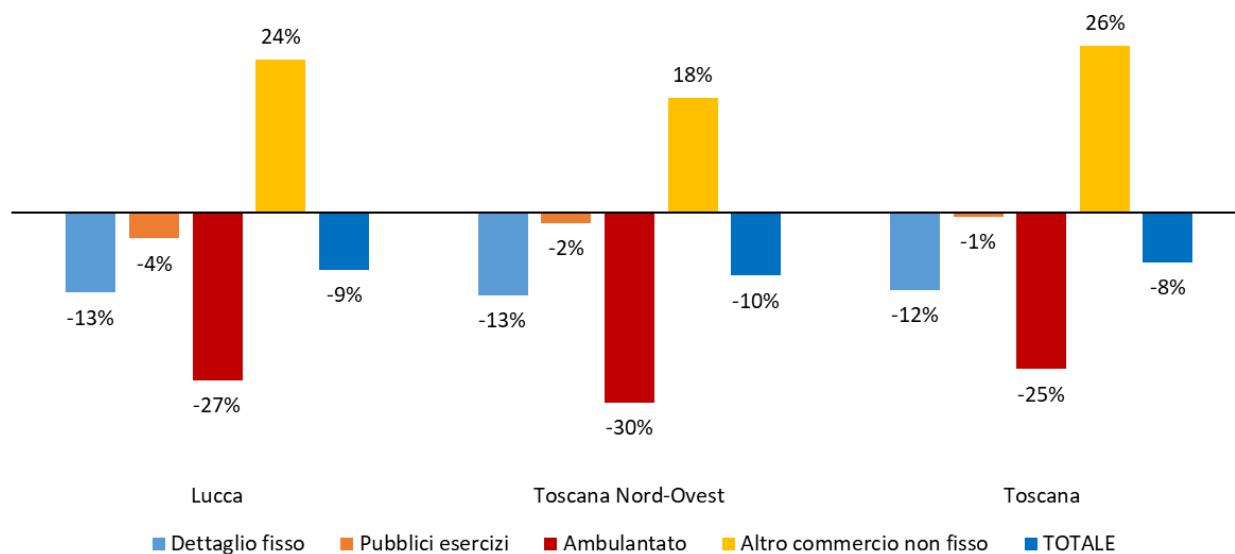
Particolarmente critica è risultata la dinamica dell'ambulantato, che nel 2025 è sceso a 939 attività, con una perdita di circa 60 imprese in un anno (-6%). Il calo ha riguardato soprattutto il comparto non alimentare (777 unità, -7%).

Il commercio on line e per corrispondenza è sceso a 338 unità (-11%), dopo la forte espansione degli anni precedenti, suggerendo una fase di consolidamento e selezione del mercato.

Se il confronto con il 2024 ha messo in evidenza una contrazione diffusa ma relativamente contenuta, l'analisi del periodo 2019-2025 ha restituito un quadro a tinte più fosche. In sei anni la provincia di Lucca ha perso complessivamente il 9% delle localizzazioni, pari a oltre 1.100 attività in meno. La riduzione ha interessato soprattutto il commercio al dettaglio fisso (-13%), con una contrazione particolarmente marcata nel comparto alimentare (-18%) e in molti segmenti del non alimentare. Le flessioni più rilevanti si sono registrate nei settori tradizionali: pane e dolci (-39%), pesce (-35%), frutta e verdura (-27%), ma anche cartolerie (-29%), prodotti tessili (-25%) e calzature (-24%). Il comparto dell'abbigliamento, pur restando il più consistente, ha perso il 12% delle attività. Parallelamente, si sono consolidati alcuni segnali di adattamento: i negozi di articoli di seconda mano sono cresciuti del 15%, mentre hanno mostrato stabilità o lievi incrementi i comparti legati alla salute.

#### Dinamica delle localizzazioni del commercio al dettaglio e della somministrazione tra il 2019 e il 2025.

Provincia di Lucca, Toscana Nord-Ovest e Toscana



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

La contrazione del commercio alimentare specializzato non riflette una riduzione dei consumi alimentari, che anzi hanno continuato a crescere in termini nominali. Il fenomeno segnala piuttosto una redistribuzione strutturale della spesa verso canali distributivi più concentrati. La grande distribuzione organizzata — supermercati, discount e minimarket — ha progressivamente eroso la quota di mercato delle specializzazioni tradizionali, offrendo convenienza e varietà difficilmente replicabili dalle piccole attività indipendenti. Le categorie più colpite nel medio periodo (frutta e verdura, pane e dolci, carne, pesce) sono quelle in cui la differenziazione qualitativa e la prossimità costituivano tradizionalmente il principale vantaggio competitivo, un vantaggio che si è ridotto man mano che anche la grande distribuzione ha ampliato e qualificato la propria offerta nei reparti freschi. In controtendenza si collocano le bevande e il comparto latte, caffè e altri prodotti

alimentari, segmenti che intercettano una domanda orientata verso prodotti specifici e differenziati, difficilmente replicabili dalla grande distribuzione. Il dato sui tabacchi riflette invece l'effetto delle politiche di contrasto al fumo e la riduzione strutturale dei consumatori, più che dinamiche competitive tra canali distributivi.

**Localizzazioni di imprese registrate nei settori del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi al 31/12/2025**  
**Provincia di Lucca**

Specializzazione merceologica	31/12/2025	Var. % 2024-2025	Var % 2019-2025
<b>Commercio al dettaglio in sede fissa</b>	<b>5.642</b>	<b>-3%</b>	<b>-13%</b>
<b>Misto</b>	<b>769</b>	<b>-3%</b>	<b>-10%</b>
<i>Esercizi non spec. prev. alimentare (iper, super, mini, discount...)</i>	595	-2%	-8%
<i>Esercizi non spec. prev. non alimentare (grandi magazzini, empori...)</i>	174	-5%	-13%
<b>Alimentare</b>	<b>815</b>	<b>-6%</b>	<b>-18%</b>
<i>Frutta e verdura</i>	100	-6%	-27%
<i>Carne</i>	160	-8%	-19%
<i>Pesce</i>	35	0%	-35%
<i>Pane e dolciumi</i>	69	-6%	-39%
<i>Bevande</i>	74	6%	6%
<i>Tabacchi</i>	270	-11%	-13%
<i>Latte, caffè e altri prodotti alimentari</i>	106	4%	-1%
<b>Non alimentare</b>	<b>4.058</b>	<b>-3%</b>	<b>-12%</b>
<i>Carburante</i>	259	0%	6%
<i>Computer</i>	37	-12%	-23%
<i>Telefonia, TLC, musica e prodotti audio e video</i>	79	-4%	3%
<i>Prodotti tessili</i>	94	-1%	-25%
<i>Ferramenta</i>	258	-8%	-21%
<i>Mobili, elettrodomestici e altri prodotti per la casa</i>	376	2%	-10%
<i>Libri</i>	52	0%	-10%
<i>Cartolerie e giornali</i>	180	-5%	-29%
<i>Articoli sportivi</i>	137	-7%	-20%
<i>Giocattoli</i>	57	0%	-20%
<i>Abbigliamento</i>	1.080	-5%	-12%
<i>Calzature</i>	207	-6%	-24%
<i>Medicinali</i>	168	-3%	-6%
<i>Articoli medicali e ortopedici</i>	51	0%	0%
<i>Profumi e cosmetici</i>	173	6%	-3%
<i>Fiori e animali</i>	118	-7%	-21%
<i>Gioielleria</i>	149	1%	-8%
<i>Altri prodotti</i>	484	-3%	-10%
<i>Articoli di seconda mano</i>	98	8%	15%
<b>Pubblici esercizi</b>	<b>4.176</b>	<b>-2%</b>	<b>-4%</b>
<i>Ristoranti</i>	2.660	-2%	1%
<i>Mense e catering</i>	88	14%	22%
<i>Bar</i>	1.428	-3%	-14%
<b>Ambulantato</b>	<b>939</b>	<b>-6%</b>	<b>-27%</b>
<i>Alimentare</i>	162	-4%	-22%
<i>Non alimentare</i>	777	-7%	-28%
<b>Commercio al di fuori di negozi, banchi, mercati</b>	<b>417</b>	<b>-11%</b>	<b>24%</b>
<i>On line e per corrispondenza</i>	338	-11%	53%
<i>Altri prodotti</i>	79	-11%	-31%
<b>Altro (Ateco 47 NCA)</b>	<b>185</b>	<b>351%</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE COMMERCIO AL DETTAGLIO E PUBBLICI ESERCIZI</b>	<b>11.359</b>	<b>-2%</b>	<b>-9%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Nel settore dei pubblici esercizi, la contrazione nel lungo periodo è risultata più contenuta (-4%), ma con una trasformazione interna significativa: i ristoranti sono cresciuti (+1%), mentre i bar hanno perso il 14% delle attività, evidenziando un cambiamento nelle abitudini di consumo fuori casa.

Ancora più marcata è stata la riduzione dell'ambulantato (-27%), uno dei comparti più colpiti dalla trasformazione del sistema distributivo. Al contrario, il commercio non in sede fissa ha mostrato una crescita complessiva del +24%, trainata in particolare dalle attività online (+53%), che rappresentano uno degli elementi più evidenti della riorganizzazione del settore.

Il calo dell'ambulantato lucchese rappresenta uno dei segnali più evidenti della trasformazione strutturale del sistema distributivo provinciale. Il fenomeno non è congiunturale, ma riflette una crisi di modello che investe simultaneamente la domanda, l'offerta e il quadro regolatorio. Sul fronte della domanda, i mercati ambulanti hanno progressivamente perso attrattività presso le fasce più giovani di consumatori che privilegiano l'acquisto online o si rivolgono a format distributivi più strutturati, mentre la clientela tradizionale si è ridotta. Sul fronte dell'offerta, l'ambulantato sconta difficoltà strutturali legate alla redditività: i margini si sono compressi sotto la pressione combinata dell'aumento dei costi operativi e della concorrenza sia dell'e-commerce sia della grande distribuzione. Il ricambio generazionale è quasi assente, con pochissimi giovani disposti a intraprendere un'attività caratterizzata da orari gravosi, forte stagionalità e rendimenti incerti. Sul versante regolatorio, l'incertezza legata all'obbligo di mettere a gara le concessioni dei posteggi, scoraggia investimenti e rinnovi, accelerando le uscite dal mercato. La contrazione interessa in modo più marcato il comparto non alimentare, che risulta più esposto alla concorrenza dell'e-commerce, mentre l'ambulantato alimentare mostra una maggiore capacità di tenuta, sostenuta dalla domanda di prodotti freschi e locali tipica dei mercati settimanali. In assenza di interventi che rendano più attrattivo e sostenibile il modello, la tendenza al ridimensionamento è destinata a proseguire, con ricadute non solo economiche ma anche sulla vitalità dei centri storici e delle aree periferiche, dove i mercati ambulanti svolgono ancora una funzione di presidio sociale e commerciale difficilmente sostituibile.

Nel complesso, il confronto tra 2024 e 2025 ha confermato una fase ancora recessiva ma meno intensa rispetto al passato recente, mentre l'analisi di medio periodo ha evidenziato una trasformazione strutturale del sistema commerciale. Alla progressiva riduzione del commercio tradizionale si è affiancata una riconfigurazione dell'offerta, orientata verso nuovi modelli di consumo, una maggiore digitalizzazione e una crescente attenzione alla sostenibilità.

### ***Il sistema del commercio lucchese tra digitalizzazione e rafforzamento organizzativo***

Nel 2025 il quadro del commercio e dei servizi turistici della provincia di Lucca ha mostrato continuità con quanto emerso nel 2024, pur evidenziando alcuni elementi di evoluzione che hanno interessato soprattutto la dimensione organizzativa, l'utilizzo delle tecnologie e, in misura ancora insufficiente, lo sviluppo delle competenze.

Come già osservato nell'anno precedente, il commercio lucchese ha conservato una buona propensione agli investimenti in ambito digitale che nel 2025 hanno coinvolto una quota rilevante di imprese del settore (74%, il 25% con grado di importanza medio-alto). Tuttavia, rispetto al 2024, quando gli interventi si erano fortemente concentrati sull'adozione di tecnologie abilitanti come cybersecurity, cloud e gestione dei dati, nel 2025 è emersa una maggiore attenzione al consolidamento dei processi interni. In particolare, è cresciuto il peso del rafforzamento delle funzioni amministrative, gestionali e giuridico-normative (26% con importanza medio-alta), segnale di una digitalizzazione che si traduce sempre più in adeguamenti organizzativi strutturati. Più contenuta è invece risultata l'adozione di strumenti evoluti di gestione e integrazione dei processi.

Solo il 21% delle imprese commerciali ha utilizzato sistemi di rilevazione continua delle performance e gestionali per la collaborazione interfunzionale, mentre il 18% ha sviluppato reti digitali integrate con fornitori e partner. Ancora più limitato è stato il ricorso al lavoro agile (15%) che, rispetto al 2024, quando era risultato più diffuso anche per effetto della fase post-pandemica, si è ridimensionato concentrandosi in specifiche funzioni aziendali.

### 3.10 Turismo

#### ***Crescita moderata degli arrivi, calo delle presenze e ulteriore accorciamento dei soggiorni***

Nel 2025 il turismo nella provincia di Lucca, secondo i dati provvisori di Regione Toscana e limitatamente alle strutture ricettive ufficiali (alberghiere ed extra-alberghiere), ha confermato un equilibrio fragile: in crescita gli arrivi, ma in flessione le presenze, proseguendo una tendenza già evidente nel 2024.

Gli arrivi complessivi hanno raggiunto 1,086 milioni, valore in aumento dello 0,5% rispetto al 2024, mentre le presenze sono scese a 3,33 milioni, dato in flessione dell'1,6%. La permanenza media è rimasta stabile a 3,1 giorni, ma su livelli più bassi rispetto al recente passato, segnalando un consolidamento del fenomeno dei soggiorni brevi.

La dinamica complessiva ha avuto il traino esclusivo della componente straniera. Nel 2025 le presenze internazionali sono salite a 1,72 milioni (+1,5% rispetto al 2024), con un aumento degli arrivi dello 0,9%. La permanenza media degli stranieri si è mantenuta stabile a 3,3 giorni. Questo andamento conferma il ruolo centrale della domanda estera nel sostenere il sistema turistico provinciale. Di segno opposto il mercato domestico. Le presenze italiane sono scese a 1,61 milioni, in calo del 4,6% rispetto al 2024, mentre gli arrivi hanno mostrato sostanziale stabilità. La permanenza media ha continuato a ridursi, passando da 3 a 2,8 giorni con ciò evidenziando una crescente frammentazione della domanda interna e una riduzione della capacità di spesa e di permanenza.

Tra i mercati internazionali si è confermata la centralità della Germania, rimasta primo mercato estero con circa 394 mila presenze nel 2025, pur in lieve flessione (-2,1%). Il Regno Unito si è mantenuto stabile intorno alle 160 mila presenze (+0,1%), mentre gli Stati Uniti hanno consolidato il terzo posto con circa 155 mila presenze e una crescita significativa (+9,2%), confermandosi tra i principali motori della domanda internazionale. Andamenti positivi si sono registrati anche per Francia (+1,2%), Polonia (+16,7%), Canada (+15,1%) e Svezia (+12,8%), a fronte di alcune flessioni nei mercati tradizionali come Svizzera (-6,2%) e, più contenuta, Paesi Bassi (-0,8%). Nel complesso, la domanda estera è risultata in lieve crescita (+1,5%), contribuendo a sostenere il sistema turistico provinciale.

Sul fronte interno la Lombardia è divenuta la prima regione di provenienza con circa 468 mila presenze, anche se in lieve flessione (-0,7%). La Toscana è scesa al secondo posto con circa 419 mila presenze, segnando un calo marcato nell'anno (-14,1%), segnale di un indebolimento della domanda di prossimità, seguita da Piemonte (circa 142 mila presenze) ed Emilia-Romagna (circa 132 mila) rimaste sostanzialmente stabili. Leggere diminuzioni sono state osservate anche per Lazio (-1,5%) e Liguria (-1,7%). I dati aggregati hanno confermato che i principali mercati, Germania, Lombardia e Toscana, hanno mantenuto una quota rilevante dei flussi turistici provinciali, confermando il peso sia della domanda internazionale consolidata sia dei bacini domestici.

Nel dettaglio dei comparti, il settore alberghiero ha mostrato una buona tenuta con gli arrivi cresciuti dello 0,4% pur con le presenze in lieve flessione (-0,4%). Anche in questo caso è emersa una divergenza tra italiani e stranieri: i primi hanno diminuito le presenze (-1,3%), mentre i secondi le hanno lievemente aumentate (+0,5%). La permanenza media complessiva si è leggermente ridotta passando da 2,8 a 2,7 giorni.

Il comparto extra-alberghiero ha messo in luce invece segnali più critici. Nel 2025 le presenze sono diminuite sensibilmente del 3,6% rispetto al 2024, nonostante un aumento degli arrivi (+0,7%). Il calo è da imputare interamente alla componente italiana, che ha perso il 10% delle presenze, mentre quelle degli stranieri hanno continuato ad espandersi (+3,4%). La permanenza media si è

ridotta ulteriormente da 4,1 a 3,9 giorni, confermando un cambiamento strutturale nelle modalità di soggiorno.

Nel complesso, il 2025 ha rafforzato un modello turistico sempre più basato su soggiorni brevi e su una forte dipendenza dalla domanda internazionale. La crescita degli arrivi non si è tradotta in un aumento delle presenze, ma in una maggiore rotazione dei visitatori, con implicazioni dirette sulla redditività del sistema. Alla luce di questi dati, appare sempre più necessario consolidare la presenza sui mercati esteri, che rappresentano il principale fattore di stabilità, e allo stesso tempo intervenire sul mercato domestico, oggi in evidente difficoltà. In questo contesto, pur non rientrando nei dati analizzati, le locazioni turistiche restano una componente significativa del sistema, con effetti sugli equilibri complessivi di domanda e offerta. A maggio 2026 si stimano circa 10mila strutture attive.

#### Presenze turistiche per tipologia ricettiva nella provincia di Lucca nel 2025

Valori assoluti (escluse locazioni turistiche) e variazioni % rispetto al 2024

Tipologia ricettiva	Nazionalità	Anno 2025		Var. % 2025/24	
		Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Strutture Alberghiere	Italiani	419.569	1.027.934	0,4%	-1,3%
	Stranieri	364.888	1.112.338	0,5%	0,5%
	<b>Totale</b>	<b>784.457</b>	<b>2.140.272</b>	<b>0,4%</b>	<b>-0,4%</b>
Strutture Extra-Alberghiere	Italiani	146.192	581.156	-0,5%	-10,0%
	Stranieri	155.102	606.378	1,8%	3,4%
	<b>Totale</b>	<b>301.294</b>	<b>1.187.534</b>	<b>0,7%</b>	<b>-3,6%</b>
Totale strutture	Italiani	565.761	1.609.090	0,2%	-4,6%
	Stranieri	519.990	1.718.716	0,9%	1,5%
	<b>Totale</b>	<b>1.085.751</b>	<b>3.327.806</b>	<b>0,5%</b>	<b>-1,6%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

#### Andamenti divergenti nel 2025 tra gli ambiti turistici

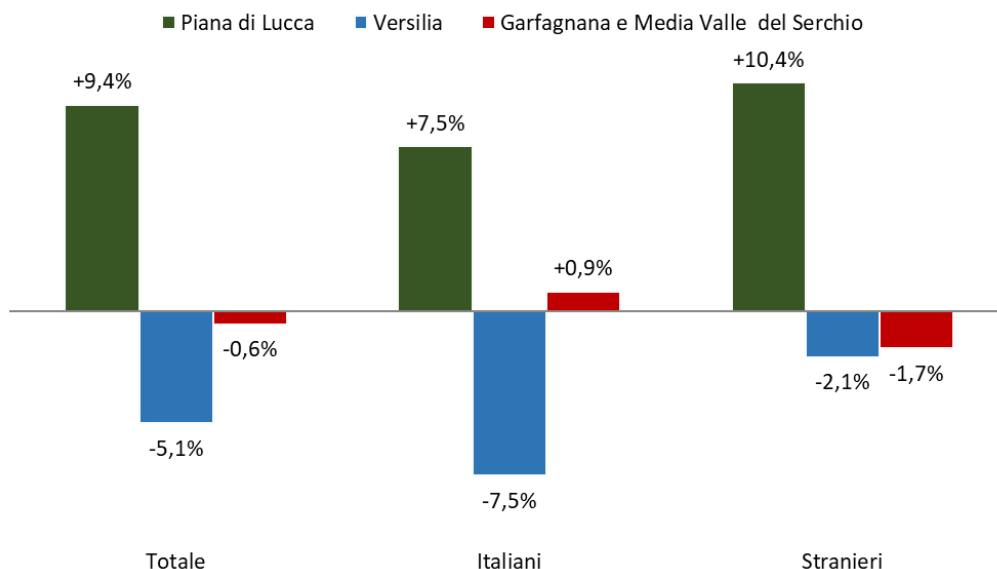
Nel 2025 i tre ambiti turistici della provincia di Lucca, Piana, Versilia, Garfagnana e Media Valle, hanno mostrato dinamiche differenziate con riferimento alle strutture ricettive ufficiali. Il quadro che è emerso è quello di un sistema sempre più segmentato, in cui la crescita non è uniforme e dipende in larga misura dalla composizione della domanda, in particolare dalla diversa incidenza della componente straniera.

La Piana di Lucca è stato l'unico ambito a registrare una crescita significativa. Nel 2025 le presenze nelle strutture ricettive sono salite a quota 813 mila, con un aumento del 9,4% rispetto al 2024. La crescita ha interessato entrambe le componenti dell'offerta: l'alberghiero con 435 mila presenze ha segnato un +12,2%, mentre l'extralberghiero, attestato a 380 mila presenze, è cresciuto del 6,3%. A trainare l'andamento è stata soprattutto la domanda straniera, che ha raggiunto 535 mila presenze (+10,4%), ma anche il mercato italiano ha chiuso l'anno positivamente con 278 mila presenze in aumento del 7,5% rispetto al 2024. Con riferimento ai flussi di provenienza, il 2025 ha evidenziato una dinamica espansiva sia della componente italiana sia di quella straniera, con una crescita più marcata dei mercati internazionali (+10,4% di presenze), delineando un rafforzamento complessivo dell'attrattività turistica dell'Ambito e una crescente apertura verso la domanda estera. In dettaglio tra i principali mercati stranieri si è confermato e rafforzato il ruolo degli Stati Uniti, quali primo mercato estero con circa 79 mila presenze nel 2025 (+8,1%), evidenziando una domanda solida e in espansione. Accanto al mercato statunitense, si sono registrati incrementi significativi anche nei principali mercati europei: la Germania (+8,9% e oltre 72 mila presenze), il Regno Unito (+4,5% quasi 60 mila presenze), mentre la Francia ha segnato un aumento più marcato del 9,3% (oltre 35 mila presenze). Valori in crescita anche per i Paesi Bassi (+9,4%), la Polonia (+28,1%) e la Spagna (+10,8%),

insieme a mercati extraeuropei dinamici come il Canada (+12,7%) e la Cina (+18,5%), a conferma di una progressiva diversificazione della domanda internazionale. Parallelamente, sono state rilevate alcune flessioni, in particolare per la Svizzera (-3,1%) e, in misura più marcata, per la Corea del Sud (-29,9%) e per alcuni mercati minori europei.

#### Andamento delle presenze per Ambito turistico e provenienza. Provincia di Lucca

Variazione % 2024/2025



Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

Sul fronte italiano l'andamento a fine 2025 è risultato complessivamente positivo: gli arrivi sono aumentati del 4,1% e le presenze del 7,5%, indicando un rafforzamento della domanda interna. La Lombardia si è confermata come primo mercato nazionale con circa 59 mila presenze (+6,0%), seguita da Lazio e Toscana, entrambi in crescita. Sono risultati positivi anche i flussi da Veneto (+14,5%), Piemonte (+6,3%) ed Emilia-Romagna (+1,5%), mentre sono emerse alcune contrazioni più contenute per regioni come Sardegna (-4,6%) e Calabria.

Di segno opposto la situazione della Versilia, che ha confermato una fase di contrazione. Nel 2025 le presenze si sono attestate a 2,23 milioni, in calo del 5,1% rispetto al 2024. La flessione ha riguardato entrambe le tipologie ricettive, ma è risultata particolarmente marcata nell'extralberghiero (-10,1%), mentre l'alberghiero ha limitato le perdite (-3,1%). Sul fronte della domanda, ha continuato a pesare il calo del turismo domestico (-7,5%) che si è tuttavia confermato prevalente con oltre 1,2 milioni di presenze. Anche la componente straniera è diminuita scendendo a poco più di un milione di presenze (-2,1%) segnalando una debolezza più generalizzata rispetto agli altri ambiti.

Nel quadro di complessivo rallentamento della domanda turistica nel 2025 la flessione ha riguardato sia la componente italiana che quella straniera. In dettaglio, a trainare la domanda estera è stato in particolare il mercato tedesco, confermatosi come primo bacino di riferimento con circa 285 mila presenze nel 2025, sebbene in calo del 5,5%. Flessioni anche per i turisti svizzeri (-7,3% con circa 85 mila presenze), e per quelli francesi (-1,2% con oltre 88 mila presenze). Anche il mercato britannico e quello dei Paesi Bassi hanno chiuso l'anno in contrazione rispettivamente del 4,9% e del 5%, evidenziando un indebolimento diffuso dei principali mercati europei tradizionali. In controtendenza, si sono rilevati incrementi in alcuni mercati emergenti o secondari, tra cui la Polonia (+18,4%), il Canada (+14,7%), il Messico (+28,6%) e l'Ucraina (+19,5%), oltre agli Stati Uniti (+7%), che hanno superato le 53 mila presenze, contribuendo a contenere la flessione complessiva della domanda estera (-2,1%).

Tra i turisti italiani il calo è stato significativo sia per gli arrivi (-2%) che per le presenze (-7,5%). In particolare si segnala il forte ridimensionamento del mercato toscano (-17%) che è rimasto tuttavia il primo bacino nazionale con circa 348 mila presenze. La Lombardia si è confermata come secondo mercato con circa 395 mila presenze, sebbene in lieve flessione (-1,5%), sostanzialmente stabili Emilia-Romagna (-0,3%) e Piemonte (-0,8%), in netta flessione il Lazio (-6%).

Più stabile, ma comunque leggermente negativa, la dinamica della Garfagnana e Media Valle del Serchio. Nel 2025 le presenze si sono fermate a 288 mila, +0,9% rispetto all'anno precedente. In questo ambito si è osservata una divergenza tra le tipologie ricettive: l'alberghiero è in calo (-4,4%), mentre l'extralberghiero in crescita (+1,8%).

Dal lato della domanda il mercato italiano ha mostrato una sostanziale tenuta in termini di presenze (+0,9%), mentre quello straniero ha chiuso l'anno in lieve contrazione (-1,7%). La Germania si è confermata come primo mercato estero di riferimento dell'Ambito con circa 35 mila presenze nel 2025 e una crescita del 6,2%, consolidando ulteriormente la propria posizione. Tra i principali mercati stranieri si sono distinti per incrementi significativi delle presenze gli Stati Uniti (+18,6%, oltre 23 mila unità), il Regno Unito (+8,6%, circa 21 mila unità) e la Svezia (+71,3%), mentre sono risultati in calo i Paesi Bassi (-5,1%) e la Francia (-4,7%), evidenziando un andamento differenziato tra i mercati europei tradizionali.

Riguardo ai turisti italiani, per la Garfagnana e Media Valle si è confermata la centralità del mercato toscano con circa 48 mila presenze e una crescita del 4%. Per le altre principali regioni italiane l'andamento è risultato più eterogeneo: in lieve flessione la Lombardia (-2,3%) ed il Piemonte (-3,8%), in crescita invece Emilia-Romagna (+2,7%), Veneto (+8,7%) e Lazio (+2,6%). Nel complesso, il 2025 ha delineato un quadro di relativa stabilità per l'Ambito, caratterizzato da una buona tenuta della domanda interna e da una lieve contrazione di quella internazionale, compensata in parte dalla crescita di alcuni mercati esteri a maggiore dinamismo.

Per le tre aree geografiche il 2025 ha evidenziato una geografia turistica molto differenziata. La Piana si è distinta come area in espansione, sostenuta da una domanda dinamica e ben distribuita, mentre la Versilia sta attraversando una fase di contrazione più marcata, legata soprattutto alla debolezza del mercato interno. La Garfagnana e Media Valle si è collocata in una posizione intermedia, caratterizzata da una sostanziale stabilità ma senza segnali di crescita significativa.

### ***Strutture ricettive: crescita dell'extralberghiero e progressiva riqualificazione dell'offerta***

Nel 2025 il sistema ricettivo della provincia di Lucca ha raggiunto 1.623 strutture ufficiali, evidenziando rispetto al 2014 una crescita pari a +25% nel numero di strutture (da 1.295 a 1.623) e un incremento molto contenuto della capacità complessiva (+0,5% nei posti letto, da circa 47.100 a 47.300). Questa dinamica ha confermato una trasformazione strutturale del comparto: a fronte di un aumento significativo del numero di esercizi, la capacità complessiva è rimasta sostanzialmente stabile, segnalando una progressiva riduzione della dimensione media delle strutture.

La crescita è stata trainata quasi interamente dall'extralberghiero, mentre il comparto alberghiero ha mostrato una contrazione nel lungo periodo, con un rafforzamento della fascia alta.

Nel confronto tra il 2024 e il 2025 il sistema ha evidenziato una dinamica espansiva, con un incremento delle strutture da 1.545 a 1.623 unità (+5%) e dei posti letto da 46.167 a 47.343 (+2,5%). Il comparto alberghiero è rimasto complessivamente stabile, passando da 400 a 401 strutture (+0,3%) e da 22.465 a 22.539 posti letto (+0,3%). All'interno del settore si è osservata una lieve riduzione degli *alberghi a 1 e 2 stelle*, scesi da 81 a 79 strutture (-2,5%) e da 1.901 a 1.878 posti letto (-1,2%). Il segmento degli *alberghi a 3 stelle ed RTA* ha mostrato una sostanziale stabilità, passando da 245 a 246 strutture (+0,4%) con una lieve riduzione dei posti letto da 13.303 a 13.283 (-0,2%). Gli

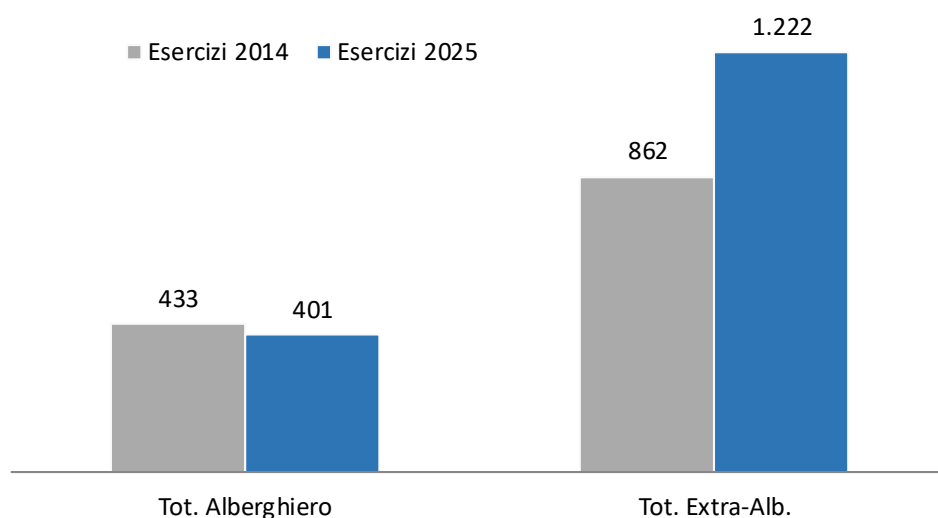
*alberghi a 4 e 5 stelle* sono invece cresciuti da 74 a 76 strutture (+2,7%) e da 7.261 a 7.378 posti letto (+1,6%), confermando un progressivo rafforzamento della fascia medio-alta.

Più dinamico è risultato il comparto extralberghiero, che è passato da 1.145 a 1.222 strutture (+6,7%) e da 23.702 a 24.803 posti letto (+4,6%). La crescita ha interessato in modo diffuso le diverse tipologie. Gli *affittacamere* sono aumentati da 232 a 251 strutture (+8,2%) e da 1.722 a 1.836 posti letto (+6,6%), mentre gli *agriturismi* sono passati da 225 a 234 strutture (+4,0%) e da 3.131 a 3.208 posti letto (+2,5%). I *bed & breakfast imprenditoriali* sono cresciuti da 135 a 145 unità (+7,4%) e da 1.113 a 1.226 posti letto (+10,2%), mentre *quelli non imprenditoriali* sono passati da 56 a 57 strutture (+1,8%) con una lieve diminuzione della capacità da 370 a 363 posti letto (-1,9%). *Le case e appartamenti per vacanze* hanno registrato l'incremento più rilevante, passando da 254 a 292 strutture (+15,0%) e da 3.114 a 3.552 posti letto (+14,1%).

Alcune componenti hanno invece mostrato una lieve flessione, come gli *alloggi privati*, scesi da 167 a 160 strutture (-4,2%) e da 881 a 848 posti letto (-3,7%). I *campeggi e villaggi turistici* sono rimasti stabili nel numero (14 strutture), ma hanno aumentato la capacità da 11.623 a 11.900 posti letto (+2,4%).

#### Esercizi ricettivi in provincia di Lucca per tipologia. 2014 vs 2025

Numero strutture presenti nel 2014 e nel 2025



Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

#### Le strutture nel dettaglio territoriale

La Piana di Lucca ha rappresentato nel lungo periodo (2014-2025) l'area più dinamica con una crescita delle strutture da 382 a 574 unità (+50%) e dei posti letto da circa 6.300 a oltre 8.300 (+33%). Nel confronto 2024-2025 le strutture sono aumentate da 541 a 574 (+6,1%) e i posti letto da 7.823 a 8.353 (+6,8%), trainati dall'extralberghiero (da 497 a 527 strutture, +6,0%, e da 5.187 a 5.640 posti letto, +8,7%), mentre l'alberghiero è cresciuto in modo più contenuto (da 44 a 46 strutture, +4,5%, e da 2.636 a 2.714 posti letto, +3,0%).

In Versilia, il numero di strutture è passato da 551 a 679 tra il 2014 e il 2025 (+23%), mentre i posti letto sono diminuiti da circa 34.600 a 32.800 (-5%). Nel confronto 2024-2025 le strutture sono aumentate da 644 a 679 (+5,4%) e i posti letto da 32.157 a 32.819 (+2,1%). L'extralberghiero è cresciuto da 338 a 375 strutture (+10,9%) e da 14.343 a 15.000 posti letto (+4,6%), mentre l'alberghiero è rimasto sostanzialmente stabile (da 306 a 304 strutture, -0,7%, e da 17.814 a 17.820 posti letto, +0,03%). Nell'ambito della Garfagnana e Media Valle del Serchio, il sistema è rimasto

complessivamente stabile nel lungo periodo (da 362 a 370 strutture, +2%, e da circa 6.250 a 6.170 posti letto, -1%). Nel confronto 2024–2025 le strutture sono aumentate da 361 a 370 (+2,5%), mentre i posti letto sono leggermente diminuiti da 6.187 a 6.170 (-0,3%). L'extralberghiero è passato da 310 a 320 strutture (+3,2%) con una sostanziale stabilità dei posti letto (4.172 a 4.164, -0,2%), mentre l'alberghiero è rimasto stabile nel numero (50 strutture) con una lieve riduzione della capacità (2.015 a 2.006 posti letto, -0,4%).

Nel complesso, il sistema ricettivo provinciale ha confermato una trasformazione profonda, caratterizzata da una crescita sostenuta dell'extralberghiero e da una progressiva riqualificazione dell'alberghiero. L'offerta si è evoluta verso un modello più diffuso, flessibile e diversificato, in linea con i cambiamenti della domanda turistica.

### 3.11 Agricoltura

#### *In calo il valore aggiunto e anche le esportazioni*

Nel 2025 il settore primario della provincia di Lucca ha registrato un lieve calo: secondo le più recenti stime di Prometeia SpA (aprile 2026), il valore aggiunto è diminuito del 2,8% in termini reali, attestandosi a 145 milioni di euro a valori correnti. Tuttavia, le previsioni per il 2026 indicano un possibile ridimensionamento di questa tendenza negativa, con una contrazione stimata dello 0,8%.

A livello imprenditoriale, al 31 dicembre 2025 risultano iscritte ai registri camerali 2.234 aziende operanti nei settori dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca, pari al 5,6% del totale provinciale. Rispetto all'anno precedente si osserva una diminuzione di 32 unità (-1,4%), in miglioramento rispetto al calo registrato a fine 2024, quando la contrazione era stata dell'1,6% (-37 unità). Più marcato, invece, il ridimensionamento dell'industria alimentare, che chiude il 2025 con 325 imprese, in diminuzione del 3,3% rispetto all'anno precedente.

In controtendenza rispetto alla dinamica generale, continua a crescere il comparto agrituristico. Alla fine del 2025 si contano 234 strutture agrituristiche in provincia, con un incremento di 9 unità rispetto al 2024, per un totale di oltre 3.200 posti letto. Si tratta di realtà che offrono una proposta diversificata, comprendente ospitalità, ristorazione, degustazioni di prodotti tipici e altre attività complementari legate alla valorizzazione del territorio.

Dal punto di vista produttivo, le prime stime Istat sulla vendemmia 2025 indicano una produzione di circa 30.000 quintali di uva da vino, in forte diminuzione rispetto ai 40.000 quintali del 2024, con una perdita pari a circa un quarto della produzione. In marcato calo anche le stime per le olive: la produzione è stimata in poco più di 17.000 quintali, valore pressoché dimezzato rispetto al 2024, quando si erano superati i 36.000 quintali.

Sul fronte degli scambi con l'estero, il biennio 2024-2025 ha delineato una fase di marcata correzione per l'agroalimentare lucchese. Nel 2024, le esportazioni complessive del comparto (agricoltura, alimentari e bevande) si sono attestate a 449 milioni di euro, registrando una flessione del 6,2% su base annua. Tale contrazione si è acuita nel corso del 2025, anno in cui il valore dell'export è sceso a 379 milioni di euro, segnando un deciso -16% rispetto all'anno precedente. Questo andamento evidenzia una vulnerabilità del settore agroalimentare decisamente superiore rispetto al resto dell'economia provinciale (il cui export totale è diminuito solo del 3%), riducendone marginalmente l'incidenza sul fatturato estero complessivo di Lucca, passato dall'8% al 7%.

Il principale driver di questa frenata va rintracciato nel comparto oleario, autentico pivot dell'agroalimentare locale. Capace da solo di generare la quota maggioritaria dei flussi export del comparto, il settore degli oli ha subito una battuta d'arresto del 20% nel 2025, esercitando un pesante effetto trascinarsimo sulla provincia. Questa contrazione è l'effetto di una "doppia morsa": da un lato, la fisiologica discesa dei prezzi internazionali della materia prima, che dopo i picchi del 2024 si sono normalizzati riducendo il valore monetario delle vendite; dall'altro, lo shock tariffario sul mercato degli Stati Uniti, le cui importazioni hanno risentito dell'introduzione dei nuovi dazi doganali a partire da aprile 2025. Accanto a questo elemento critico, si osservano però andamenti più articolati negli altri comparti dell'industria alimentare. Anche altri segmenti mostrano segnali positivi, con i prodotti da forno che crescono dell'8%. Al contrario, diversi comparti evidenziano difficoltà, come quello ittico, la trasformazione di frutta e ortaggi, la carne e il lattiero-caseario, tutti in diminuzione.

Il settore primario (agricoltura, silvicoltura e pesca), pur rappresentando una quota molto più ridotta del totale con poco più di 10 milioni di export, mostra invece una crescita dell'1%. Al suo interno si

distingue la buona performance delle coltivazioni agricole, soprattutto quelle permanenti, che crescono in modo marcato. La silvicoltura, invece, è in lieve calo.

Per quanto riguarda gli altri comparti, le bevande, essenzialmente vino, segnano un aumento del 13%, evidenziando una ripresa dopo anni altalenanti, favorita anche dalla capacità di collocare il prodotto a prezzi più elevati. Il tabacco cresce del 10%, confermando una certa dinamicità, pur in presenza di forti oscillazioni negli anni precedenti.

Nel complesso, il quadro che emerge è quello di un sistema agroalimentare fortemente concentrato su pochi prodotti, in particolare sugli oli, e quindi esposto alle variazioni di mercato del comparto. Al contempo, si rilevano segnali positivi in alcuni segmenti di mercato, che potrebbero rappresentare una base su cui costruire in futuro una maggiore stabilità dei flussi di vendita.

Al fine di mitigare l'impatto dei rincari eccezionali dei prezzi delle materie prime energetiche, innescati dal conflitto bellico tra Stati Uniti e Iran e dalle tensioni sullo Stretto di Hormuz, il D.L. 22 maggio 2026, n. 89 (Carburanti-quater) ha introdotto mirate misure di sostegno per le imprese agricole. Il provvedimento ha ampliato le agevolazioni fiscali per l'acquisto di gasolio agricolo e, al contempo, ha istituito un credito d'imposta fino al 30 per cento della spesa sostenuta per l'acquisto di fertilizzanti nel trimestre da marzo a maggio 2026. Questo pacchetto di interventi punta a calmierare direttamente i costi dei fattori produttivi critici, salvaguardando la redditività delle filiere agroalimentari locali e contenendo le spinte inflazionistiche lungo la filiera.

### ***Lucca: continua la crescita del biologico. Anche nel 2025 aumentano aziende e superfici***

Alla fine del 2025, secondo i dati Artea, le aziende agricole biologiche attive nella provincia di Lucca sono salite a 190, confermando un trend di crescita ormai consolidato. Rispetto al 2024 si è registrato un ulteriore incremento (+4%), mentre il confronto con il 2016 evidenzia una crescita di 47 aziende. Il dato del 2025 rappresenta quindi un nuovo massimo storico a livello provinciale.

Parallelamente anche la Superficie Agricola Utilizzata (SAU) mostra un aumento: dopo la crescita del 2024, nel 2025 si è registrato un ulteriore incremento, raggiungendo circa 8.800 ettari. Pur restando leggermente al di sotto dei livelli del 2016, il dato segnala una fase di stabilizzazione e moderata espansione della superficie agricola complessiva.

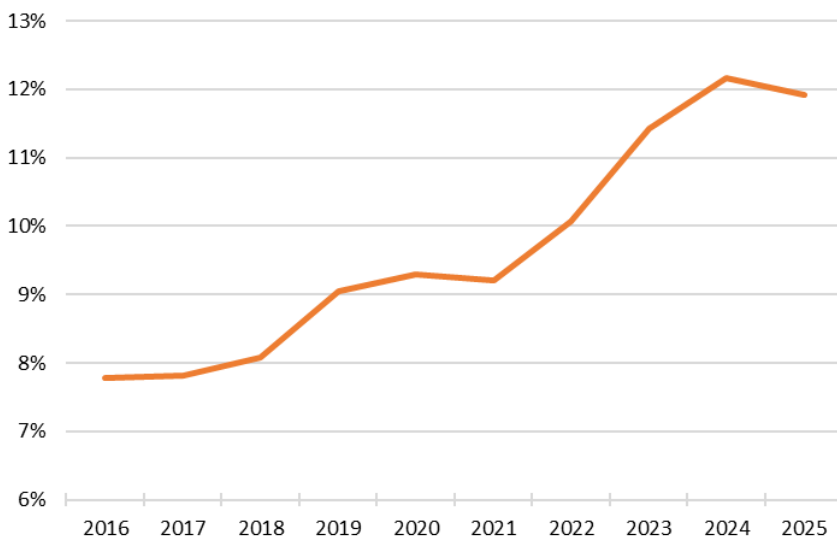
In questo contesto, la superficie coltivata con metodo biologico ha registrato una crescita particolarmente significativa. Nel 2025 gli ettari bio hanno raggiunto quota 787, con un aumento del 17% rispetto al 2024 e un incremento molto consistente rispetto ai 503 ettari del 2016. Si tratta del valore più elevato dell'intera serie storica, a conferma del rafforzamento strutturale del comparto bio sul territorio.

Diversa, invece, la dinamica delle superfici in conversione al biologico, che dopo anni di crescita si riducono sensibilmente, passando dagli oltre 370 ettari del 2024 a circa 262 ettari nel 2025. Questo andamento può essere interpretato come un effetto "fisiologico" della maturazione del settore, con una parte delle superfici che ha completato il processo di conversione entrando a pieno titolo nel biologico.

La quota complessiva di superficie biologica (inclusa quella in conversione) sul totale della SAU provinciale nel 2025 si attesta all'11,9%, in lieve flessione rispetto al 12,2% del 2024, ma ancora nettamente superiore al 7,8% del 2016. Pur in presenza di un aumento delle superfici coltivate a biologico o in conversione rispetto all'anno precedente, la crescita complessiva della SAU ha determinato un effetto di diluizione della quota, riportando i valori assoluti su livelli superiori al 2017 ma riducendone l'incidenza percentuale. Nel complesso, il quadro evidenzia un settore

biologico in espansione e sempre più strutturato, caratterizzato da un numero crescente di aziende e da un progressivo consolidamento delle superfici effettivamente certificate.

#### Serie storica incidenza % coltivazioni BIO su SAU - Provincia di Lucca



Fonte: elaborazioni su dati Artea

#### **Andamento positivo degli avviamenti al lavoro in agricoltura nel triennio 2023-2025**

I dati amministrativi trasmessi dai Servizi per l'Impiego della provincia di Lucca all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro delineano un quadro nel complesso stabile e moderatamente positivo degli avviamenti al lavoro nel settore agricolo. Nonostante il peso ancora contenuto del comparto sul totale dell'occupazione provinciale, l'agricoltura continua infatti a mostrare una buona capacità di tenuta, anche in una fase caratterizzata da oscillazioni più marcate nel mercato del lavoro complessivo.

Nel 2025 i Centri per l'impiego hanno registrato 2.198 comunicazioni di avviamento al lavoro da parte di imprese agricole lucchesi, con una lieve flessione rispetto al 2024 (-0,6%). La riduzione appare tuttavia molto contenuta e non modifica il quadro di stabilità del comparto, che continua a evidenziare una buona resilienza rispetto alle incertezze economiche e alle difficoltà che interessano il mercato del lavoro in diversi settori produttivi.

Nel complesso, il settore agricolo rappresenta una quota contenuta ma costante del mercato del lavoro provinciale. Gli avviamenti incidevano infatti per il 2,3% sul totale nel 2023, quota salita al 2,4% nel 2024 e che si è mantenuta sullo stesso livello nel 2025. Tale andamento suggerisce una sostanziale continuità del ruolo dell'agricoltura nel sistema economico locale, con una presenza occupazionale stabile e una capacità di assorbimento del lavoro che, pur non elevata in termini assoluti, si conferma regolare nel tempo.

### 3.12 Popolazione

#### ***Prosegue la flessione demografica sul territorio provinciale***

Secondo i dati provvisori diffusi dall'Istat, nel 2025 in provincia di Lucca la popolazione residente ha perso 1.433 unità (-0,4%), scendendo a quota 379.957 residenti e confermando il trend negativo degli ultimi anni.

In analogia agli anni precedenti, la flessione demografica è da attribuire al saldo naturale anagrafico, ovvero alla differenza tra il numero di individui nati vivi e morti nell'anno sul territorio provinciale, che è risultato negativo di 2.834 unità.

A fronte di una dinamica naturale negativa, ma in linea con quella degli ultimi anni, mostrano un sensibile peggioramento sia il saldo migratorio anagrafico interno (differenza tra iscritti e cancellati da o per altri comuni) sia, soprattutto, il saldo migratorio estero (differenza tra iscritti e cancellati da o per l'estero). Questi ultimi, pur restando positivi, registrano una riduzione rispettivamente di 249 unità per il saldo interno (da 862 del 2024 a 613) e di 773 unità per quello estero (da 1.561 del 2024 a 788).

Emerge, in particolare, un accentuarsi del fenomeno delle cancellazioni, sia a favore di altri comuni (+739), sia a favore dell'estero (+724). Maggiore continuità, invece, dal lato delle iscrizioni, che mostrano un incremento complessivo di 441 unità.

Diminuisce, quindi, la capacità dei flussi migratori di compensare l'andamento negativo della dinamica anagrafica naturale. Ne consegue un rafforzamento della contrazione demografica, che raggiunge nel 2025 il livello più significativo dell'ultimo quadriennio, superiore, in valore assoluto, alle previsioni Istat (-0,1%).

#### **Popolazione residente - bilancio demografico anni 2024-25**

*Provincia di Lucca*

<b>Anno</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>	<b>Var. ass. 2024/25</b>
<b>Popolazione al 1° gennaio</b>	<b>381.826</b>	<b>381.390</b>	<b>-436</b>
Nati vivi	2.007	1.905	-102
Morti	4.794	4.739	-55
<b>Saldo naturale anagrafico</b>	<b>-2.787</b>	<b>-2.834</b>	<b>-47</b>
Iscritti in anagrafe da altri comuni	9.363	9.853	490
Cancellati in anagrafe per altri comuni	8.501	9.240	739
<b>Saldo migratorio anagrafico interno</b>	<b>862</b>	<b>613</b>	<b>-249</b>
Iscritti in anagrafe dall'estero	2.625	2.576	-49
Cancellati in anagrafe per l'estero	1.064	1.788	724
<b>Saldo migratorio anagrafico estero</b>	<b>1.561</b>	<b>788</b>	<b>-773</b>
Aggiustamento statistico	-72	nd	-
<b>Saldo totale</b>	<b>-436</b>	<b>-1.433</b>	<b>-997</b>
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>381.390</b>	<b>379.957</b>	<b>-1.433</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Istat (\*2025 dati provvisori)*

Il calo demografico ha riguardato in prevalenza la popolazione femminile che ha registrato una diminuzione di 1.136 unità scendendo a quota 194.717 (51,2% del totale). Più contenuta, invece, la riduzione della popolazione maschile (-297 unità) che sale così a quota 48,8% del totale (dal 48,6% del 2024).

A livello comunale le flessioni più marcate si registrano, tra i comuni con più di 10.000 residenti, a Seravezza (-0,8%) e a Lucca (-0,6%) dove la perdita in valore assoluto raggiunge le 538 unità.

In calo anche Pietrasanta (-0,3%), Camaiore (-0,2%) e Massarosa (-0,1%). Risultati positivi invece per Altopascio (+0,5%), Capannori (+0,2%) e Viareggio (+0,1%). Calo generalizzato in tutti gli altri comuni del territorio lucchese, con le sole esclusioni di Porcari (+0,7%) e Borgo a Mozzano (+0,2%).

### **Le nuove previsioni confermano il declino demografico atteso nei prossimi anni**

Le ultime previsioni demografiche rilasciate dall'Istat (luglio 2025) confermano il quadro già delineato dalle precedenti stime, evidenziando una contrazione del 6% della popolazione provinciale tra il 2025 e il 2050. A ridursi nell'intervallo di previsione sarebbero, in particolare, le classi di età 0-14 anni (-5%) e 15-64 anni (-18,2%), mentre per la popolazione over 64 è previsto un aumento di 22.512 unità (+21,7%).

Al decremento demografico si accompagnerà, pertanto, un progressivo invecchiamento della popolazione che è previsto raggiunga l'età media di 50 anni già a partire dal 2033 per poi continuare a crescere fino a quota 51,3 anni nel 2050. La popolazione nella fascia 0-14 anni, pari al 10,6% del totale a inizio 2025, è attesa scendere sotto il 10% già a partire dal 2028, per poi continuare a diminuire. Soltanto a partire dal 2036 è prevista una lenta, ma costante, inversione di tendenza, che permetterà agli under 14 di tornare al 10% nel 2041 e arrivare al 10,8% nel 2050.

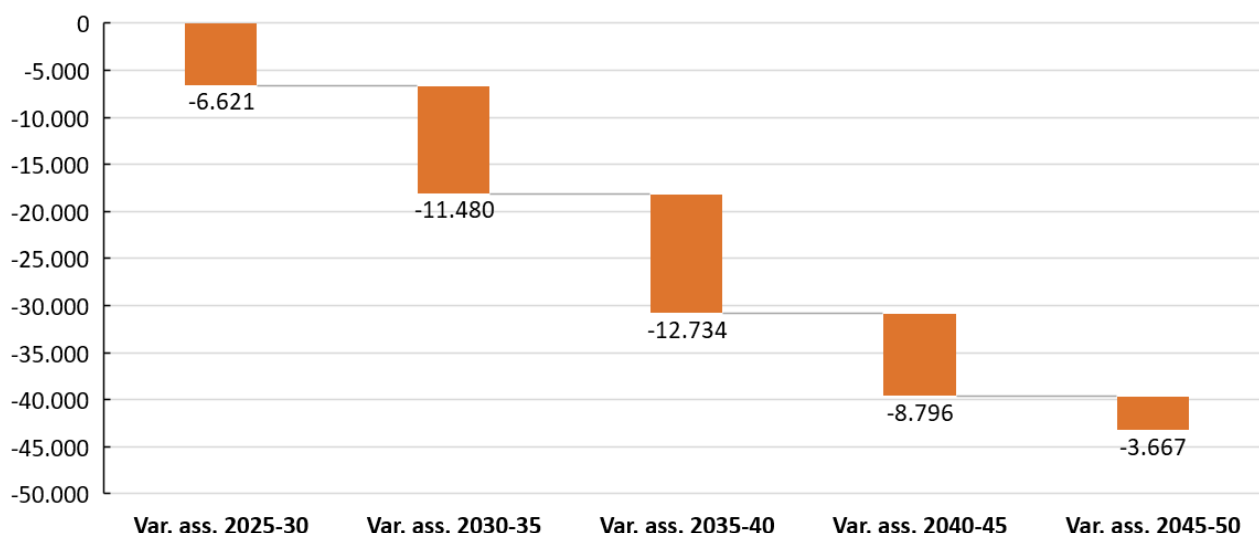
Una dinamica opposta è prevista per le ultime coorti di età (over 64), che nel 2025 rappresentano il 27,6% della popolazione, per le quali è atteso il raggiungimento della quota del 30% della popolazione provinciale nel 2031, continuando a crescere fino al 2048 per ridursi in seguito.

### **L'evoluzione demografica riduce la disponibilità di forza lavoro**

Il dato più allarmante che emerge dalle previsioni Istat è rappresentato dalla quota di popolazione in età lavorativa (15-64 anni), per la quale si assume un andamento monotono decrescente per tutto il periodo di proiezione (soltanto per il 2050 è prevista una lieve ripresa rispetto all'anno precedente).

#### **Dinamica della popolazione 15-64 anni prevista tra il 2025 e il 2050 in provincia di Lucca.**

*Variazioni assolute ogni cinque anni (grafico) e cumulate (scala sx)*



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Si tratta di un dato significativo, meritevole di essere monitorato alla luce delle sue possibili ripercussioni economiche e sociali, in primis in termini di impatto sul mercato del lavoro e di tenuta del sistema previdenziale.

### **L'aumento degli stranieri compensa l'invecchiamento e sostiene il sistema economico locale**

Nonostante la dinamica demografica complessivamente negativa, prosegue la crescita della popolazione straniera residente, che raggiunge 34.423 unità. Con una variazione positiva di 1.378 unità (+4,2%) la componente straniera sostiene la dinamica demografica provinciale, compensando, seppur parzialmente, il calo osservato nella popolazione autoctona (-0,8%). Ancora più significativo il dato riferito alla popolazione straniera in età lavorativa (15-64 anni), che registra un +4,6%.

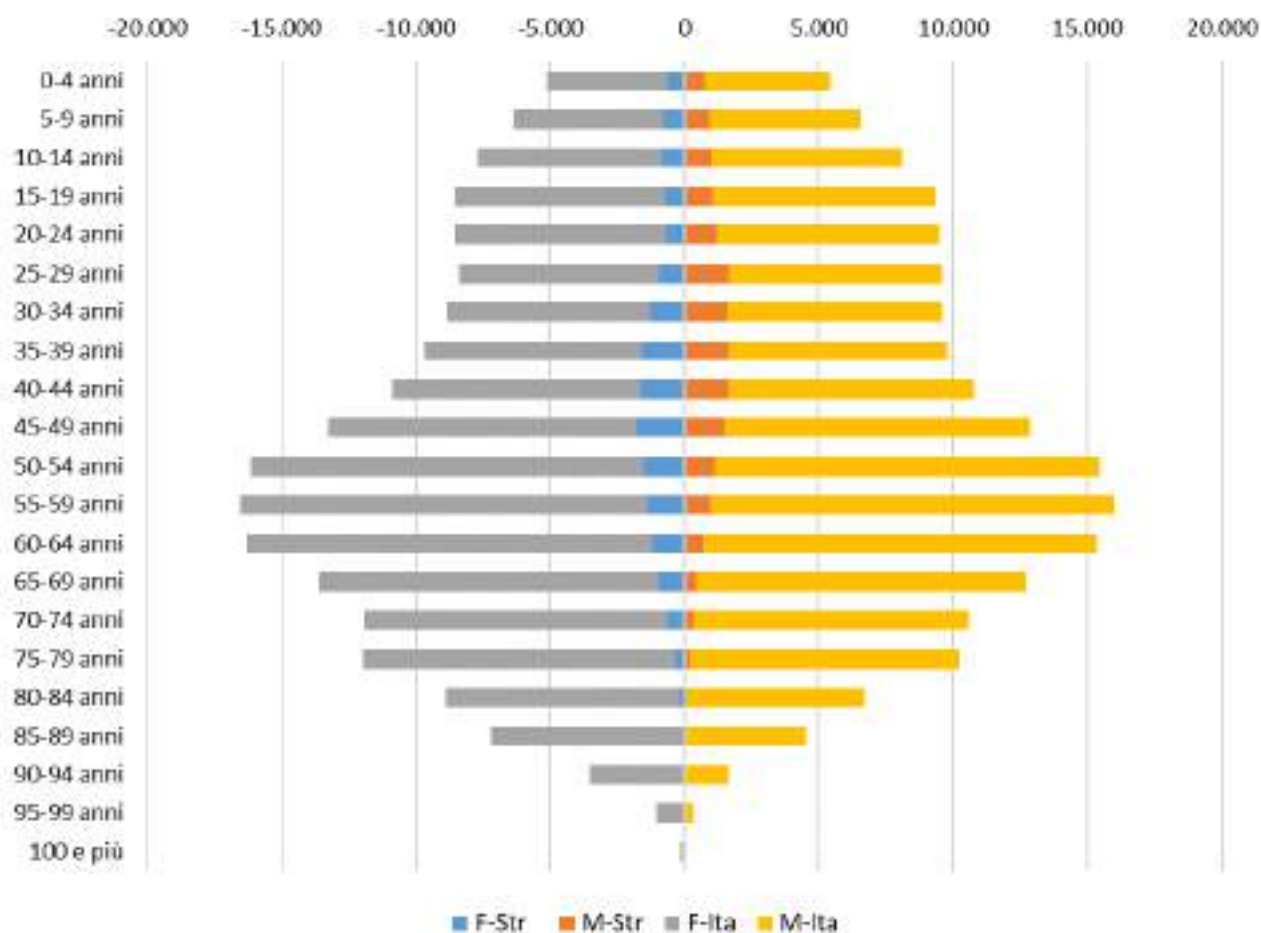
La crescita osservata mette ulteriormente in evidenza come la struttura per età della componente estera sia caratterizzata da una forte concentrazione nelle classi centrali, quelle tipicamente più attive sul piano lavorativo. La componente italiana si presenta, invece, maggiormente sbilanciata verso le età più mature.

Il 75,6% della popolazione straniera presenta, infatti, un'età compresa tra i 15 e i 64 anni (a fronte del 60,7% degli italiani), il 14,5% ha meno di 14 anni (9,9% degli italiani), mentre solamente il 9,9% ha più di 64 anni (29,4% degli italiani).

Cresce, dunque, il contributo alla forza lavoro locale della popolazione straniera, che conferma la propria funzione di attenuazione delle ripercussioni demografiche in ambito occupazionale e sul sistema di welfare, assumendo un ruolo centrale per la sostenibilità economica locale di medio-lungo periodo.

#### **Popolazione residente in provincia di Lucca al 31/12/2025**

*Per classe di età e nazionalità*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

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

### 4.1 Valore aggiunto

#### ***PIL in aumento, tiene l'industria crescono le costruzioni***

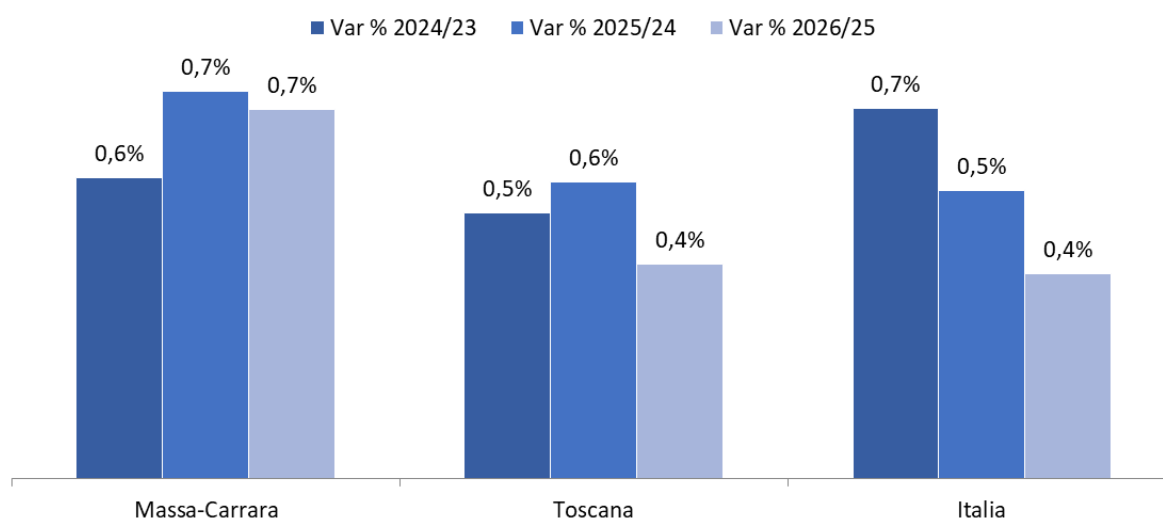
Secondo le stime di Prometeia SpA (aprile 2026), nel 2025 il PIL della provincia di Massa-Carrara si è attestato a 6.196 milioni di euro (valore calcolato a prezzi correnti). Se eliminiamo l'effetto dell'inflazione per misurare la crescita reale (espressa a prezzi costanti), l'economia apuana registra un incremento dello 0,7% rispetto al 2024. Si tratta di una performance positiva per il territorio, che si colloca al di sopra sia della media regionale della Toscana (+0,6%), sia di quella nazionale (+0,5%).

In termini di peso geografico, nel 2025 la provincia di Massa-Carrara ha generato il 4% del PIL complessivo della regione Toscana e il 17% della ricchezza prodotta all'interno dell'Area Toscana Nord-Ovest.

Sul fronte del costo della vita, dopo il netto calo dell'inflazione misurata dall'indice NIC nel 2024 – anno in cui il tasso era crollato dal 5,7% all'1% – nel 2025 si è registrata una lieve risalita, con i prezzi cresciuti dell'1,5%. Questo moderato incremento riflette principalmente l'esaurirsi del calo dei costi energetici (come luce e gas) che aveva caratterizzato i mesi precedenti. Nonostante questa leggera ripresa, la pressione sui prezzi rimane comunque sotto controllo e decisamente inferiore rispetto ai picchi critici registrati durante il biennio 2022-2023.

#### **Andamento del PIL 2024-2025 e previsioni 2026 - Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia**

*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

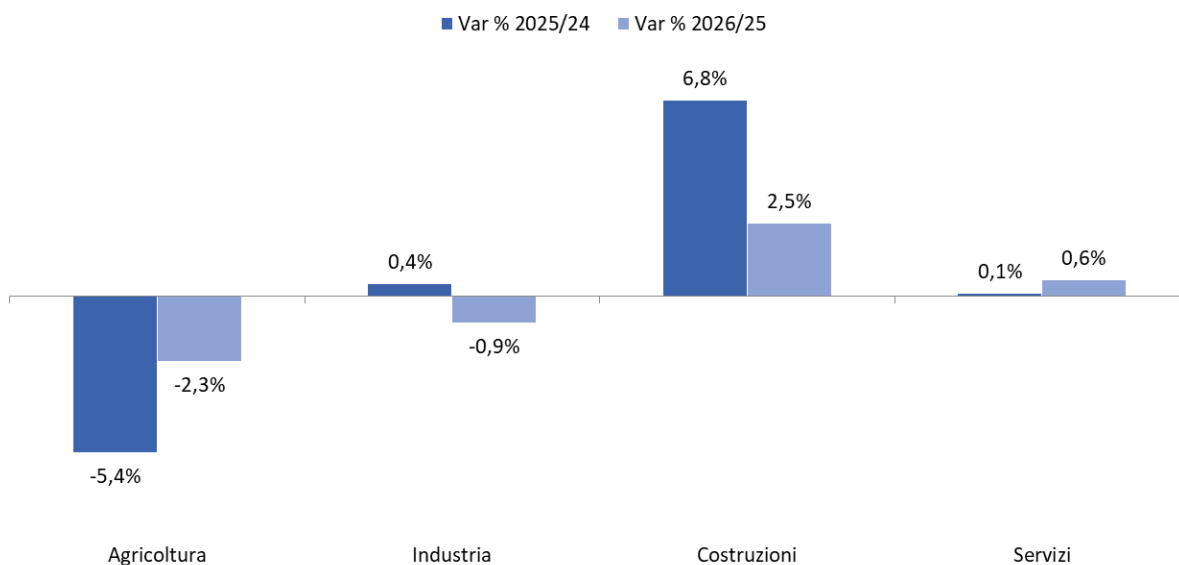
Nel 2025, lo spaccato economico della provincia di Massa-Carrara evidenzia il ruolo predominante dei servizi, capaci di generare da soli 3.995 milioni di euro a prezzi correnti e di coprire il 72% dell'intero valore aggiunto locale. Il comparto industriale complessivo si posiziona al secondo posto con circa 1.480 milioni di euro, equivalenti al 27% del totale provinciale; all'interno di questa si distinguono l'industria in senso stretto, che tra attività manifatturiere, estrattive e forniture di servizi pubblici vale 1.080 milioni di euro, e il settore delle costruzioni che si attesta a 402 milioni di euro. Rimane invece del tutto marginale l'apporto dell'agricoltura, ferma a 46 milioni di euro, una cifra che rappresenta appena l'1% della ricchezza provinciale prodotta.

Esaminando l'andamento reale espresso a prezzi costanti, il sistema produttivo apuano mostra dinamiche interne profondamente differenziate. Il settore edile mette a segno la performance più significativa del 2025, accelerando con una crescita del 6,8% che supera il già positivo +4,2% del

2024. Anche l'industria in senso stretto mostra segnali di ripresa e torna in territorio positivo con un incremento dello 0,4%, invertendo la rotta rispetto alla flessione dello 0,9% subita l'anno precedente. Al contrario, il settore dei servizi sperimenta una fase di stasi, registrando un aumento molto contenuto (+0,1%) rallentando rispetto al +0,5% del 2024. Nota decisamente critica per l'agricoltura, che crolla del 5,4% azzerando il balzo del 2,5% del 2024. Va considerato che, in comparti come costruzioni e agricoltura, caratterizzati da dimensioni economiche più contenute, anche variazioni assolute limitate possono tradursi in oscillazioni percentuali più ampie e quindi in dinamiche più accentuate.

Per il 2026, lo scenario previsivo delinea un quadro di crescita ancora moderata e fragile, con un incremento del valore aggiunto provinciale espresso in termini reali stimato nell'ordine dello 0,4%. Questo valore sarà sostenuto principalmente dai servizi, per il quale si attende un'accelerazione dello 0,6% grazie al rafforzamento dei consumi interni, e dalle costruzioni, che pur mantenendo il segno positivo con un +2,5% confermerà il progressivo rallentamento già in atto, riflesso del ridimensionamento dei bonus edilizi e di una minore spinta dei fondi PNRR. Sul fronte opposto, l'industria è destinata a tornare in flessione con un calo dello 0,9%, penalizzata dalla debolezza della domanda internazionale, mentre l'agricoltura continuerà a mostrare un andamento negativo, pur attenuando la caduta (-2,3%).

**Andamento del valore aggiunto 2024-2025 e previsioni 2026 per settore di attività economica – Prov. Massa-Carrara**  
*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

Nel 2025, la produttività del lavoro nella provincia di Massa-Carrara – calcolata rapportando il valore aggiunto a valori costanti alle ore effettivamente lavorate – ha subito una marcata diminuzione, registrando un calo del 3,6%. Si tratta di un netto peggioramento rispetto al 2024, anno in cui l'indicatore era rimasto stabile. Questo andamento evidenzia una perdita di efficienza produttiva per il sistema locale, causata da un aumento del monte ore lavorate molto più rapido rispetto alla crescita della ricchezza prodotta. Il dato apuano risulta particolarmente critico anche nel confronto con i contesti allargati, mostrando una contrazione decisamente più pesante sia rispetto alla media della Toscana (-0,5%) sia a quella nazionale (-0,8%).

A livello settoriale, la perdita di efficienza ha colpito in modo trasversale quasi tutti i comparti. L'industria in senso stretto ha limitato le perdite con un calo della produttività dello 0,9%, mentre i servizi hanno registrato una forte contrazione (-3,1%). La flessione più pesante ha interessato il

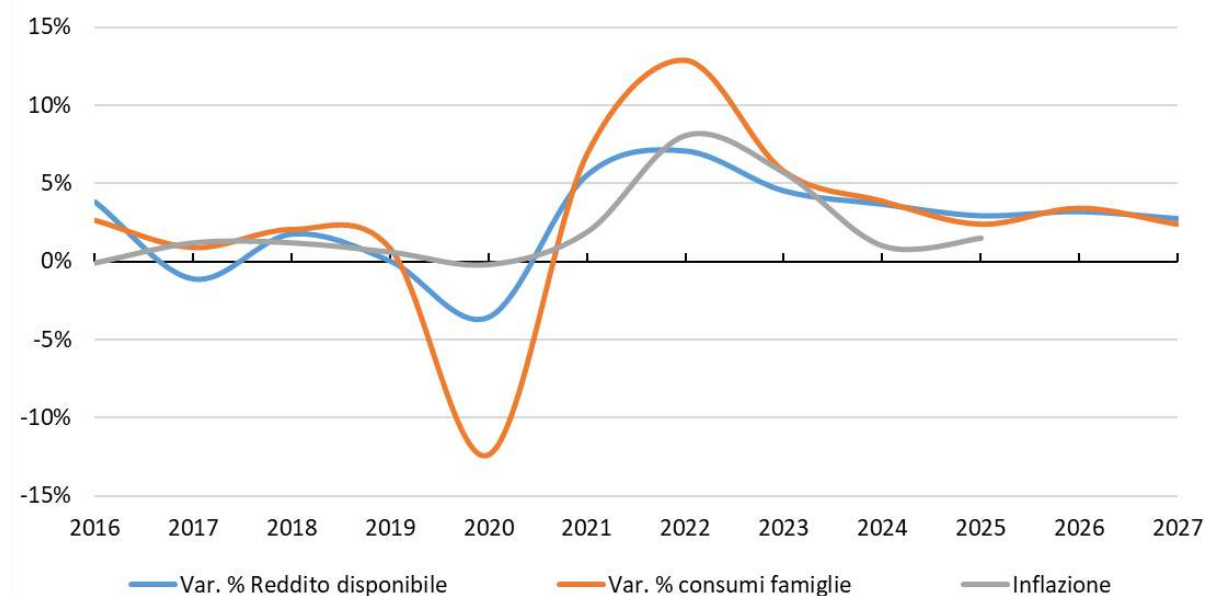
settore delle costruzioni, dove la produttività è calata del 12,8%, interrompendo bruscamente il forte ciclo di crescita che aveva caratterizzato il triennio precedente.

Spostando l'attenzione sui bilanci familiari, nel 2025 il reddito disponibile complessivo dei cittadini di Massa-Carrara ha superato i 4,1 miliardi di euro, grazie a un incremento nominale dell'1,9%, mentre la spesa per i consumi è salita in modo analogo dell'1,8%. Nonostante questa crescita, il reddito pro-capite della provincia si conferma ancora su livelli stabilmente inferiori rispetto alle medie regionali e nazionali.

Il potere d'acquisto reale delle famiglie ha comunque beneficiato del forte rallentamento della dinamica dei prezzi dopo la crisi del biennio 2022-2023, quando l'inflazione era schizzata rispettivamente all'8,1% e al 5,7%. Se nel 2024 il crollo dell'inflazione, misurata dal NIC, all'1% aveva permesso a redditi e consumi reali di ripartire con forza (rispettivamente a +1,2% e +2,1%), nel 2025 la nuova e leggera risalita dei prezzi all'1,5% ha ridotto i margini di miglioramento effettivo. Di conseguenza, sia il potere d'acquisto reale sia i consumi sul territorio hanno vissuto una fase di sostanziale stabilità, assestandosi su una crescita compresa tra lo 0,3% e lo 0,4%.

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

*Variazioni % annuali. Serie 2016-2027 - Provincia di Massa-Carrara (valori correnti)*



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

## 4.2 Export

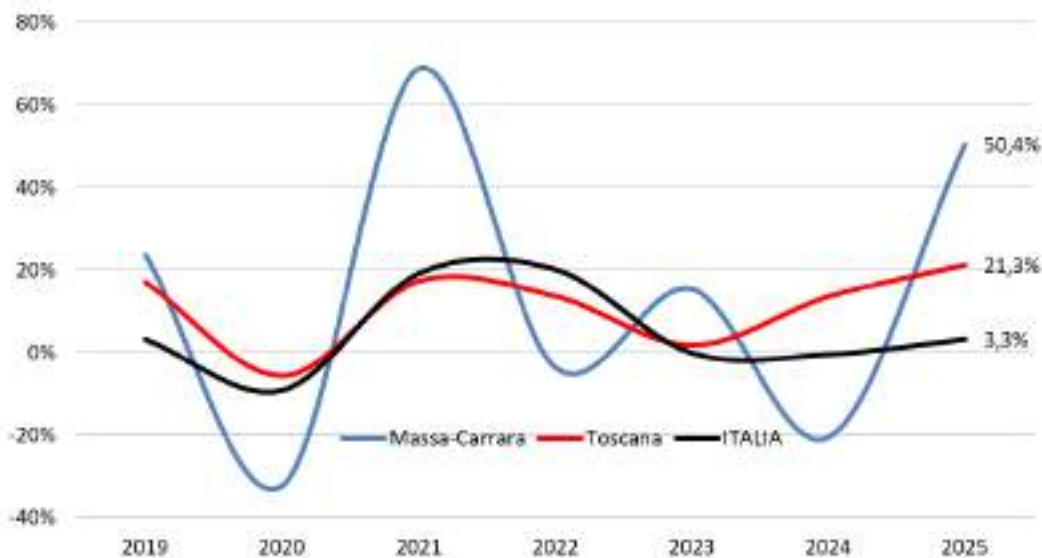
### **Le esportazioni nel 2025 hanno superato per la prima volta i 3 miliardi di controvalore**

Nel 2025 il commercio mondiale ha registrato una crescita moderata, stimata dal WTO intorno al 2,4%, in un anno che ha visto le politiche commerciali tornare al centro del dibattito economico internazionale. L'introduzione di dazi generalizzati da parte dell'amministrazione statunitense ha rappresentato il principale elemento di discontinuità rispetto agli anni precedenti, alimentando incertezza nelle imprese esportatrici, frenando alcune filiere e ridisegnando i flussi commerciali globali. Le tensioni geopolitiche legate al conflitto in Medio Oriente hanno ulteriormente complicato il quadro, con ricadute sul transito nel Mar Rosso, sui costi dei noli marittimi e sulla volatilità dei prezzi energetici, penalizzando in particolare i comparti più esposti alle oscillazioni dei costi di trasporto e delle materie prime. La persistente debolezza della domanda tedesca ha inoltre continuato a frenare le esportazioni manifatturiere verso il principale mercato europeo. In questo contesto, l'export italiano è cresciuto del 3,3%, con una dinamica più sostenuta verso i mercati extra-UE, mentre la Toscana ha registrato la migliore performance tra le regioni italiane (+21,3%), risultato anch'esso fortemente influenzato da componenti straordinarie.

La provincia di Massa-Carrara ha messo a segno nel 2025 una crescita eccezionale delle esportazioni, superando per la prima volta la soglia dei 3 miliardi di euro (+50,4% rispetto ai 2 miliardi e 103 milioni del 2024). Si tratta tuttavia di un risultato che va letto con molta cautela. L'intera espansione è riconducibile a due soli comparti: la meccanica — macchine di impiego generale e altre macchine di impiego generale — che ha contribuito per oltre 800 milioni di euro all'incremento complessivo, e la cantieristica nautica, che ha aggiunto altri 225 milioni. Al netto di questi due comparti, l'export provinciale sarebbe rimasto sostanzialmente invariato rispetto al 2024, con il lapideo in flessione e la chimica in calo a compensare i segnali positivi degli altri settori. La crescita del 2025 riflette quindi più il ciclo delle grandi commesse internazionali che un rafforzamento strutturale e diffuso del tessuto esportatore provinciale, un elemento di cui tenere conto anche nella lettura delle prospettive per i prossimi anni.

#### **Dinamica delle esportazioni in valore. Serie 2019-2025. Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia**

*Variazioni % annuali*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Sul versante delle importazioni, nel 2025 si è osservata invece una flessione dopo la crescita registrata nel 2024: gli acquisti dall'estero si sono attestati a 952 milioni di euro, in diminuzione del 7,9% rispetto all'anno precedente.

Le prospettive per il 2026 appaiono più complesse: al protrarsi delle tensioni commerciali con gli Stati Uniti si aggiunge ora il conflitto tra Stati Uniti e Iran, con i rischi connessi allo Stretto di Hormuz che potrebbero tradursi in nuovi rialzi dei prezzi energetici e in un rallentamento della domanda internazionale, con effetti particolarmente rilevanti per comparti come la meccanica, la nautica e il lapideo, storicamente legati a mercati e filiere di carattere globale.

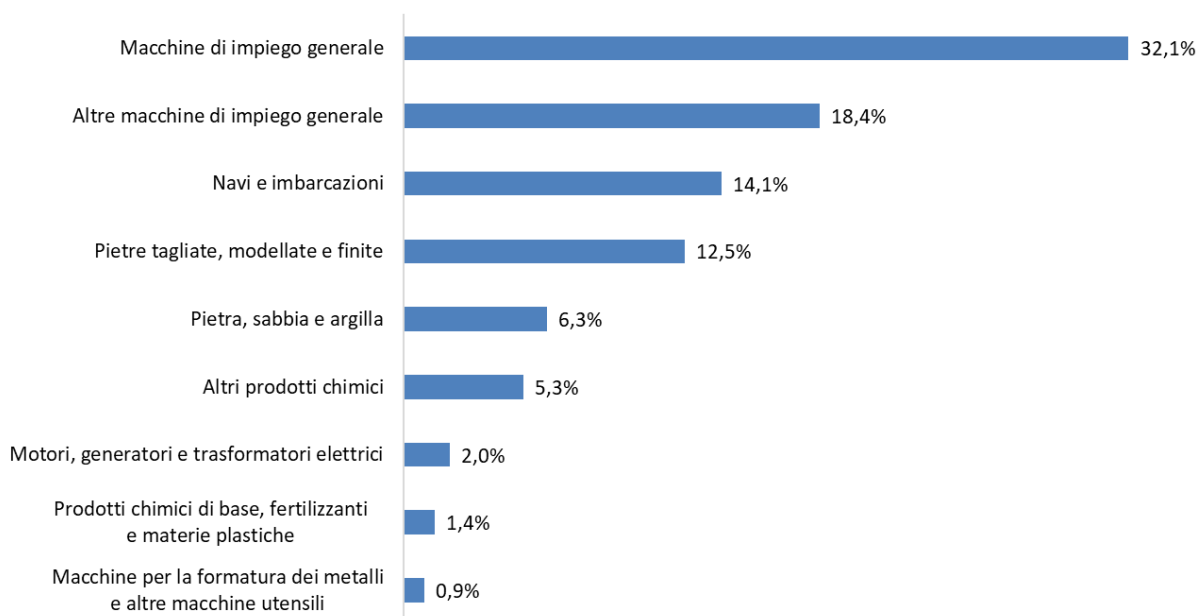
### **Meccanica in forte crescita, lapideo in calo: export apuano a due velocità nel 2025**

L'analisi settoriale dell'export della provincia di Massa-Carrara per il 2025 evidenzia un deciso ribaltamento rispetto al 2024, con una forte crescita trainata dalla meccanica. Come già osservato, la presenza di produzioni ad elevato valore unitario rende il sistema particolarmente sensibile al ciclo delle grandi commesse, determinando variazioni molto ampie sia nei valori sia nella distribuzione geografica delle esportazioni.

Le macchine di impiego generale si sono confermate il principale settore per valore esportato, con oltre 1 miliardo di euro e una crescita del 173,2%. Il valore è superiore del 21% anche al dato 2023, ma risulta inferiore al biennio 2014-2015 quando le esportazioni del settore avevano superato rispettivamente 1,25 e 1,1 miliardi di euro. La ripresa è stata sostenuta da un rafforzamento diffuso delle commesse, molto marcato soprattutto nei mercati extraeuropei. Gli Stati Uniti sono diventati di gran lunga il principale mercato di sbocco del comparto, affiancati dalla forte crescita di Corea del Sud e di alcuni paesi del Golfo. Al contrario, si sono ridimensionate o azzerate le vendite verso alcuni mercati che nel 2024 avevano sostenuto il settore, confermando la forte dipendenza dalle singole commesse. Per le altre macchine di impiego generale (583 milioni di euro; +37,8%) sono emerse dinamiche ancora più marcate nella ridefinizione geografica dei mercati. Gli Stati Uniti, pur restando il principale partner commerciale, hanno registrato una forte contrazione, compensata dalla crescita di nuovi mercati, in particolare Corea del Sud, Algeria e paesi del Golfo.

#### **I primi 10 principali settori dell'export della provincia di Massa-Carrara - Anno 2025**

Quote % sul totale



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Nel comparto della cantieristica nautica (445 milioni di euro; +102,7%) si è osservata una profonda ridefinizione dei mercati di sbocco e la conferma di una forte volatilità geografica, con un'elevata concentrazione delle vendite su poche commesse internazionali. Le Isole Cayman si sono confermate il principale mercato, mentre sono emerse nuove destinazioni come Libia e Isole Vergini

britanniche. Di contro, si sono azzerate le vendite verso alcuni paesi che nel 2024 avevano avuto un ruolo rilevante.

Il comparto lapideo ha mostrato un'inversione rispetto al 2024. Le esportazioni di pietre tagliate, modellate e finite si sono attestate a 394 milioni di euro (-6,4%), con gli Stati Uniti che hanno rafforzato il proprio primato tra i mercati di destinazione. Accanto alla crescita di alcuni mercati extraeuropei, si sono registrate flessioni diffuse in diversi partner tradizionali, riflettendo un rallentamento della domanda internazionale. Anche il lapideo grezzo ha rallentato nel 2025 (-2,9%), fermando le esportazioni a 200 milioni di euro. La Cina ha mantenuto nettamente il primato tra i mercati di sbocco, mentre si è rafforzata la presenza in alcuni paesi asiatici e mediorientali.

Nel comparto chimico, gli altri prodotti chimici sono cresciuti del 2,7%, grazie soprattutto all'espansione verso mercati extra-UE, che ha compensato il calo registrato in alcuni dei principali partner europei. Al contrario, le vendite di prodotti chimici di base sono risultate in diminuzione (-18,7%), con una flessione diffusa nei principali mercati industriali internazionali.

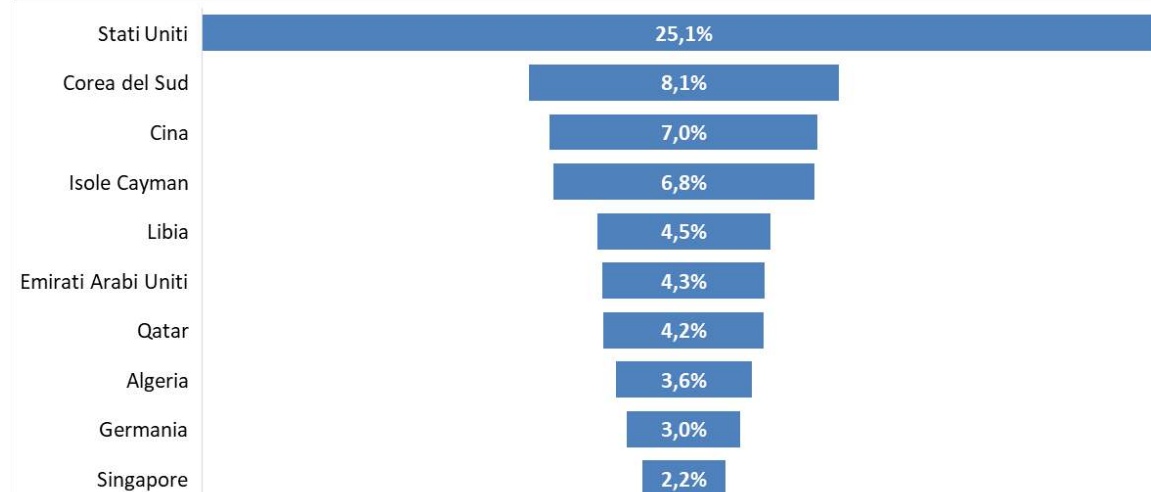
Molto rilevante infine la crescita delle apparecchiature elettriche (64 milioni di euro; +685,3%), trainata da poche commesse concentrate soprattutto verso la Cina e, in misura minore, verso Stati Uniti e Nigeria.

### **USA primi, Corea del Sud nuovo mercato: arretra l'Europa nell'export apuano**

Nel 2025 le esportazioni della provincia apuana hanno mostrato una forte espansione e mostrato una significativa ridefinizione geografica dei mercati di sbocco. L'America Settentrionale si è confermata l'area principale, con gli Stati Uniti che hanno raggiunto 795 milioni di euro (+25,8%), pari a oltre un quarto dell'export complessivo grazie alle vendite del comparto meccanico. Particolarmente rilevante è stata anche la crescita verso l'Asia, sostenuta dall'elevato incremento della Corea del Sud (257 milioni) determinato dalla meccanica, e dalla dinamica positiva della Cina (222 milioni; +17,7%) grazie alle vendite di motori, generatori e trasformatori elettrici. L'export verso Qatar (133 milioni) e Singapore (69 milioni) è cresciuto grazie alle vendite di macchinari per l'estrazione di prodotti energetici, mentre gli Emirati Arabi Uniti (135 milioni) hanno confermato anche una buona domanda di prodotti lapidei lavorati. Anche l'area africana si è rafforzata, con Libia (144 milioni, cantieristica) e Algeria (113 milioni, meccanica) tra i mercati più dinamici. Al contrario, l'export verso l'Europa ha evidenziato un indebolimento, con flessioni in Germania (95 milioni; -21,5%) e Francia (66 milioni; -12,2%), a fronte di un calo della Norvegia (46 milioni; -23,9%).

### **I primi 10 Paesi acquirenti della provincia di Massa-Carrara - Anno 2025**

Quote % sul totale



Fonte: elaborazioni su dati Istat

L'export provinciale è risultato fortemente concentrato in pochi mercati: i primi tre paesi (Stati Uniti, Corea del Sud e Cina) rappresentano complessivamente circa il 40% delle esportazioni. Gli Stati Uniti hanno consolidato il proprio primato grazie alla crescita diffusa di più comparti, mentre la Corea del Sud è emersa come nuovo mercato, trainando in modo decisivo l'espansione complessiva. La Cina, pur mantenendo un ruolo centrale, ha mostrato una crescita più contenuta rispetto ad altri mercati emergenti. In Europa, la Germania ha perso peso relativo, mentre si sono rafforzati nuovi poli extra-europei, come le Isole Cayman (217 milioni) e Singapore (69 milioni) a conferma dell'elevata volatilità e concentrazione geografica dell'export apuano.

### ***L'export apuano tra mercato USA e nuove fragilità: meccanica, nautica e lapideo alla prova di crisi locali e internazionali***

A livello regionale, la Toscana figura tra le aree italiane più esposte ai dazi statunitensi, per il peso rilevante dei settori manifatturieri, agroalimentari e della meccanica strumentale nelle esportazioni verso gli Stati Uniti. In questo contesto, la provincia di Massa-Carrara presenta una vulnerabilità ancora più accentuata, a causa dell'elevata concentrazione dell'export su pochi comparti e della forte dipendenza dal mercato nordamericano. Eventuali misure protezionistiche adottate dall'amministrazione statunitense potrebbero quindi avere ripercussioni significative sul sistema produttivo apuano, rendendo strategico il rafforzamento della competitività internazionale e la diversificazione dei mercati di sbocco.

Gli Stati Uniti rappresentano stabilmente il principale partner commerciale della provincia. Nel 2024 hanno assorbito circa il 30% delle esportazioni complessive apuane, per un valore di 631,9 milioni di euro. Nel 2025, in controtendenza rispetto ad altre aree della Toscana, l'export verso gli USA è cresciuto con decisione, raggiungendo 794,9 milioni di euro, con un incremento del +25,8% rispetto all'anno precedente.

L'andamento dell'ultimo decennio conferma tuttavia una dinamica molto irregolare, caratterizzata da forti oscillazioni annuali. Il risultato del 2025 è stato trainato soprattutto dal comparto della meccanica, che rappresenta oltre il 70% dell'export provinciale verso gli Stati Uniti. In particolare, le macchine di impiego generale sono passate da 20,2 milioni a 321,2 milioni di euro, registrando una crescita eccezionale e contribuendo da sole a quasi la metà dell'incremento complessivo dell'export. Un dato che conferma il peso di grandi commesse internazionali concentrate in singoli esercizi. Accanto a questa dinamica espansiva, le altre macchine di impiego generale restano il secondo settore di esportazione con 241 milioni di euro, pari al 30% del totale, pur segnando una flessione del -37,4% rispetto al 2024. Anche questo andamento conferma come i movimenti del comparto meccanico siano spesso influenzati più dal calendario delle consegne e della fatturazione che da mutamenti strutturali della domanda.

Molto rilevante rimane anche il comparto lapideo lavorato, storico punto di forza del territorio apuano. Le esportazioni di pietre tagliate, modellate e finite sono salite a 198,9 milioni di euro, pari al 25% del totale, con una crescita del +6,8%. Si tratta di un risultato significativo, che conferma la tenuta del marmo apuano sul mercato statunitense, in particolare nei segmenti di alta gamma legati all'edilizia di pregio, al design e all'arredamento.

Tuttavia, il settore lapideo si trova oggi esposto a criticità più ampie rispetto al solo mercato americano. L'attuale crisi in Medio Oriente coinvolge infatti un'area che negli anni ha rappresentato uno sbocco tradizionale di primaria importanza, soprattutto per i lavorati finiti e per le forniture destinate a grandi progetti immobiliari, alberghieri e infrastrutturali. Il rallentamento degli investimenti nell'area, le difficoltà logistiche e l'incertezza geopolitica rischiano quindi di comprimere un mercato storico per il marmo apuano, aumentando la dipendenza da Stati Uniti e

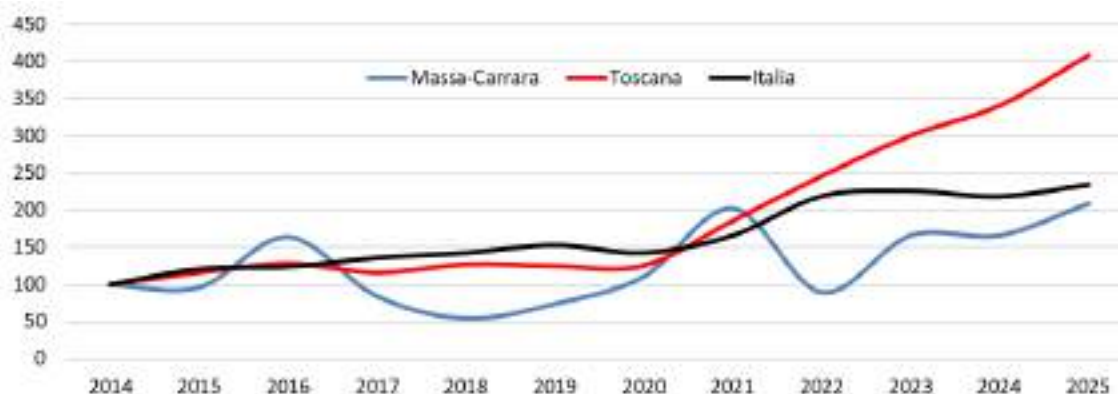
accentuando la pressione competitiva su altri mercati. La struttura dell'export apuano verso gli Stati Uniti appare quindi fortemente concentrata: i primi tre settori rappresentano oltre il 95% delle vendite complessive. In questo scenario, le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Unione Europea restano un importante elemento di incertezza. La politica dei dazi sui prodotti europei potrebbe colpire in particolare i beni strumentali e alcuni prodotti manifatturieri, settori centrali per Massa-Carrara. Anche laddove la domanda americana restasse solida, l'aumento dei costi finali potrebbe rallentare nuovi ordini o comprimere i margini delle imprese esportatrici.

Una parte della crescita registrata nel 2025 potrebbe inoltre essere stata favorita dal frontloading, ossia dall'accelerazione degli ordini e delle consegne nei mesi iniziali dell'anno da parte di importatori che hanno cercato di anticipare l'entrata in vigore delle nuove tariffe americane. Se così fosse, una quota dei risultati positivi del 2025 potrebbe non ripetersi nel 2026, quando gli stessi importatori smaltiscono le scorte accumulate prima di tornare ad acquistare a ritmi normali.

A complicare ulteriormente il quadro si aggiungono le attuali tensioni geopolitiche tra Stati Uniti e Iran e i rischi legati allo Stretto di Hormuz, snodo strategico per il commercio mondiale di petrolio e gas. Interruzioni o instabilità prolungate nell'area hanno già provocato rialzi dei prezzi energetici, maggiore volatilità finanziaria e nuovi problemi logistici internazionali. Per la provincia di Massa-Carrara le conseguenze sarebbero rilevanti soprattutto in via indiretta. Il comparto meccanico risente dell'incertezza sugli investimenti industriali globali; il comparto lapideo è particolarmente esposto all'aumento dei costi di trasporto marittimo e al rallentamento dell'edilizia internazionale, ma soprattutto risente dell'evoluzione dei mercati del Medio Oriente, che rappresentano da sempre uno sbocco storico e una clientela tradizionale di primaria importanza per il marmo apuano. Inoltre l'aumento dei prezzi energetici incide direttamente sui costi di estrazione, lavorazione e trasformazione del marmo, oltre che sui costi industriali della meccanica. In questo quadro rientra anche la filiera della nautica, settore di grande rilievo per il territorio apuano, caratterizzato dalla presenza di numerose piccole e piccolissime imprese specializzate, accanto a grandi player di livello internazionale. Le recenti difficoltà che hanno interessato alcuni operatori del comparto introducono un ulteriore elemento di attenzione: eventuali rallentamenti produttivi, revisioni delle commesse o processi di riorganizzazione potrebbero riflettersi sull'intera filiera locale della subfornitura, con impatti su occupazione, investimenti e flussi export nei prossimi anni.

#### Andamento dell'export verso gli USA. Provincia di Massa-Carrara, Toscana e Italia

*Numeri indici (base 2014=100)*



*Fonte: elaborazioni su dati Istat*

Il quadro resta quindi favorevole nei numeri del 2025, ma più fragile di quanto appaia. La forte crescita di quest'anno sembra infatti legata soprattutto a grandi commesse industriali della meccanica, vendita di imbarcazioni della nautica e alla sostanziale tenuta del marmo, soprattutto nel mercato statunitense, fattori che potrebbero non ripetersi nei prossimi esercizi. Per questo,

accanto alla valorizzazione dei comparti leader, diventa essenziale ampliare la base produttiva esportatrice, rafforzare la presenza su nuovi mercati e investire in innovazione, filiere locali ed efficienza energetica. Più che una crisi immediata, per Massa-Carrara il rischio è quello di una fase di elevata volatilità dell'export: risultati molto positivi in alcuni anni, seguiti da brusche correzioni in altri. La sfida sarà trasformare l'attuale crescita in uno sviluppo più stabile, meno concentrato e maggiormente strutturale.

### 4.3 Imprese

#### ***Nel 2025 si conferma una lievissima flessione della dinamica imprenditoriale apuana***

Nel 2025 il tessuto imprenditoriale della provincia di Massa-Carrara ha confermato una fase di progressivo, seppur molto lieve, ridimensionamento già emersa negli anni recenti, attestandosi a 20.685 unità. Nel corso dell'anno le iscrizioni si sono fermate a 983 unità, il dato storicamente più basso (-35 unità rispetto alle 1.018 del 2024), mentre le cessazioni non d'ufficio hanno raggiunto quota 1.011 (-19 rispetto alle 1.030 del 2024). Il divario tra aperture e chiusure ha determinato un saldo imprenditoriale negativo di 28 imprese (-0,1%) un dato in linea con quello dell'anno precedente. Si tratta del secondo anno consecutivo di contrazione che, seppur contenuta, conferma le difficoltà del sistema produttivo locale nel generare nuova imprenditorialità in misura sufficiente a compensare le uscite.

Nel confronto territoriale, la performance di Massa-Carrara appare nettamente meno favorevole rispetto al contesto esterno. A fronte di una dinamica locale negativa (-0,1%), il dato regionale evidenzia una crescita dello 0,4%, mentre a livello nazionale l'incremento risulta ancora più sostenuto (+1%). Questo divario sottolinea come le difficoltà della provincia non siano riconducibili esclusivamente al quadro economico generale, ma riflettano evidentemente anche elementi specifici del sistema imprenditoriale locale.

#### **Principali indicatori di nati-mortalità delle imprese - Anni-2014-2025**

*Provincia di Massa-Carrara*

ANNO	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo*	Registrate al 31/12	Tasso di crescita %*	Localizzazioni (sedi e unità locali)
2014	1.389	1.235	154	22.688		27.147
2015	1.450	1.241	209	22.906	0,9%	27.368
2016	1.380	1.258	122	22.691	0,5%	27.214
2017	1.356	1.185	171	22.648	0,8%	27.180
2018	1.277	1.153	124	22.576	0,5%	27.199
2019	1.224	1.256	-32	22.540	-0,1%	27.223
2020	1.020	1.023	-3	22.535	0,0%	27.269
2021	1.098	899	199	22.337	0,9%	27.123
2022	1.062	954	108	22.359	0,5%	27.212
2023	1.033	1.004	29	22.059	0,1%	26.920
2024	1.018	1.030	-12	21.020	-0,1%	25.826
2025	983	1.011	-28	20.685	-0,1%	25.524

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

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

In sintonia con un trend in atto ormai da alcuni anni, nel corso del 2025 soltanto le società di capitale hanno conseguito un sensibile aumento grazie al saldo positivo di 140 unità (+1,9%), in linea con la crescita del 2024 (+1,8%). Le società di persone, le imprese individuali e le altre forme giuridiche sono invece diminuite.

Nello specifico, le società di capitale hanno raggiunto quota 7.205 imprese (il 35% del totale), mentre per le imprese individuali, che rappresentano la forma giuridica più numerosa con il 44% delle registrate, il saldo imprenditoriale è risultato negativo di 119 unità (-1,3%), in netto peggioramento rispetto al 2024 (-0,6%). In calo anche le società di persone (-45 unità, -1,2%), la cui consistenza è scesa a 3.732 imprese registrate a fine anno. Le altre forme giuridiche hanno registrato un saldo negativo di 4 unità (-0,7%), migliorando tuttavia rispetto alla più marcata contrazione del 2024 (-2,1%).

**Nati-mortalità delle imprese per forme giuridiche - Anno 2025 - Provincia di Massa-Carrara**

Forma giuridica	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo 2025*	Registrate al 31/12/2025	Tasso di crescita 2025*	Tasso di crescita 2024*
Società di capitale	334	194	140	7.205	1,9%	1,8%
Società di persone	51	96	-45	3.732	-1,2%	-1,8%
Imprese individuali	590	709	-119	9.200	-1,3%	-0,6%
Altre forme	8	12	-4	548	-0,7%	-2,1%
<b>TOTALE</b>	<b>983</b>	<b>1.011</b>	<b>-28</b>	<b>20.685</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

**La crescita trainata dai servizi, in calo industria e commercio (soprattutto ambulante)**

La situazione di sostanziale stabilità a fine 2025 del sistema imprenditoriale della provincia di Massa-Carrara vede al suo interno dinamiche contrastanti tra i diversi macro-settori, con alcune componenti in lieve recupero e altre in fase di ridimensionamento. Il comparto agricolo ha confermato qualche difficoltà, con una riduzione di 12 imprese (-1,2%) per 975 unità in provincia.

Anche l'industria nel suo complesso ha evidenziato un arretramento (-34 imprese; -0,6%), scendendo a 5.682 unità. All'interno del comparto, tuttavia, l'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities) ha mostrato una variazione nulla (al netto delle cancellazioni d'ufficio), attestandosi a 2.490 imprese, indicando una fase di stabilizzazione dopo le variazioni positive dell'anno precedente. Più marcata, invece, la flessione delle costruzioni, che hanno perso 34 imprese (-1,1%) portandosi a 3.192 unità, risentendo del progressivo esaurirsi degli incentivi fiscali per l'edilizia e del PNRR. In lievissima crescita i servizi (+0,1%), con 12.982 imprese registrate a fine 2025 per il 62,8% del totale provinciale.

Nel dettaglio dell'industria in senso stretto le dinamiche sono risultate differenziate. Le attività estrattive (130 imprese a fine anno) sono rimaste sostanzialmente stabili (+1 unità, +0,8%). Il manifatturiero nel complesso ha chiuso in marginale flessione (-3 imprese; -0,1%), con andamenti differenziati tra i diversi comparti. Hanno continuato a ridimensionarsi le attività legate alla fabbricazione di prodotti in metallo (-9 unità; -2,3%), mentre quelle operanti nella lavorazione della pietra hanno perso 2 unità (-0,5%) scendendo a 412 imprese. Di segno positivo, invece, l'andamento della cantieristica nautica, in aumento di 11 imprese (+5,8%) a quota 201, confermandosi uno dei comparti più dinamici del manifatturiero locale. In lieve aumento anche la fabbricazione di macchinari (+1 unità; +0,9%), mentre ha arretrato la riparazione e manutenzione di navi e imbarcazioni da diporto (-5 imprese; -3,7%). Positiva la dinamica delle utilities energetiche, salite a 31 unità (+6,9%). Nel comparto delle costruzioni sulla riduzione complessiva ha inciso soprattutto il calo dei lavori di costruzione specializzati, che hanno perso 37 imprese (-1,8%), dopo la forte espansione degli anni precedenti. Le imprese attive nella costruzione di edifici sono invece risultate stabili, attestandosi a 1.128 unità.

Anche nel settore dei servizi, che rappresenta la componente più ampia del tessuto imprenditoriale provinciale, le dinamiche interne sono risultate eterogenee. Il commercio ha proseguito nel proprio percorso di ridimensionamento, con una perdita di 89 imprese (-1,6%), riconducibile in larga parte alla flessione del commercio al dettaglio (-67 unità; -2,2%), in particolare di quello ambulante (-38 imprese; -4,3%), mentre la contrazione del commercio all'ingrosso è stata più contenuta (-16 unità; -0,8%). In controtendenza, il comparto del trasporto e magazzinaggio ha recuperato (+6 imprese; +1,2%), pur a fronte di una riduzione del trasporto merci su strada (-3 unità). Anche per le attività turistiche l'andamento è stato moderatamente positivo: il settore dell'alloggio e ristorazione è cresciuto di 5 imprese (+0,3%) nel complesso, grazie in particolare all'aumento delle strutture ricettive (+8 unità; +3%), mentre la ristorazione ha chiuso l'anno in flessione (-3 imprese) con

dinamiche differenziate tra ristoranti in crescita e bar in diminuzione. Una particolare dinamicità hanno messo in luce alcuni comparti dei servizi avanzati.

Le attività professionali, scientifiche e tecniche sono cresciute di 22 imprese (+3,4%), raggiungendo le 674 unità. Molto positivo anche l'andamento del noleggio, delle agenzie di viaggio e dei servizi di supporto alle imprese, che hanno registrato un incremento di 36 imprese (+4%). In crescita anche le attività finanziarie e assicurative (+7 unità; +1,6%) e la sanità e assistenza sociale (+6; +3,9%). Di segno negativo, invece, le altre attività di servizi (-4 imprese), in particolare la riparazione di computer e beni per uso personale e domestico (-7 unità; -5,7%), mentre hanno mostrato stabilità i servizi alla persona.

**Imprese registrate al 31/12/2025, variazione assolute e % annuali per macrosettore di attività economica - Provincia di Massa-Carrara**

Settore	Imprese Registrare	Var. ass.*	Var. %*
Agricoltura	975	-12	-1,2%
Industria	5.682	-34	-0,6%
<i>Industria in senso stretto</i>	2.490	0	0,0%
<i>Costruzioni</i>	3.192	-34	-1,1%
Servizi	12.982	7	0,1%
<i>Commercio</i>	5.499	-89	-1,6%
<i>Alloggio e ristorazione</i>	1.958	5	0,3%

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

**Tiene la Costa grazie al comune di Massa, in calo la Lunigiana**

Nel 2025 il quadro territoriale della provincia di Massa-Carrara ha evidenziato dinamiche interne differenziate tra l'area costiera e la Lunigiana. L'area di Massa-Carrara, che concentra oltre i tre quarti del tessuto imprenditoriale provinciale, ha chiuso il 2025 in leggera crescita, avendo registrato un incremento complessivo di 22 imprese (+0,1%) e attestandosi a 15.810 unità. Dietro questo risultato si celano però dinamiche comunali contrastanti. Il comune di Massa è risultato il più dinamico dell'area, con un saldo positivo di 78 imprese (+1%), frutto di un numero di iscrizioni nettamente superiore alle cessazioni. Di segno opposto l'andamento di Carrara, in contrazione marcata (-46 imprese; -0,6%). Anche Montignoso ha concluso l'anno in calo, con una perdita di 10 imprese (-1,2%). Decisamente più complesso appare il quadro della Lunigiana, che nel 2025 ha sofferto una riduzione complessiva di 50 imprese (-1%), scendendo a complessive 4.875 unità.

**Sopravvivenza a un anno sotto la media nazionale in provincia di Massa-Carrara**

La quota di imprese nate nel corso del 2024 in provincia di Massa-Carrara e ancora attive alla fine del 2025 si è attestata all'80,1%, valore leggermente inferiore alla media nazionale (81%) e in calo rispetto al picco registrato per la coorte 2023 (83,2%). Il dato si inserisce in un andamento decennale caratterizzato da una certa volatilità: dal 77,3% della coorte 2013 si è saliti progressivamente fino all'83,2% del 2023, per poi ridiscendere agli attuali livelli, senza un profilo di miglioramento strutturale continuo. Tra le forme giuridiche, le società di persone mostrano il tasso di sopravvivenza a un anno più contenuto (76,2%), in calo rispetto al valore registrato per la coorte precedente (77,2%). Le imprese individuali si attestano al 79,7%, anch'esse in flessione rispetto al 2023 (83%). Le società di capitale (81,1%) mostrano la tenuta più solida tra le forme principali, pur registrando un calo significativo rispetto alla coorte precedente (85%). Le altre forme societarie registrano un tasso del 100%, dato da leggere con cautela per la loro esiguità numerica.

L'analisi degli orizzonti temporali più ampi rivela un profilo di sopravvivenza con caratteristiche specifiche del sistema imprenditoriale apuano. La sopravvivenza a due anni delle imprese iscritte nel 2023 si attesta al 77,3%, valore superiore alla media nazionale (75,5%), a indicare una buona

capacità di tenuta nel breve periodo. La sopravvivenza a tre anni delle imprese nate nel 2022 scende invece al 68,4%, al di sotto del dato italiano (71%), con un divario tra i due orizzonti di quasi nove punti percentuali. Questo scarto, che la serie storica conferma come tratto strutturale e non episodico del tessuto imprenditoriale provinciale, suggerisce come le difficoltà si manifestino con maggiore intensità nel terzo anno di vita, quando vengono meno gli effetti del lancio iniziale e la tenuta dell'impresa dipende in misura crescente dalla capacità di consolidare la base di clientela e di accedere a condizioni di finanziamento stabili. Nel lungo periodo, la sopravvivenza a tre anni mostra un miglioramento rispetto ai livelli di inizio decennio (61,2% per la coorte 2011), confermando una tendenza al rafforzamento del tessuto imprenditoriale provinciale che tuttavia procede in modo non lineare.

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

Al 31 dicembre 2025 le imprese a guida straniera registrate in provincia di Massa-Carrara sono 2.680, pari al 13% del totale provinciale, in crescita del 4,6% rispetto al 2024 (+119 unità). L'aumento, determinato da 258 iscrizioni e 139 cessazioni, risulta superiore sia alla media toscana sia a quella nazionale e si contrappone alla lieve flessione del tessuto imprenditoriale complessivo provinciale (-0,1%).

La struttura dell'imprenditoria straniera resta caratterizzata dalla prevalenza delle imprese individuali (1.910 unità, 71,3% del totale), seguite dalle società di capitale (622 unità, 23,2%), in forte crescita (+10,4%). Tra gli imprenditori individuali prevalgono i cittadini extra-UE (74,8%), in particolare marocchini, senegalesi e albanesi, attivi soprattutto nel commercio e nelle costruzioni. Tra i cittadini comunitari spiccano invece i romeni.

L'imprenditoria straniera apuana continua a concentrarsi nei comparti tradizionali del commercio (947 imprese, 35,3% del totale) e delle costruzioni (769 imprese, 28,7%), dove rappresenta ormai una componente strutturale della filiera. In crescita anche industria manifatturiera e nautica, servizi alle imprese, alloggio e ristorazione, servizi alla persona e agricoltura.

A livello territoriale, la maggiore concentrazione si registra nell'Area di Massa-Carrara (1.951 imprese, +5,6%), mentre in Lunigiana le imprese straniere sono 729 (+2,3%), con un'incidenza sul tessuto locale che risulta però superiore alla media provinciale.

Nel corso del 2025 l'imprenditoria femminile della provincia di Massa-Carrara, pari a 4.827 unità, ha registrato un ulteriore indebolimento, con una diminuzione di 30 imprese (-0,6%), peggiorando il risultato già negativo del 2024. Le 273 iscrizioni e le 303 cessazioni hanno determinato un saldo negativo, evidenziando una dinamica peggiore rispetto all'area Toscana Nord-Ovest e in controtendenza rispetto alla crescita regionale e nazionale.

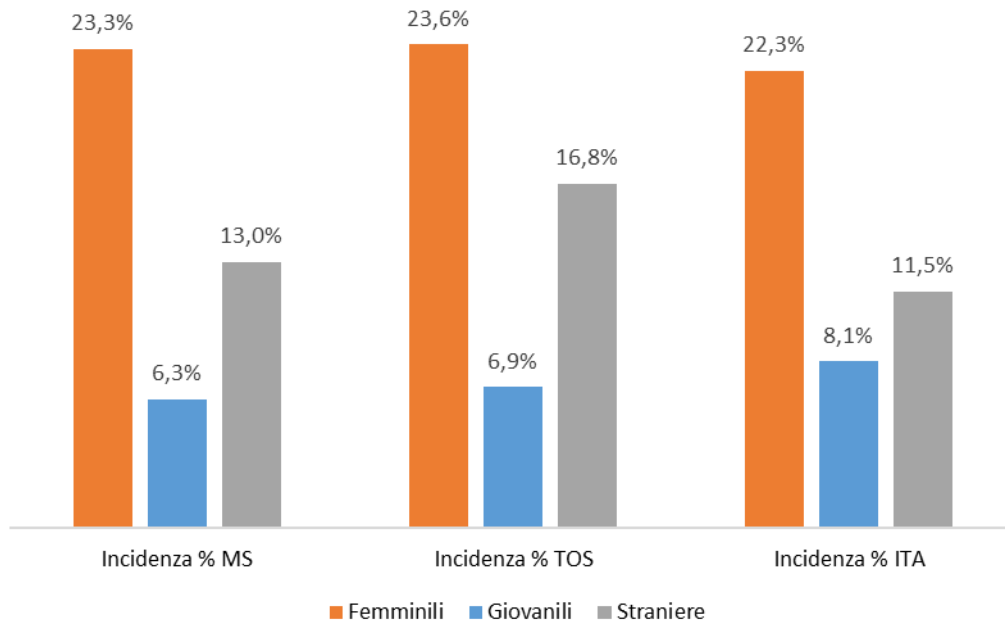
Nonostante le difficoltà, le imprese femminili, con un'incidenza sul totale provinciale del 23,3%, continuano a svolgere un ruolo importante soprattutto nei servizi alle imprese, nei servizi alla persona e nel turismo. Il commercio resta il principale settore di riferimento, pur in calo, mentre mostrano maggiore tenuta i servizi professionali e alle imprese. Agricoltura e costruzioni continuano invece a perdere peso, confermando una progressiva riallocazione verso attività di servizio e a maggiore contenuto professionale.

Nel 2025 le imprese giovanili under 35 sono scese a 1.296 unità (-1,7%), con un'incidenza del 6,3% sul totale provinciale. Nonostante 260 iscrizioni e 116 cessazioni abbiano prodotto un saldo positivo (+144 imprese), il numero complessivo continua a diminuire a causa dell'uscita dalla categoria degli imprenditori che superano i 35 anni. Il commercio si conferma il principale settore di attività, pur in calo, così come costruzioni e alloggio e ristorazione. Crescono invece i servizi alle imprese (+12%), unico comparto in espansione.

Nel lungo periodo il ridimensionamento dell'imprenditoria giovanile appare strutturale: tra il 2014 e il 2025 le imprese under 35 sono diminuite del 42%, mentre il tasso di imprenditorialità giovanile è sceso dal 6,8% al 4,5%, anche per effetto della riduzione della popolazione giovane residente. Nonostante ciò, il saldo tra iscrizioni e cessazioni è rimasto positivo lungo tutto il decennio, confermando il contributo delle nuove iniziative al sistema produttivo locale.

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

*Incidenza % sul totale imprese registrate al 31/12/2025*



Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

## 4.4 Credito

### **La rete territoriale e la trasformazione digitale dei servizi**

A fine 2025, la rete territoriale del sistema bancario in provincia di Massa-Carrara ha confermato l'orientamento alla riduzione, attestandosi a 63 sportelli operativi, quattro unità in meno rispetto all'anno precedente. Tale fenomeno ha comportato un incremento del numero di abitanti per sportello, salito a 2.962 unità, valore comunque ancora superiore rispetto alla media regionale. A fronte di questo ridimensionamento, si osserva un ricorso crescente ai pagamenti elettronici e ai canali telematici per l'operatività ordinaria, riservando il contatto fisico con la banca a consulenze più qualificate.

In questo scenario, la diffusione dei terminali POS (Point of sale) è aumentata del 5,9%, raggiungendo le 11.479 unità (una ogni 16,27 abitanti) a fine 2024 (ultimo dato disponibile). Al contrario, il numero di sportelli automatici (ATM per ritiro contante) è sceso a 114 unità (-9,5%), seguendo la chiusura delle filiali ma anche risentendo dell'effetto negativo dei sempre più frequenti furti ai danni di apparecchiature. Le famiglie hanno aumentato l'utilizzo dell'Home Banking (+27,9% dal 2019 al 2024, ultimo dato disponibile) e del Phone banking (+14,2% nell'ultimo anno), e le imprese l'utilizzo del Corporate banking (+4,8% nel 2024). Tuttavia, ci sono ancora margini per una ulteriore espansione di tali strumenti in rapporto agli abitanti e al numero di imprese. Considerato che nessun comune è stato abbandonato, e tenuto conto anche degli sportelli di Bancoposta, la provincia appare sufficientemente servita.

#### **Principali variabili creditizie al 31/12/2025 - Provincia di Massa-Carrara**

	<b>Val. assoluti in milioni di euro</b>	<b>Var. % 2025/24</b>
Sportelli (numero)	63	-6,0
Depositi (banche e bancoposta)	4.753	0,7
Raccolta indiretta	3.760	11,9
Impieghi vivi	3.544	2,1
Famiglie	1.784	2,9
Piccole imprese	262	-7,6
Imprese > 20 addetti	1.244	2,3
Medio-lungo termine	3.045	1,4
Credito al consumo	738	5,8
Sofferenze	64	-11,1
Tasso di deterioramento (%)	1,19%	-1,0 pp

Fonte: elaborazioni su Base Dati Statistica della Banca d'Italia

### **Risparmio e strategie di accantonamento delle famiglie**

La prolungata incertezza economica ha indotto i risparmiatori, famiglie e imprese apuane, ad accrescere le proprie riserve finanziarie. Il risparmio complessivo provinciale è salito del 5,3%, raggiungendo gli 8.513 milioni di euro. All'interno di questo aggregato, i depositi bancari e il risparmio postale sono cresciuti dello 0,7% (4.753 milioni di euro), mentre la raccolta indiretta (titoli e gestioni) ha registrato un balzo dell'11,9% portandosi a 3.760 milioni di euro. Nello specifico, le famiglie consumatrici vere e proprie hanno mostrato una decisa propensione verso investimenti più remunerativi e sicuri: a fronte di una crescita contenuta dei depositi (+1,2% per 3.454 milioni di euro), il valore dei titoli in gestione è aumentato del 15,5% (2.931 milioni). Complessivamente, a fine 2025 la ricchezza finanziaria delle famiglie è cresciuta a 6.386 milioni di euro (+7,3%), sebbene il dato pro-capite di 34.214 euro rimanga ancora al di sotto dei parametri medi regionali e nazionali.

### **Flessione della liquidità delle imprese**

Per la prima volta dopo diversi anni, si è osservata una flessione della liquidità per imprese e famiglie produttive. I depositi bancari e postali sono scesi a 1.162 milioni di euro (-0,7%), con una diminuzione più evidente per le realtà più grandi (-2,5%) mentre le piccole attività sotto 5 addetti hanno incrementato le proprie disponibilità del 6,2%, raggiungendo i 255 milioni di euro. Considerando anche i titoli e le gestioni, anch'essi in lieve ribasso, il risparmio complessivo del settore produttivo si è attestato a 1.753 milioni di euro (-0,9%). Questo decremento delle risorse liquide rappresenta un segnale di allerta, poiché potrebbe limitare la capacità di autofinanziamento per i futuri investimenti.

### **Dinamiche degli impieghi: il primato del manifatturiero**

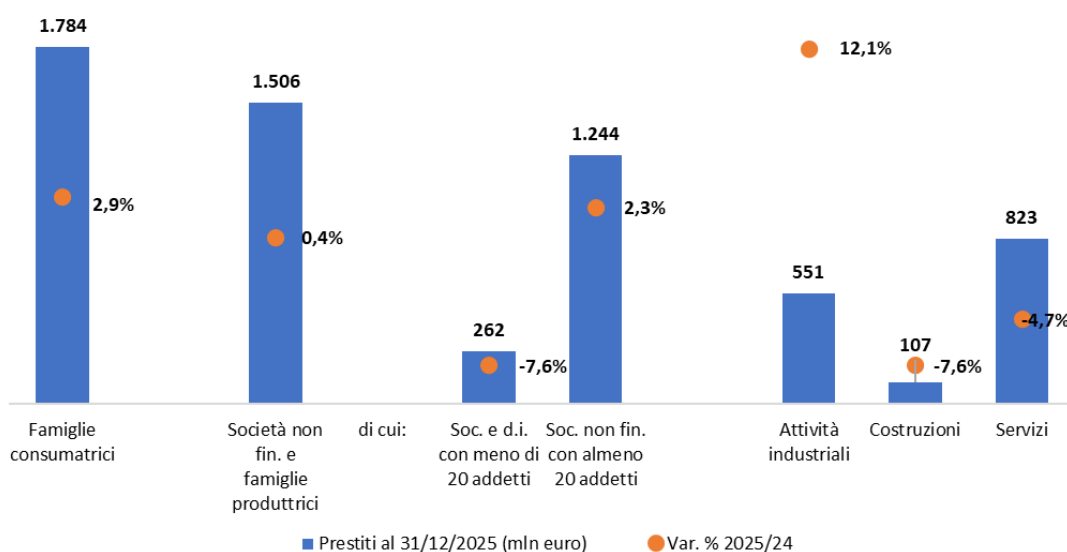
Il totale dei finanziamenti erogati (impieghi vivi) nella provincia apuana è salito a 3.544 milioni di euro (+2,1%), ma la crescita appare polarizzata su specifici comparti. Migliore è stato il risultato del settore manifatturiero, che con 551 milioni di euro di finanziamenti ha segnato un incremento del 12,1%, il miglior incremento in Toscana. Al contrario, hanno sofferto l'edilizia e i servizi: le costruzioni hanno registrato una flessione del 7,6% (107 milioni di euro), mentre il terziario è calato del 4,7% (823 milioni di euro). Gli impieghi a favore delle attività economiche sotto 20 addetti sono scesi a 262 milioni (-7,6%). Gli impieghi per le famiglie produttrici sotto 5 addetti e per il settore artigianale sono altrettanto negativi. Migliore l'andamento dei finanziamenti alle imprese sopra i 20 addetti: 1.244 milioni, +2,3%.

### **Il credito al consumo ed il mercato immobiliare residenziale**

I prestiti alle famiglie consumatrici della provincia di Massa-Carrara hanno raggiunto i 1.784 milioni di euro (+2,9%), spinti soprattutto da una espansione del credito al consumo (importo pro-capite 3.953 euro, il più elevato a livello regionale). Quest'ultimo è cresciuto del 5,8%, sopra la media toscana, attestandosi a 738 milioni di euro, con una componente dedicata all'acquisto di beni durevoli (255 milioni di euro, +9,4% e pari al 34,5% del credito al consumo) l'incremento più alto nella regione.

### **Prestiti (esclusi PCT e sofferenze) per settore istituzionale e per settore economico della controparte**

*Provincia di Massa-Carrara - Valori in milioni di euro e variazioni %*



Fonte: elaborazioni su Base Dati Statistica della Banca d'Italia

Sul fronte immobiliare, le nuove erogazioni di mutui alle famiglie per l'acquisto di immobili sono state pari a 128 milioni di euro (+23%); il saldo finale è pari a 1.093 milioni di euro, di cui il 19% rinegoziato, e con una crescita finale dell'1,9%.

### ***Finanziamenti a medio-lungo termine e tipologie di investimento***

Le nuove erogazioni a medio e lungo termine hanno mostrato una crescita di rilievo (949 milioni di euro, +48,1% nell'anno) che, tenuto conto di rimborsi ed estinzioni, hanno portato la consistenza complessiva a 3.045 milioni di euro (+1,4%). Analizzando la destinazione di tali risorse, emerge che gli investimenti "non finanziari" per le costruzioni con finalità "abitazioni, Genio civile e fabbricati non residenziali" sono calati del 5,5% scendendo a quota 185 milioni di euro, mentre migliore è risultato l'andamento degli investimenti in macchine, attrezzature e mezzi di trasporto, con 150 milioni e una crescita dell'1,8% in un contesto di andamento regionale negativo.

Gli Altri investimenti di tipo finanziario, per acquisti di servizi e di beni già prodotti, presentavano una consistenza di 2.709 milioni a fine 2025, con una crescita dell'1,9% nell'anno. In particolare, gli investimenti per acquisto immobili (abitazioni e altri) sono cresciuti del 2,2% portandosi a 1.229 milioni di euro.

### ***Evoluzione della qualità del credito e profili di rischio in miglioramento***

Lo stock di sofferenze provinciale è sceso a 64 milioni a fine 2025 (-11,1%) per effetto di rilevanti ammortamenti e cessioni da parte delle aziende di credito a soggetti specializzati. Tuttavia, le nuove posizioni passate a sofferenza nell'anno in rapporto agli impieghi di inizio anno hanno ripreso a crescere (1,35%) per effetto delle aumentate difficoltà delle imprese, specie quelle più piccole.

Se oltre alle sofferenze si considerano anche altri indicatori di qualità del credito, la situazione complessiva, definita dal "tasso di deterioramento" (vale a dire la quota di prestiti che durante l'anno ha subito un peggioramento della qualità creditizia) pari all'1,19%, risulta migliorata sia per imprese più grandi (1,77%) che per le famiglie produttrici (1,26%), per il settore delle costruzioni (0,67%) e per i servizi (1,64%), tutti migliori della media toscana. In miglioramento risulta anche la situazione delle famiglie consumatrici (scese a 0,67%), mentre per il settore manifatturiero si rilevano maggiori criticità (2,10%), un valore peggiore della media regionale.

### ***La dinamica a inizio 2026***

È proseguita, in provincia di Massa-Carrara, la crescita dei depositi, giunti a fine febbraio 2026 a 4.688 milioni, con un incremento dello 0,7% su base bimestrale e un +4,1% su base annua. Tale dinamica risulta migliore della media toscana ed è trainata dalle famiglie consumatrici e, in misura maggiore, dal comparto produttivo.

È proseguita l'espansione dei depositi delle famiglie consumatrici (3.350 milioni), con un aumento dello 0,7% nei primi due mesi del 2026 e del 2,2% rispetto a febbraio 2025, pur rimanendo sotto la media di Toscana e Italia.

Il comparto economico e produttivo (1.188 milioni) ha presentato un incremento del 3,8% nei primi due mesi del 2026 e dell'8,4% su dodici mesi. Le società non finanziarie (944 milioni) hanno evidenziato un aumento del 4,2% nei primi due mesi del 2026 e dell'8,2% rispetto al febbraio 2025, registrando una performance migliore della media toscana. Le piccole unità produttive (269 milioni) hanno presentato un incremento dell'1,6% nei primi due mesi del 2026 e dell'8,6% su base annua.

Il totale degli impieghi a fine febbraio 2026 (3.556 milioni) ha presentato un modesto aumento (+0,3% rispetto a fine anno), sostenuto dal positivo andamento del settore manifatturiero e delle

aziende di maggiori dimensioni. Il risultato si è mantenuto favorevole su dodici mesi, con un incremento del 2,8% rispetto a febbraio 2025, superiore alla media nazionale e toscana.

Le famiglie consumatrici (1.776 milioni, con un aumento dello 0,2% nel primo bimestre del 2026) confermano l'andamento positivo del 2025 con un incremento del 3% su febbraio 2025, posizionandosi tuttavia sotto la media toscana e nazionale.

L'andamento dei settori produttivi, positivo nel 2025, ha iniziato a flettere nei primi due mesi del 2026 (1.503 milioni, con una diminuzione dello 0,2%) a causa delle difficoltà riscontrate dalle piccole unità e dalle costruzioni.

Continua la dinamica negativa delle unità sotto i 20 addetti (258 milioni), che hanno registrato una flessione dell'1,4% nei primi due mesi del 2026 e dell'8,1% sui dodici mesi.

Le aziende con almeno 20 addetti (1.245 milioni), dopo la performance positiva del 2025 (a settembre 2025 si era registrato un incremento del 7,3%), hanno evidenziato un rallentamento (+0,1% nei primi due mesi del 2026) e a un incremento del 3,2% rispetto a febbraio 2025, un valore comunque superiore alla media toscana e italiana.

I servizi (844 milioni) da fine anno sono cresciuti del 2,5%, superando la media regionale e nazionale, mentre hanno registrato un aumento modesto (+0,1%) rispetto a febbraio 2025.

Da fine 2025 risulta in netto peggioramento l'andamento delle costruzioni (88 milioni, con una diminuzione del 18%), tendenza confermata sia dalla variazione bimestrale sia da quella su dodici mesi a febbraio 2026, configurandosi come la peggiore variazione rispetto alle medie nazionale e toscana.

Si è confermato l'andamento positivo per l'industria e il manifatturiero (550 milioni), caratterizzato da una crescita del 10,6% su dodici mesi a febbraio, al primo posto in Toscana, sebbene negli ultimi due mesi siano emersi segnali di decelerazione. I finanziamenti ricevuti dal settore, a fine 2025, si attestavano a 78 milioni (inclusi 5 milioni di partite in sofferenza), in calo da tempo (dal 2021 la diminuzione è del 34,4%), trend confermato nel 2025 con una contrazione del 4,7%. In rapporto al numero complessivo di attività artigiane, gli impieghi lordi pro-capite sono pari a 17.094 euro, posizionandosi tra i valori più bassi del panorama regionale.

## 4.5 Mercato del lavoro

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

Nel 2025, il mercato del lavoro in provincia di Massa-Carrara ha mostrato un'inversione di tendenza rispetto al quadro positivo del 2024, con un progressivo indebolimento dei principali indicatori. Dopo il recupero occupazionale osservato l'anno precedente, il numero degli occupati 15-89 anni è sceso da 80,8 a circa 78,4 mila unità, registrando una contrazione del 2,9% su base annua. Il calo ha interessato entrambe le componenti di genere, con gli uomini passati da 46 a 44,8 mila unità (-2,7%) e le donne da 34,8 a 33,7 mila (-3,3%), senza tuttavia modificare in modo significativo la struttura dell'occupazione che resta composta per circa il 57% da uomini e per il 43% da donne.

Il peggioramento ha avuto effetti anche sugli indicatori di partecipazione al mercato del lavoro. Il tasso di occupazione (15-64 anni) è sceso dal 68,3% al 66,2%, con una riduzione di 2,1 punti percentuali. Il valore è rimasto inferiore alla media regionale (70,5%), ma ancora superiore a quella nazionale (62,5%). Nel dettaglio, il tasso di occupazione maschile è diminuito dal 77,8% al 74,8% (-3 punti), mentre quello femminile ha registrato una contrazione più contenuta, passando dal 58,7% al 57,4% (-1,3 punti), confermando tuttavia un divario di genere ancora significativo.

#### **Occupati e Persone in cerca di occupazione. Anno 2025. Provincia di Massa-Carrara.**

*Valori assoluti (in migliaia)*

<b>Territorio</b>	<b>Occupati (15-89 anni)</b>	<b>Persone in cerca di occupazione (15 anni e oltre)</b>
Prov. Massa-Carrara	79	7
Toscana	1.669	75
Italia	24.117	1.576

*Fonte: Istat*

Particolarmente critica è risultata la dinamica dell'occupazione giovanile. Il tasso di occupazione nella fascia 15-24 anni è sceso dal 31,3% al 19,7%, con una diminuzione di oltre 11 punti percentuali. La flessione ha coinvolto entrambe le componenti, ma ha inciso con maggiore intensità tra le donne (dal 24,1% al 12,9%), rispetto agli uomini (dal 38,5% al 26,6%).

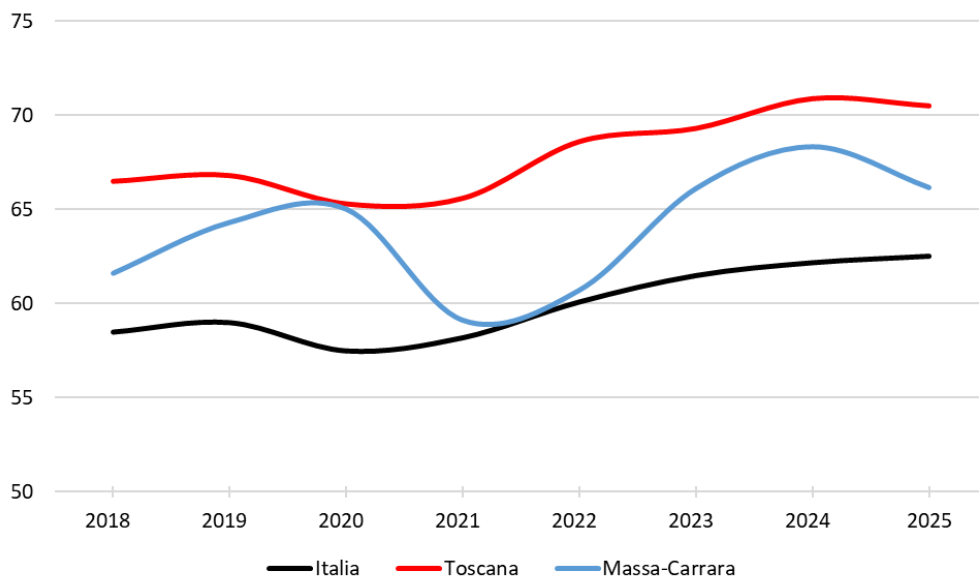
Dal punto di vista settoriale, i dati diffusi da Istat evidenziano come la contrazione complessiva dell'occupazione abbia interessato principalmente il comparto industriale, passato da 23,3 mila a 21,6 mila occupati. All'interno del settore, la flessione ha interessato principalmente l'industria in senso stretto, che a fine 2025 si attesta a 15,3 mila unità. Le costruzioni, invece, mostrano un lieve recupero, salendo a 6,3 mila unità, verosimilmente in relazione a una fase di stabilizzazione successiva all'esaurimento degli incentivi fiscali. I servizi, che rappresentano la quota prevalente dell'occupazione provinciale, sono rimasti stabili a 56,7 mila occupati, ma con dinamiche interne differenziate: da un lato è cresciuto il commercio, turismo e ristorazione (21,1 mila, +12,2%), dall'altro si è registrata una flessione nelle altre attività dei servizi (35,5 mila, -6,9%). Il settore agricolo, infine, è rimasto più marginale e sostanzialmente stabile. Il deterioramento del quadro occupazionale ha visto parallelamente un aumento della disoccupazione.

Nel 2025 le persone in cerca di lavoro sono passate da 5,3 a 6,6 mila unità, con un incremento del +24,9%. La crescita ha interessato entrambe le componenti di genere, con le donne salite da 3,3 a 3,7 mila unità, e gli uomini passati da 2 mila a 3 mila. Conseguentemente, il tasso di disoccupazione 15-64 anni è salito dal 6,2% all'8%, con un aumento di 1,8 punti percentuali, posizionandosi al di sopra sia della media regionale (4,4%) sia di quella nazionale (6,3%). Nel dettaglio, il tasso di disoccupazione maschile è cresciuto dal 4,1% al 6,5%, mentre quella femminile ha raggiunto il 10% (dall'8,8%), ampliando ulteriormente il divario di genere.

Questo apparente paradosso rispetto alla performance positiva del PIL provinciale (+0,7%, la migliore delle tre province) trova una spiegazione nella natura fortemente polarizzata della crescita economica locale: il traino è venuto prevalentemente dalle costruzioni, un comparto che nel 2025 ha concentrato l'attività sui grandi cantieri pubblici del PNRR, e da un comparto industriale spinto dall'exploit di grandi commesse estere. Entrambe le dinamiche hanno generato un forte valore aggiunto contabile senza però tradursi in un incremento occupazionale diffuso, non riuscendo così a compensare la contrazione occupazionale nei comparti dei servizi più esposti alla domanda interna e nel manifatturiero classico.

#### Dinamica del tasso % di occupazione 15-64 anni. Serie 2018-2025

Provincia di Massa-Carrara, Toscana, Italia



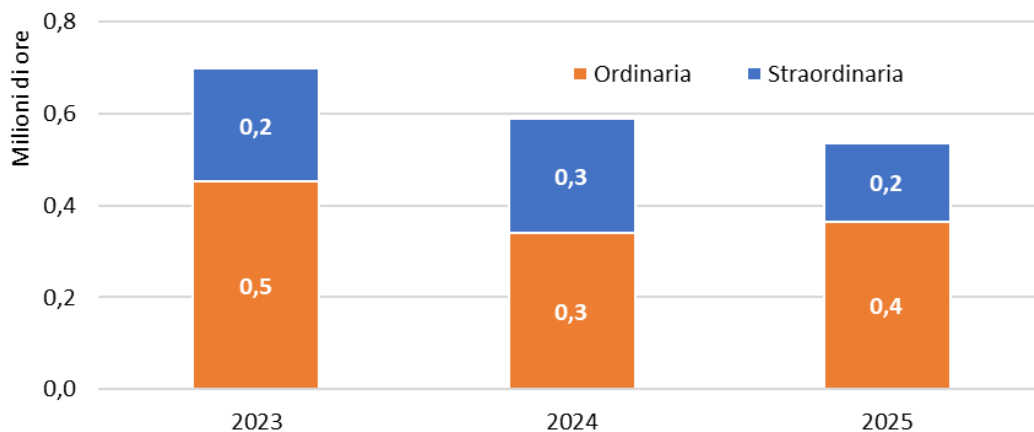
Fonte: Istat

#### Ancora in calo il ricorso alla Cassa integrazione guadagni

Nel 2025 il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni in provincia di Massa-Carrara ha continuato a ridursi, come già osservato negli anni precedenti, confermando un progressivo rientro dei livelli di utilizzo degli ammortizzatori sociali. Complessivamente, le ore autorizzate sono scese dalle circa 590 mila del 2024 a poco meno di 537 mila nel 2025, con una contrazione del 9,1% su base annua. Si tratta di un calo indicativo di un contesto in cui le tensioni produttive sono risultate in attenuazione. Nel dettaglio delle tipologie di cassa integrazione, quella ordinaria è tornata a crescere, passando da circa 340 mila a 365 mila ore (+7,5%), mentre la componente straordinaria si è ridotta in modo significativo, scendendo da circa 251 mila a 172 mila ore (-31,5%). Questo andamento ha determinato un rafforzamento del peso della componente ordinaria, che nel 2025 ha rappresentato il 68% del totale (in aumento rispetto al 57,5% del 2024), a fronte di una diminuzione della straordinaria al 32%.

Sotto il profilo settoriale, il ricorso alla CIG si è concentrato prevalentemente nel manifatturiero (328 mila ore), che ha continuato a rappresentare il principale ambito di utilizzo degli strumenti di integrazione salariale. Tuttavia, rispetto al 2024, le ore autorizzate nel comparto industriale sono diminuite, segnalando una riduzione delle criticità. All'interno dell'industria, hanno continuato a incidere alcuni comparti tradizionali del territorio, in particolare quelli legati alla lavorazione dei materiali e alla meccanica, pur in un contesto complessivamente meno critico. Le costruzioni hanno mostrato una sostanziale stabilità (+1%), confermando una tenuta del settore, mentre nei servizi il ricorso alla CIG è rimasto molto contenuto e in diminuzione.

## Ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate per tipologia di intervento - Provincia di Massa-Carrara



Fonte: elaborazioni su dati INPS

### ***Cala la domanda di lavoro e cresce il mismatch tra imprese e candidati***

Nel 2025, i dati del Sistema Informativo Excelsior, che rileva le previsioni di assunzione espresse dalle imprese con dipendenti e relative a contratti di durata almeno pari a 20 giorni, indicano per la provincia di Massa-Carrara una contenuta flessione complessiva della domanda di lavoro (-3%). A livello settoriale si osservano andamenti differenziati: l'industria registra una riduzione significativa delle previsioni di assunzione (-8%), i servizi risultano sostanzialmente stabili, mentre l'agricoltura evidenzia una dinamica positiva (+9%). Sul fronte delle categorie professionali, la contrazione ha riguardato soprattutto i dirigenti e le professioni ad elevata specializzazione e gli impiegati e le professioni commerciali, mentre sono cresciute le richieste di operai specializzati e di professioni non qualificate. Per quanto riguarda i titoli di studio, è diminuita la domanda di laureati, inclusi quelli con formazione post-laurea) e di diplomati, sia a livello secondario che con qualifica professionale, mentre è cresciuta la richiesta per la scuola dell'obbligo e, in misura contenuta, per i profili ITS Academy.

La quota di imprese che ha programmato assunzioni è scesa al 63% (-2pp), così come la percentuale di posti riservati ai giovani sotto i 30 anni, diminuita al 29% (-2pp).

Il mismatch tra domanda e offerta è risultato in lieve peggioramento: le assunzioni di difficile reperimento sono salite al 51% (+1pp), con un aumento della mancanza di candidati (+2pp) e una lieve riduzione della preparazione inadeguata (-1pp). È diminuita la richiesta di esperienza nella professione (-1pp) mentre è aumentata quella nel settore (+3pp).

Sul piano contrattuale il lavoro dipendente ha rappresentato l'87% delle assunzioni (-2pp), con una riduzione della quota a tempo indeterminato (15%, -1pp) e un lieve aumento di quella a tempo determinato (63%, +1pp). I contratti non alle dipendenze si sono attestati al 13% (+1pp), con un incremento della somministrazione (+1pp) e stabilità delle collaborazioni.

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Massa-Carrara all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro, che rilevano l'insieme delle comunicazioni obbligatorie di avviamento al lavoro trasmesse dalle imprese del territorio (ai sensi della L. 296/2006 e relative all'attivazione di rapporti di lavoro, di qualsiasi durata e non necessariamente inclusi nelle indagini campionarie come Excelsior), hanno evidenziato nel 2025 una flessione più marcata degli avviamenti al lavoro rispetto ad altri territori. Le comunicazioni complessive sono scese a 31.157 unità nell'anno, segnando una variazione negativa del 7,1% (circa 2.400 contratti in meno). La diminuzione ha interessato entrambe le componenti di genere, risultando più intensa per gli uomini (-7,7%, 16.266 avviamenti) rispetto alle donne (-6,5%, 14.891). Nonostante la contrazione

dell'ultimo anno, il numero complessivo di avviamenti al lavoro si è mantenuto superiore a quello del 2019 del 9,3%, confermando una crescita nel medio periodo.

Dal punto di vista settoriale, il calo degli avviamenti ha coinvolto in modo diffuso i principali comparti. Le flessioni più rilevanti si sono concentrate nel commercio (-16,3%) e nelle attività manifatturiere (-9,2%). In diminuzione anche il comparto pubblico allargato (P.A., istruzione e sanità) che ha segnato un calo del 4,3% e, seppure in misura più contenuta, gli alberghi e ristoranti (-3,5%) e i trasporti (-1,6%). Le costruzioni sono invece rimaste sostanzialmente stabili (-0,8%). In controtendenza, l'agricoltura e i servizi alle imprese hanno mostrato una crescita, rappresentando uno dei pochi elementi di dinamismo nel quadro provinciale.

### ***In lieve calo la domanda di lavoro delle imprese nei primi quattro mesi del 2026***

Nei primi mesi del 2026, i dati dell'indagine Excelsior hanno evidenziato per la provincia di Massa-Carrara un ulteriore lieve ridimensionamento della domanda di lavoro, in continuità con il rallentamento già osservato nel 2025. Le entrate previste si sono attestate su una media di 1.270 unità, in diminuzione rispetto alle 1.290 del corrispondente periodo del 2025 (-2%), confermando una fase di progressivo assestamento dopo la crescita sostenuta registrata nel triennio precedente.

La flessione della domanda ha interessato soprattutto il comparto industriale, che ha registrato un calo del 13% (da 500 a 440 ingressi medi), mentre i servizi hanno continuato a espandersi (+6%, da 758 a 800), rafforzando ulteriormente il loro ruolo trainante nel mercato del lavoro locale. In aumento anche l'agricoltura (+10%), sebbene con un'incidenza ancora marginale.

Sul fronte del mismatch, si è osservato un lieve miglioramento pur in presenza di livelli ancora elevati: la quota di assunzioni di difficile reperimento è scesa dal 55% al 51%. La difficoltà principale è rimasta la mancanza di candidati, passata dal 35 al 31%, mentre la preparazione inadeguata ha inciso per il 16% (-1 punto). Stabile la richiesta di esperienza specifica nella professione (23%), mentre è cresciuta leggermente quella nel settore (dal 44% al 45%), segnalando una domanda ancora orientata verso profili già formati.

#### **Principali caratteristiche delle assunzioni programmate in provincia di Massa-Carrara.**

*Media mensile Gennaio-Aprile 2026*

	<b>Media mensile Gen-Apr 2025</b>	<b>Media mensile Gen-Apr 2026</b>	<b>Differenza % media Gen-Apr 2026/25</b>
<b>Entrate previste</b>	<b>1.290</b>	<b>1.270</b>	<b>-2%</b>
Settore primario	25	28	+10%
Industria	508	440	-13%
Servizi	758	800	+6%
Imprese che assumono (%)	15%	15%	-
Giovani (%)	28%	25%	-3pp
Di difficile reperimento:	55%	51%	-4pp
<i>Per mancanza di candidati</i>	35%	31%	-4pp
<i>Per preparazione inadeguata</i>	17%	16%	-1pp
Esperienza richiesta nella professione	23%	23%	-
Esperienza richiesta nel settore	44%	45%	+1pp
Contratti stabili	27%	23%	-4pp
<i>tempo indeterminato</i>	20%	17%	-3pp
<i>apprendistato</i>	7%	6%	-1pp
Contratti a termine	74%	77%	+3pp
<i>tempo determinato</i>	57%	59%	+2pp
<i>somministrazione</i>	6%	7%	+1pp
<i>altri</i>	11%	11%	-

*Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2026 e 2025*

Dal punto di vista delle caratteristiche della domanda, la quota di imprese che assumono si è mantenuta stabile al 15%. Si è ridotta invece la componente giovanile: la quota di posti riservati a lavoratori under 30 è scesa dal 28% al 25% (-3 punti percentuali), confermando un progressivo ridimensionamento delle opportunità dedicate alle nuove generazioni.

Sul piano contrattuale, si è ridimensionato il peso delle forme di lavoro stabili, passate dal 27% al 23%. In particolare, il tempo indeterminato è sceso dal 20% al 17%, mentre l'apprendistato si è attestato al 6%. Parallelamente si è ampliato il ricorso ai contratti a termine (dal 74% al 77%), con un aumento del tempo determinato (dal 57% al 59%) e della somministrazione (dal 6% al 7%), mentre le altre forme restano stabili all'11%.

Nel complesso, il confronto tra i primi mesi del 2026 e quelli del 2025 è caratterizzato da una domanda di lavoro in lieve contrazione ma con segnali di riequilibrio nelle difficoltà di reperimento, a fronte però di una crescente flessibilità contrattuale e di una minore incidenza delle opportunità per i giovani, elementi che continuano a caratterizzare il mercato del lavoro apuano.

## Industria

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

Nel 2025 il comparto industriale della provincia di Massa-Carrara ha vissuto una fase di lieve recupero, dopo la contrazione registrata nell'anno precedente. Secondo le stime di Prometeia (aprile 2026), il valore aggiunto generato dall'industria – che comprende estrazione, manifattura e servizi di pubblica utilità – è cresciuto dello 0,4% rispetto all'anno precedente (a prezzi costanti). Un recupero meno sostenuto rispetto alle province limitrofe e a quanto rilevato nella media della Toscana, ma in linea con l'andamento nazionale.

Sebbene nell'anno le esportazioni abbiano registrato un notevole incremento (+50,4%), questo è stato determinato quasi esclusivamente dai cicli di fatturazione legati a grandi commesse nel settore meccanico e metallurgico. In termini di valori correnti, il valore aggiunto industriale provinciale è risultato pari a 1.080 milioni di euro (a prezzi correnti), rappresentando il 19,6% della ricchezza generata a livello locale, una quota inferiore alla media regionale (20,5%) ma superiore a quella nazionale (18,9%).

Le previsioni per il 2026 delineano un ulteriore calo, stimato nello 0,9%, più negativo rispetto ai territori limitrofi e alla media regionale e nazionale.

### ***Manifattura in controtendenza: lieve crescita nel 2025 grazie a meccanica e lapideo***

Nel 2025 l'industria della provincia di Massa-Carrara ha mostrato una sostanziale tenuta, inserendosi in un quadro macroeconomico estremamente instabile. Il tessuto imprenditoriale locale si è trovato ad affrontare l'incertezza della domanda, l'elevato carico dei costi produttivi e l'instabilità dei mercati esteri, fattori aggravati dalle costanti tensioni geopolitiche che hanno influenzato l'operatività e le prospettive a breve termine delle aziende.

Nel corso del 2025 l'industria nazionale è rimasta debole, con l'indice della produzione industriale in lieve flessione (-0,3%, al netto degli effetti di calendario) rispetto al 2024. Dopo un avvio d'anno in negativo, la dinamica trimestrale ha evidenziato una ripresa dei livelli produttivi a partire dalla seconda metà dell'anno. Tra i principali raggruppamenti di industrie, solamente l'energia ha registrato un incremento nel complesso del 2025. Nell'ambito della manifattura, le industrie farmaceutiche e alimentari e la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica hanno registrato la maggiore crescita, mentre le industrie tessili, l'abbigliamento, pelli e accessori e la fabbricazione di mezzi di trasporto hanno segnato le flessioni più ampie. In Toscana le difficoltà sono state più marcate, con la produzione stimata da IRPET in calo dell'1,7%, penalizzata dalle crisi di diversi distretti industriali. In questo quadro, la provincia di Massa-Carrara ha registrato una performance leggermente superiore alla media nazionale, trainata dal recupero del lapideo e dalla metalmeccanica, e in controtendenza rispetto al dato regionale, sebbene il risultato complessivo nasconda la persistente debolezza del sistema moda e la natura discontinua della crescita legata alle grandi commesse.

In questo contesto, l'indicatore della produzione industriale per la provincia di Massa-Carrara (corretto per i giorni lavorativi) ha chiuso il 2025 con una variazione positiva dello 0,8%. Questo dato conferma un consolidamento della crescita rispetto al rallentamento osservato nel 2024 (quando l'industria aveva registrato una crescita contenuta dello 0,9%, ma con forti squilibri interni), suggerendo una fase di stabilizzazione dopo le turbolenze degli anni precedenti. Tuttavia, la crescita complessiva dello 0,8% nasconde dinamiche settoriali molto distanti tra loro.

Il comparto dell'estrazione e lavorazione dei lapidei nel 2025 ha mostrato solo un parziale recupero dei livelli produttivi rispetto all'anno precedente, passando dal -3,7% al +1,5%. La domanda sui

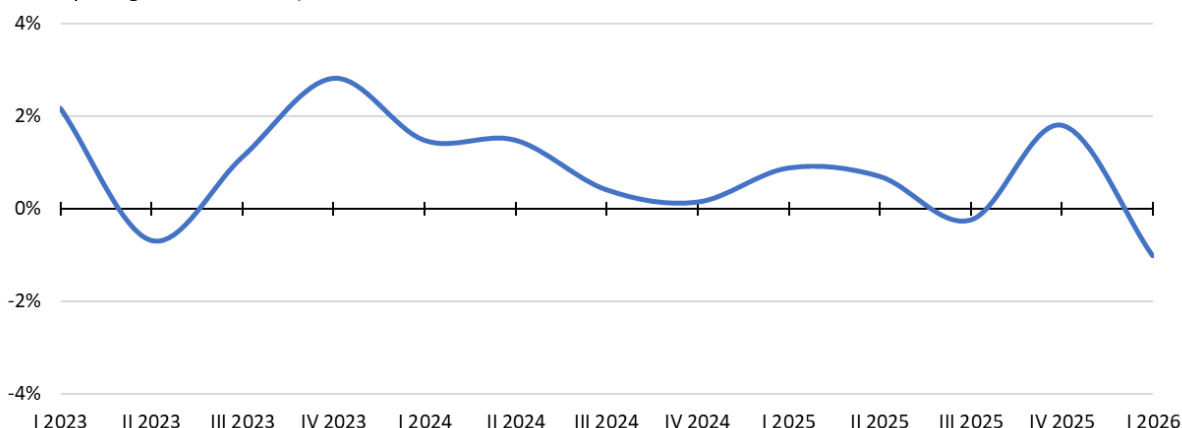
mercati esteri ha segnato un calo dopo la forte crescita dell'anno precedente, con l'export di materiali lapidei lavorati che è sceso del 6,4% fermandosi a 394 milioni di euro, mentre quello di blocchi ha mostrato una diminuzione del 2,9% a quota 200 milioni. Il recupero produttivo potrebbe essere stato sostenuto anche dall'aumento della lavorazione di blocchi importati, cresciuti nel corso dell'anno.

Anche la metalmeccanica ha ritrovato vigore, chiudendo l'anno a +1,6% dopo la contrazione del periodo precedente. La dinamica è legata soprattutto al comparto meccanico, influenzato da cicli di fatturazione discontinui delle grandi imprese esportatrici locali.

La cantieristica nautica, dopo il balzo del 2024 (+9,7%), ha mostrato una fase di forte raffreddamento, fermandosi a un marginale +0,6%. Le vendite sui mercati esteri sono raddoppiate, anche in questo caso riflettendo il ciclo di fatturazione piuttosto che gli andamenti produttivi del settore.

L'analisi riportata si basa su una metodologia di stima derivata dai dati ISTAT, che permette di costruire un indicatore provinciale ponderato sulla caratterizzazione produttiva locale. Sebbene tale approccio rischi di non cogliere alcune dinamiche specifiche legate alla presenza di grandi imprese o andamenti distrettuali peculiari, la tempestività dell'indicatore fornisce una base informativa fondamentale per leggere l'evoluzione del ciclo industriale apuano.

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



Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

Tuttavia, i primi segnali rilevati nel 2026 indicano un esaurimento della spinta, con l'indicatore totale che scivola a un -1% nel primo trimestre. A preoccupare è il progressivo raffreddamento di settori importanti quali la metalmeccanica e i mezzi di trasporto, previsti in lieve flessione, mentre per l'estrazione e lavorazione di materiali lapidei viene stimata una leggera crescita.

Questo trend positivo rischia tuttavia di essere frenato a partire da aprile: il sistema produttivo apuano sta risentendo del forte rincaro dei prezzi delle materie prime energetiche, diretta conseguenza del conflitto tra Stati Uniti e Iran e delle tensioni sullo Stretto di Hormuz. Per la provincia di Massa-Carrara il rincaro in atto introduce nuovi elementi di incertezza su una traiettoria di crescita già fortemente dipendente dal ciclo delle grandi commesse. L'instabilità della regione colpisce inoltre il territorio apuano su due fronti aggiuntivi: da un lato, il Medio Oriente e la Cina rappresentano un mercato di sbocco diretto per i materiali lapidei lavorati e per il marmo, con una domanda legata tanto alla costruzione di grandi infrastrutture quanto all'edilizia residenziale di pregio; dall'altro, la regione è acquirente di macchinari per l'estrazione e la lavorazione energetica, un segmento in cui la metalmeccanica apuana è presente con commesse di rilievo. Un

deterioramento del contesto potrebbe quindi colpire simultaneamente la produzione lapidea e quella meccanica, i due pilastri su cui si regge l'industria provinciale.

A parziale mitigazione di questo scenario, il Governo è intervenuto a più riprese in via d'urgenza con i decreti-legge n. 33, n. 42, n. 63 e, da ultimo, con il D.L. 22 maggio 2026, n. 89 (*Carburanti-quater*). Oltre a confermare la rimodulazione degli sconti sui carburanti alla pompa (pari a 5 centesimi al litro al netto dell'IVA per la benzina e 10 centesimi per il gasolio), il provvedimento ha prorogato al mese di giugno 2026 il credito d'imposta a favore dell'autotrasporto per i maggiori costi di carburante sostenuti nel periodo marzo-giugno 2026. Per il tessuto industriale di Massa-Carrara si tratta di una misura di rilievo, in particolare per la **filiera del lapideo** e per la **meccanica pesante**. Il ristoro sui costi di trazione agisce come calmiera indiretto per un sistema fortemente dipendente dalla movimentazione su gomma, mitigando i rincari sia nei trasporti interni dai bacini di estrazione ai siti di trasformazione (*inbound*), sia nelle spedizioni dei semilavorati e dei blocchi finiti verso lo scalo portuale e i mercati internazionali (*outbound*).

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

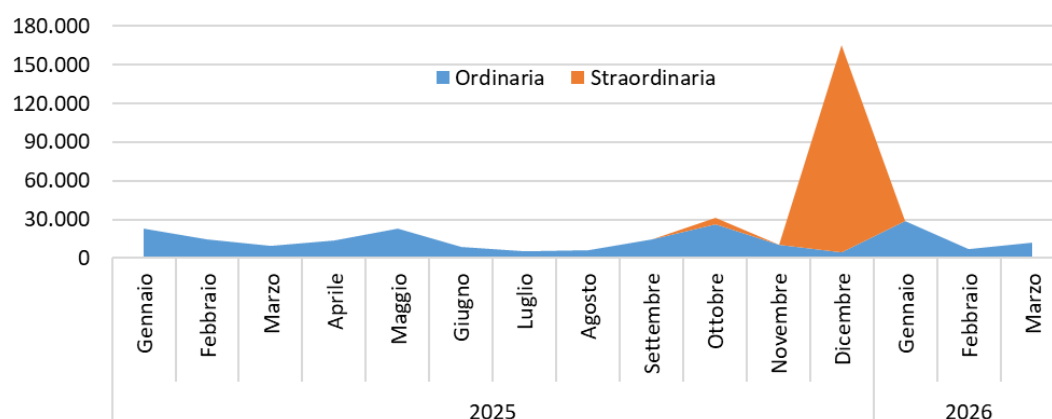
Nel 2025 le ore complessivamente autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) per l'industria apuana sono diminuite del 10% rispetto all'anno precedente, portandosi a quota 328 mila. Il calo ha interessato la CIG straordinaria (-27%, 168 mila ore), concentrata nella lavorazione lapidea soprattutto a dicembre, seppur in lieve calo (-5%), mentre la componente ordinaria è aumentata del 17%, raggiungendo le 160 mila ore nell'anno, concentrata nei settori moda, meccanica, lapideo e metalli.

L'avvio del 2026 ha mostrato un quadro stabile, con le ore autorizzate al comparto industriale apuano stabili nei primi tre mesi dell'anno (48 mila ore per interventi ordinari). Di queste, ben 25 mila sono riconducibili al comparto estrattivo, mentre le restanti 23 mila interessano i settori dell'abbigliamento e in misura minore la meccanica, la lavorazione lapidea e le riparazioni.

Gli avviamenti al lavoro nel settore manifatturiero registrati dai Centri per l'Impiego sono stati circa 4.800, in calo del 9,2% rispetto al 2024, segno di una fase di incertezza che continua a pesare sul mercato del lavoro locale.

### **Ore di Cassa integrazione guadagni autorizzate in provincia di Massa-Carrara per tipologia di intervento**

*Serie mensile Gennaio 2025-Marzo 2026*



Fonte: elaborazioni su dati Inps

Il 2025 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 stata di circa 450 unità lavorative e si è accompagnata a una difficoltà di reperimento ancora elevata, con il 58% delle posizioni che è risultato difficile da coprire. Le cause principali restano la carenza di candidati (36%)

o la loro preparazione non adeguata (19%). Inoltre, l'esperienza si conferma un requisito cruciale, venendo richiesta nella professione al 23% dei candidati e nel settore al 46%. Nel primo quadrimestre del 2026 il fabbisogno di personale dell'industria apuana ha mostrato un forte calo (-13%), un valore che ha risentito anche delle incertezze che hanno caratterizzato la prima parte del 2026.

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

Il panorama industriale di Massa-Carrara nel 2025 delinea un percorso di digitalizzazione maturo, dove le imprese sembrano aver superato la fase della curiosità tecnologica per concentrarsi su investimenti strutturali e strategici.

Gli investimenti ritenuti importanti per l'evoluzione tecnologica locale si sono concentrati sulle infrastrutture digitali. Quasi un'impresa su tre (28,8%) ha scelto di investire nel binomio Cloud e Big Data, confermando come la gestione remota e l'archiviazione scalabile siano ormai i prerequisiti indispensabili per competere. Parallelamente, cresce la consapevolezza dei rischi digitali: la sicurezza informatica, con un tasso di adesione del 26,3%, si conferma una priorità per proteggere il know-how aziendale. Notevole è anche l'attenzione alla gestione dei dati: il 24,7% delle realtà locali ha infatti implementato software specifici per l'acquisizione e il trattamento delle informazioni, superando ambiti più legati alla fisicità produttiva, come la robotica avanzata (18,3%) e l'IoT (17,3%). In coda alle preferenze tecnologiche troviamo invece le soluzioni di realtà aumentata e virtuale, che hanno interessato il 13,3% delle aziende.

Il cambiamento non si ferma alle macchine, ma sta investendo profondamente anche il modo di lavorare. Nella provincia, l'innovazione organizzativa più sentita riguarda l'adozione del lavoro agile, che coinvolge il 19,4% delle imprese, segno di una ricerca di flessibilità che sopravvive alle emergenze del passato. Questo processo di modernizzazione è supportato da un potenziamento delle funzioni di "back-office": circa il 17,7% delle aziende ha investito nell'area amministrativa e legale, mentre il 17,5% ha scelto di implementare sistemi di monitoraggio delle performance per avere un controllo costante sui flussi gestionali. Appare invece ancora timida l'integrazione digitale con la rete dei fornitori, che si è fermata al 15,2%.

### **Imprese industriali che nel 2025 hanno effettuato investimenti in ambiti della trasformazione digitale con grado di importanza medio-alto - Provincia di Massa-Carrara**

Ambito	Investimento	% sulle imprese che hanno effettuato investimenti
Aspetti tecnologici	Software per acquisizione e gestione dati	24,7
	Infrastrutture digitali, cloud e Big Data	28,8
	Sistemi Smart & Interconnessi (IoT e M2M)	17,3
	Robotica avanzata	18,3
	Sicurezza informatica	26,3
	Realtà aumentata/virtuale per la produzione	13,3
Aspetti relativi al modello organizzativo aziendale	Monitoraggio performance e gestionali	17,5
	Integrazione digitale di filiera	15,2
	Adozione di strumenti di lavoro agile	19,4
	Potenziamento area amministrativa e legale	17,7
Aspetti relativi allo sviluppo di nuovi modelli di business	Utilizzo di Big data per analizzare i mercati	11,8
	Digital marketing	23,2
	Profilazione e tailoring del prodotto	15,5

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

Infine, sul fronte della strategia commerciale, emerge una spiccata propensione al dialogo digitale con il mercato. Il digital marketing è lo strumento più importante su cui investire per evolvere il business model, coinvolgendo il 23,2% delle imprese. Più mirati sono invece gli interventi sulla natura stessa dell'offerta: il 15,5% delle realtà punta sulla profilazione e sulla personalizzazione del

prodotto per rispondere ai bisogni specifici dei clienti, mentre solo l'11,8% si spinge fino all'utilizzo avanzato dei Big Data per l'analisi predittiva dei mercati.

In sintesi, Massa-Carrara si presenta come un territorio che sta costruendo la propria trasformazione digitale partendo da basi solide — infrastrutture e sicurezza — per poi proiettarsi verso una gestione più agile del lavoro e una presenza commerciale sempre più digitale.

## 4.6 Artigianato e cooperazione

### **Artigianato in provincia di Massa-Carrara nel 2025: un comparto ancora centrale ma in progressivo ridimensionamento**

Nel 2025 l'artigianato apuano ha confermato il proprio ruolo di componente significativa dell'economia provinciale, pur proseguendo un percorso di progressiva contrazione. Alcuni segnali di vitalità nei servizi specialistici e nelle attività di supporto alle imprese non sono riusciti a compensare le difficoltà che hanno interessato i comparti tradizionali, in particolare manifattura, edilizia e trasporti. A fine anno le imprese artigiane registrate erano 4.591, pari al 22,2% del totale provinciale (20.685 unità): un'incidenza superiore alla media nazionale (21,1%), ma ancora inferiore sia al dato toscano (24,9%) sia a quello dell'Area Toscana Nord-Ovest (24,2%). Il saldo demografico è risultato negativo di 78 unità (265 iscrizioni e 343 cessazioni, al netto di quelle d'ufficio), con un -1,7%, più marcato rispetto alla media regionale (-0,6%) e a quella dell'Area TNO (-1,1%). Nel lungo periodo il ridimensionamento appare strutturale: rispetto al 2015 il comparto ha perso il 17,8% delle imprese, un calo più intenso di quello del sistema imprenditoriale provinciale nel suo complesso. A pesare sono criticità ben note: ricambio generazionale insufficiente, ridotta dimensione media delle imprese e difficoltà di adattamento ai cambiamenti tecnologici e organizzativi.

### **La struttura giuridica: prevalenza delle microimprese e rallentamento delle società di capitale**

Anche nel 2025 la struttura dell'artigianato apuano è rimasta fortemente concentrata nelle forme più semplici. Le imprese individuali, con 3.462 unità pari a circa tre quarti del comparto, hanno chiuso l'anno con -49 unità (-1,4%) ed in calo del 20% rispetto al 2015. Le società di persone, seconda componente con 671 unità, hanno registrato 14 iscrizioni e 29 cessazioni per un saldo di -15 (-2,2%): nel decennio la perdita complessiva è stata di 339 unità (-31,3%), segnalando la progressiva perdita di attrattività di questa forma giuridica nei processi di ricambio generazionale e consolidamento aziendale. Le società di capitale hanno invece mostrato un'inversione rispetto al trend espansivo degli anni precedenti, con 32 iscrizioni e 45 cessazioni e un saldo negativo di 13 unità (-2,8%). La flessione congiunturale non cancella, tuttavia, la tendenza di fondo: rispetto al 2015 queste imprese sono aumentate di 167 unità (+59%), confermando la graduale diffusione di assetti più strutturati anche nel comparto artigiano apuano.

### **Nati-mortalità delle imprese artigiane per forma giuridica - Anno 2025 - Provincia di Massa-Carrara**

*Valori assoluti e tassi percentuali*

Classe di Natura Giuridica	Registrate al 31/12/2025	Iscrizioni 2025	Cessazioni 2025*	Saldo 2025*	Tasso di crescita 2025*	Var. ass. 2015/25	Var. % 2015/25
Società di capitale	450	32	45	-13	-2,8%	167	59,0%
Società di persone	671	14	29	-15	-2,2%	-306	-31,3%
Imprese individuali	3.462	219	268	-49	-1,4%	-839	-19,5%
Altre forme	8	0	1	-1	-11,1%	-15	-65,2%
<b>TOTALE</b>	<b>4.591</b>	<b>265</b>	<b>343</b>	<b>-78</b>	<b>-1,7%</b>	<b>-993</b>	<b>-17,8%</b>

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

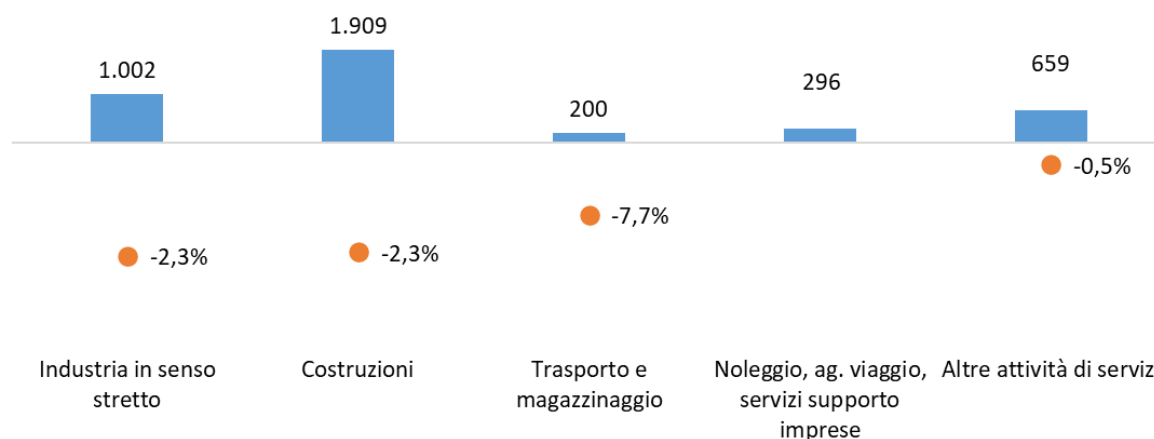
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

### **Le dinamiche settoriali: costruzioni ancora prevalenti, servizi più resilienti**

Sul fronte settoriale, il 2025 ha confermato il ruolo dominante delle costruzioni: 1.909 imprese (circa il 42% del totale), con una flessione del 2,3% rispetto all'anno precedente. L'edilizia mantiene un'elevata incidenza artigiana sul totale delle imprese del settore (quasi il 60%), a conferma del forte radicamento delle attività specializzate sul territorio. Al suo interno prevalgono i lavori di costruzione specializzati (1.521 imprese), con muratori e installatori di impianti elettrici e idraulici in lieve calo rispetto al 2024.

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

Valori assoluti al 31 dicembre 2025 e variazioni % 2025/2024



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Il manifatturiero, secondo settore con 994 imprese (poco meno del 22% del totale), continua nel percorso di ridimensionamento (-2,4%), con difficoltà particolarmente acute nelle lavorazioni tradizionali come il lapideo e parte dell'industria alimentare. Più solida la tenuta della cantieristica e della manutenzione nautica. Più contenuta la flessione dei servizi artigiani (-0,5%, con 1.645 imprese), al cui interno le dinamiche sono però differenziate: la manutenzione e riparazione di autoveicoli ha perso il 3,5%, il trasporto e magazzinaggio l'1,5%, penalizzato soprattutto dalle difficoltà del trasporto merci su strada. In controtendenza i servizi di supporto alle imprese, saliti a 296 unità (+4,6%) grazie alle attività di pulizia degli edifici e alla manutenzione del verde e del paesaggio, confermando la progressiva espansione di alcune nicchie terziarie specializzate. In sintesi, il quadro settoriale del 2025 fotografa un artigianato sempre più polarizzato: i comparti tradizionali continuano a perdere consistenza, mentre alcune attività terziarie specializzate mostrano una solida capacità di adattamento.

## Imprese artigiane registrate al 31/12/2025 in provincia di Massa-Carrara per macrosettore di attività economica

Valori assoluti, variazioni assolute e % al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Settore	Registrate al 31/12/2025	Var. ass. 2025/24*	Var. % 2025/24*	Var. % 2025/19*	Var. % 2025/15
Agricoltura	30	-1	-3,2%	-11,8%	-38,8%
Industria	2.911	-68	-2,3%	-13,1%	-21,5%
Industria in senso stretto	1.002	-24	-2,3%	-12,4%	-18,6%
Costruzioni	1.909	-44	-2,3%	-13,5%	-22,9%
Servizi	1.645	-8	-0,5%	-7,9%	-9,8%
Trasporto e magazzinaggio	200	-3	-1,5%	-27,5%	-33,1%
Noleggio, ag. viaggio, serv. supp. imprese	296	13	4,6%	10,9%	28,1%
Altre attività di servizi	659	-3	-0,5%	-3,7%	-5,5%

\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

## Dinamiche territoriali dell'artigianato tra area costiera e Lunigiana

Sul piano territoriale, la concentrazione più elevata di imprese artigiane si conferma nell'Area di Massa-Carrara, con 3.310 unità a fine 2025 (oltre il 72% del totale provinciale). L'area ha registrato una diminuzione di 57 imprese (-1,5%), con Carrara in calo del 2,3%, Montignoso del 4,4% e Massa più stabile (-0,4%). Anche la Lunigiana ha continuato a evidenziare segnali di debolezza, registrando 1.275 imprese artigiane, con una contrazione del 2,1% rispetto all'anno precedente. La flessione ha

confermato le difficoltà delle aree interne, caratterizzate da una domanda locale più debole, dall'invecchiamento della popolazione e da maggiori criticità nel ricambio imprenditoriale.

### **Marginale il ricorso agli ammortizzatori FSBA per l'artigianato apuano**

In provincia di Massa-Carrara il ricorso al Fondo di Solidarietà Bilaterale per l'Artigianato (FSBA) si è mantenuto su livelli molto contenuti, tali da renderlo scarsamente significativo sul piano economico generale. Nel 2025, secondo EBRET, i contributi erogati sono ammontati a circa 48 mila euro, in calo del 33% rispetto al 2024: valori modesti, che confermano la limitata diffusione degli ammortizzatori bilaterali nel sistema artigiano apuano, ben distante dall'intensità osservata a livello regionale e nelle altre province della Toscana Nord-Ovest.

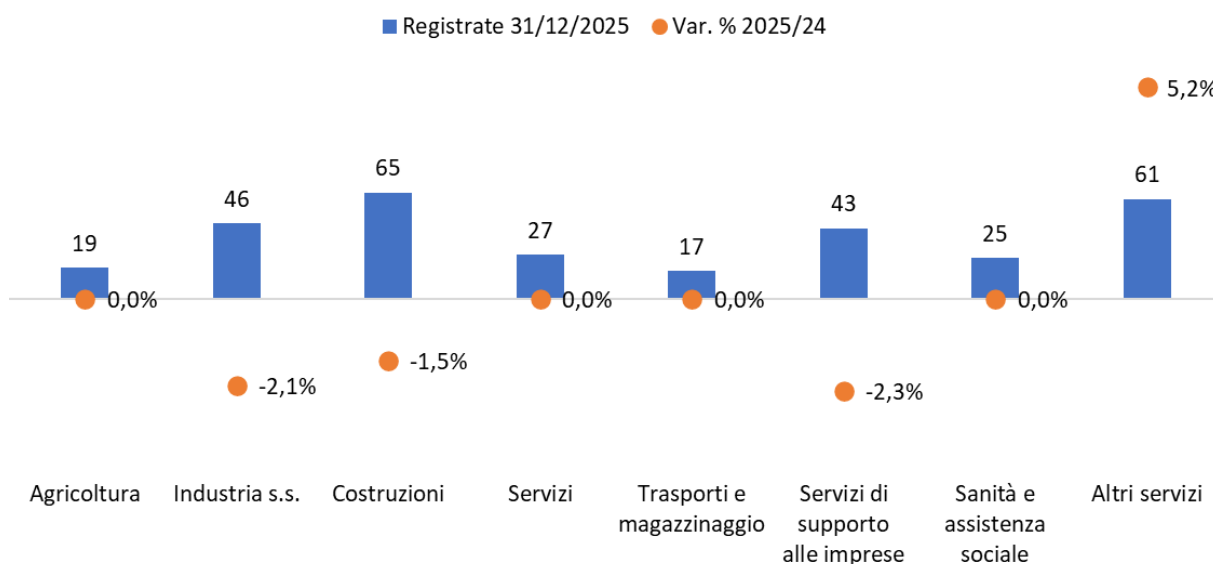
### **La cooperazione: contrazione meno intensa ma comparto ancora fragile**

Nel 2025 il sistema cooperativo della provincia di Massa-Carrara ha continuato a evidenziare debolezze strutturali, con una dinamica tuttavia meno negativa rispetto al 2024, anno fortemente condizionato dalle cancellazioni d'ufficio legate al processo nazionale di revisione del Registro delle Imprese e dell'Albo cooperativo. A fine 2025 le cooperative registrate in provincia risultavano 326, con un numero di addetti di poco superiore alle 4.300 unità (13 addetti per impresa in media). Nel corso dell'anno si sono registrate soltanto 3 nuove iscrizioni, a fronte di 32 cessazioni complessive, delle quali solo 6 riconducibili a cessazioni ordinarie.

Al netto delle cancellazioni d'ufficio, il tasso di crescita si è pertanto attestato al -0,8%, un valore meno negativo rispetto a quello rilevato nel 2024 (-3%) e migliore della media dell'Area Toscana Nord-Ovest (-1,8%). Nonostante il parziale rallentamento della contrazione, il comparto cooperativo provinciale ha continuato a mostrare una lenta capacità di rinnovamento, evidenziata dal basso tasso di iscrizione (0,9%).

### **Cooperative registrate al 31/12/2025 per settore di attività - Provincia di Massa-Carrara**

Valori assoluti al 31 dicembre 2025 e variazioni % 2025/2024



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

I servizi si confermano il comparto principale della cooperazione provinciale con 173 unità a fine 2025. Il settore ha mostrato sostanziale tenuta, con i servizi di supporto alle imprese scesi a 43 unità (-2,3%), la sanità e assistenza sociale stabile a 25 unità e gli altri servizi in crescita a 61 unità (+5,2%). Più debole il comparto commerciale e logistico: il commercio ha perso terreno attestandosi a 27

cooperative, il trasporto e magazzinaggio a 17, entrambi penalizzati dalla riduzione della base imprenditoriale. Nel comparto industriale in senso stretto le cooperative registrate sono scese a 46 unità (-2,1%), mentre le costruzioni hanno confermato il proprio ruolo centrale nella cooperazione provinciale con 65 unità registrate, pur in lieve flessione rispetto al 2024 (-1,5%). Il settore ha continuato a risentire del rallentamento dell'attività edilizia e della progressiva riduzione delle imprese meno strutturate. Situazione stabile invece per l'agricoltura, con 19 cooperative registrate.

Nel complesso, il 2025 ha confermato la fragilità strutturale della cooperazione apuana: la limitata capacità di rinnovo imprenditoriale e il progressivo ridimensionamento nei principali comparti economici provinciali segnalano un sistema ancora alla ricerca di un nuovo equilibrio.

## 4.7 Edilizia e mercato immobiliare

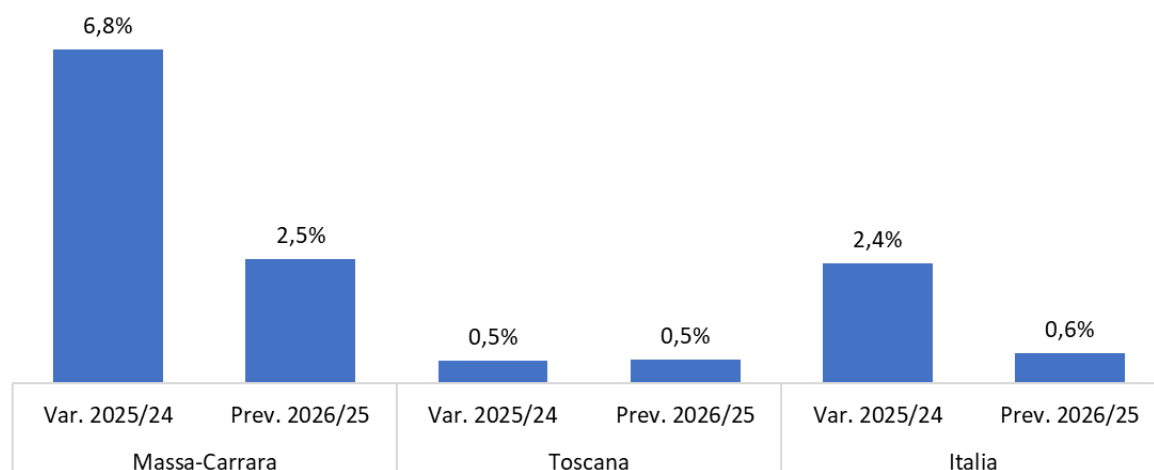
### **Edilizia apuana tra crescita sostenuta e consolidamento del comparto**

Nel 2025 il settore delle costruzioni ha confermato un ruolo di primo piano nell'economia della provincia apuana. Secondo le stime di Prometeia aggiornate ad aprile 2026, il valore aggiunto reale del comparto è aumentato del 6,8%, un dato significativamente superiore sia alla media regionale toscana (+0,5%) sia a quella nazionale (+2,4%). Il valore aggiunto a prezzi correnti ha raggiunto 402 milioni di euro, pari al 7% del totale provinciale, mentre secondo Istat l'occupazione attivata dal settore ha superato le 6.000 unità, corrispondenti all'8% della forza lavoro locale.

Le previsioni Prometeia per il 2026 indicano per Massa-Carrara una prosecuzione della crescita, con un aumento atteso del valore aggiunto del 2,5%. Il dato risulta superiore sia alla media regionale (+0,5%) sia a quella nazionale (+0,6%), configurandosi come ancora elevato ma in progressiva normalizzazione rispetto alle fasi più espansive del ciclo. Va tuttavia considerato che, trattandosi di livelli di partenza relativamente contenuti, anche variazioni assolute limitate possono tradursi in dinamiche percentuali più elevate.

#### **Dinamica del valore aggiunto delle Costruzioni - Provincia di Massa-Carrara, Toscana, Italia.**

*Variazioni % 2025/24 e previsioni 2026/25*



*Fonte: elaborazioni su dati Prometeia SpA, Scenari Economie locali, aprile 2026*

I dati della Cassa Edile elaborati da ANCE Toscana presentano nel 2025 un quadro articolato per il comparto apuano. Le imprese iscritte sono lievemente diminuite (-0,5%), mentre i lavoratori censiti dalla Cassa Edile sono aumentati (+2,7%) e le ore lavorate dichiarate hanno registrato una crescita dello 0,9%, con la massa salari in aumento del 4,2%.

Secondo i dati Infoplus elaborati da ANCE Toscana, nel 2025 il numero di bandi per opere pubbliche in provincia è diminuito del 7%, mentre gli importi messi a gara sono aumentati del 25% rispetto all'anno precedente. Questo andamento è da leggere nel contesto dell'intera sequenza temporale: negli anni precedenti la spinta del PNRR aveva già generato una forte accelerazione della domanda pubblica, con importi cresciuti in modo significativo nel biennio 2023-2024. La riduzione del numero di gare nel 2025, accompagnata da un aumento del loro valore medio, indica una fase di concentrazione degli interventi su cantieri di dimensione maggiore nella fase conclusiva dell'attuazione del Piano.

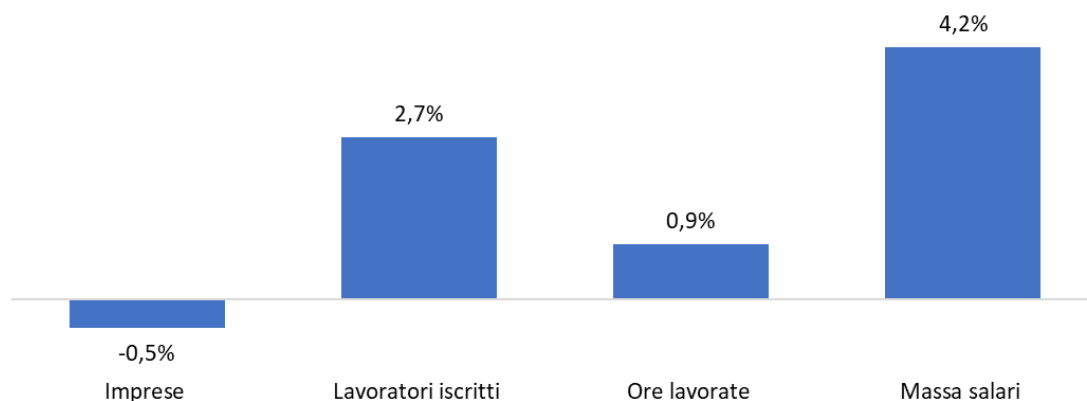
L'apparente paradosso tra la forte crescita del valore aggiunto nelle costruzioni (+6,8%) e la contestuale contrazione del credito al settore (-7,6%) rivela una profonda polarizzazione strutturale, in cui l'iniezione di liquidità pubblica per i grandi cantieri del PNRR ha sostenuto l'attività reale

bypassando il canale bancario, mascherando tuttavia un severo credit crunch a danno delle micro-imprese edili del territorio.

Nel complesso, il 2025 ha rappresentato per l'edilizia apuana un anno di crescita. Guardando al futuro emerge tuttavia la necessità di sostenere il settore oltre la fase PNRR (che si conclude il 30 giugno di quest'anno): consolidare gli investimenti pubblici, promuovere l'edilizia residenziale sostenibile e garantire un quadro normativo stabile appaiono condizioni indispensabili per preservare la centralità del comparto nell'economia territoriale.

#### Cassa edile: imprese, lavoratori, ore lavorate e massa salari -Var. % 2025/24

Provincia di Massa-Carrara



Fonte: elaborazioni su dati Ance Toscana

#### Costruzioni in provincia di Massa-Carrara: contrazione nel medio periodo

Nel 2025 il numero di imprese registrate nel settore delle costruzioni in provincia di Massa-Carrara ha evidenziato una nuova fase di contrazione, con una riduzione dell'1,1% rispetto al 2024, che ha portato il totale a 3.192 unità. Il calo ha interessato la maggior parte dei comparti, confermando un indebolimento generalizzato del tessuto imprenditoriale.

Il quadro di breve si è inserito in una dinamica di medio-lungo termine ancora più significativa: rispetto al 2019, il settore ha registrato una flessione dell'11,3%, pari a circa 400 imprese in meno, evidenziando una progressiva erosione della base produttiva locale, solo parzialmente compensata da nuove aperture o processi di riorganizzazione interna.

#### Sedi di impresa registrate al 31/12/2025 del settore edile. Provincia di Massa-Carrara

Variazioni % rispetto al 31/12/2024 (al netto delle cessate d'ufficio) e al 31/12/2019

Settore di attività economica	Imprese registrate	Var. % 25-24	Var. % 25-19
Costruzione di edifici	1.128	0,0%	-12,1%
Ingegneria civile	27	12,5%	-10,0%
Lavori di costruzione specializzati	2.037	-1,8%	-10,8%
<i>di cui</i>			
- demolizione e preparazione cantiere	79	6,8%	-11,2%
- installazione impianti elettrici idraulici	597	-3,9%	-12,7%
- completamento e finitura di edifici	1.289	-1,4%	-10,4%
- altri lavori specializzati costruzione	72	0,0%	-1,4%
<b>Costruzioni</b>	<b>3.192</b>	<b>-1,1%</b>	<b>-11,3%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Nel dettaglio, la costruzione di edifici è risultata sostanzialmente stabile nel 2025 (1.128 imprese, variazione nulla su base annua), ma in forte riduzione rispetto al 2019 (-12,1%). Il comparto

dell'ingegneria civile, pur marginale per dimensione, ha mostrato una crescita nel 2025 (+12,5%), restando però in calo nel lungo periodo (-10,0%).

Il segmento più rilevante è quello dei lavori di costruzione specializzati, che con 2.037 imprese ha rappresentato la componente principale del settore, registrando però una flessione dell'1,8% nell'ultimo anno e del 10,8% rispetto al 2019. All'interno del comparto sono emerse dinamiche differenziate: le attività di demolizione e preparazione cantieri sono cresciute nel 2025 (+6,8%), pur restando in calo rispetto al 2019 (-11,2%); le installazioni di impianti hanno segnato contrazioni sia nel breve (-3,9%) sia nel lungo periodo (-12,7%); il completamento e la finitura degli edifici (1.289 imprese) ha evidenziato flessioni sia annuali (-1,4%) sia strutturali (-10,4%).

Nel complesso, il settore edile della provincia di Massa-Carrara è apparso nel 2025 più frammentato, con prevalenza di micro-imprese e attività specializzate spesso dipendenti da commesse esterne e domanda discontinua. In assenza di nuovi impulsi strutturali, sia pubblici sia privati, il comparto rischia di mantenere una configurazione fragile, con limitata capacità di crescita autonoma e forte vulnerabilità rispetto alle fasi cicliche del comparto.

### **Immobiliare apuano: compravendite in forte crescita, mutui in ripresa**

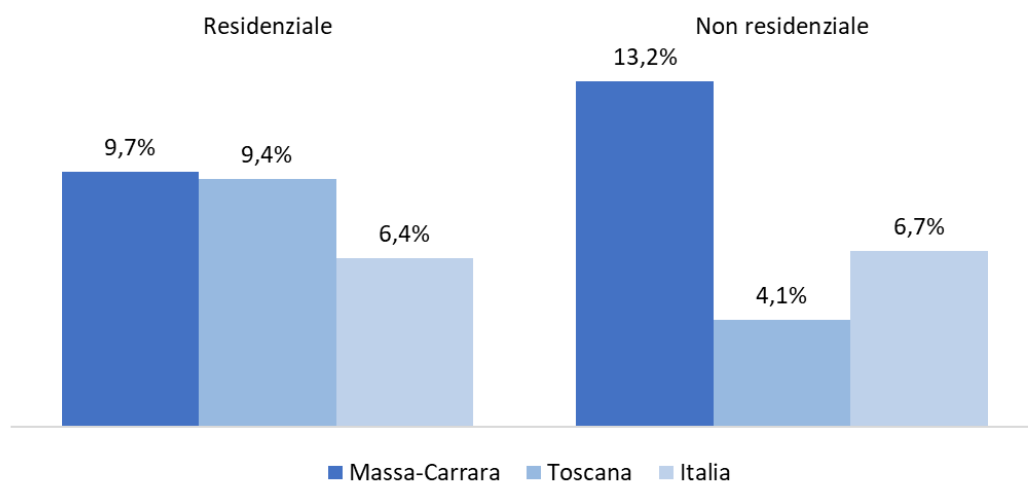
Secondo i dati dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI) dell'Agenzia delle Entrate, il numero di transazioni normalizzate nel comparto residenziale ha registrato nella provincia di Massa-Carrara un'inversione di tendenza nel 2025, con una crescita del 9,7%, superiore al dato nazionale (+6,4%) e in linea con quello regionale (+9,4%).

Dopo la fase di espansione del 2022, il mercato residenziale di Massa-Carrara aveva registrato una contrazione nel 2023 e un'ulteriore flessione nel 2024. Il 2025 ha segnato un netto cambio di direzione, con le compravendite risalite a 2.558 unità, su livelli in progressivo avvicinamento ai valori del 2022, confermando una fase di recupero della domanda.

Anche il comparto non residenziale (uffici, capannoni, locali commerciali, attività agricole e turistiche) ha mostrato nella provincia di Massa-Carrara un profilo complessivamente dinamico. Dopo la crescita del 2021-2023 e la correzione del 2024, il 2025 ha segnato una netta ripresa delle compravendite, raggiungendo le 511 unità (+13,2% rispetto all'anno precedente).

### **Transazioni immobiliari residenziali e non residenziali (NTN) - Provincia di Massa-Carrara, Toscana, Italia.**

Variazioni % 2025/24



Fonte: elaborazioni su dati OMI - Agenzia delle Entrate

A trainare la crescita sono stati soprattutto negozi (+6,7%) e autorimesse e depositi (+5,2%), oltre agli edifici commerciali e produttivi, beni immobiliari strettamente legati alle dinamiche locali di

mobilità e attività economica. L'andamento ha evidenziato una rinnovata vivacità degli investimenti non residenziali sul territorio apuano.

Nel dettaglio della serie storica, le transazioni non residenziali sono passate da 416 unità nel 2021 a 432 nel 2022, fino a 485 nel 2023, per poi ridursi a 452 nel 2024 e tornare a crescere a 511 nel 2025, riportandosi sui massimi del periodo considerato.

Nel complesso, il mercato immobiliare della provincia di Massa-Carrara ha mostrato nel 2025 diffusi segnali di ripresa e riequilibrio in entrambi i comparti. Dopo la fase di contrazione degli anni precedenti, residenziale e non residenziale hanno registrato un ritorno alla crescita delle transazioni, confermando un progressivo rafforzamento della domanda e una graduale normalizzazione del ciclo immobiliare.

Sul versante creditizio, le erogazioni di mutui per l'acquisto di abitazioni da parte delle famiglie apuane hanno registrato nel 2025 una forte ripresa (+23%), dopo il +4,3% del 2024. L'andamento è risultato inferiore alla media toscana (+32,3%) ma in linea con il dato nazionale (+24,9%), evidenziando una dinamica di recupero comunque vivace a livello provinciale.

Secondo i dati di Immobiliare.it, il mercato residenziale della provincia di Massa-Carrara ha mostrato un andamento complessivamente stabile nel medio periodo, con una fase di lieve ridimensionamento dei valori fino al 2024 e una successiva stabilizzazione. Dopo i 2.260 €/mq registrati nel 2019, il prezzo medio mensile ha segnato una moderata flessione fino a 2.119 €/mq nel 2022, una sostanziale stabilità nel 2023 (2.122 €/mq) e un ulteriore lieve calo a 2.085 €/mq nel 2024, prima di risalire a 2.093 €/mq nel 2025.

Nel complesso, tra il 2019 e il 2025 i prezzi di vendita sono scesi del 7,4%, evidenziando una dinamica in controtendenza rispetto ad altri mercati provinciali caratterizzati invece da una crescita sostenuta. La fase più recente ha suggerito un possibile punto di stabilizzazione: nei primi quattro mesi del 2026 il valore medio si è attestato a 2.127 €/mq, con un incremento dello 0,4% rispetto allo stesso periodo del 2025.

Il mercato immobiliare residenziale della provincia di Massa-Carrara è apparso nel 2025 in una fase di riequilibrio, con prezzi in progressiva stabilizzazione dopo un ciclo di lieve correzione. La dinamica ha riflesso un contesto di domanda moderata e offerta relativamente rigida, privo delle tensioni osservate in altri mercati provinciali. Le difficoltà di accesso alla proprietà immobiliare, pur in attenuazione nell'ultimo anno grazie alla lieve riduzione delle quotazioni, unite alla pressione inflazionistica e ai livelli ancora elevati dei tassi di interesse, hanno progressivamente orientato una quota della domanda verso il mercato delle locazioni, con effetti rilevanti sui canoni.

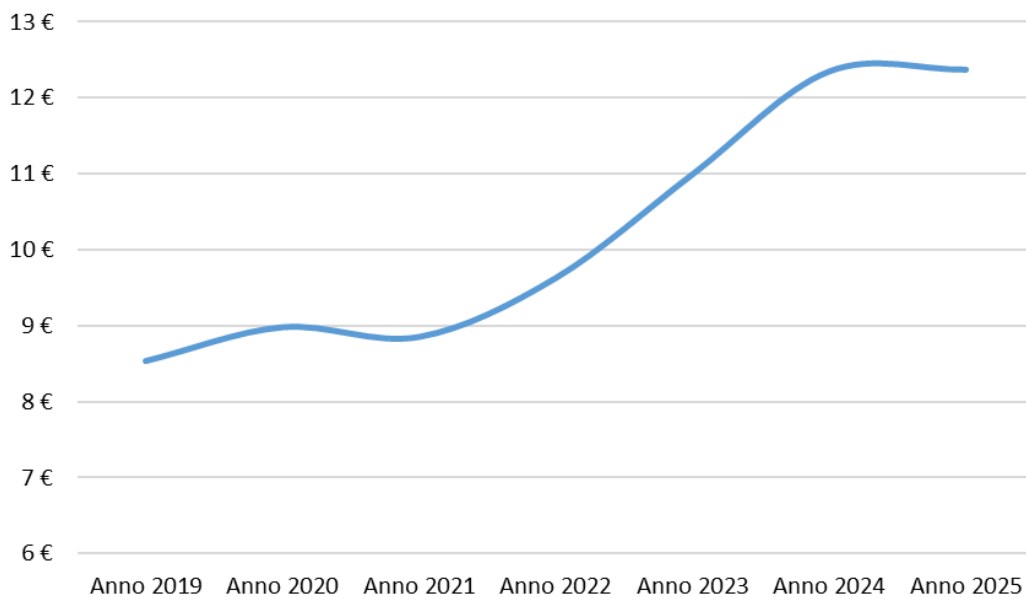
Il mercato delle locazioni nella provincia di Massa-Carrara ha mostrato nel medio periodo una crescita molto sostenuta. Dopo gli 8,5 €/mq del 2019, i canoni hanno registrato un incremento progressivo: 9 €/mq nel 2020, 8,9 €/mq nel 2021, 9,6 €/mq nel 2022, 11 €/mq nel 2023. La crescita si è poi intensificata nel 2024, con il valore medio a 12,4 €/mq, livello sostanzialmente confermato anche nel 2025.

Nel complesso, tra il 2019 e il 2025 i canoni di locazione hanno registrato un incremento del 45,1%, evidenziando una forte tensione sul mercato degli affitti. La fase più recente ha confermato un segnale di stabilizzazione: nei primi quattro mesi del 2026 il valore medio si è attestato a 12,3 €/mq, con una variazione pressoché nulla su base annua.

Il mercato delle locazioni della provincia di Massa-Carrara ha evidenziato nel 2025 il consolidamento di una fase di forte crescita nel medio periodo, seguita da una recente stabilizzazione (su livelli

elevati). Il contesto rimane caratterizzato da una domanda sostenuta e da una limitata elasticità dell'offerta abitativa.

**Prezzi medi di locazione (al mq) degli immobili residenziali in provincia di Massa-Carrara. Media 2019-2025**



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it, Dati dei prezzi degli immobili in Italia

## 4.8 Commercio e somministrazione

### *Consumi nominali in crescita, domanda reale ancora in calo*

Nel complesso del 2025 le vendite al dettaglio in valore a livello nazionale sono cresciute dello 0,8% rispetto all'anno precedente, mentre i volumi venduti sono diminuiti dello 0,6%, evidenziando come la crescita nominale del fatturato commerciale sia stata quasi interamente assorbita dall'aumento dei prezzi. In questo quadro, la provincia di Massa-Carrara ha registrato una dinamica in linea con il dato nazionale con il valore delle vendite al dettaglio cresciuto dello 0,9% in termini nominali, un risultato lievemente superiore a quello del 2024 (+0,7%) ma ancora distante dai livelli del biennio post-pandemico. La dinamica in termini reali, ottenuta deflazionando la serie con l'indice IPCA, indica una contrazione dei volumi di circa lo 0,7%, in peggioramento rispetto al 2024 (-0,4%), confermando come la domanda reale sia rimasta negativa per il secondo anno consecutivo.

La dinamica infra-annuale ha ricalcato il profilo nazionale, con una flessione nel primo trimestre seguita da un recupero moderato nei trimestri successivi. Per i volumi l'andamento è stato altalenante, con flessioni alternate a fasi di stagnazione, senza che si sia consolidata una tendenza positiva nell'arco dell'anno.

Nel confronto settoriale, l'alimentare si è confermato il comparto più dinamico, con una crescita dell'1,9% in valore e dello 0,3% in termini reali, in linea con il dato nazionale (+2% in valore). Il non alimentare ha registrato invece una flessione dello 0,5% in valore, che in termini reali si è tradotta in un calo del 2,1%, più marcato rispetto alla stagnazione registrata a livello nazionale. La polarizzazione dei consumi verso i beni essenziali appare più accentuata rispetto alla media nazionale, riflettendo la struttura socioeconomica di un territorio con redditi medi inferiori e una maggiore sensibilità al prezzo dopo gli impulsi inflattivi del 2022-2023.

Sul fronte delle forme distributive, la grande distribuzione ha consolidato ulteriormente la propria posizione, con una crescita del 2,5% in valore (+0,9% in termini reali), in linea con la dinamica nazionale (+2%), confermandosi il canale più utilizzato per gli acquisti familiari. Le piccole superfici hanno segnato invece un calo dello 0,4% del fatturato nominale, con perdite più marcate nel non alimentare, in continuità con il trend di contrazione già osservato negli anni precedenti. La divaricazione tra i due canali riflette non solo la diversa efficienza competitiva ma anche la crescente preferenza delle famiglie per la convenienza e la varietà dell'offerta concentrata, una tendenza comune a livello nazionale ma particolarmente accentuata in contesti territoriali dove la pressione sul potere d'acquisto è più intensa.

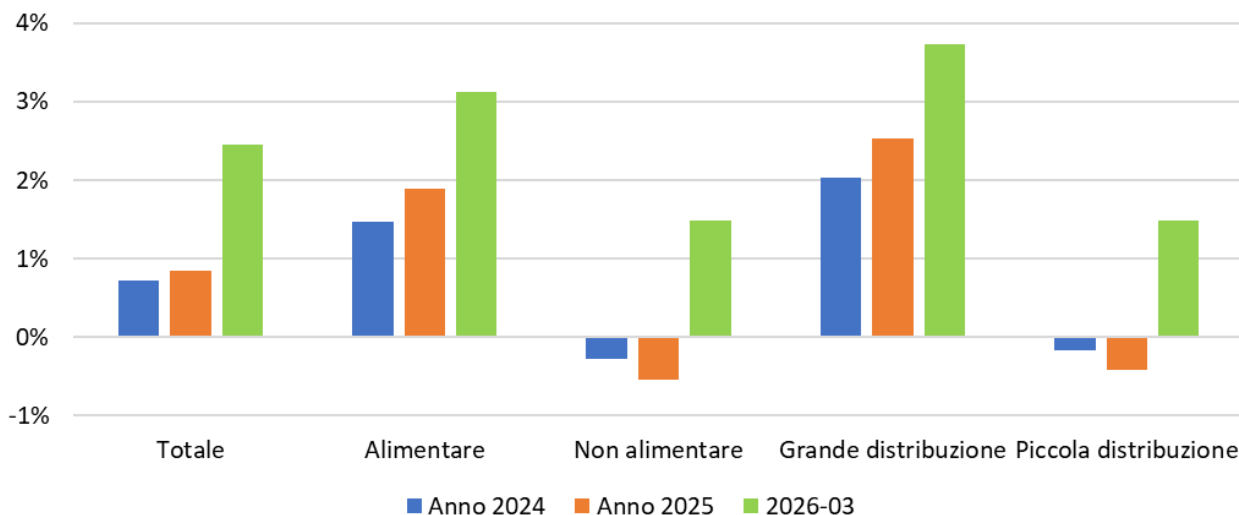
Le prime indicazioni sul 2026 mostrano un'accelerazione: nel primo trimestre le stime indicano una crescita del valore delle vendite del 2,4% (+1% in termini reali), con l'alimentare a +3,1% e il non alimentare a +1,5%, in lieve ritardo rispetto al corrispondente dato nazionale (+2,6% in valore e +1% in termini reali). Tuttavia, i moderati miglioramenti dei primi mesi non riescono a compensare le perdite accumulate nel medio periodo, soprattutto per le imprese di minori dimensioni. Permangono inoltre rischi significativi per il prosieguo dell'anno: il conflitto in corso in Medio Oriente, con le sue ricadute sui prezzi dell'energia, potrebbe accentuare la tendenza alla ripresa dell'inflazione attraverso il trasferimento dei rincari dall'energetico ad altre filiere, trasformando quello che al momento è un timore in concreti comportamenti restrittivi sulla domanda delle famiglie.

Nel complesso, il quadro apuano ha messo in evidenza un sistema dei consumi ancora fragile, in cui la stabilizzazione dell'inflazione non ha prodotto una ripresa significativa della domanda reale. La persistente debolezza del non alimentare e la pressione sulle piccole superfici impongono al sistema

distributivo locale una riflessione su strategie commerciali, digitalizzazione e adeguamento dell'offerta ai nuovi comportamenti di acquisto.

#### Andamento delle vendite in valore del commercio al dettaglio in provincia di Massa-Carrara. Serie anno 2024-I trimestre 2026

Variazioni % (stime su dati Istat)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

#### Commercio apuano: contrazione in attenuazione ma ancora diffusa nel 2025

Secondo i dati del Registro delle Imprese elaborati da Infocamere, al termine del 2025 in provincia di Massa-Carrara si sono contate 6.093 localizzazioni (sedi, punti vendita, magazzini, ecc.) nei settori del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi. Il dato ha confermato la fase di contrazione già osservata nel 2024, con una diminuzione complessiva del 2% su base annua, pari a una perdita di oltre 120 attività rispetto all'anno precedente ed in linea con il valore rilevato per l'area Nord-Ovest e per la Toscana.

La flessione, pur risultando meno netta rispetto a quella registrata nel 2024, ha continuato a interessare in modo diffuso il sistema commerciale locale. Il commercio al dettaglio in sede fissa, con 2.818 esercizi, ha segnato un calo del 4% rispetto al 2024, confermandosi come il comparto più esposto alle difficoltà congiunturali. In termini assoluti, ciò ha comportato una riduzione di oltre 110 attività in un solo anno, proseguendo un trend negativo ormai consolidato.

All'interno del dettaglio fisso, il comparto alimentare ha mostrato segnali particolarmente critici con il numero di imprese sceso a 509 unità corrispondente ad una contrazione dell'8% su base annua. Le riduzioni hanno interessato tutte le principali specializzazioni, con cali rilevanti per *carne* (-10%), *frutta e verdura* (-12%), *dolciumi* (-6%) e *tabacchi* (-10%). Anche le *pescherie* hanno continuato a ridursi (-5%). In controtendenza si sono collocate alcune nicchie, come le *attività legate a latte, caffè e altri prodotti alimentari* (+2%), che hanno raggiunto 49 unità, e in parte i *panifici*, che hanno mostrato una maggiore capacità di tenuta rispetto ad altri segmenti.

Il commercio non alimentare, con 1.859 attività, ha registrato una flessione del -3% nel 2025, pari a circa 60 imprese in meno rispetto al 2024. Il calo ha interessato in modo diffuso i comparti tradizionali: *abbigliamento* (-4%), *calzature* (-2%), *ferramenta* (-3%), *prodotti tessili* (-1%) e *articoli sportivi* (-9%). Particolarmente significativa la riduzione nei comparti più esposti alla concorrenza digitale, come i *negozi di computer* (-7%). Alcuni segmenti hanno tuttavia mostrato segnali di maggiore resilienza, come le *attività legate alla telefonia, musica e prodotti audiovisivi* (+6%), che si

sono attestate a 42 unità, e gli *articoli medicali e ortopedici* (+3%), in linea con le caratteristiche demografiche del territorio.

Nel comparto dei pubblici esercizi, il numero complessivo si è attestato a 2.181 attività: un valore stabile rispetto al 2024. All'interno del settore si è confermata la divergenza già osservata negli anni precedenti: i *ristoranti*, con 1.296 unità, si sono mantenuti stabili, mentre i *bar* sono scesi a 847 attività (-2%) confermando una dinamica di contrazione. In forte crescita il segmento delle *mense e catering*, attestato a 38 attività (+19%) a conferma di una fase di trasformazione dell'offerta verso servizi più strutturati e legati alla domanda organizzata.

La dinamica più negativa ha riguardato ancora una volta l'ambulantato, che è sceso a 873 attività, con una riduzione del 5% rispetto al 2024 (circa 50 imprese in meno). Il calo ha interessato sia il *comparto alimentare* (-6%) sia quello *non alimentare* (-4%), evidenziando una difficoltà strutturale del settore.

Il commercio al di fuori di negozi, banchi e mercati si è attestato a 140 attività, in calo del 10% su base annua. All'interno di questo segmento, le *attività online e per corrispondenza* sono scese a 103 unità (-11%), segnando una fase di ridimensionamento dopo la crescita degli anni precedenti.

### ***Nel medio periodo netto calo di imprese***

Il confronto con il 2024 ha evidenziato una contrazione diffusa ma relativamente contenuta, l'analisi del periodo 2019–2025 restituisce invece un quadro più strutturale. In sei anni la provincia di Massa-Carrara ha registrato una riduzione complessiva dell'11% delle localizzazioni, pari a circa 750 attività in meno.

Il commercio al dettaglio in sede fissa ha perso il 14% delle imprese, con una contrazione significativa sia nel *comparto alimentare* (-17%) sia in quello *non alimentare* (-14%). Le flessioni più rilevanti si sono registrate nei settori tradizionali: *prodotti tessili* (-30%), *cartolerie* (-24%), *calzature* (-19%), *abbigliamento* (-18%) e *tabacchi* (-23%). Nel comparto alimentare, le riduzioni hanno interessato soprattutto *carne* (-20%), *frutta e verdura* (-19%) e *pesce* (-23%), mentre hanno mostrato segnali di crescita le *attività legate a latte e caffè* (+12%).

La contrazione del commercio alimentare specializzato non riflette una riduzione dei consumi alimentari ma una redistribuzione strutturale della spesa verso canali in cui l'offerta è più concentrata. La grande distribuzione organizzata ha progressivamente assorbito quote di mercato sottratte alle specializzazioni tradizionali. Le categorie più colpite (frutta e verdura, carne e pesce) sono quelle in cui la differenziazione qualitativa rappresentava il principale vantaggio competitivo delle piccole attività, un vantaggio eroso dalla crescita e dalla qualificazione dell'offerta nei reparti freschi della grande distribuzione e dall'espansione dei discount, che hanno intercettato una domanda particolarmente sensibile al prezzo dopo gli impulsi inflattivi del 2022-2023. In controtendenza si collocano le attività legate a latte, caffè e altri prodotti alimentari, segmento che intercetta una domanda orientata verso prodotti specifici e a maggiore contenuto di servizio. Il dato sui tabacchi riflette invece principalmente le politiche di contrasto al fumo e la riduzione strutturale dei consumatori.

Nel settore dei pubblici esercizi, la contrazione nel lungo periodo è risultata più contenuta (-1%), ma con dinamiche interne differenziate: i *ristoranti* sono cresciuti (+6%), mentre i *bar* hanno registrato una riduzione significativa (-11%). In forte espansione il comparto delle *mense e catering* (+41%), a conferma di un cambiamento nei modelli di consumo.

Particolarmente marcata anche nel lungo periodo è risultata la contrazione dell'ambulantato (-27%), uno dei comparti più colpiti dalla trasformazione del sistema distributivo. Al contrario, il

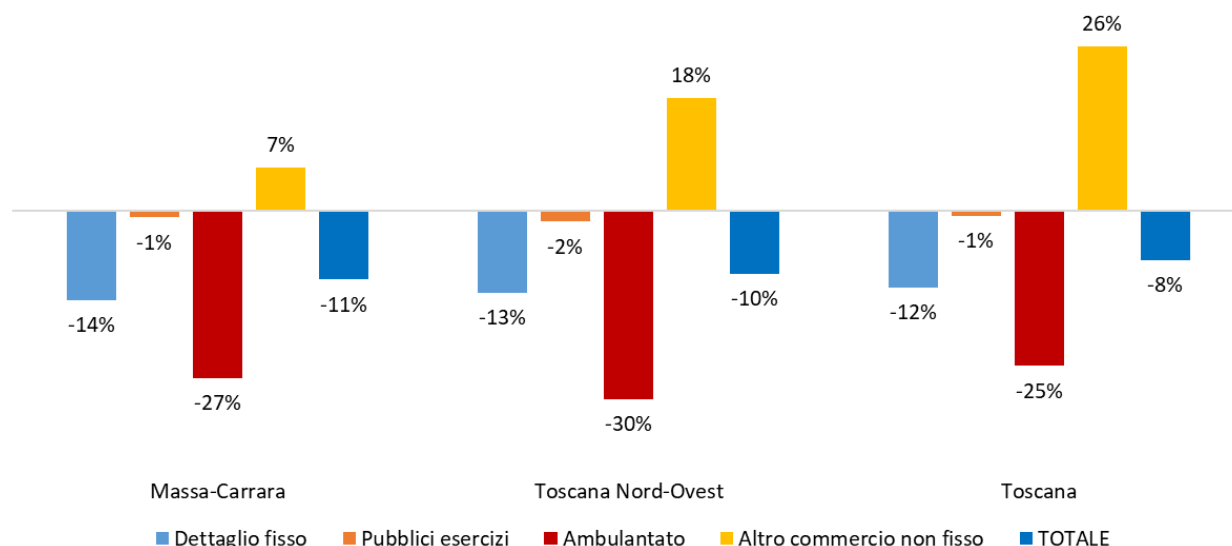
commercio non in sede fissa ha mostrato una crescita del 7%, trainata soprattutto dalle *attività online* (+15%), seppur con intensità inferiore rispetto ad altri territori.

Il ridimensionamento dell'ambulantato apuano costituisce uno dei segnali più marcati della trasformazione in atto nel sistema distributivo provinciale. La crisi del comparto è strutturale e investe contemporaneamente la domanda, l'offerta e il quadro regolatorio. Sul fronte della domanda, i mercati ambulanti faticano ad attrarre consumatori più giovani, orientati verso l'acquisto online o verso format distributivi più strutturati, mentre la clientela tradizionale si è progressivamente ridotta. Sul fronte dell'offerta, la redditività del settore è sotto pressione per l'aumento dei costi operativi e la concorrenza sia della grande distribuzione sia dell'e-commerce, in un contesto in cui il ricambio generazionale è quasi assente. Sul versante regolatorio, l'incertezza legata alla messa a gara delle concessioni dei posteggi ha frenato investimenti e rinnovi, accelerando le uscite dal mercato. A Massa-Carrara la contrazione interessa in misura leggermente più accentuata il comparto alimentare rispetto al non alimentare, un andamento che riflette sia la concorrenza della grande distribuzione sui prodotti freschi sia la difficoltà di mantenere un'offerta competitiva nei mercati rionali e settimanali. Il proseguimento di questa tendenza rischia di impoverire ulteriormente il tessuto commerciale delle aree più periferiche della provincia, dove i mercati ambulanti svolgono ancora una funzione di presidio sociale oltre che economico.

Nel complesso, il quadro del 2025 ha confermato una situazione di persistente difficoltà per il sistema commerciale apuano, con una dinamica negativa che, pur attenuandosi nel breve periodo, continua a riflettere trasformazioni strutturali profonde. La riduzione del commercio tradizionale, la crisi dell'ambulantato e la crescita selettiva dei nuovi canali distributivi delineano un processo di riorganizzazione ancora in corso, che richiede capacità di adattamento, innovazione e integrazione tra modelli di vendita tradizionali e digitali per garantire la tenuta del sistema economico locale

#### Dinamica delle localizzazioni del commercio al dettaglio e della somministrazione tra il 2019 e il 2025.

Provincia di Massa-Carrara, Toscana Nord-Ovest e Toscana



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

**Localizzazioni di imprese registrate nei settori del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi al 31/12/2025**
*Provincia di Massa-Carrara*

Specializzazione merceologica	31/12/2025	Var. % 2024-2025	Var % 2019-2025
<b>Commercio al dettaglio fisso</b>	2.818	-4%	-14%
<b>Misto</b>	450	-3%	-13%
Esercizi non spec. prev. alimentare (iper, super, mini, discount...)	373	-2%	-12%
Esercizi non spec. prev. non alimentare (grandi magazzini, empori...)	77	-7%	-18%
Alimentare	509	-8%	-17%
Frutta e verdura	98	-12%	-19%
Carne	95	-10%	-20%
Pesce	35	-5%	-23%
Pane e dolciumi	72	-6%	-10%
Bevande	27	-10%	-16%
Tabacchi	134	-10%	-23%
Latte, caffè e altri prodotti alimentari	49	2%	12%
<b>Non alimentare</b>	<b>1.859</b>	<b>-3%</b>	<b>-14%</b>
<i>Carburante</i>	115	2%	10%
<i>Computer</i>	18	-7%	-9%
<i>Telefonia, TLC, musica e prodotti audio e video</i>	42	6%	7%
<i>Prodotti tessili</i>	65	-1%	-30%
<i>Ferramenta</i>	153	-3%	-13%
<i>Mobili, elettrodomestici e altri prodotti per la casa</i>	186	-4%	-14%
<i>Libri</i>	42	0%	-5%
<i>Cartolerie e giornali</i>	95	-2%	-24%
<i>Articoli sportivi</i>	68	-9%	-17%
<i>Giocattoli</i>	20	0%	-13%
<i>Abbigliamento</i>	440	-4%	-18%
<i>Calzature</i>	78	-2%	-19%
<i>Medicinali</i>	95	6%	6%
<i>Articoli medicali e ortopedici</i>	34	3%	0%
<i>Profumi e cosmetici</i>	54	-5%	-27%
<i>Fiori e animali</i>	64	-10%	-20%
<i>Gioielleria</i>	58	-8%	-18%
<i>Altri prodotti</i>	205	0%	-8%
<i>Articoli di seconda mano</i>	26	0%	24%
<b>Pubblici esercizi</b>	<b>2.181</b>	<b>0%</b>	<b>-1%</b>
<i>Ristoranti</i>	1.296	0%	6%
<i>Mense e catering</i>	38	19%	41%
<i>Bar</i>	847	-2%	-11%
<b>Ambulantato</b>	873	-5%	-27%
<i>Alimentare</i>	76	-6%	-29%
<i>Non alimentare</i>	797	-4%	-26%
<b>Commercio al di fuori di negozi, banchi, mercati</b>	<b>140</b>	<b>-10%</b>	<b>7%</b>
<i>On line e per corrispondenza</i>	103	-11%	15%
<i>Altri prodotti</i>	37	-5%	-10%
<b>Altro (Ateco 47 NCA)</b>	81	200%	-
<b>TOTALE COMMERCIO AL DETTAGLIO E PUBBLICI ESERCIZI</b>	<b>6.093</b>	<b>-2%</b>	<b>-11%</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview*

### **Commercio a Massa-Carrara 2025: investimenti digitali diffusi**

Nel 2025 le imprese del commercio della provincia di Massa-Carrara hanno proseguito il percorso di trasformazione digitale già avviato negli anni precedenti, confermando un orientamento sempre più deciso verso l'innovazione tecnologica e organizzativa. L'intensità degli investimenti appare tuttavia articolata, con una prevalenza di interventi percepiti come di importanza medio-bassa e una quota più contenuta di iniziative considerate strategiche.

Sul piano tecnologico, gli investimenti hanno continuato a concentrarsi principalmente sul rafforzamento delle infrastrutture digitali e della sicurezza informatica. Le soluzioni legate a *internet ad alta velocità, cloud e big data analytics* risultano tra le più rilevanti: il 35% delle imprese del commercio ha attribuito a questi strumenti un'importanza medio-alta. Analogamente, la sicurezza informatica si è confermata una priorità, coinvolgendo il 31% delle imprese commerciali, segno di una crescente consapevolezza dei rischi legati alla digitalizzazione.

Un ruolo non secondario è svolto anche dagli *strumenti software per la gestione e l'analisi dei dati*, adottati con un livello di importanza medio-alto dal 22% delle imprese del commercio.

Più contenuta è risultata invece la diffusione delle tecnologie più avanzate, con l'*IoT* ha coinvolto circa il 17% delle imprese.

Sul versante organizzativo, gli investimenti sono apparsi più contenuti ma comunque significativi. L'8% delle imprese ha introdotto *sistemi di monitoraggio continuo delle performance*, mentre il 7% ha sviluppato *reti digitali integrate con fornitori e partner*. Più diffusi l'adozione di strumenti di *lavoro agile* (15%) e il *potenziamento delle funzioni amministrative e normative* (13%).

Per quanto riguarda lo sviluppo di nuovi modelli di business, il 2025 si è chiuso con una crescente diffusione di strategie orientate al mercato e al cliente. Il *digital marketing* ha rappresentato l'ambito più dinamico, coinvolgendo il 37% delle imprese del commercio. Parallelamente, il 28% delle imprese ha investito *nell'analisi dei comportamenti dei clienti*, mentre più limitato è stato l'utilizzo dei *Big Data* (14%), segno di un approccio ancora parziale alla valorizzazione dei dati per finalità strategiche.

## 4.9 Turismo

### **Arrivi in aumento, presenze stabili e ulteriore riduzione della durata dei soggiorni**

Nel 2025 il turismo nella provincia di Massa-Carrara, sulla base dei dati provvisori di Regione Toscana e limitatamente alle strutture ricettive ufficiali (alberghiere ed extra-alberghiere), ha mostrato un quadro complessivamente stabile ma con segnali di progressivo accorciamento dei soggiorni. A fronte di un aumento degli arrivi, le presenze sono rimaste sostanzialmente invariate, consolidando una dinamica già emersa nel 2024.

Gli arrivi complessivi hanno raggiunto quota 294 mila, in crescita del +4,1% rispetto al 2024, mentre le presenze si sono attestate a circa 1,07 milioni, risultando sostanzialmente stabili (+0,0%). La permanenza media è scesa ulteriormente da 3,8 a 3,6 giorni, confermando una tendenza verso soggiorni più brevi e una maggiore rotazione dei visitatori.

La dinamica complessiva è stata sostenuta in larga parte dalla componente straniera che nel 2025 è salita a 292 mila (+3,1%), a fronte di un aumento degli arrivi del 5,5%, mentre la permanenza media si è mantenuta stabile intorno ai 3,4 giorni. Questo andamento ha evidenziato un rafforzamento della domanda estera, che ha contribuito a compensare la debolezza del mercato domestico.

Il turismo italiano ha invece mostrato segnali di difficoltà con le presenze che sono scese a 780 mila unità, in calo del -1,1% rispetto al 2024, nonostante una crescita degli arrivi del 3,6%. La permanenza media è diminuita da 3,9 a 3,7 giorni, confermando una riduzione della durata dei soggiorni e una maggiore frammentazione della domanda interna.

Tra i mercati internazionali si è confermata la centralità della Germania, primo mercato estero con circa 66 mila presenze nel 2025 e una crescita del 5,5%. La Svizzera si è mantenuta tra i principali bacini con oltre 24 mila presenze (+7,1%) ed anche gli Stati Uniti hanno consolidato il proprio ruolo con circa 15 mila presenze (+7,4%). Più articolato l'andamento degli altri mercati europei: sostanzialmente stabili i Paesi Bassi (+0,2%), in lieve flessione il Regno Unito (-1,1%), in contrazione più netta la Francia (-7,2%). Dinamiche positive si sono osservate in mercati emergenti o in crescita come Polonia (+15,7%), Spagna (+29,8%), India (+21,3%) e Ucraina (+58,6%), segnalando una progressiva diversificazione della domanda estera.

### **Presenze turistiche per tipologia ricettiva nella provincia di Massa-Carrara nel 2025**

*Valori assoluti (escluse locazioni turistiche) e variazioni % rispetto al 2024*

Tipologia ricettiva	Nazionalità	Anno 2025		Var. % 2025/24	
		Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Strutture Alberghiere	Italiani	98.739	285.865	5,6%	-2,2%
	Stranieri	44.771	152.041	4,1%	1,5%
	<b>Totale</b>	<b>143.510</b>	<b>437.906</b>	<b>5,1%</b>	<b>-1,0%</b>
Strutture Extra-Alberghiere	Italiani	110.466	493.693	1,8%	-0,5%
	Stranieri	40.317	140.163	7,2%	5,0%
	<b>Totale</b>	<b>150.783</b>	<b>633.856</b>	<b>3,2%</b>	<b>0,7%</b>
Totale strutture	Italiani	209.205	779.558	3,6%	-1,1%
	Stranieri	85.088	292.204	5,5%	3,1%
	<b>Totale</b>	<b>294.293</b>	<b>1.071.762</b>	<b>4,1%</b>	<b>-0,0%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

Sul fronte domestico, la Toscana si è confermata primo mercato con circa 156 mila presenze ed andamento sostanzialmente stabile (-0,4%). La Lombardia ha mantenuto il secondo posto con circa 261 mila presenze, pur in lieve flessione (-2,2%), seguita da Emilia-Romagna (circa 110 mila, -3,2%) e Piemonte (circa 87 mila, -3,6%). Segnali positivi sono arrivati da alcune regioni del Centro-Sud,

come Puglia (+24,8%), Umbria (+27,3%) e Campania (+7,6%), mentre si sono registrate flessioni più marcate per Sicilia (-16,1%) e Sardegna (-22,0%).

Nel dettaglio dei comparti, l'alberghiero ha mostrato una crescita degli arrivi (+5,1%) accompagnata però da una diminuzione delle presenze (-1%), con una permanenza media scesa da 3,2 a 3,1 giorni. Anche in questo caso si è evidenziata una divergenza tra italiani, in calo nelle presenze (-2,2%), e stranieri, in crescita (+1,5%). Il comparto extra-alberghiero ha invece mostrato una maggiore tenuta complessiva, con un aumento degli arrivi del 3,2% e delle presenze dello 0,7%. Tuttavia, anche qui è emersa una netta differenziazione tra le componenti della domanda: le presenze italiane sono diminuite (-0,5%), mentre quelle straniere sono cresciute in modo significativo (+5%). La permanenza media si è leggermente ridotta da 4,3 a 4,2 giorni, confermando un generale accorciamento dei soggiorni.

### ***Dinamiche territoriali differenziate nel 2025: flessione sulla costa e crescita nell'entroterra***

Nel 2025 i due ambiti turistici della provincia di Massa-Carrara, la Riviera apuana e la Lunigiana, hanno evidenziato andamenti fortemente divergenti, delineando un sistema territoriale sempre più segmentato, in linea con quanto osservato anche per altri contesti provinciali. Il quadro che emerge è quello di una costa in fase di contrazione e di un entroterra in crescita, sostenuto sia dalla domanda italiana che da quella internazionale.

La Riviera apuana ha confermato una dinamica negativa, nonostante la crescita degli arrivi. Nel 2025 le presenze nelle strutture ricettive si sono infatti attestate a 962 mila, in calo dell'1,4% rispetto al 2024, a fronte di un aumento degli arrivi del 3,2% (quasi 250 mila). La flessione ha interessato entrambe le tipologie ricettive, risultando più marcata nel *comparto alberghiero* (-1,8%) rispetto all'*extralberghiero* (-1,1%). Dal lato della domanda, il calo è stato determinato esclusivamente dalla componente italiana, che rappresenta la quota prevalente dei flussi e che ha registrato una diminuzione delle presenze del 2,1% (circa 724 mila), pur a fronte di un aumento degli arrivi (+2,8%). La componente straniera ha invece mostrato segnali di moderata crescita con 238 mila presenze e un incremento dello 0,7%, accompagnato da un aumento più sostenuto degli arrivi (+4,1%). Tra i mercati esteri si è confermata la centralità della Germania, primo bacino con oltre 54 mila presenze (+4,3%), seguita dalla Svizzera (circa 21 mila, +4,9%) e dai Paesi Bassi (oltre 14 mila, in lieve calo -7%). In flessione i mercati tradizionali come la Francia (-11,5%) e il Regno Unito (-10%), mentre si sono registrate dinamiche positive in alcuni mercati emergenti o in crescita, tra cui Polonia (+20,4%), Spagna (+43%) e Ucraina (+65,2%). Gli Stati Uniti si sono mantenuti su livelli stabili, con circa 10 mila presenze (+2,8%).

Sul fronte interno, la Lombardia si è confermata primo mercato con circa 246 mila presenze, seppur in lieve flessione (-3,2%), seguita dalla Toscana (circa 148 mila, -0,7%) e dall'Emilia-Romagna (oltre 104 mila, -3,5%). Segnali di crescita sono emersi per regioni come Puglia (+27,6%), Umbria (+24,6%) e Campania (+6,7%), mentre si sono registrate contrazioni per Sicilia (-20,4%) e Sardegna (-22,4%). Nel complesso, il quadro evidenzia una debolezza della domanda domestica, solo parzialmente compensata dalla crescita di alcuni mercati esteri.

Di segno opposto l'andamento della Lunigiana, che nel 2025 ha registrato una crescita significativa dei flussi turistici. Le presenze hanno raggiunto quota 110 mila, in aumento del 14,3% rispetto al 2024, mentre gli arrivi sono cresciuti del +9,8% (oltre 44 mila). La crescita ha interessato entrambe le componenti della domanda, risultando particolarmente marcata per gli stranieri (+15,6%) ma significativa anche per gli italiani (+13,1%).

Dal punto di vista dell'offerta, l'espansione è stata trainata soprattutto dal *comparto extralberghiero*, che ha registrato un incremento del 18,9% delle presenze (oltre 67 mila),

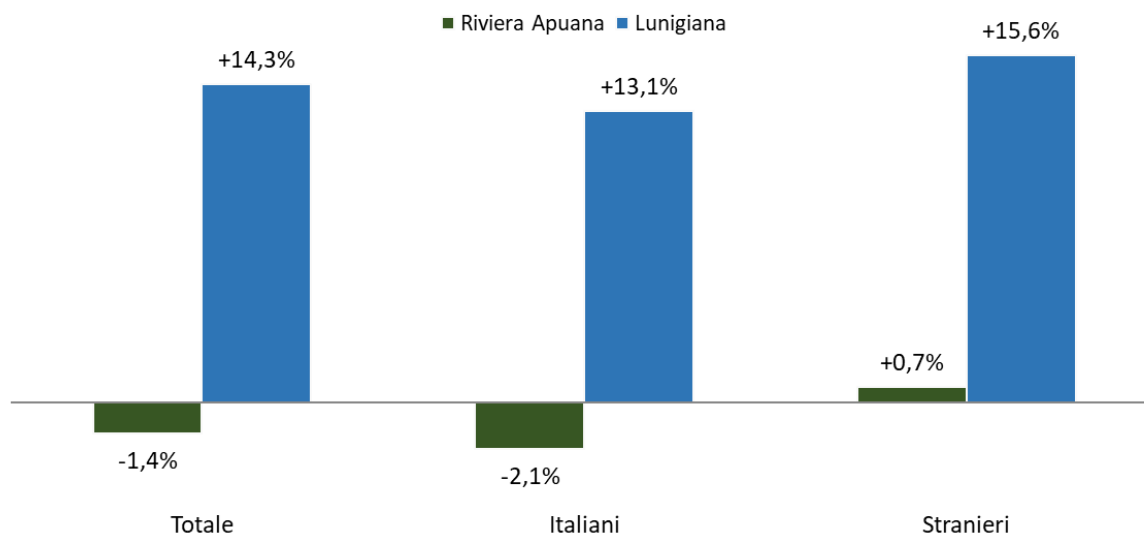
confermandosi la componente prevalente del sistema ricettivo locale. Anche il *settore alberghiero* ha mostrato segnali positivi (+7,8%, circa 43 mila presenze), contribuendo alla crescita complessiva dell'ambito.

Tra i mercati esteri si è rafforzato il ruolo della Germania, primo bacino con circa 11,5 mila presenze (+12,1%), seguita dai Paesi Bassi (+22,4%) e dal Regno Unito (+17,6%). In crescita anche gli Stati Uniti (+18,1%) e la Francia (+16,1%), mentre si sono osservate flessioni in alcuni mercati minori. Sul fronte domestico, la crescita ha coinvolto i principali bacini tradizionali: la Lombardia ha superato le 14 mila presenze (+18,8%), seguita dalla Toscana (circa 7,4 mila, +4,9%) e dall'Emilia-Romagna (+2,0%). Incrementi rilevanti si sono registrati anche per Veneto (+33,4%), Umbria (+53,2%) e Piemonte (+20,2%), a testimonianza di un rafforzamento della domanda di prossimità verso l'entroterra.

Nel complesso, il 2025 ha evidenziato una crescente polarizzazione del sistema turistico provinciale: la Riviera apuana ha mostrato segnali di affaticamento, legati soprattutto alla contrazione della domanda interna e alla difficoltà dei mercati europei tradizionali, mentre la Lunigiana ha beneficiato di una dinamica espansiva diffusa, sostenuta dalla diversificazione dei mercati e dal rafforzamento dell'offerta extralberghiera. Ne emerge una geografia turistica sempre più differenziata, in cui la crescita si concentra nelle aree capaci di intercettare nuove domande e di valorizzare forme di ospitalità flessibili e integrate con il territorio.

#### Andamento delle presenze per Ambito turistico e provenienza. Provincia di Massa-Carrara

Variazione % 2024/2025



Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

#### Strutture ricettive: crescita dell'extralberghiero e ridimensionamento dell'alberghiero

Nel 2025 il sistema ricettivo della provincia di Massa-Carrara ha raggiunto 579 strutture ufficiali, per un totale di 34.024 posti letto, evidenziando rispetto al 2014 una crescita del 29% nel numero di strutture (da 448 a 579) e un incremento più contenuto della capacità complessiva (+6% nei posti letto, da circa 32 mila a oltre 34 mila). Questa dinamica ha confermato, in linea con quanto osservato per la provincia di Lucca, una trasformazione strutturale del comparto: a fronte di un aumento significativo del numero di esercizi, la capacità complessiva è cresciuta in misura più limitata, segnalando una progressiva riduzione della dimensione media delle strutture e una maggiore frammentazione dell'offerta.

Nel confronto tra il 2024 e il 2025 il sistema ha evidenziato una dinamica espansiva, con un incremento delle strutture da 535 a 579 unità (+8,2%) e dei posti letto da 33.650 a 34.024 (+1,1%).

Il comparto alberghiero ha mostrato una lieve contrazione, passando da 124 a 121 strutture (-2,4%) e da 6.040 a 5.987 posti letto (-0,9%). La riduzione ha interessato soprattutto gli *alberghi a 1 e 2 stelle* che scendono a 32 strutture (-5,9%) e a 795 posti letto (-3,3%), mentre il *segmento a 3 stelle ed RTA* è rimasto sostanzialmente stabile, da 80 a 79 strutture (-1,3%) e da 4.525 a 4.494 posti letto (-0,7%). Più solida la fascia alta, con gli *alberghi a 4 e 5 stelle* stabili nel numero (10 strutture) e in lieve crescita nei posti letto (da 693 a 698, +0,7%) a conferma di un graduale rafforzamento qualitativo dell'offerta.

Più dinamico è risultato il comparto extralberghiero, che è passato da 411 a 458 strutture (+11,4%) e da 27.610 a 28.037 posti letto (+1,5%). La crescita ha interessato in modo diffuso le diverse tipologie, con incrementi rilevanti negli *agriturismi*, da 83 a 95 strutture (+14,5%) e da 1.031 a 1.186 posti letto (+15,0%), nei *bed & breakfast*, sia imprenditoriali (da 24 a 30, +25%) sia non imprenditoriali (da 43 a 59, +37%) e nelle case e appartamenti per vacanze, da 43 a 56 strutture (+30%) e da 567 a 695 posti letto (+23%). I *campeggi e villaggi turistici* sono rimasti stabili nel numero (41 strutture), confermandosi tuttavia la componente principale in termini di capacità (oltre 21 mila posti letto).

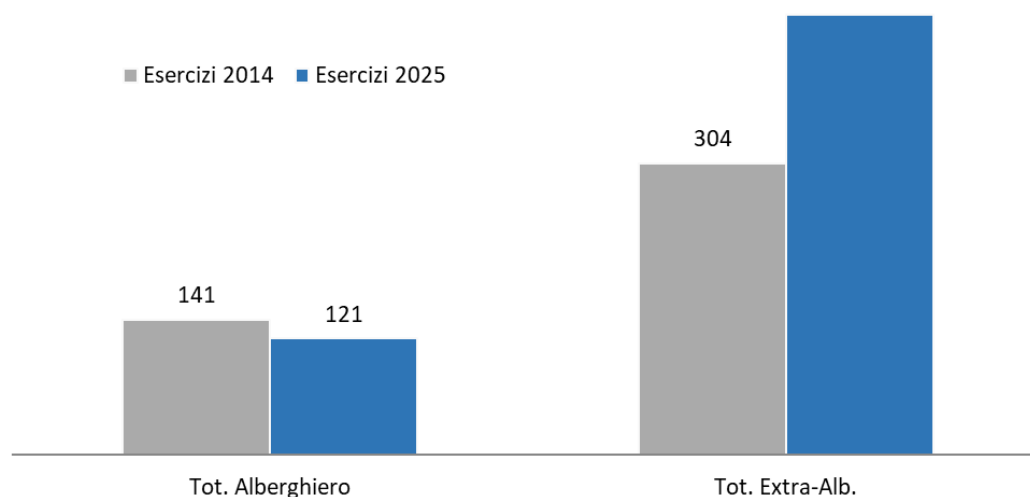
### **Le strutture nel dettaglio territoriale**

La lettura per ambiti evidenzia dinamiche differenziate, che riflettono modelli di sviluppo distinti tra costa ed entroterra. Nella Riviera apuana, le strutture ricettive nel 2025 sono risultate 284 registrando nel decennio una crescita del +21% nelle strutture (da 234 a 284) e del +3% nei posti letto (da circa 29.200 a oltre 30.100).

La tendenza si è confermata anche nel confronto 2024–2025 con le strutture che sono aumentate passando da 276 a 284 unità (+2,9%). Numeri pressoché invariati per i posti letto, da 30.098 a 30.111, (+0,04%), evidenziando una sostanziale stabilità della capacità ricettiva.

#### **Esercizi ricettivi in provincia di Massa-Carrara per tipologia. 2014 vs 2025**

Numero strutture presenti nel 2014 e nel 2025



Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

All'interno dell'ambito costiero, l'*extralberghiero* ha continuato a espandersi passando da 180 a 191 strutture (+6,1%) e da 24.907 a 24.992 posti letto (+0,3%), mentre il *comparto alberghiero* ha registrato una lieve contrazione passando da 97 a 93 strutture (-4,1%) e da 5.191 a 5.119 posti letto (-1,4%). La dinamica ha confermato una progressiva riconfigurazione dell'offerta verso forme più flessibili e diffuse, a fronte di un comparto alberghiero stabile ma in ridimensionamento.

In Lunigiana, il sistema ha mostrato una dinamica più espansiva e nel 2025, infatti, si sono contate 295 strutture pari ad una crescita rispetto al 2014 del +40% (da 211 a 295) e del -3% nei posti letto (da circa 4.000 a 3.900) che evidenzia una marcata frammentazione dell'offerta.

Nel confronto 2024-2025 le strutture sono aumentate da 259 a 295 (+13,9%) e i posti letto da 3.552 a 3.913 (+10,2%), segnando una fase di espansione significativa. La crescita è stata trainata dall'*extralberghiero*, passato da 232 a 267 strutture (+15,1%) e da 2.703 a 3.045 posti letto (+12,7%), mentre l'*alberghiero* è cresciuto in modo più contenuto, da 27 a 28 strutture (+3,7%) e da 850 a 868 posti letto (+2,1%).

Nel complesso, il sistema ricettivo provinciale ha confermato una trasformazione profonda: la crescita dell'offerta si è concentrata nell'*extralberghiero*, mentre l'*alberghiero* ha mostrato segnali di progressiva razionalizzazione. Tale evoluzione ha portato a un modello sempre più diffuso, flessibile e territorialmente differenziato, con una costa caratterizzata da maggiore stabilità e un entroterra in espansione, capace di intercettare nuove forme di domanda turistica.

#### 4.10 Agricoltura

##### *In calo valore aggiunto, imprese ed export, bene gli agriturismi*

Nel 2025 il settore primario della provincia di Massa-Carrara ha mostrato un brusco peggioramento. Secondo le stime di Prometeia SpA (aprile 2026), il valore aggiunto è diminuito del 5,4% in termini reali, dopo la crescita del 2,5% registrata nell'anno precedente, attestandosi a 46 milioni di euro a valori correnti. Le previsioni per il 2026 indicano inoltre il proseguimento della fase di rallentamento, con una contrazione attesa del 2,3%.

A livello imprenditoriale, al 31 dicembre 2025 si contano 975 imprese nei settori dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca, pari al 4,7% del totale delle imprese iscritte al Registro camerale. Il dato evidenzia un saldo negativo rispetto all'anno precedente, con 12 aziende in meno (-1,2%), in controtendenza rispetto al lieve incremento registrato nel 2024 (+0,4%). Anche l'industria alimentare ha subito una contrazione della stessa entità (-1,2%, -3 unità), attestandosi a 239 imprese registrate a fine anno.

Un comparto in espansione è invece quello dell'agriturismo. Alla fine del 2025 gli alloggi agrituristici presenti in provincia risultano pari a 95, localizzati per la quasi totalità in Lunigiana, con un incremento di 11 unità rispetto al 2024. Si conferma così la crescita di strutture che propongono un'offerta turistica articolata, comprendente ospitalità, ristorazione, degustazioni di prodotti tipici e attività legate alla valorizzazione del territorio.

Per quanto riguarda la produzione agricola, le prime stime Istat relative alla stagione 2025 indicano un lieve calo della produzione di uva da vino, attestatasi a circa 30.500 quintali, con un calo del 3% rispetto all'anno precedente. Ben più marcata, invece, la diminuzione della raccolta delle olive: la produzione si è fermata a poco più di 6.000 quintali, con una riduzione di circa 1.400 quintali rispetto al 2024.

Nel 2025 l'export agroalimentare della provincia di Massa-Carrara registra una contrazione molto marcata rispetto al 2024. Il valore complessivo è infatti sceso da circa 6,5 a quasi 4 milioni di euro, con un calo del 39%, mentre il totale export provinciale ha mostrato un deciso incremento nell'anno. Di conseguenza, il peso dell'agroalimentare sul totale export è diventato ancora più marginale, scendendo dallo 0,3% allo 0,1%.

Entrando nel dettaglio, il comparto degli "altri prodotti alimentari", dove si trovano il miele, funghi e alcuni preparati, che rappresenta una delle voci più rilevanti della provincia, pur in calo (-22%) mantiene comunque valori relativamente elevati rispetto agli altri settori. Il settore delle bevande segna una diminuzione del 19%, contribuendo anch'esso al risultato negativo complessivo.

Nel complesso, il quadro che emerge per Massa-Carrara è quello di un sistema agroalimentare caratterizzato da scambi con l'estero molto ridotti, e pertanto caratterizzato da forti oscillazioni anno su anno.

Al fine di mitigare l'impatto dei rincari eccezionali dei prezzi delle materie prime energetiche, innescati dal conflitto bellico tra Stati Uniti e Iran e dalle tensioni sullo Stretto di Hormuz, il D.L. 22 maggio 2026, n. 89 (Carburanti-quater) ha introdotto mirate misure di sostegno per le imprese agricole. Il provvedimento ha ampliato le agevolazioni fiscali per l'acquisto di gasolio agricolo e, al contempo, ha istituito un credito d'imposta fino al 30 per cento della spesa sostenuta per l'acquisto di fertilizzanti nel trimestre da marzo a maggio 2026. Questo pacchetto di interventi punta a calmierare direttamente i costi dei fattori produttivi critici, salvaguardando la redditività delle filiere agroalimentari locali e contenendo le spinte inflazionistiche lungo la filiera.

### **Massa-Carrara, ripresa delle aziende bio nel 2025. Crescono le superfici in conversione**

Alla fine del 2025, secondo i dati Artea, le aziende agricole biologiche nella provincia di Massa-Carrara sono salite a 119, segnando un recupero significativo rispetto al 2024, quando erano scese a 107 unità. L'aumento è pari a circa l'11% su base annua e riporta il numero di aziende su livelli più vicini ai massimi recenti, anche se ancora inferiori al picco del 2022 (124 aziende). Rispetto al 2016, quando le aziende erano 74, si registra comunque una crescita complessiva di 45 unità, a conferma di un'espansione strutturale del comparto nel medio periodo.

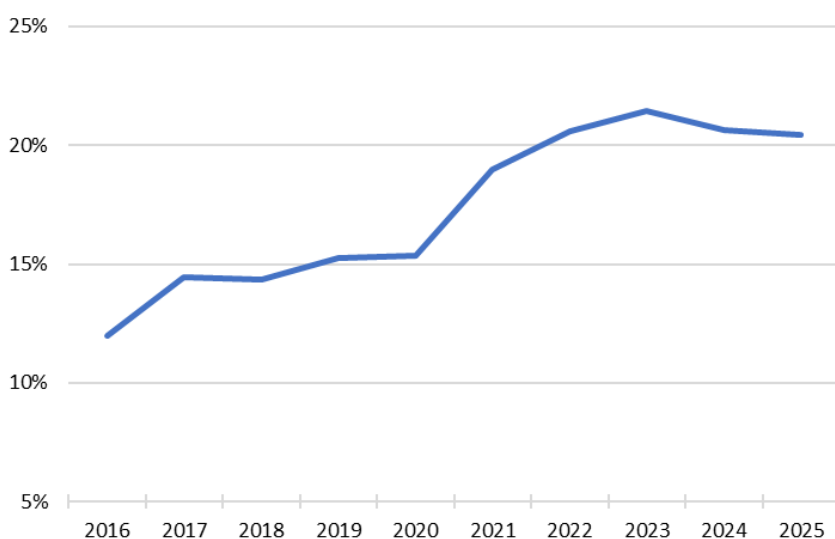
La Superficie Agricola Utilizzata (SAU) nel 2025 ha mostrato un ulteriore incremento, raggiungendo 2.168 ettari, in crescita rispetto al 2024 e sostanzialmente in linea con i livelli degli anni precedenti, pur rimanendo leggermente inferiore ai valori del 2016. Il dato conferma una certa stabilità della base agricola provinciale.

Per quanto riguarda la superficie coltivata con metodo biologico, nel 2025 si registra una sostanziale stabilità, con gli ettari bio pari a 273. Questo dato, se confrontato con il 2016 (213 ettari), evidenzia comunque un incremento significativo nel lungo periodo, a testimonianza del consolidamento del biologico sul territorio. Prosegue invece la crescita delle superfici in conversione al biologico, passate dai 151 ettari del 2024 ai 170 ettari nel 2025. Questo andamento segnala un rinnovato interesse verso il biologico e lascia intravedere possibili aumenti delle superfici certificate nei prossimi anni.

La quota complessiva di superficie biologica (inclusa quella in conversione) sul totale della SAU provinciale si attesta nel 2025 al 20,5%, in lieve calo rispetto al 20,7% del 2024 e al picco del 21,5% raggiunto nel 2023, ma comunque nettamente superiore al 12% registrato nel 2016. Sebbene i terreni coltivati a biologico o in conversione siano aumentati rispetto al 2024, nell'ultimo anno si è registrato un lieve incremento della SAU che ne ha ridotto la quota.

Nel complesso, il quadro mostra un settore biologico che, dopo la flessione registrata nel 2024, torna a crescere nel numero di aziende e continua a rafforzarsi in prospettiva grazie all'aumento delle superfici in conversione. Pur in presenza di una certa stabilità delle superfici già certificate, il biologico a Massa-Carrara mantiene un peso rilevante sul totale agricolo provinciale, superiore a quello osservato in altri territori.

**Serie storica incidenza % coltivazioni BIO su SAU - Provincia di Massa-Carrara**



Fonte: elaborazioni su dati Artea

### ***Andamento favorevole degli avviamenti al lavoro in agricoltura nel triennio 2023-2025***

I dati amministrativi trasmessi dai Servizi per l'Impiego della provincia di Massa-Carrara all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro evidenziano un andamento nel complesso positivo degli avviamenti al lavoro nel comparto agricolo. Pur rappresentando una quota relativamente contenuta del mercato occupazionale provinciale, il settore mostra nel triennio considerato una progressiva crescita e una capacità di consolidamento che appare particolarmente significativa se confrontata con la dinamica generale del mercato del lavoro locale.

Nel 2025 si sono registrate circa 720 comunicazioni di avviamento al lavoro da parte delle imprese agricole apuane, con un incremento del 4,6% rispetto all'anno precedente. L'aumento risulta particolarmente rilevante perché si colloca in una fase in cui il mercato del lavoro provinciale nel suo complesso evidenzia invece segnali di rallentamento. Questo andamento suggerisce una buona capacità di tenuta del settore agricolo, che continua a rappresentare un ambito occupazionale relativamente dinamico, probabilmente sostenuto sia dalla continuità delle attività produttive sia dalla specificità di alcune filiere agricole presenti nel territorio.

Nel triennio 2023-25 il comparto agricolo ha mostrato quindi una dinamica di progressivo rafforzamento anche in termini di incidenza sul totale degli avviamenti provinciali. La quota è passata infatti dal 2% del 2023 al 2,1% nel 2024, fino a raggiungere il 2,3% nel 2025. Pur trattandosi di valori limitati, l'incremento dell'incidenza evidenzia un ruolo crescente dell'agricoltura nel mercato del lavoro locale e una maggiore capacità del settore di contribuire alla tenuta occupazionale della provincia.

## 4.11 Popolazione

### ***Il calo delle nascite aggrava il saldo naturale del territorio, ma migliora la dinamica migratoria***

Secondo i dati provvisori diffusi dall'Istat, nel 2025 la provincia di Massa-Carrara ha perso 146 residenti registrando un calo dello 0,1% e scendendo a quota 186.637 a fine anno.

Si tratta di un risultato analogo a quello conseguito nel 2024 (-0,1%), che mostra una sostanziale tenuta demografica del territorio a livello complessivo.

La dinamica naturale resta, tuttavia, ampiamente negativa con un saldo naturale anagrafico (differenza tra il numero delle nascite e dei decessi) di -1.608, inferiore rispetto a quello dell'anno precedente (-1.556).

Positiva invece la mobilità territoriale con un saldo migratorio interno (differenza tra il numero di iscritti e cancellati da o per altri comuni) che si è attestato a 562 unità, in sensibile aumento rispetto al 2024, quando era pari a 464.

Il saldo migratorio estero (differenza tra iscritti e cancellati da o per l'estero) è risultato attivo per 900 unità, in leggera flessione rispetto al 2024 (919).

Il miglioramento nei movimenti migratori (che hanno mostrato un incremento di 79 unità), in larga parte imputabile al notevole incremento del numero di iscritti provenienti da altri comuni (+413), ha permesso, pertanto, di compensare l'ulteriore aggravamento della dinamica naturale.

La variazione complessiva è risultata contenuta (-146 unità), un dato incoraggiante rispetto alle contrazioni più marcate registrate prima del 2024, sebbene continui a destare preoccupazione la dinamica naturale, che aggrava ulteriormente il saldo per via della riduzione delle nascite (-60).

#### **Popolazione residente - bilancio demografico anni 2024-25**

*Provincia di Massa-Carrara*

<b>Anno</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>	<b>Var. ass. 2024/25</b>
<b>Popolazione al 1° gennaio</b>	<b>186.982</b>	<b>186.783</b>	<b>-199</b>
Nati vivi	946	886	-60
Morti	2.502	2.494	-8
<b>Saldo naturale anagrafico</b>	<b>-1.556</b>	<b>-1.608</b>	<b>-52</b>
Iscritti in anagrafe da altri comuni	4.119	4.532	413
Cancellati in anagrafe per altri comuni	3.655	3.970	315
<b>Saldo migratorio anagrafico interno</b>	<b>464</b>	<b>562</b>	<b>98</b>
Iscritti in anagrafe dall'estero	1.476	1.398	-78
Cancellati in anagrafe per l'estero	557	498	-59
<b>Saldo migratorio anagrafico estero</b>	<b>919</b>	<b>900</b>	<b>-19</b>
Aggiustamento statistico	-26	nd	-
<b>Saldo totale</b>	<b>-199</b>	<b>-146</b>	<b>53</b>
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>186.783</b>	<b>186.637</b>	<b>-146</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Istat (\*2025 dati provvisori)*

Le variazioni demografiche appaiono nettamente differenziate tra i due generi: mentre la popolazione femminile ha registrato un calo dello 0,3% (-309 unità), quella maschile è cresciuta dello 0,2% (+163). Si assottiglia lo scarto percentuale tra le due componenti: femminile 51,1%, maschile 48,9%.

A livello comunale la dinamica demografica si presenta fortemente diversificata. Tra i comuni più di 10.000 abitanti, Massa presenta il maggiore arretramento demografico sia in termini assoluti (-267 residenti) che percentuali (-0,4%). Crescono, invece, Carrara (+0,1%) e, soprattutto, Aulla (+0,7%).

### **Le previsioni indicano un forte calo della popolazione apuana**

Le nuove stime rilasciate dall'Istat evidenziano una contrazione del 13,7% della popolazione provinciale tra il 2025 e il 2050.

Il calo sarebbe concentrato nelle fasce 0-14 anni (-12,3%) e, soprattutto, 15-64 anni (-24,8%). In crescita, invece, gli over 64 (+8,9%).

Parallelamente, è atteso un rapido aumento dell'età media, che si prevede raggiunga quota 50 anni già quest'anno, per poi arrivare, nel 2050, a 52,2 anni. In particolare, gli under 14, che al 2025 costituiscono il 9,6% della popolazione, è previsto perdano peso relativo fino ad arrivare a rappresentare un minimo dell'8,6% della popolazione nel 2033, per poi tornare a salire negli anni successivi, chiudendo il periodo di previsione con una quota attesa del 10%.

Un andamento crescente è, invece, previsto per la popolazione anziana (over 64), che al 2025 rappresenta il 29,5% del totale dei residenti, per la quale è stimato il superamento del livello del 30% nel 2028, tornando a diminuire soltanto negli ultimi tre anni del periodo di previsione e arrivando a rappresentare, al 2050, il 36,8% della popolazione.

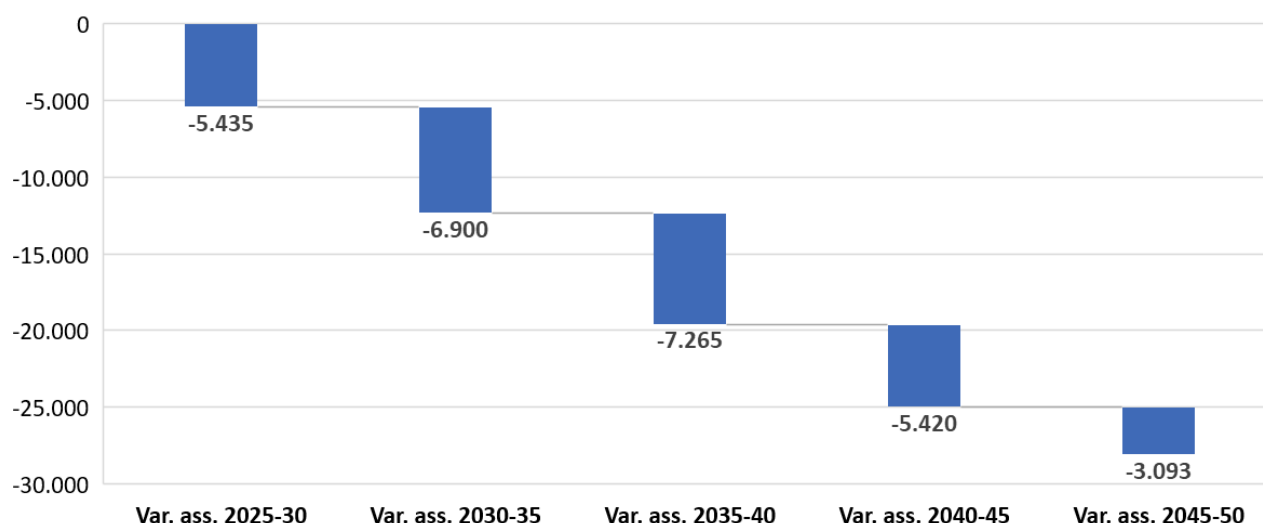
### **Le tendenze demografiche prospettano criticità per l'economia locale**

La popolazione attiva (15-64 anni) è attesa in diminuzione per l'intero periodo di previsione, con una contrazione annua media dell'1,2%.

Si tratta di un ritmo sostenuto, che riflette una dinamica di recessione demografica più intensa rispetto a quella delle altre fasce di età e che determina una significativa perdita di peso relativo della classe.

#### **Dinamica della popolazione 15-64 anni prevista tra il 2025 e il 2050 in provincia di Massa-Carrara.**

Variazioni assolute ogni cinque anni (grafico) e cumulate (scala sx).



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

In particolare, secondo le stime, la popolazione di età compresa tra i 15 e i 64 anni, che al 2025 costituisce il 60,9% del totale dei residenti, sarebbe destinata a scendere sotto quota 60% nel 2030 e a continuare a ridursi negli anni successivi fino a raggiungere, nel 2050, il 53,2%.

Si tratta della stima più bassa tra quelle relative alle tre province dell'area della Toscana Nord-Ovest.

Si segnala, in merito, come la ridotta incidenza della popolazione attiva possa configurarsi come un elemento di vulnerabilità strutturale, in grado di generare pressioni sulla capacità produttiva locale e di ridurre la competitività futura del territorio, compromettendone la crescita economica.

### **Aumento record degli stranieri in provincia**

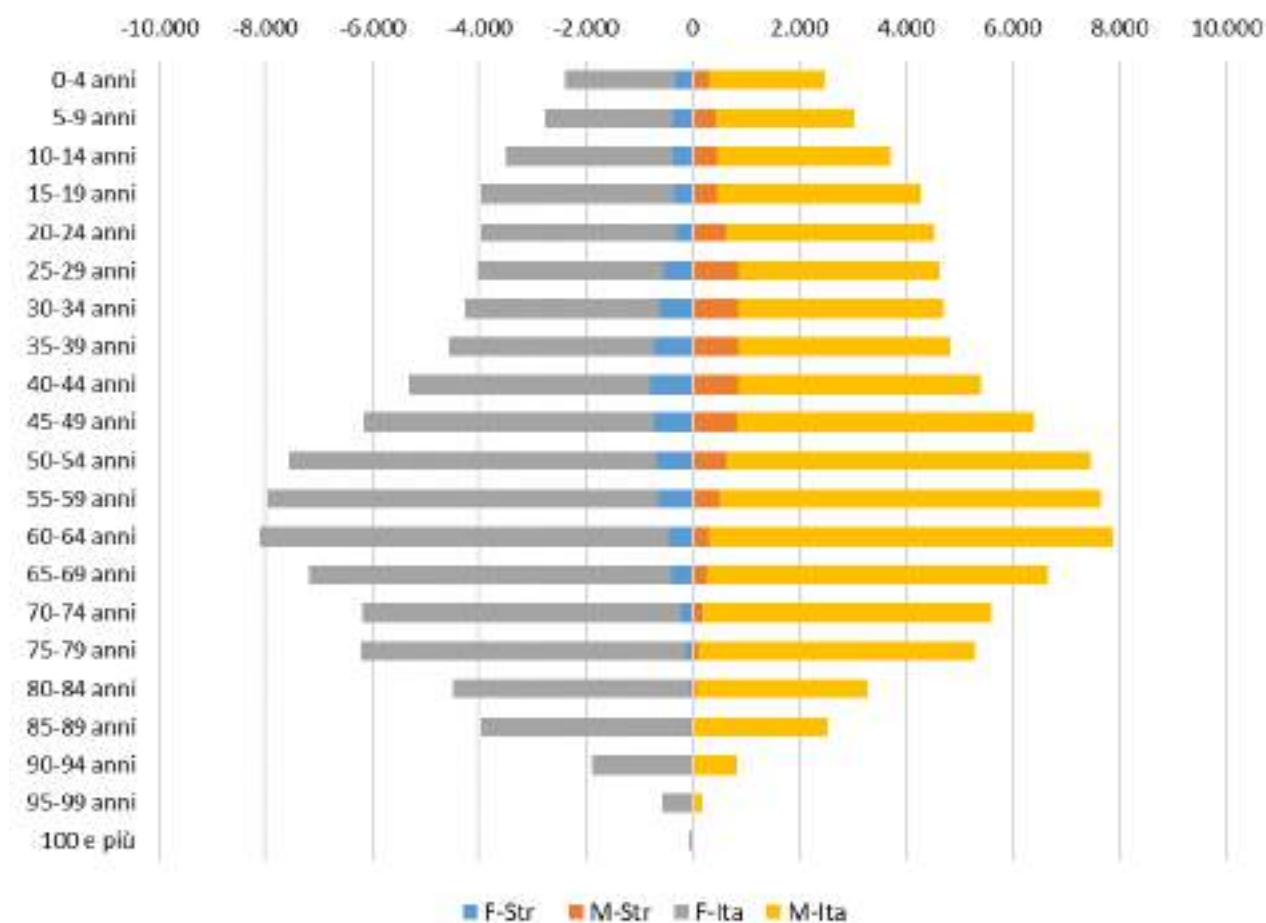
Continua a crescere il numero di stranieri residenti in provincia che, con una variazione positiva di 952 unità, segna la crescita più consistente degli ultimi sette anni (+6,2%).

I residenti stranieri salgono, pertanto, all'8,7% della popolazione (corrispondente a 16.289 unità), confermando il proprio contributo al rallentamento del declino demografico. La presenza equilibrata tra i generi dei residenti stranieri (il 47,7% sono femmine) e la buona incidenza di giovani (il 13,8% dei residenti stranieri ha meno di 15 anni) indicano la presenza di nuclei familiari stabili sul territorio.

La componente straniera si caratterizza, rispetto alla popolazione autoctona, per una distribuzione per età maggiormente concentrata nelle classi intermedie, con il 77,1% degli stranieri che presenta un'età compresa tra i 15 e i 64 anni; dato in crescita rispetto al 2024 quando si fermava al 76,9%. In particolare, la classe più numerosa risulta essere quella dei 40-44 anni, che comprende 1.652 individui, ovvero il 10,1% degli stranieri.

### **Popolazione residente in provincia di Massa-Carrara al 31/12/2025**

*Per classe di età e nazionalità*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

In leggera crescita anche la quota di stranieri appartenente alle ultime coorti di età (over 64) che è passata dall'8,9% del 2024 al 9%. Si è ridotta, invece, al 13,8% (dal 14,2% del 2024) l'incidenza dei

giovanissimi (under 14) che, pur aumentando in valore assoluto, hanno registrato un tasso di crescita del 3,5%, inferiore rispetto al 7,6% degli over 64 e al 6,5% della popolazione attiva.

Nel quadro così delineato, segnato da una marcata flessione demografica e da un progressivo invecchiamento della popolazione autoctona, la presenza straniera costituisce un elemento sempre più rilevante per la tenuta del territorio.

Con il loro apporto alla disponibilità di forza lavoro, gli stranieri offrono infatti supporto ai settori a maggiore intensità di lavoro, rafforzando il tessuto produttivo locale e alimentando la vitalità economica e sociale della provincia.

La crescita della popolazione straniera in età lavorativa, indicativa della maggiore attrattività del territorio per questa componente, rappresenta un elemento di segnale positivo e una leva potenziale per mitigare gli scenari demografici più critici attesi nel medio-lungo periodo.

## 4.12 Trasporti

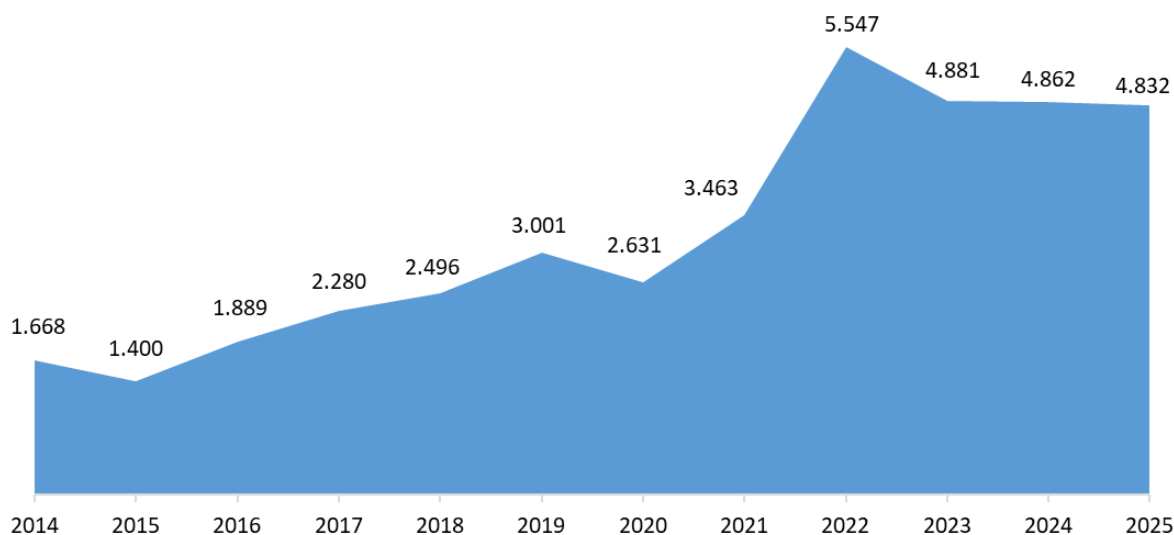
### **Stabili a quasi 5 milioni le tonnellate di merci movimentate dal Porto di Carrara nel 2025**

Nel 2025 il porto di Marina di Carrara ha confermato una sostanziale stabilità dei traffici collocandosi all'interno di un sistema portuale, quello del Mar Ligure Orientale, che ha complessivamente mostrato una buona tenuta nonostante un contesto internazionale ancora caratterizzato da tensioni geopolitiche e incertezze nelle catene logistiche globali. Nel complesso, il sistema che include anche il porto della Spezia ha movimentato oltre 17,45 milioni di tonnellate di merci (+2,2%) e più di 1,3 milioni di TEU, consolidando il proprio ruolo nel panorama nazionale.

All'interno di questo quadro, il porto di Marina di Carrara ha movimentato nel 2025 complessivamente 4,83 milioni di tonnellate di merci, registrando una lieve flessione dello 0,6% rispetto al 2024. Il dato evidenzia una sostanziale tenuta dei volumi, soprattutto se confrontato con la volatilità dei traffici marittimi a livello internazionale, e conferma il ruolo dello scalo apuano quale nodo specializzato nei traffici di general cargo a servizio del sistema produttivo dell'Italia centro-settentrionale.

#### **Merci movimentate dal Porto di Marina di Carrara nel periodo 2014-2025**

*Migliaia di tonnellate*



Fonte: elaborazioni su dati Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Orientale

Dal punto di vista della direzione dei flussi, si è rilevata una crescita delle importazioni (quasi 2 milioni di tonnellate) a fronte di una contrazione delle esportazioni (circa 2,84 milioni), configurando un riequilibrio dei traffici inserito in una più ampia dinamica osservata anche a livello di sistema portuale.

L'analisi della composizione merceologica ha evidenziato una significativa ricomposizione interna dei traffici. Le merci varie hanno confermato il primato con circa 4,17 milioni di tonnellate, pur in lieve diminuzione (-2,9%) rispetto al 2024. All'interno di questo segmento si sono osservate tuttavia dinamiche divergenti: da un lato la crescita dei traffici containerizzati (+3,5%), che hanno raggiunto 1,38 milioni di tonnellate, e di quelli Ro-Ro (+7,9%, soprattutto i traffici con la Sardegna) pari a 2,13 milioni di tonnellate; dall'altro la forte contrazione della componente residuale delle "altre merci varie" (-33,6%), che ha inciso negativamente sul risultato complessivo.

Le rinfuse solide hanno mostrato invece un recupero significativo, attestandosi a circa 657 mila tonnellate (+17,2%), trainate in particolare dalla forte crescita dei prodotti metallurgici (+96,8%), mentre i materiali riconducibili alla categoria minerali, cemento, calce e gessi (per lo più marmo)

hanno evidenziato una dinamica più stabile (+3%) dopo la marcata contrazione dell'anno precedente. Questo andamento segnala un rafforzamento dei traffici legati alle filiere industriali, in parziale compensazione della debolezza di altre componenti del general cargo.

**I traffici in entrata (IN) e in uscita (OUT) del Porto di Marina di Carrara nel 2025 (in tonnellate) e confronto con l'anno precedente**

Traffici	Gennaio-Dicembre 2024			Gennaio-Dicembre 2025			Differenza 24-25	
	IN	OUT	Totale	IN	OUT	Totale	Totale	%
<b>TOTALE MOV.MERCI</b>	1.833.739	3.028.300	<b>4.862.039</b>	1.993.372	2.839.075	<b>4.832.447</b>	<b>-29.592</b>	<b>-0,60%</b>
<b>RINFUSE SOLIDE</b>	57.383	503.943	<b>561.326</b>	137.691	519.958	<b>657.649</b>	<b>96.323</b>	<b>17,20%</b>
di cui:								
Ores/cement/lime/plasters	18.708	457.856	<b>476.564</b>	13.516	477.307	<b>490.823</b>	<b>14.259</b>	<b>3,00%</b>
Metallurgical Products	38.675	46.087	<b>84.762</b>	124.175	42.651	<b>166.826</b>	<b>82.064</b>	<b>96,80%</b>
<b>MERCI VARIE</b>	1.776.356	2.524.357	<b>4.300.713</b>	1.855.681	2.319.117	<b>4.174.798</b>	<b>-125.915</b>	<b>-2,90%</b>
di cui:								
Containerized	427.903	913.726	<b>1.341.629</b>	442.024	946.700	<b>1.388.724</b>	<b>47.095</b>	<b>3,50%</b>
Ro-Ro	855.516	1.121.015	<b>1.976.531</b>	942.760	1.190.681	<b>2.133.441</b>	<b>156.910</b>	<b>7,90%</b>
Other general cargo	492.937	489.616	<b>982.553</b>	470.897	181.736	<b>652.633</b>	<b>-329.920</b>	<b>-33,60%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Orientale

### ***Inquadramento nel sistema portuale e ruolo complementare***

Il confronto con il porto della Spezia, che ha movimentato oltre 12,6 milioni di tonnellate rappresentando il principale hub containerizzato del sistema, consente di evidenziare la complementarità funzionale tra i due scali. Se la Spezia ha mantenuto infatti una forte specializzazione nei traffici container e nei collegamenti intercontinentali, Marina di Carrara ha consolidato il proprio posizionamento nei traffici multipurpose, Ro-Ro e nelle rinfuse solide, con una maggiore integrazione con il tessuto industriale locale. In tale contesto, il porto apuano ha registrato anche una crescita, seppur più contenuta, nel traffico containerizzato in termini di unità, con 106.054 TEU (+2,7%), segnale di un progressivo rafforzamento di questa tipologia di traffico anche in uno scalo tradizionalmente orientato al general cargo.

### ***Intermodalità e traffico ferroviario***

Un elemento di particolare rilievo riguarda la ripresa del traffico ferroviario dopo la flessione registrata nel 2024, anno in cui il movimento complessivo si era attestato a 304 convogli (tra traffico convenzionale e container), in diminuzione del 31% rispetto al 2023. Nel 2025 invece i treni movimentati sono stati 329 (+8,2%) per un totale di 4.015 carri (+10,9%) e circa 202 mila tonnellate di merci (+12,9%), di cui 137 mila relative a traffico containerizzato. L'inversione di tendenza del 2025 conferma il ruolo strategico del collegamento su ferro per lo scalo apuano anche grazie alle infrastrutture a servizio del porto e delle aree retroportuali, collegate tramite il raccordo ferroviario potenziato nel 2021.

### ***Altri traffici e criticità***

Sul fronte dei traffici passeggeri, il segmento crocieristico ha registrato nel 2025 un dimezzamento, con 13.680 passeggeri (-49,6%), riportandosi sui livelli del 2023 (13.017 unità) dopo il rimbalzo osservato nel 2024 quando i passeggeri avevano raggiunto quota 27.165. Si tratta di una dinamica in controtendenza rispetto alla crescita registrata a livello di sistema, trainata principalmente dal porto della Spezia e che evidenzia una maggiore volatilità di questo comparto nello scalo apuano.

## Cap. 5 – L'economia della provincia di Pisa

### 5.1 Valore aggiunto

#### *Bene l'industria, stabili i servizi*

Nel 2025, il Prodotto Interno Lordo (PIL) della provincia di Pisa ha raggiunto un valore di 16.740 milioni di euro (calcolato a prezzi correnti).

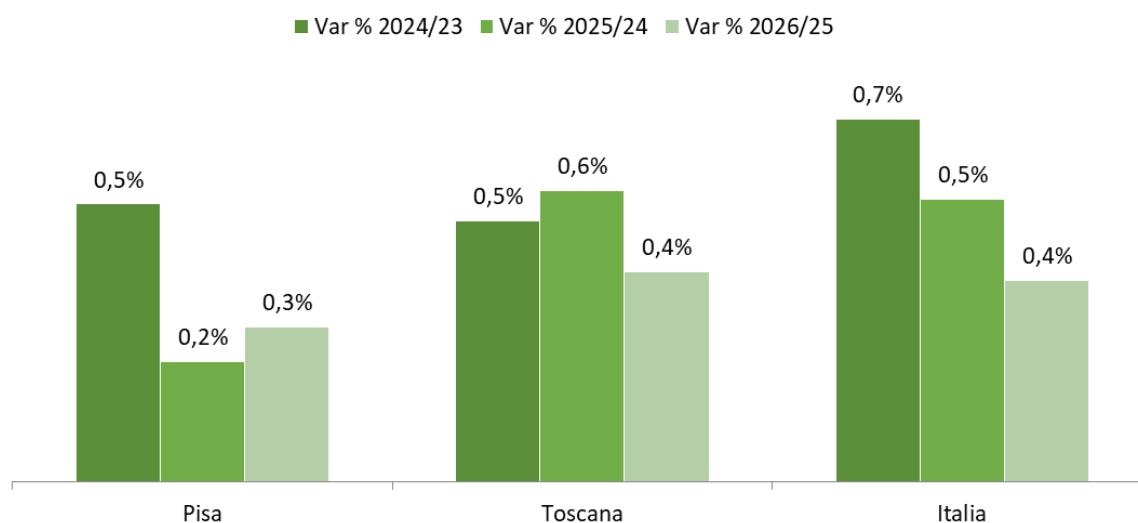
Se eliminiamo l'effetto dell'inflazione per misurare la crescita reale (espressa a prezzi costanti), l'economia pisana mostra un incremento dello 0,2% rispetto al 2024. Il dato evidenzia un rallentamento rispetto all'anno precedente, quando la provincia era cresciuta dello 0,5%. Con questa performance, Pisa si posiziona al di sotto sia della media regionale della Toscana (+0,6%), sia di quella nazionale (+0,5%).

A livello territoriale, la provincia si conferma il baricentro economico dell'area: nel 2025 ha generato l'11% del PIL dell'intera Toscana e il 45% della ricchezza complessiva prodotta all'interno dell'Area Toscana Nord-Ovest.

Sul fronte dei prezzi, dopo il brusco calo dell'inflazione registrato nel 2024 – anno in cui il NIC era crollato dal 5,7% all'1% – il 2025 ha visto una leggera inversione di tendenza con una risalita all'1,5%. Questo piccolo aumento riflette principalmente l'esaurirsi del calo dei costi energetici, ma il livello generale dei prezzi rimane comunque sotto controllo e nettamente inferiore ai picchi critici toccati durante il biennio 2022-2023.

#### **Andamento del PIL 2024-2025 e previsioni 2026 - Provincia di Pisa, Toscana e Italia**

*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

Nel 2025, lo spaccato economico della provincia di Pisa evidenzia il ruolo predominante dei servizi, capaci di generare da soli 10.555 milioni di euro a prezzi correnti e di rappresentare il 71% del valore aggiunto provinciale. Il comparto industriale si posiziona al secondo posto con 4.157 milioni di euro, equivalenti al 28% del totale provinciale; al suo interno si distinguono l'industria in senso stretto, che tra attività manifatturiere, estrattive e forniture di servizi pubblici vale 3.254 milioni di euro, e il settore delle costruzioni che si attesta a 904 milioni di euro. Rimane invece del tutto marginale l'apporto dell'agricoltura, ferma a 210 milioni di euro, una cifra che rappresenta appena l'1% della ricchezza provinciale prodotta.

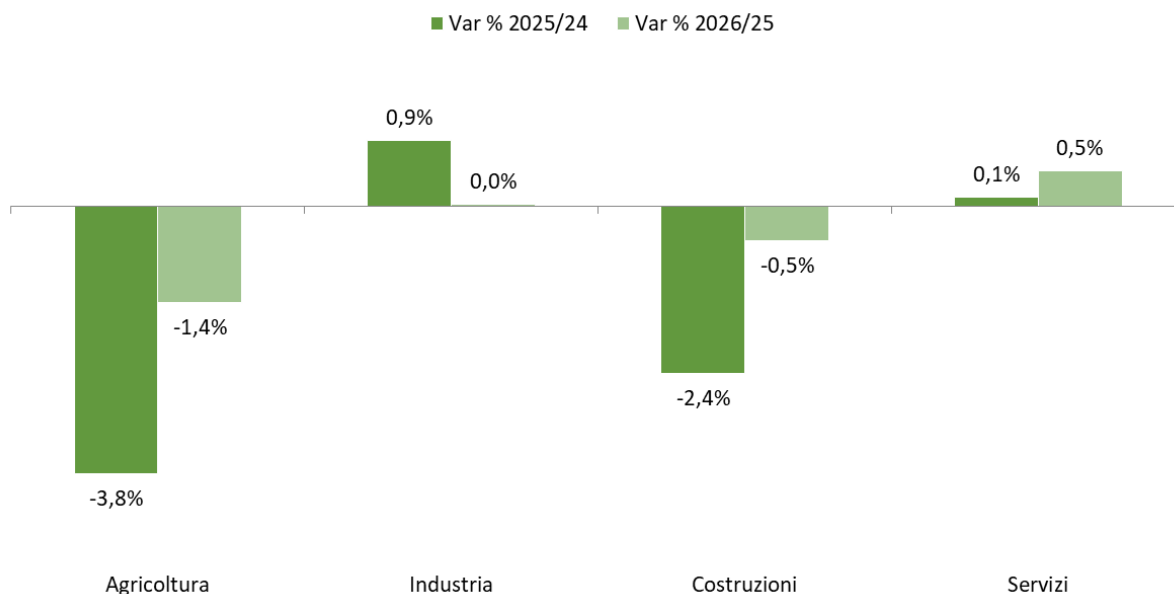
Esaminando l'andamento reale espresso dal valore aggiunto a prezzi costanti, il sistema produttivo pisano mostra dinamiche interne profondamente differenziate. Il comparto dell'industria in senso

stretto mostra la reazione migliore e mette a segno un parziale recupero con un incremento dello 0,9%, invertendo la rotta rispetto alla contrazione dell'1,8% subita l'anno precedente. Al contrario, il settore dei servizi sperimenta una fase di stasi, registrando un aumento in termini reali di appena lo 0,1% e rallentando rispetto al +0,7% del 2024.

Le note più critiche arrivano dai comparti edile e agricolo. Il settore delle costruzioni frena bruscamente e scivola a un -2,4%, cancellando la crescita del 7% rilevata nel 2024. Forte battuta d'arresto anche per l'agricoltura, che crolla del 3,8% azzerando il balzo del 2,6% dell'anno precedente.

Per il 2026, lo scenario previsivo delinea un quadro complessivo ancora fragile (valore aggiunto invariato) e fortemente differenziato tra i vari comparti. Le speranze di tenuta poggiano interamente sul settore dei servizi, per il quale si attende una crescita dello 0,5% trainata dal consolidamento dei consumi interni. Al contrario, per l'industria in senso stretto si prevede una fase di sostanziale stagnazione che bloccherà i margini di recupero. Restano orientati al ribasso gli altri due comparti: l'edilizia confermerà la dinamica negativa con un calo dello 0,5%, scontando il progressivo esaurimento dei bonus fiscali e una minore spinta dei fondi PNRR, mentre l'agricoltura continuerà a mostrare un andamento negativo con una contrazione stimata all'1,4%.

**Andamento del valore aggiunto 2024-2025 e previsioni 2026 per settore di attività economica - Provincia di Pisa**  
*Variazioni % a prezzi concatenati*



Fonte: elaborazioni su dati Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

Nel 2025, la produttività del lavoro nella provincia di Pisa – calcolata rapportando il valore aggiunto espresso in termini reali alle unità di lavoro impiegate – ha registrato un calo dell'1,2%. Questo risultato si mantiene in linea con l'andamento negativo del biennio precedente, che aveva visto flessioni dell'1,1% nel 2024 e dell'1,2% nel 2023. Il dato pisano risulta tuttavia più critico se confrontato con la media della Toscana (-0,5%) e nazionale (-0,8%).

A livello dei singoli comparti, si notano dinamiche interne opposte. Il freno principale è arrivato dal settore dei servizi, dove la produttività è scesa del 2,5% perché l'input di lavoro è cresciuto a ritmi molto sostenuti (+2,7%) a fronte di una ricchezza prodotta rimasta quasi al palo (+0,1%); il comparto, in pratica, ha continuato ad assorbire lavoro senza un reale aumento dell'efficienza. Anche l'industria in senso stretto sconta un biennio difficile: dopo il pesante crollo del 2024 (-5,5%), nel 2025 ha messo a segno solo un parziale recupero della produttività (+1,4%), ottenuto grazie a un leggero aumento del valore aggiunto combinato con una riduzione della forza lavoro. Al contrario,

il settore delle costruzioni mostra un'inversione di rotta positiva, con la produttività che balza al +6,4% e recupera parte del terreno perso nel 2024 (-12,4%), segnalando un ritorno all'efficienza dopo il venir meno dei bonus fiscali.

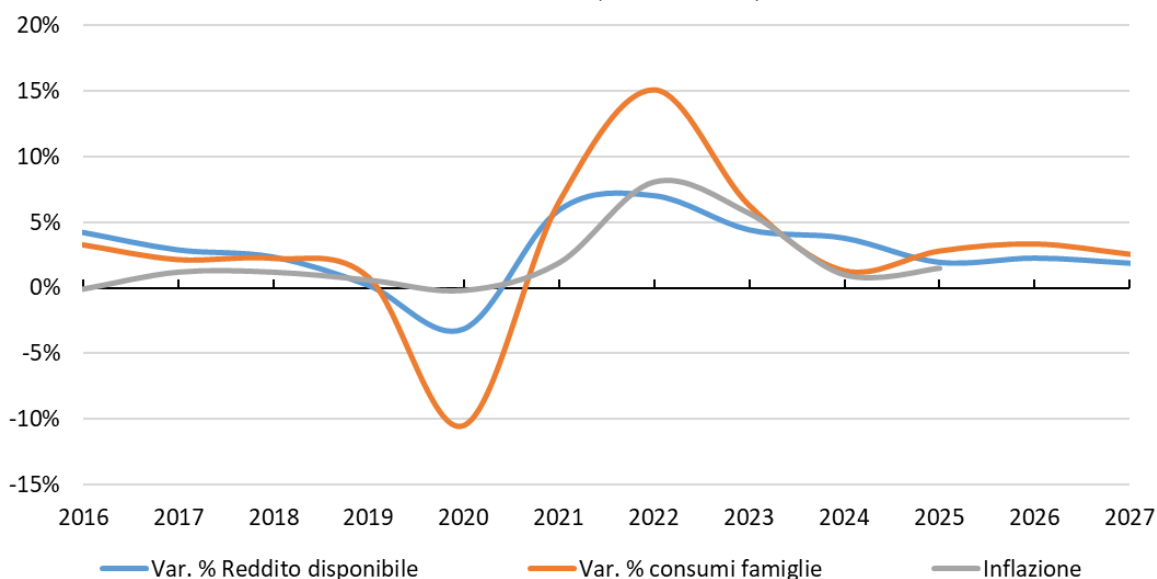
Spostando l'attenzione sui bilanci familiari, nel 2025 il reddito disponibile complessivo dei cittadini pisani ha raggiunto i 10.177 milioni di euro a prezzi correnti, segnando una crescita dell'1,9%, un ritmo più contenuto rispetto all'anno precedente. Parallelamente, le uscite sono aumentate in modo più marcato, con la spesa per i consumi salita del 2,8% fino a toccare i 9.465 milioni di euro.

Allargando lo sguardo agli ultimi anni, le strategie di spesa delle famiglie hanno seguito l'andamento dei prezzi. Nel triennio post-pandemia (2021-2023), l'inflazione ha quasi azzerato i guadagni: se nel 2021 redditi e spese erano ripartiti in modo equilibrato, nel 2022 il picco inflazionistico, misurato dall'indice NIC, dell'8,1% ha fatto crollare i redditi reali (-1,1%), ma i consumi reali sono comunque volati al +7% perché i cittadini hanno attinto dai risparmi accumulati durante i lockdown. Nel 2023, con i prezzi ancora in crescita (+5,7%), le famiglie hanno tirato i freni e i consumi reali si sono quasi bloccati (+0,6%) per evitare di azzerare i risparmi.

La vera svolta è arrivata nel 2024: il crollo dell'inflazione all'1% ha fatto impennare il potere d'acquisto reale (+2,8%), ma i consumi reali sono rimasti fermi (+0,3%) perché i cittadini hanno preferito ricostituire i propri risparmi. Nel 2025, infine, con l'inflazione risalita leggermente all'1,5%, la tendenza si è invertita. I margini di crescita dei redditi reali hanno rallentato (+0,4%), ma le famiglie hanno ricominciato a spendere con più fiducia, facendo salire i consumi reali dell'1,3% e ridando ossigeno alla domanda interna sul territorio.

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

*Variazioni % annuali. Serie 2016-2027 - Provincia di Pisa (valori correnti)*



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Prometeia, Scenari Economie locali, aprile 2026

## 5.2 Export

### ***L'export pisano ha mostrato un moderato recupero (+2%) dopo la frenata nel 2024***

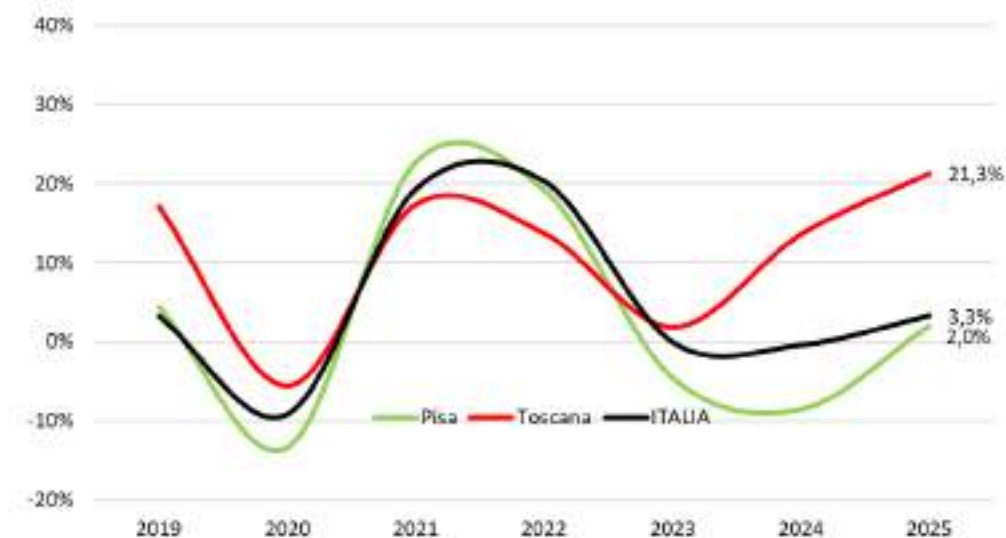
Nel 2025 il commercio mondiale ha registrato una crescita moderata, stimata dal WTO intorno al 2,4%, in un anno caratterizzato da un significativo inasprimento delle politiche commerciali internazionali. I dazi introdotti dall'amministrazione statunitense su un'ampia gamma di prodotti europei hanno rappresentato uno degli elementi di maggiore incertezza per le imprese esportatrici, influenzando le strategie di approvvigionamento degli importatori americani e ridisegnando alcuni flussi commerciali. A questo si sono aggiunte le tensioni geopolitiche legate al conflitto in Medio Oriente, con effetti sui costi dei noli marittimi e sulla volatilità dei prezzi energetici, e la persistente debolezza della domanda tedesca, che ha continuato a pesare sulle esportazioni dei comparti manifatturieri più dipendenti dal mercato continentale. In questo contesto, l'export italiano è cresciuto del 3,3%, con una dinamica più vivace verso i mercati extra-UE rispetto all'area europea, mentre la Toscana ha registrato la migliore performance tra le regioni italiane (+21,3%), risultato tuttavia fortemente influenzato da componenti straordinarie concentrate in alcune province.

In questo contesto, la provincia di Pisa ha registrato un moderato recupero delle esportazioni (+2%), attestandosi a 3 miliardi e 394 milioni di euro: un dato che segna un'inversione rispetto alla flessione del 2024 e si colloca in linea con la crescita nazionale, sostenuto dalla farmaceutica e dall'abbigliamento, mentre i comparti tradizionali della moda e i cicli e motocicli hanno continuato a mostrare segnali di debolezza. Le importazioni sono invece aumentate del 3,7% attestandosi a 2 miliardi e 146 milioni di euro e segnalando una ripresa della domanda interna e dei cicli produttivi, sebbene in un contesto ancora caratterizzato da una crescita complessiva moderata degli scambi commerciali provinciali.

Per il 2026 il quadro si fa più incerto: alle tensioni commerciali già in atto si somma ora il conflitto tra Stati Uniti e Iran, con i rischi legati allo Stretto di Hormuz che potrebbero alimentare nuovi rialzi dei prezzi energetici e accentuare la volatilità della domanda internazionale, con possibili ricadute sui comparti pisani più esposti ai mercati globali.

#### **Dinamica delle esportazioni in valore. Serie 2019-2025. Provincia di Pisa, Toscana e Italia**

*Variazioni % annuali*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

## ***Cicli e motocicli ancora primi, moda e vino in rallentamento, crescono farmaceutica e abbigliamento***

Nel contesto della moderata ripresa dell'export pisano nel 2025, i cicli e motocicli si sono confermati il primo comparto per valore esportato, con 631 milioni di euro, pari al 18,6% del totale, nonostante una flessione dell'11,2% rispetto al 2024. La Germania ha mantenuto il primato tra i mercati di destinazione, mentre la Spagna si è distinta tra i pochi mercati europei in crescita. Al contrario, si sono registrate flessioni diffuse in numerosi partner europei ed extraeuropei, in particolare negli Stati Uniti.

I dati relativi al "sistema moda" pisano hanno confermato anche nel 2025 una fase di difficoltà, pur con andamenti differenziati al suo interno. Nel comparto cuoio le esportazioni sono diminuite del 5,8%, attestandosi a 532 milioni di euro. La Francia si è confermata il principale mercato di sbocco, sostenuta anche dalla crescita di Germania e Portogallo, mentre si sono ridimensionate le vendite verso alcuni importanti mercati asiatici, tra cui Vietnam e Cina.

Anche il comparto calzaturiero ha continuato a mostrare segnali di debolezza (-5,9%), confermando una fase di rallentamento della domanda internazionale. La Francia ha mantenuto il primato tra i mercati di destinazione, mentre sono risultate in calo Germania, Stati Uniti e Regno Unito. In controtendenza, i Paesi Bassi hanno rafforzato la propria posizione e Hong Kong ha mostrato una crescita significativa.

Nel 2025 l'export dell'abbigliamento pisano ha invece registrato un forte recupero (+53,6%), salendo a 111 milioni di euro. La Francia si è confermata il principale mercato, seguita dagli Stati Uniti, mentre si sono mostrati particolarmente dinamici anche alcuni mercati asiatici e mediorientali.

Un settore che, dopo la flessione del 2024, si è stabilizzato nel 2025 è stato quello della meccanica. Le macchine di impiego generale hanno sostanzialmente tenuto (+0,3%), raggiungendo circa 336 milioni di euro, ma con andamenti differenziati tra i principali mercati. Germania e Francia hanno mantenuto il ruolo di primi partner commerciali pur in calo, mentre si sono registrati incrementi significativi verso Cina, Stati Uniti e Spagna. Un andamento moderatamente positivo ha caratterizzato anche le altre macchine per impieghi speciali (+2,4%), sostenute soprattutto dalla crescita di Stati Uniti, Spagna e Cina.

L'industria farmaceutica pisana ha registrato nel 2025 una marcata crescita delle esportazioni (+22,5%), portando il valore complessivo a circa 276 milioni di euro e recuperando ampiamente la flessione dell'anno precedente. Il risultato è stato trainato soprattutto dall'Austria, confermata di gran lunga il principale mercato di destinazione, mentre tra gli altri partner europei si sono osservati andamenti più differenziati.

Diminuzioni hanno continuato a caratterizzare nel 2025 l'export del settore chimico (-12,7%), con una flessione diffusa in diversi mercati europei ed extraeuropei, solo in parte compensata dalla crescita verso alcuni paesi emergenti. Marcata contrazione anche per il settore dei mobili (-20%), con un ridimensionamento delle vendite nei principali mercati internazionali.

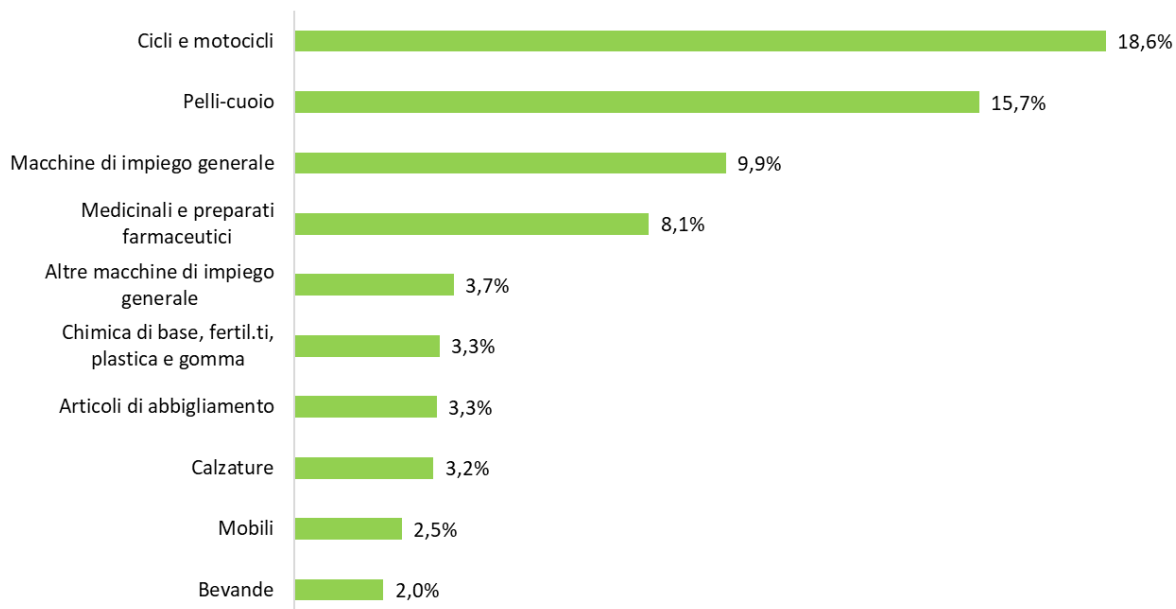
Le esportazioni di bevande, prevalentemente vino, hanno registrato una lieve flessione (-3,2%), attestandosi a circa 69 milioni di euro. Gli Stati Uniti si sono confermati di gran lunga il principale mercato di sbocco, pur in calo, mentre il Regno Unito ha evidenziato una forte crescita.

Nell'anno si è registrata inoltre un'anomala crescita delle vendite di prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio dirette verso la Svizzera (54 milioni di euro): si tratta, con elevata probabilità, di flussi riconducibili a operazioni straordinarie o di natura logistico-commerciale, e

quindi non rappresentativi di una dinamica del tessuto produttivo locale. In calo, infine, le vendite di strumenti di misurazione, prova e navigazione (-1%) e di utensili e oggetti di ferramenta (-6,8%), entrambe attestata intorno ai 49 milioni di euro.

### I primi 10 principali settori dell'export della provincia di Pisa - Anno 2025

Quote % sul totale



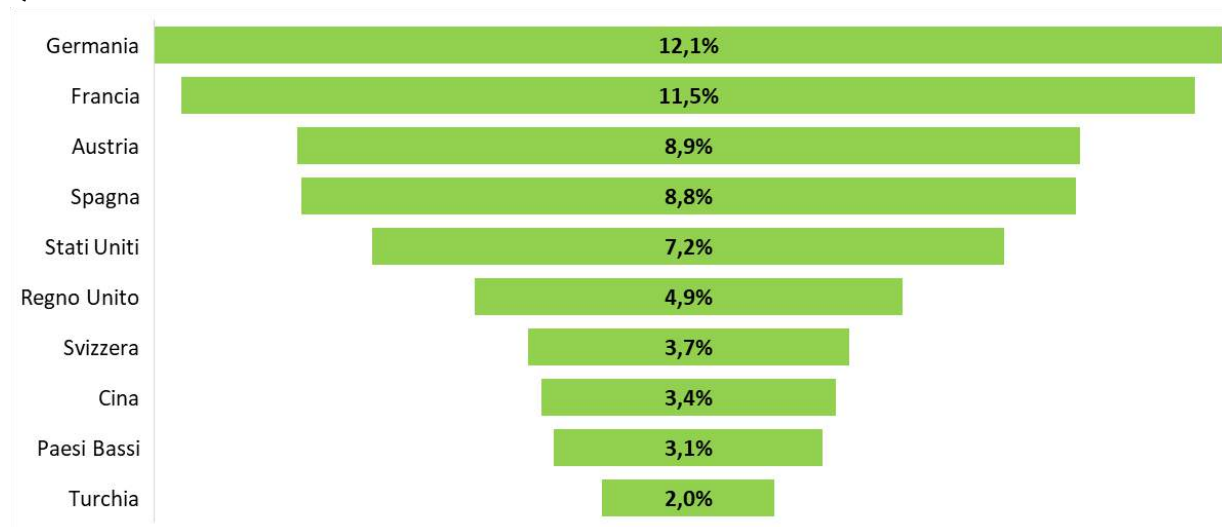
Fonte: elaborazioni su dati Istat

### Germania ancora leader ma in calo, USA in flessione e Cina in crescita

Nel 2025 la Germania ha confermato la posizione di principale mercato di sbocco con 412 milioni di euro, pur evidenziando una flessione del 7,3% (-32 milioni), contribuendo in negativo alla dinamica complessiva. Analoga tendenza ha riguardato la Francia, seconda destinazione con 391 milioni di euro (-8%; -34 milioni).

### I primi 10 Paesi acquirenti della provincia di Pisa - Anno 2025

Quote % sul totale



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Tra i principali partner europei, l'Austria ha mostrato una dinamica opposta, salendo a 302 milioni di euro (+17,5%; +45 milioni) grazie alle vendite di medicinali, diventando uno dei principali paesi di crescita dell'export provinciale. La Spagna si è attestata a 299 milioni di euro (-1,8%), scendendo al

quarto posto, mentre hanno mostrato una forte espansione il Regno Unito, che ha raggiunto 165 milioni di euro (+52,3%), e la Svizzera salita a 124 milioni (+65,4%), sebbene grazie a vendite di prodotti della raffinazione del petrolio.

Al di fuori dell'Europa, gli Stati Uniti hanno mantenuto una posizione di rilievo con 244 milioni di euro, malgrado un calo dell'11,6% (-32 milioni) in buona parte legato ai mezzi di trasporto, mentre la Cina ha registrato una crescita dell'11% portandosi a 114 milioni di euro, rafforzando il proprio ruolo tra i principali mercati extra-UE. Più stabile la dinamica dei Paesi Bassi (+1%), mentre hanno mostrato segnali negativi la Turchia (-22,6%), il Belgio (-10,1%) e il Vietnam (-27,3%), quest'ultimo in forte ridimensionamento dopo le buone performance degli anni precedenti.

### ***Pisa e il mercato USA: export in rallentamento nel 2025 tra dazi, crisi geopolitiche e nuove sfide internazionali***

A livello regionale, la Toscana figura tra le aree italiane più esposte ai dazi statunitensi, per il peso dei settori agroalimentare, manifatturiero e della meccanica strumentale nelle esportazioni verso gli Stati Uniti. In questo contesto, anche la provincia di Pisa presenta elementi di vulnerabilità, legati alla specializzazione in comparti sensibili alle politiche commerciali americane e alla rilevanza del mercato nordamericano per molte imprese locali. Le eventuali misure protezionistiche potrebbero quindi avere effetti significativi sul sistema produttivo pisano, rendendo ancora più importante la diversificazione dei mercati e il rafforzamento della competitività internazionale.

Gli Stati Uniti rappresentano uno dei principali partner commerciali della provincia di Pisa, dopo Germania, Francia, Austria e Spagna. Nel 2024 avevano assorbito l'8,2% delle esportazioni provinciali, per circa 276 milioni di euro. Nel 2025, tuttavia, l'export verso gli USA è sceso a 244,2 milioni di euro, con una contrazione del -11,6% rispetto all'anno precedente. La domanda statunitense per i prodotti "made in Pisa" si conferma articolata e meno concentrata rispetto ad altre province toscane, con una presenza significativa di mezzi di trasporto, meccanica, bevande, moda e beni tecnologici. Il primo settore di sbocco nel 2025 resta quello dei cicli e motocicli, con 43,2 milioni di euro, pari al 17,7% del totale, ma in forte calo rispetto al 2024 (-29,1%). Questa flessione rappresenta uno dei principali fattori del ridimensionamento complessivo dell'export provinciale. Seguono le macchine di impiego generale, che salgono a 26,6 milioni di euro (+14,6%) e raggiungono una quota del 10,9%, confermando la buona presenza della meccanica pisana sul mercato americano. In crescita anche le altre macchine per impieghi speciali, che arrivano a 12 milioni di euro (+43,1%), segnale positivo per un comparto ad alto contenuto tecnico e con maggiori prospettive di consolidamento. Tra i prodotti simbolo del territorio, le bevande, in larga parte riconducibili al vino, scendono a 21,8 milioni di euro (-16,9%), evidenziando una maggiore sensibilità del settore agroalimentare ai rincari di prezzo e al rallentamento dei consumi.

Il rallentamento del 2025 si inserisce in un contesto segnato dal ritorno delle tensioni commerciali tra Stati Uniti e Unione Europea. L'ipotesi di nuovi dazi su prodotti europei potrebbe penalizzare soprattutto comparti rilevanti per Pisa come vino, moda, meccanica e beni di consumo durevoli. Le imprese più piccole e meno internazionalizzate rischiano di avere minori margini per assorbire l'aumento dei costi o riorientare rapidamente le vendite verso altri mercati.

Una parte della tenuta osservata in alcuni settori potrebbe inoltre riflettere il cosiddetto *frontloading*: l'anticipo delle consegne da parte delle imprese esportatrici per ridurre l'esposizione alle nuove tariffe statunitensi. Questo meccanismo tende a produrre un effetto temporaneo sui flussi commerciali, che si esaurisce non appena gli importatori americani hanno smaltito le scorte costituite in anticipo.

A rendere più incerto lo scenario contribuiscono anche le recenti tensioni geopolitiche tra Stati Uniti e Iran e i rischi legati allo Stretto di Hormuz, snodo fondamentale per il commercio mondiale di petrolio e gas. Le criticità nell'area stanno già provocando rincari energetici, aumento dei costi logistici e maggiore volatilità economica internazionale.

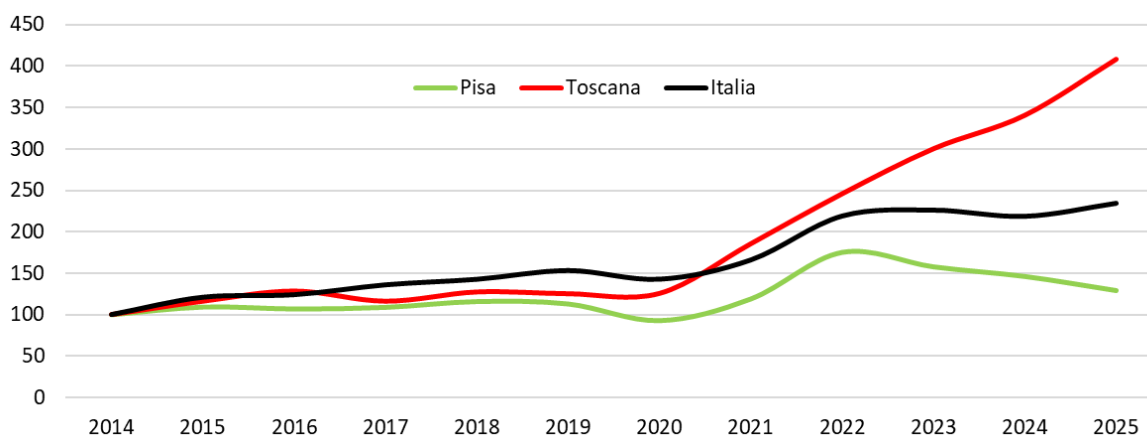
Per la provincia di Pisa le conseguenze sarebbero soprattutto indirette. Il comparto manifatturiero e meccanico risentirebbe di un rallentamento degli investimenti globali; il vino e l'agroalimentare soffrirebbero costi di trasporto più elevati e consumi più deboli; il sistema moda resterebbe esposto alla riduzione della spesa discrezionale delle famiglie americane. Anche i settori più innovativi, come strumenti di precisione e tecnologie avanzate, potrebbero risentire di un clima economico meno favorevole.

La struttura dell'export pisano verso gli Stati Uniti appare quindi più equilibrata rispetto ad altri territori toscani, ma non per questo meno esposta ai rischi internazionali. La maggiore diversificazione settoriale rappresenta un punto di forza, perché riduce la dipendenza da un singolo comparto, ma rende comunque sensibile l'economia locale a shock esterni diffusi.

Il quadro per il 2026 resta pertanto incerto. Alle tensioni commerciali si sommano i rischi geopolitici e l'aumento dei costi energetici, con possibili effetti su domanda, margini aziendali e catene logistiche. Per la provincia di Pisa diventa quindi essenziale consolidare la presenza negli Stati Uniti, ma al tempo stesso accelerare l'apertura verso nuovi mercati, investendo in innovazione, qualità e internazionalizzazione. Più che una crisi strutturale, il rischio attuale appare quello di una fase di rallentamento e forte volatilità dell'export.

#### Andamento dell'export verso gli USA. Provincia di Pisa, Toscana e Italia

*Numeri indici (base 2014=100)*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

### 5.3 Imprese

#### ***Si consolida nel 2025 la dinamica positiva del tessuto produttivo pisano***

Nel 2025 la struttura imprenditoriale della provincia di Pisa ha consolidato il percorso di crescita avviato negli ultimi anni, facendo registrare un incremento dello 0,6%, in ulteriore miglioramento rispetto al 2024 (+0,5%). Si tratta di una performance che conferma la capacità di tenuta e di sviluppo del sistema produttivo pisano in un contesto economico ancora caratterizzato da elementi di complessità e forte incertezza.

Nel confronto territoriale, Pisa ha mostrato un andamento più dinamico rispetto alla media regionale (+0,4%), pur collocandosi al di sotto del dato nazionale (+1%). A fine anno, le imprese registrate in provincia sono risultate 41.002, in lieve diminuzione rispetto al 2024 a causa delle cancellazioni amministrative d'ufficio, che pur non venendo conteggiate nel saldo nati-mortalità influenzano lo stock complessivo di imprese.

La crescita del 2025 è stata alimentata da un ulteriore aumento delle iscrizioni, salite a 2.321 unità, il valore più elevato dal 2021, a fronte di 2.079 cessazioni non d'ufficio, in lieve riduzione rispetto all'anno precedente. Il saldo tra nuove iscrizioni e chiusure si è così attestato a +242 imprese, migliorando numericamente il risultato del 2024 (+213) e collocandosi sui livelli del 2022, pur restando distante dal picco del 2021.

Nel complesso, il quadro che emerge è quello di una provincia capace di esprimere una dinamica imprenditoriale vivace nel contesto regionale, sostenuta da un buon livello di nuove iniziative economiche. La distanza rispetto al dato nazionale suggerisce tuttavia margini di miglioramento, soprattutto sul fronte del rafforzamento strutturale delle imprese e della loro capacità di crescita dimensionale, elementi chiave per consolidare nel tempo i risultati positivi osservati.

#### **Principali indicatori di nati-mortalità delle imprese - Anni-2014-2025**

*Provincia di Pisa*

<b>ANNO</b>	<b>Iscrizioni</b>	<b>Cessazioni*</b>	<b>Saldo*</b>	<b>Registrate al 31/12</b>	<b>Tasso di crescita %*</b>	<b>Localizzazioni (sedi e unità locali)</b>
2014	3.124	2.565	559	43.732		52.691
2015	2.811	2.584	227	43.949	0,5%	53.038
2016	2.536	2.507	29	43.791	0,1%	53.019
2017	2.600	2.447	153	43.941	0,3%	53.386
2018	2.537	2.490	47	43.949	0,1%	53.681
2019	2.538	2.592	-54	43.750	-0,1%	53.697
2020	2.159	2.175	-16	43.674	0,0%	53.814
2021	2.366	1.890	476	43.497	1,1%	53.832
2022	2.205	1.968	237	42.261	0,5%	52.721
2023	2.173	2.026	147	41.968	0,3%	52.478
2024	2.310	2.097	213	41.095	0,5%	51.743
2025	2.321	2.079	242	41.002	0,6%	51.817

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

#### ***Si conferma la crescita delle società di capitale***

Le società di capitale hanno registrato un saldo positivo di 387 unità (+2,9%), in linea con il 2024 quando si era attestato al 2,8%. Le iscrizioni (752) hanno ampiamente superato le cessazioni (365), portando lo stock complessivo a 13.631 imprese a fine anno. Questo andamento conferma la crescente preferenza degli imprenditori per modelli societari in grado di offrire maggiore flessibilità gestionale e una più efficace separazione tra patrimonio personale e aziendale. La crescita è stata sostenuta dalle SRL semplificate, cresciute di 190 unità (+7,3%) nell'anno, e dalle SRL (+195, +1,8%). È proseguito, seppur con un'intensità più contenuta rispetto all'anno precedente, il

ridimensionamento delle società di persone, che nel 2025 hanno fatto segnare un saldo negativo di 66 unità (-1%), con 172 iscrizioni a fronte di 238 cessazioni. Lo stock complessivo si è così ridotto a 6.733 imprese. La contrazione ha interessato le SNC, in flessione di 75 unità (-2,3%) e le SAS (-19, -0,6%). Le imprese individuali, che continuano a rappresentare la forma giuridica numericamente più rilevante, hanno chiuso il 2025 in ulteriore diminuzione. Il saldo tra iscrizioni (1.371) e cessazioni (1.452) è risultato negativo per 81 unità (-0,4%), portando il numero complessivo a 19.850 imprese (48,4% del totale). Pur trattandosi di una diminuzione più contenuta rispetto al 2024 (-0,5%), il dato conferma una chiara tendenza alla riduzione. Le altre forme giuridiche sono risultate in lievissima crescita, con un saldo positivo di 2 unità (+0,2%) che ha portato lo stock a 788 imprese.

**Nati-mortalità delle imprese per forme giuridiche - Anno 2025 - Provincia di Pisa**

Forma giuridica	Iscrizioni	Cessazioni*	Saldo 2025*	Registrate al 31/12/2025	Tasso di crescita 2025*	Tasso di crescita 2024*
Società di capitale	752	365	387	13.631	2,9%	2,8%
Società di persone	172	238	-66	6.733	-1,0%	-1,1%
Imprese individuali	1.371	1.452	-81	19.850	-0,4%	-0,5%
Altre forme	26	24	2	788	0,2%	1,0%
<b>TOTALE</b>	<b>2.321</b>	<b>2.079</b>	<b>242</b>	<b>41.002</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,5%</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

**Costruzioni in crescita, nei servizi aumentano i servizi turistici: alloggi e ristoranti**

Nel quadro di sostanziale stabilità complessiva del tessuto imprenditoriale pisano nel 2025, le dinamiche settoriali sono risultate invece ben differenziate.

L'industria nel suo complesso ha chiuso in lieve flessione con un saldo negativo di 24 imprese (-0,2%). All'interno del comparto, il risultato è stato fortemente condizionato dalla contrazione dell'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities), che ha perso 82 unità (-1,8%), riflettendo difficoltà diffuse nel manifatturiero.

In particolare, sono arretrati alcuni comparti tradizionali del sistema produttivo locale: la preparazione e concia del cuoio e la pelletteria (-35 imprese, -4,7%), le calzature (-18 unità, -3,5%) e la fabbricazione di mobili (-13 imprese, -3,1%).

In controtendenza alcuni ambiti più specializzati, come la costruzione di navi e imbarcazioni (+3; +6,3%), la fornitura di energia elettrica, gas e vapore (+6; +15%) e la metallurgia (+2 imprese, +11,8%).

Di segno positivo, seppur moderato, l'andamento delle costruzioni, che nel 2025 sono cresciute di 58 imprese (+0,9%), raggiungendo quota 6.300 unità. Il comparto edile ha avuto il traino soprattutto dai lavori di costruzione specializzati, aumentati di 60 imprese (+1,4%), mentre la costruzione di edifici è rimasta sostanzialmente stabile (-3 unità).

Il terziario si è confermato il principale motore di crescita dell'economia provinciale. I servizi nel loro complesso hanno guadagnato 243 imprese (+1%), consolidando il proprio peso sul sistema economico locale.

All'interno del comparto, è tuttavia proseguita la fase negativa del commercio, che ha perso complessivamente 111 imprese (-1,1%). Il calo è riconducibile soprattutto al commercio al dettaglio (-110 unità, -2,1%), con una contrazione particolarmente marcata del commercio ambulante (-75, -5,2%) e una riduzione significativa anche delle attività di vendita via internet (-41, -14,3%). In controtendenza, il commercio e riparazione di autoveicoli ha conseguito un saldo positivo (+16 unità; +1,5%).

Le attività legate al turismo hanno continuato ad espandersi: il settore dell'alloggio e della ristorazione ha visto un saldo positivo di 32 imprese (+0,9%) nel 2025, con un incremento più sostenuto nelle strutture ricettive (+19; +3,1%) rispetto alla ristorazione, che ha segnato un più contenuto +0,5% (+13 unità).

All'interno del comparto, i ristoranti hanno mostrato un andamento positivo (+0,9%), a fronte di una ulteriore riduzione dei bar (-8 unità; -0,9%). Tra gli altri servizi, è risultato molto positivo l'andamento delle attività professionali, scientifiche e tecniche (+77, +4,8%), dei servizi finanziari e assicurativi (+44, +4,4%) e del noleggio e supporto alle imprese (+48, +3%).

In espansione anche le attività artistiche, sportive e di intrattenimento (+6, +0,9%) e le altre attività di servizi alla persona (+31, +1,6%), con un contributo significativo della riparazione di computer e beni per uso personale e domestico (+13, +4,5%).

L'agricoltura, infine, conferma dinamiche di ridimensionamento strutturale che prosegue ormai da diversi anni, con un saldo nell'anno negativo di 34 imprese (-1%). Nel complesso, il quadro del 2025 restituisce l'immagine di un sistema economico provinciale in equilibrio, sostenuto dalla crescita dei servizi e delle attività a maggiore contenuto professionale, ma ancora penalizzato dalle difficoltà del manifatturiero tradizionale e del commercio al dettaglio.

**Imprese registrate al 31/12/2025, variazione assolute e % annuali  
per macrosettore di attività economica - Provincia di Pisa**

Settore	Imprese Registrare	Var. ass.*	Var. %*
Agricoltura	3.286	-34	-1,0%
Industria	10.825	-24	-0,2%
<i>Industria in senso stretto</i>	4.525	-82	-1,8%
<i>Costruzioni</i>	6.300	58	0,9%
Servizi	24.861	243	1,0%
<i>Commercio</i>	9.592	-111	-1,1%
<i>Alloggio e ristorazione</i>	3.471	32	0,9%

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

**Quasi tutte le aree della provincia di Pisa presentano saldi positivi**

Nel 2025 l'Area Pisana si conferma la più dinamica della provincia di Pisa, con 16.370 imprese registrate al 31 dicembre e un saldo positivo di +103 unità, pari a un tasso di crescita del +0,6%. Andamento positivo anche per la Val d'Era, che raggiunge 12.173 imprese registrate, con un saldo di +103 unità e un tasso di crescita del +0,8%, il più elevato tra le aree provinciali. Segno lievemente negativo per la Val di Cecina – Quadrante Interno, che con 3.349 imprese registrate registra un saldo di -2 unità e un tasso del -0,1%, evidenziando una leggera contrazione. Crescita moderata per il Valdarno Inferiore, che conta 9.110 imprese registrate, con un incremento di +38 unità e un tasso del +0,4%. Complessivamente, la provincia di Pisa chiude il 2025 con 41.002 imprese registrate, un saldo positivo di +242 unità e un tasso di crescita del +0,6%, confermando una dinamica imprenditoriale complessivamente espansiva.

**Sopravvivenza a un anno delle imprese pisane in miglioramento**

La quota di imprese nate nel corso del 2024 in provincia di Pisa e ancora operative a fine 2025 si è attestata all'83,9%, il valore più elevato degli ultimi anni e superiore sia alla media nazionale (81%) sia al dato registrato per la coorte precedente (80,8%). Il risultato si inserisce in un trend decennale complessivamente positivo, con la sopravvivenza a un anno salita dal 77,5% della coorte 2013 agli attuali livelli, pur con alcune oscillazioni negli anni intermedi. Tra le forme giuridiche, società di capitale (83,5%) e imprese individuali (83,6%) mostrano i tassi più contenuti, restando tuttavia al di sopra della media nazionale. Più elevata la tenuta delle società di persone (86,4%), mentre le altre

forme societarie registrano il valore più alto (92,9%), dato da leggere con cautela per la loro esiguità numerica. L'analisi degli orizzonti temporali più ampi restituisce tuttavia un quadro meno favorevole. La sopravvivenza a due anni delle imprese iscritte nel 2023 si attesta al 74,8%, e quella a tre anni delle imprese nate nel 2022 al 70,4%, entrambe leggermente al di sotto dei corrispondenti valori nazionali (rispettivamente 75,5% e 71%). Il confronto tra la buona tenuta nel primo anno e la maggiore difficoltà negli anni successivi suggerisce che il sistema imprenditoriale pisano esprima una vivace capacità di avvio di nuove attività, ma incontri ostacoli più significativi nella fase di consolidamento nel medio periodo. Nel lungo periodo, la sopravvivenza a tre anni mostra comunque un miglioramento rispetto ai livelli di inizio decennio (63,2% per la coorte 2011), confermando una tendenza al rafforzamento progressivo del tessuto imprenditoriale provinciale.

### ***Aumenta il numero di imprese straniere, calano le femminili e le giovanili***

Nel 2025 l'imprenditoria straniera in provincia di Pisa è cresciuta del +4,5%, in accelerazione rispetto al 2024 e con una dinamica leggermente superiore sia alla media toscana sia a quella nazionale. Le imprese a guida straniera hanno raggiunto quota 5.933, pari al 14,5% del totale provinciale, la quota più elevata della Toscana Nord-Ovest. L'aumento di +254 unità è stato determinato da 553 nuove iscrizioni e 299 cessazioni.

Oltre il 60% delle imprese straniere opera nei comparti delle costruzioni e del commercio, che si confermano i principali ambiti di specializzazione. Le costruzioni rappresentano uno dei settori trainanti, con 1.602 imprese (+5,7%), pari al 27% del totale delle attività straniere e con una forte presenza nei lavori di completamento e finitura degli edifici. Il commercio resta il primo settore per numerosità (1.951 imprese, +2,4%), caratterizzato da una forte concentrazione nel commercio ambulante. Crescono anche i servizi, in particolare alloggio e ristorazione (+7,1%), servizi alle imprese (+9,2%) e servizi alla persona (+8,6%). Positiva anche la dinamica dell'agricoltura (+4,9%), soprattutto nella coltivazione di frutti oleosi e nelle attività forestali.

Dal punto di vista organizzativo prevalgono ancora le imprese individuali (75,1% del totale), ma risultano in forte crescita le società di capitale (+10%). La maggioranza degli imprenditori individuali proviene da Paesi extra-UE, in particolare Albania, Senegal, Marocco e Cina, mentre tra i cittadini UE prevalgono i romeni. Territorialmente, la maggiore concentrazione di imprese straniere si registra nell'Area Pisana, seguita da Valdera, Valdarno Inferiore e Val di Cecina.

Nel 2025 l'imprenditoria femminile in provincia di Pisa ha registrato una lieve flessione (-0,3%), interrompendo la crescita dell'anno precedente. Le imprese guidate da donne sono scese a 9.239 unità, anche per effetto delle cancellazioni d'ufficio, mentre l'incidenza sul totale provinciale è rimasta stabile al 22,5%.

La dinamica pisana risulta più debole rispetto alla media regionale e nazionale, che evidenziano invece una crescita. Tra i settori, il commercio si conferma il principale comparto, ma in calo (-1,4%), così come agricoltura e manifatturiero. In crescita invece costruzioni, servizi alle imprese e servizi alla persona, che restano ambiti a forte presenza femminile. Il comparto turistico mostra un andamento complessivamente negativo, con una lieve contrazione, mentre al suo interno si registrano dinamiche differenziate tra le diverse attività.

Nel lungo periodo l'imprenditoria femminile pisana appare in trasformazione: il commercio mantiene un ruolo centrale ma in graduale ridimensionamento, il turismo ha risentito della crisi pandemica e solo parzialmente recuperato, mentre servizi alle imprese e attività professionali mostrano maggiore tenuta e segnali di crescita qualitativa. Nel complesso, il 2025 conferma fragilità strutturali che si riflettono in una dinamica nuovamente negativa.

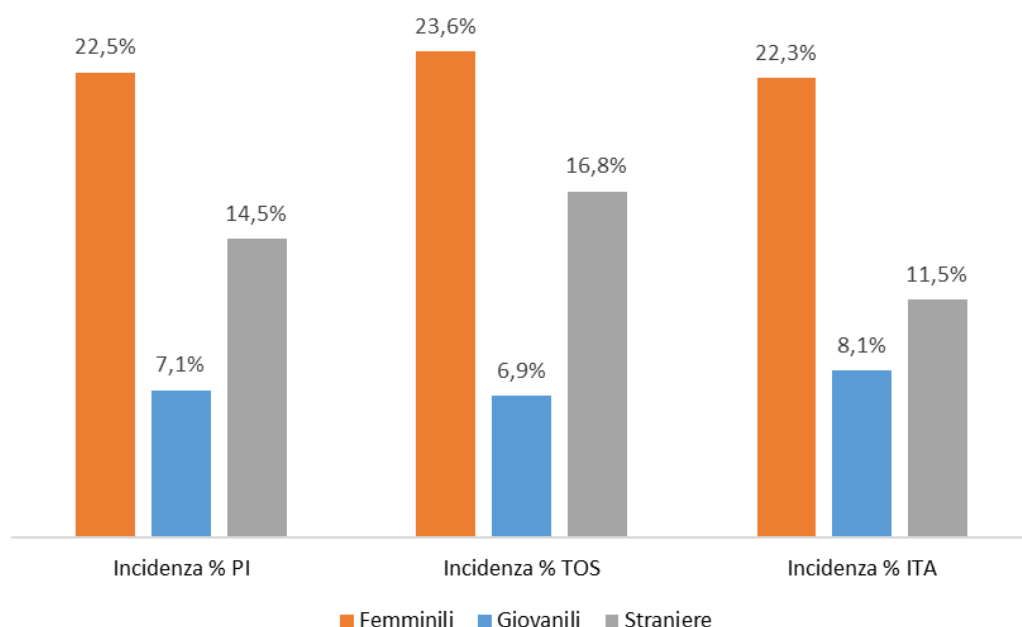
Nel 2025 le imprese giovanili (under 35) in provincia di Pisa sono scese a 2.920 unità (-1,7%), pari al 7,1% del totale provinciale.

Nonostante 591 nuove iscrizioni e 235 cessazioni abbiano generato un saldo positivo (+356 imprese) e un tasso di crescita del 12%, il numero complessivo continua a diminuire per effetto delle fuoriuscite dalla categoria legate al superamento dei 35 anni. La maggiore presenza di imprese giovanili si concentra nei servizi, in particolare commercio, turismo e servizi alle imprese.

Nel 2025 il commercio resta il primo settore per numerosità (740 imprese), pur in calo (-3,8%), seguito dai servizi alle imprese, in crescita (+2,3%). Stabili alloggio e ristorazione, mentre risultano in flessione industria e costruzioni; l'agricoltura mostra invece una sostanziale tenuta. Nel lungo periodo il fenomeno evidenzia un ridimensionamento strutturale: tra il 2014 e il 2024 le iscrizioni giovanili si sono ridotte del 41% e nel 2025 restano su livelli inferiori rispetto all'inizio del decennio. Il commercio rimane il principale settore di accesso all'imprenditorialità giovanile, mentre agricoltura, turismo e servizi alla persona mostrano segnali di recupero solo negli anni più recenti.

#### Imprese femminili, giovanili e straniere in provincia di Pisa

Incidenza % sul totale imprese registrate al 31/12/2025



Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

## 5.4 Credito

### **Riorganizzazione della rete territoriale e progressiva digitalizzazione dei servizi**

Nel 2025 è proseguita la riorganizzazione del sistema bancario pisano con la chiusura di ben 10 sportelli, scesi a 184 unità. Sebbene il processo di razionalizzazione sia in corso da tempo e abbia comportato la chiusura di 99 filiali dal 2011 (-37,3%), con la conseguente uscita dei servizi bancari in due comuni, Pisa presenta la minore incidenza di chiusure in Toscana. Il rapporto tra popolazione e sportelli si attesta a 2.280 abitanti per filiale, un valore più favorevole rispetto alle medie regionale e nazionale.

In tale scenario, l'utenza ha dimostrato una spiccata capacità di adattamento alle nuove condizioni operative. Il rapporto tra istituti e clientela è mutato verso un maggiore impiego dei pagamenti elettronici e dei canali telematici, riservando il contatto fisico a contatti qualificati. La diffusione dei POS-Point of sale (27.465 terminali a fine 2024, ultimo dato disponibile) è tornata a incrementare segnando un +10,6% (rispetto al 2023), con un rapporto di 15,3 abitanti per terminale, in linea con la media toscana. Di contro, il numero di ATM - sportelli automatici per il contante è sceso a 287 unità (-8,6%), seguendo la chiusura delle filiali: tra le cause, non è trascurabile anche il fenomeno dell'aumento dei furti alle apparecchiature. Sul fronte digitale la provincia registra ottime performance: le aziende utilizzano ormai ampiamente l'Home Corporate Banking, mentre l'uso dell'Home Banking tra i nuclei familiari ha raggiunto il 72,1% della popolazione (+9%). Tuttavia, ci sono ancora margini per una ulteriore espansione di tali strumenti in rapporto agli abitanti.

Tenuto conto anche degli sportelli di Bancoposta, e atteso il sempre più intenso utilizzo dei rapporti telematici, la popolazione sembra essersi adeguata alle nuove condizioni operative delle banche e la provincia risulta ancora servita in modo sufficiente.

#### **Principali variabili creditizie al 31/12/2025 - Provincia di Pisa**

	Val. assoluti in milioni di euro	Var. % 2025/24
Sportelli (numero)	184	-5,2
Depositi (banche e bancoposta)	11.678	0,5
Raccolta indiretta	9.862	18,6
Impieghi vivi	9.372	0,3
Famiglie	5.281	3,5
Piccole imprese	720	-7,8
Imprese > 20 addetti	2.977	-1,1
Medio-lungo termine	8.117	-0,1
Credito al consumo	1.543	4,8
Sofferenze	149	-5,1
Tasso di deterioramento (%)	1,85%	-0,1 pp

Fonte: elaborazioni su Base Dati Statistica della Banca d'Italia

### **Dinamiche del risparmio e gestione della liquidità**

L'incertezza sulle prospettive future ha spinto famiglie e imprese a accrescere il risparmio, che è salito dell'8% raggiungendo i 21.540 milioni di euro. Si osserva a questo proposito una decisa ricerca di rendimenti più sicuri e remunerativi: a fronte di una progressione modesta dei depositi bancari e postali (11.678 milioni di euro, +0,5%) la raccolta indiretta (titoli e gestioni) è balzata a 9.862 milioni di euro con un incremento del 18,6% nell'anno.

Nello specifico, le famiglie consumatrici hanno confermato questo orientamento: i loro depositi e il risparmio postale (8.316 milioni) sono cresciuti solo dell'1,9%, mentre il valore dei titoli e gestioni (8.336 milioni) è aumentato del 18,6%, portando il risparmio complessivo a 16.652 milioni di euro (+9,6%). Il soddisfacente valore pro-capite pari a 39.687 euro colloca la provincia lievemente sotto

la media toscana e nazionale. Per quanto riguarda le imprese e famiglie produttive, pur in un contesto di modesti investimenti, si è registrata una lieve flessione di depositi e del risparmio postale (2.873 milioni di euro, -0,7%): tale riduzione è risultata più marcata nelle aziende più grandi (-1,5%), mentre le realtà più piccole hanno mostrato una crescita (+1,5%). Anche questo comparto ha concentrato parte della liquidità verso i titoli e gestioni, cresciuti del 35,3% (763 milioni di euro). Pertanto, il risparmio complessivo del settore produttivo a fine 2025 è risultato pari a 3.636 milioni di euro, in crescita del 5,2%.

### **L'andamento degli impieghi: divergenza tra famiglie e imprese**

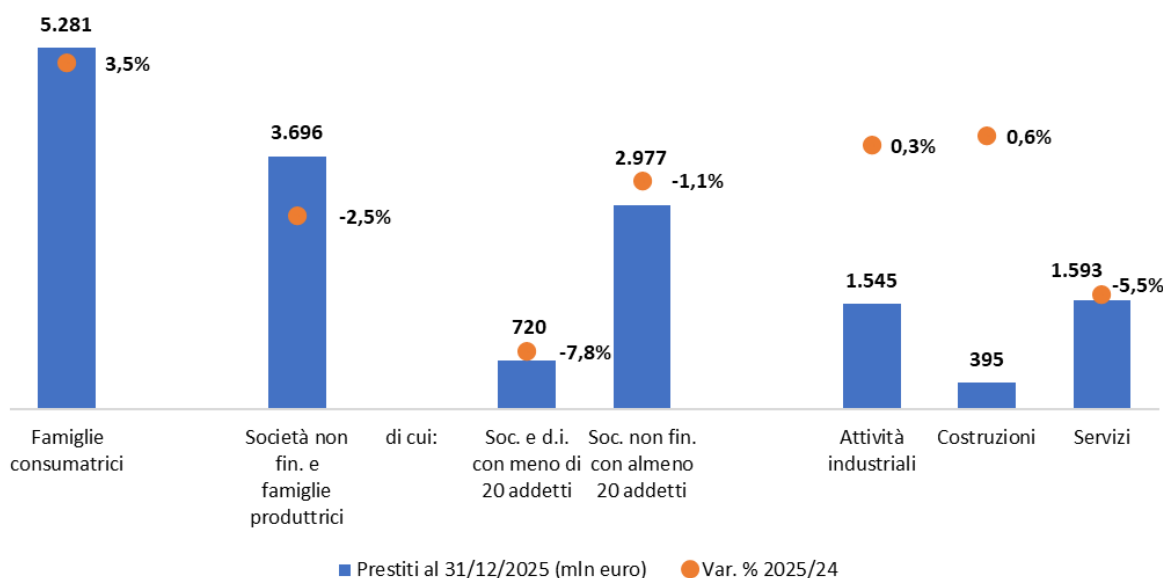
Il totale degli impieghi vivi a fine 2025 ammontava a 9.372 milioni di euro (+0,3%). In un contesto di rallentamento economico, nel corso dell'anno si è registrata una diminuzione dei finanziamenti ai settori produttivi (-2,5%) scesi a complessivi 3.696 milioni di euro. In particolare, il settore dei servizi ha subito un decremento del 5,5% scendendo a 1.593 milioni, dato inferiore alla media regionale. Al contrario, il comparto industriale e manifatturiero ha mostrato segnali di stabilità (+0,3%) salendo a 1.545 milioni di euro; anche l'edilizia ha registrato una lieve ripresa (+0,6%), portandosi a 395 milioni di euro e posizionando Pisa seconda solo a Firenze. Sono rimasti critici i dati relativi alle imprese sotto i 20 addetti e all'artigianato, in calo del 7,8% (720 milioni di impieghi complessivi), così come quelli per le imprese sopra 20 addetti, i cui finanziamenti (2.977 milioni) si sono contratti dell'1,1%.

### **Espansione del credito alle famiglie: consumi e mercato immobiliare**

È proseguito l'andamento positivo dei prestiti alle famiglie consumatrici, che hanno raggiunto i 5.281 milioni di euro (+3,5%). Il credito al consumo è cresciuto del 4,8% portandosi a 1.543 milioni, con un valore pro-capite di 3.676 euro, superiore alle medie di Toscana e Italia. Di particolare rilievo è il finanziamento per l'acquisto di beni durevoli (549 milioni di euro, +6%), che rappresenta il 35,6% del credito al consumo ed ha registrato nuove erogazioni per 177 milioni di euro (+1,4%).

#### **Prestiti (esclusi PCT e sofferenze) per settore istituzionale e per settore economico della controparte.**

**Provincia di Pisa**- Valori in milioni di euro e variazioni %



Fonte: elaborazioni su Base Dati Statistica della Banca d'Italia

Il mercato dei mutui casa appare altrettanto vivace: con un saldo di 3.525 milioni di euro (+4,1%) Pisa si colloca nella fascia alta a livello regionale. Le nuove erogazioni nell'anno sono state pari a 751 milioni di euro (+55,8%), trainate prevalentemente dai nuovi contratti (+61,3%).

### ***Investimenti a medio-lungo termine e settori di sviluppo***

Le nuove erogazioni di credito a medio-lungo termine in provincia di Pisa sono state pari a 3.155 milioni di euro (+46,1%), che tenuto conto dei rimborsi e restituzioni hanno determinato una consistenza a fine anno di 8.117 milioni di euro (-0,1%). Gli investimenti “non finanziari” per la produzione di beni e la costruzione di immobili sono cresciuti del 10,7%, portandosi a 900 milioni di euro e segnando l'unica variazione positiva a livello regionale. In particolare, le nuove erogazioni per l'edilizia sono quasi raddoppiate (+92,9%), attestandone la consistenza a 517 milioni di euro a fine anno, la migliore performance toscana. Anche il settore dei macchinari, delle attrezzature e mezzi di trasporto ha mostrato dinamismo, con una crescita degli impieghi del 22,4% a quota 383 milioni di euro. La maggior parte del credito a medio-lungo termine è rimasta comunque legata agli "Altri investimenti" finanziari e dei servizi, che ha presentato un saldo di 7.217 milioni di euro (-1,3 %).

### ***Qualità del credito e profili di criticità economica***

Le difficoltà dell'economia pisana si sono riflesse nel sensibile peggioramento della qualità degli impieghi. Nonostante lo stock delle sofferenze sia sceso a 149 milioni di euro (-5,1%) grazie ad operazioni di pulizia di bilancio, le nuove posizioni passate a sofferenza hanno ripreso a crescere. Utilizzando poi altri indicatori di qualità del credito, il “tasso di deterioramento” complessivo (ovvero la quota di prestiti che durante l'anno ha subito un peggioramento della qualità creditizia) si è attestato all'1,85%, peggio della media regionale e italiana. L'indice è risultato in crescita per le imprese più grandi (3,04%), per il settore manifatturiero (3,76%) e per i servizi (3,2%). Le famiglie consumatrici (0,64%) hanno presentato un miglioramento rispetto all'anno precedente mentre quello relativo alle costruzioni (2,05%), è rimasto alto anche se migliore rispetto alla media regionale.

### ***La dinamica a inizio 2026***

I depositi pisani, pari a 11.366 milioni, sono rimasti pressoché invariati nei primi due mesi del 2026, mentre la crescita rispetto al febbraio 2025 è stata pari al 2,5%, un risultato migliore della media toscana. Prosegue la crescita dei depositi delle famiglie consumatrici (8.101 milioni), con un incremento dello 0,6% nel primo bimestre del 2026 e del 3% rispetto a febbraio 2025: un valore superiore alla media della Toscana. Le società non finanziarie e le famiglie produttrici, per un totale di 2.796 milioni di euro, hanno registrato nei primi due mesi del 2026 una flessione dell'1,6%, riconducibile principalmente all'andamento negativo delle imprese di maggiori dimensioni. Su base annua, tuttavia, si conferma una crescita del 5,7%. Le sole società non finanziarie hanno evidenziato una contrazione del 2,5% rispetto a fine 2025, a fronte di un incremento del 5,9% rispetto a febbraio 2025. In controtendenza le famiglie produttrici e il comparto artigiano, pari a 618 milioni di euro, che hanno registrato un aumento dell'1,6% nel bimestre e una crescita del 4,8% su base annua.

### ***Crescono i prestiti delle grandi imprese. Segnali di ripresa nel manifatturiero***

Il totale degli impieghi, pari a 9.487 milioni di euro a fine febbraio 2026, ha registrato un incremento dell'1,2% rispetto alla fine dell'anno precedente, collocandosi al di sopra delle medie di Toscana e Italia. La dinamica positiva è sostenuta soprattutto dalle famiglie consumatrici e dalle imprese con oltre 20 addetti. Le famiglie consumatrici (5.234 milioni, +0,4% nei due mesi del 2026) confermano l'andamento positivo del 2025 con un aumento del 3,8% rispetto a febbraio 2025, posizionandosi sopra la media toscana e italiana.

I prestiti all'insieme dei settori produttivi, pari a 3.728 milioni di euro, hanno registrato nei primi due mesi del 2026 un aumento dello 0,8%, trainato dalle imprese di maggiori dimensioni e dal manifatturiero. Su base annua, tuttavia, la dinamica resta negativa, con una riduzione del 4,2% rispetto a febbraio 2025.

Permane una fase di debolezza per le unità con meno di 20 addetti, che si attestano a 702 milioni di euro. Il segmento ha registrato una flessione del 2,6% rispetto a fine 2025 e dell'8,9% su base annua, con risultati peggiori rispetto alle medie nazionale e regionale.

Le imprese con almeno 20 addetti, pari a 3.026 milioni di euro, dopo la fase negativa degli anni precedenti, mostrano segnali di recupero: nei primi due mesi del 2026 gli impieghi crescono dell'1,7% e del 3% rispetto a febbraio 2025.

Tra i principali comparti, i servizi (1.596 milioni di euro), in contrazione dal giugno 2022, registrano ancora una riduzione su base annua del 3,6%, pur evidenziando nel bimestre un lieve incremento: +0,2%.

Le costruzioni (364 milioni di euro) confermano la fase negativa avviata a fine 2023, con una flessione del 7,8% nel bimestre, peggiore delle medie nazionale e regionale.

Il manifatturiero (1.620 milioni di euro), nonostante il rallentamento rispetto a febbraio 2025 (-3,1%), mostra segnali di ripresa nel primo bimestre 2026, con un incremento del 4,9%, superiore alle medie nazionale e regionale.

A fine 2025 i finanziamenti al comparto artigiano si sono attestati a 198 milioni di euro, inclusi 11 milioni di sofferenze, confermando una tendenza discendente: dal 2021 la riduzione complessiva è pari al 36,5% e nel 2025 il calo è stato dell'8,8%, tra i peggiori risultati regionali. In rapporto al numero di imprese, gli impieghi lordi pro-capite risultano pari a 20.589 euro: superiori alla media regionale.

## 5.5 Mercato del lavoro

### ***Cresce l'occupazione, anche giovanile, si riduce la disoccupazione***

Nel 2025, il mercato del lavoro nella provincia di Pisa ha evidenziato un rafforzamento dell'occupazione accompagnato da un ulteriore miglioramento delle condizioni complessive. Secondo l'indagine sulle Forze di Lavoro di Istat, gli occupati nella fascia anagrafica 15-89 anni sono risultati pari a 191 mila unità, in aumento rispetto ai quasi 186 mila del 2024 (+5 mila unità, pari al +2,7%). La crescita ha interessato entrambe le componenti di genere: gli uomini sono passati da 103,7 a 105,9 mila (+2,1%), mentre le donne occupate sono salite da 82,2 a 85,1 mila (+3,4%). Queste dinamiche hanno inciso positivamente anche sugli indicatori del mercato del lavoro. Il tasso di occupazione 15-64 anni è passato dal 68,6% al 70,7% (+2,1 punti percentuali) superando la media regionale (70,5%) e ampliando il divario rispetto a quella nazionale (62,5%). L'incremento ha riguardato sia la componente maschile (dal 75,8% al 77,4%) sia quella femminile (dal 61,2% al 63,8%), con un miglioramento più marcato per le donne.

Anche tra i più giovani si sono registrati segnali positivi: il tasso di occupazione 15-24 anni è complessivamente aumentato passando dal 27,8% al 29,5%. La dinamica per genere ha visto un incremento per gli uomini (dal 27,5% al 33%), mentre per le donne è rimasto su livelli inferiori segnalando peraltro una lieve diminuzione su base annua (dal 28,2% al 26,1%).

#### **Occupati e Persone in cerca di occupazione. Anno 2025. Provincia di Pisa.**

*Valori assoluti (in migliaia)*

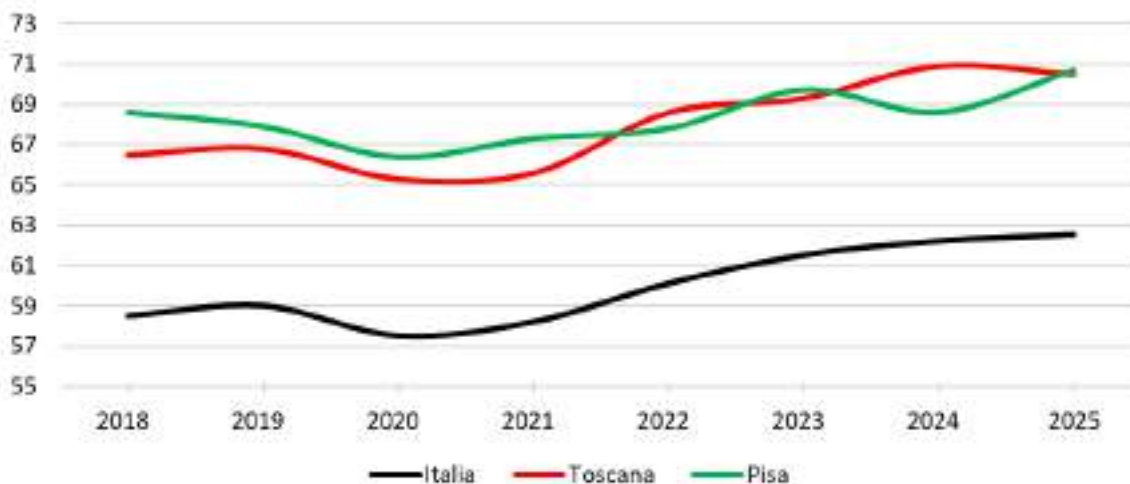
<b>Territorio</b>	<b>Occupati (15-89 anni)</b>	<b>Persone in cerca di occupazione (15 anni e oltre)</b>
Prov. Pisa	191	8
Toscana	1.669	75
Italia	24.117	1.576

Fonte: Istat

Dal punto di vista settoriale, i dati Istat segnalano che la crescita occupazionale è stata trainata dai servizi, che hanno superato i 140 mila occupati (+9 mila rispetto al 2024). All'interno del comparto, l'incremento è stato sostenuto in particolare dal commercio, alberghi e ristorazione, dove gli occupati sono saliti a 38,6 mila (+7,6 mila), mentre le altre attività dei servizi hanno mostrato una sostanziale stabilità su livelli elevati (oltre 100 mila addetti).

#### **Dinamica del tasso % di occupazione 15-64 anni. Serie 2018-2025**

*Provincia di Pisa, Toscana, Italia*



Fonte: Istat

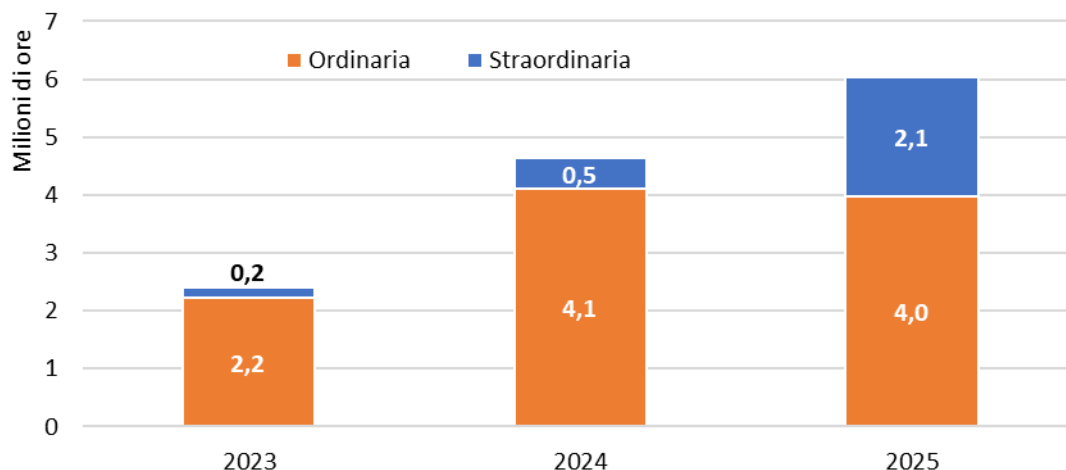
Al contrario, l'industria ha registrato una flessione complessiva, scendendo da 50,6 a 47,4 mila occupati (-6,5%). La diminuzione ha interessato sia il comparto manifatturiero in senso stretto (-4,9%), sia le costruzioni, che sono scese a 11,4 mila occupati (-11,2%), confermando una fase di rallentamento del comparto dopo le dinamiche espansive degli anni precedenti. Il settore agricolo, infine, è rimasto su livelli contenuti, con circa 3,2 mila occupati, in lieve diminuzione rispetto al 2024.

Parallelamente all'aumento dell'occupazione, si è osservata una riduzione delle persone in cerca di lavoro, passate da circa 9,1 a 8,3 mila unità (-8,8%). Il tasso di disoccupazione 15-64 anni è sceso dal 4,8% al 4,3%, con un miglioramento per entrambi i generi: tra gli uomini è diminuito dal 3,8% al 3,4%, mentre tra le donne è calato dal 6% al 5,2%.

### **Continua a crescere il ricorso alla cassa integrazione guadagni**

Nel 2025 il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni in provincia di Pisa ha evidenziato un deciso aumento delle ore autorizzate rispetto al 2024, che già aveva visto un raddoppio rispetto al 2023. Le ore complessive sono salite da circa 4,64 milioni nel 2024 a oltre 6,05 milioni nel 2025, registrando un incremento del 30,4% su base annua. Il livello è risultato così il più elevato degli ultimi anni, avvicinandosi ai valori osservati nel periodo immediatamente successivo alla fase pandemica e collocandosi ben al di sopra delle dinamiche regionali e nazionali, entrambe in crescita ma con intensità più contenuta. L'aumento è stato trainato in misura prevalente dalla Cassa integrazione straordinaria, che è cresciuta in modo molto significativo, passando da circa 532 mila a oltre 2,07 milioni di ore. Questo rilevante incremento ha determinato un cambiamento nella composizione complessiva: la quota della CIG straordinaria è salita al 34,2% del totale (dall'11,5% del 2024), mentre la componente ordinaria, pur rimanendo prevalente, si è ridotta in termini percentuali al 65,8%. In valore assoluto, la CIG ordinaria ha mostrato una lieve flessione (-3,1%), passando da 4,1 a 3,98 milioni di ore, segnalando come l'espansione complessiva sia stata legata soprattutto a situazioni di crisi strutturali.

#### **Ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate per tipologia di intervento - Provincia di Pisa**



Fonte: elaborazioni su dati INPS

Dal punto di vista settoriale, il ricorso alla CIG si è concentrato in larga parte nel comparto industriale, che ha continuato a rappresentare il principale ambito di utilizzo degli ammortizzatori sociali. In particolare, l'industria manifatturiera ha registrato un significativo incremento delle ore autorizzate (5,5 milioni), riflettendo difficoltà diffuse in alcuni comparti chiave del territorio come quello dei mezzi di trasporto (motocicli) che ha evidenziato una crescita consistente del ricorso alla CIG (1,68 milioni di ore), soprattutto nella componente straordinaria, e nel comparto pelli, cuoio e calzature che nell'anno ha ridotto il ricorso agli interventi di integrazione salariale, sebbene restino su valori molto elevati (1,67 milioni di ore). A tali settori si sono aggiunti nell'anno l'*automotive* e la

metal-meccanica. Le costruzioni hanno mostrato invece una dinamica più stabile, con un lieve incremento delle ore autorizzate (+4%), mentre nei servizi il ricorso alla CIG è rimasto complessivamente contenuto, pur registrando un aumento in alcune attività legate alla logistica e ai servizi alle imprese, dove è cresciuta la componente straordinaria.

### ***Ridimensionati i fabbisogni occupazionali e gli avviamenti***

L'indagine sui fabbisogni occupazionali Excelsior, che rileva le previsioni di assunzione espresse dalle imprese con dipendenti e riferite a contratti di durata almeno pari a 20 giorni, evidenzia per il periodo considerato un'inversione di tendenza rispetto alla crescita degli anni precedenti, con un ridimensionamento complessivo dei fabbisogni occupazionali. Nel 2025 le previsioni di assunzioni in provincia di Pisa hanno segnato infatti una flessione complessiva (-6%), con cali sia nell'industria (-12%) che nei servizi (-4%), mentre l'agricoltura ha mostrato una dinamica positiva (+3%).

Sul fronte delle categorie professionali, sono cresciute le richieste di dirigenti e professioni ad elevata specializzazione e, in misura marcata, di professioni non qualificate, mentre sono diminuite quelle di impiegati e professioni commerciali e di operai specializzati. Per quanto riguarda i titoli di studio, è diminuita la domanda di laureati, ma è cresciuta quella con formazione post-laurea e per i profili ITS Academy. In calo le richieste di diplomati di istruzione secondaria e di qualifiche professionali, mentre sono aumentate le posizioni per lavoratori con la sola scuola dell'obbligo.

La quota di imprese che ha programmato assunzioni è scesa leggermente al 63% (-1pp), così come la percentuale di posti riservati ai giovani sotto i 30 anni, diminuita al 31% (-1pp).

Il mismatch tra domanda e offerta è risultato in lieve peggioramento: le assunzioni di difficile reperimento sono salite al 52% (+2pp), con la mancanza di candidati stabile al 34% e la preparazione inadeguata invariata al 14%. Stabile anche la richiesta di esperienza nella professione (19%), in lieve calo quella nel settore (-1pp).

Sul piano contrattuale il lavoro dipendente ha rappresentato il 77% delle assunzioni, con la quota a tempo indeterminato stabile al 17% e quella a tempo determinato in lieve crescita (52%, +1pp). I contratti non alle dipendenze si sono attestati al 23%, con una riduzione della somministrazione (-3pp) e un aumento delle collaborazioni e altre forme non dipendenti (+2pp).

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Pisa all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro, che rilevano le comunicazioni obbligatorie di avviamento al lavoro (ossia i contratti effettivamente attivati dalle imprese del territorio indipendentemente dalla durata), hanno evidenziato nel 2025 una lieve flessione degli avviamenti, che si sono attestati a 86.529 unità, in diminuzione dell'1,8% rispetto al 2024, interrompendo la sostanziale tenuta osservata negli anni precedenti. La lieve contrazione ha interessato entrambe le componenti di genere, risultando più intensa per gli uomini (-2,4%) rispetto alle donne (-1,2%). Nonostante la contrazione dell'ultimo anno, il numero complessivo di avviamenti al lavoro risulta superiore a quello del 2019 del 12,1%, confermando il trend di crescita nel medio periodo.

Nel complesso il quadro pisano del 2025 ha mostrato una domanda di lavoro comunque ancora sostenuta e caratterizzata da una crescente polarizzazione tra comparti in espansione, in particolare i servizi più dinamici, e settori tradizionali che mostrano segnali di indebolimento. A livello settoriale, le dinamiche sono risultate differenziate. Tra i comparti in crescita si segnalano le costruzioni, che hanno registrato un aumento del 5,3%, e i servizi alle imprese, che si confermano uno dei principali driver della domanda di lavoro. Stabile il comparto degli alberghi e ristoranti, che continua a rappresentare una componente rilevante del mercato locale. Al contrario, si osservano contrazioni diffuse negli altri settori: il commercio (-5,7%), il trasporto e magazzinaggio (-4,7%) e l'agricoltura (-

8,2%). In diminuzione anche le attività manifatturiere (-3,3%) ed ancor più marcata la flessione nella pubblica amministrazione, istruzione e sanità (-7,7%).

### **Domanda di lavoro in lieve ripresa a inizio 2026, ma persistono criticità strutturali**

I dati dell'indagine Excelsior relativi ai primi quattro mesi del 2026 evidenziano un lieve recupero della domanda di lavoro delle imprese pisane, dopo la fase di indebolimento osservata nel 2025. Le entrate previste si sono infatti attestate su una media mensile che sfiora la 3.200 unità, in aumento del 2% rispetto alle 3.128 del corrispondente periodo del 2025, confermando una dinamica moderatamente positiva ma ancora contenuta nel confronto con gli anni precedenti. La crescita ha interessato in particolare il settore dei servizi, giunto sopra 1.900 ingressi (+4%), e il comparto primario (210 unità, +5%), mentre l'industria ha mostrato una sostanziale stabilità su livelli leggermente inferiori (1.080 entrate, -1%), segnalando una ripresa ancora fragile del sistema produttivo locale.

Nonostante il rafforzamento della domanda di lavoro, il disallineamento tra domanda e offerta permane su livelli elevati, pur evidenziando una graduale attenuazione delle tensioni. La quota di assunzioni di difficile reperimento è scesa al 46%, in diminuzione di 6 punti percentuali rispetto al 52% del 2025. Le difficoltà hanno continuato a essere determinate prevalentemente dalla mancanza di candidati, che ha interessato il 29% delle entrate (-4 punti), mentre la preparazione inadeguata si è attestata al 13% (-1 punto). Sul fronte delle competenze richieste, è rimasta stabile la richiesta di esperienza nella professione (24%), mentre è leggermente diminuita quella di esperienza nel settore (39%, -1 punto), indicando una parziale riduzione della selettività da parte delle imprese.

#### **Principali caratteristiche delle assunzioni programmate in provincia di Pisa.**

*Media mensile Gennaio-Aprile 2026*

	<b>Media mensile Gen-Apr 2025</b>	<b>Media mensile Gen-Apr 2026</b>	<b>Differenza % media Gen-Apr 2026/25</b>
<b>Entrate previste</b>	<b>3.128</b>	<b>3.195</b>	<b>+2%</b>
Settore primario	200	210	+5%
Industria	1.093	1.080	-1%
Servizi	1.835	1.908	+4%
Imprese che assumono (%)	16%	16%	-
Giovani (%)	31%	27%	-4pp
Di difficile reperimento:	52%	46%	-6pp
<i>Per mancanza di candidati</i>	33%	29%	-4pp
<i>Per preparazione inadeguata</i>	14%	13%	-1pp
Esperienza richiesta nella professione	24%	24%	-
Esperienza richiesta nel settore	40%	39%	-1pp
Contratti stabili	25%	23%	-2pp
<i>tempo indeterminato</i>	19%	18%	-1pp
<i>apprendistato</i>	6%	5%	-1pp
Contratti a termine	75%	77%	+2pp
<i>tempo determinato</i>	52%	50%	-2pp
<i>somministrazione</i>	12%	14%	+2pp
<i>altri</i>	11%	13%	+2pp

*Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, 2026 e 2025*

Dal punto di vista delle caratteristiche delle assunzioni, la quota di imprese che hanno programmato ingressi è rimasta stabile al 16%, mentre si è ridotta la quota di assunzioni specificamente rivolta a giovani under 30, scesa dal 31% al 27% (-4 punti). Sul piano contrattuale, le forme stabili hanno registrato una lieve flessione, attestandosi al 23% del totale (-2 punti), con un calo sia del tempo indeterminato (18%, -1 punto) sia dell'apprendistato (5%, -1 punto). Parallelamente, i contratti a termine hanno rafforzato il proprio peso, salendo al 77% (+2 punti), sebbene con una composizione

interna differenziata: è diminuita la quota di contratti a tempo determinato (50%, -2 punti), mentre sono aumentate la somministrazione (14%, +2 punti) e le altre forme contrattuali (13%, +2 punti). Nel complesso, i primi mesi del 2026 hanno delineato un quadro di moderata ripresa della domanda di lavoro in provincia di Pisa, accompagnata da un alleggerimento delle difficoltà di reperimento ma ancora caratterizzata da elementi di fragilità, tra cui la riduzione delle opportunità per i giovani e il crescente ricorso a forme contrattuali non stabili. Permangono quindi criticità strutturali nel funzionamento del mercato del lavoro locale, che continuano a richiedere un miglior allineamento tra competenze offerte e fabbisogni espressi dalle imprese.

## 5.6 Industria

### ***Il valore aggiunto: il calo delle esportazioni frena il settore***

Nel 2025 il comparto industriale della provincia di Pisa ha mostrato un buon recupero dopo aver attraversato una fase congiunturale particolarmente complessa. Secondo le stime di Prometeia (aprile 2026), il valore aggiunto prodotto dal comparto industriale pisano – che include manifattura, servizi di pubblica utilità e attività estrattive – ha segnato un recupero dello 0,9% a prezzi costanti rispetto all'anno precedente, dopo la contrazione dell'1,8% fatta segnare nel 2024. A incidere sulla ripresa è stata soprattutto la crescita delle esportazioni, che hanno registrato un incremento del 2% rispetto al 2024. Il recupero dell'industria pisana risulta di poco inferiore a quello medio toscano ma migliore rispetto a quanto osservato nel resto del Paese.

Nonostante il contesto sfavorevole, l'industria pisana continua a rappresentare un pilastro dell'economia provinciale, avendo generato quasi 3,3 miliardi di euro di valore aggiunto a prezzi correnti nel 2025. Tale contributo corrisponde al 21,8% della ricchezza prodotta sul territorio, una quota superiore di oltre un punto alla media regionale e di tre punti a quella nazionale. Le prospettive per il 2026 delineano una sostanziale stabilità, in uno scenario di incertezza che prevede un andamento stagnante a livello nazionale.

### ***Il ciclo industriale in provincia di Pisa: dinamiche di recupero e persistenti criticità***

Nel 2025 l'industria manifatturiera pisana ha operato in un contesto macroeconomico instabile, in cui l'incertezza della domanda, l'elevato carico dei costi produttivi e l'instabilità dei mercati esteri, aggravati dalle costanti tensioni geopolitiche, hanno fortemente influenzato l'operatività e le prospettive a breve termine delle aziende.

Nel corso del 2025 l'industria nazionale è rimasta debole, con l'indice della produzione industriale in lieve flessione (-0,3%, al netto degli effetti di calendario) rispetto al 2024. Dopo un avvio d'anno in negativo, la dinamica trimestrale ha evidenziato una ripresa dei livelli produttivi a partire dalla seconda metà dell'anno. Tra i principali raggruppamenti di industrie, solamente l'energia ha registrato un incremento nel 2025. Nell'ambito della manifattura, le industrie farmaceutiche e alimentari e la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica hanno registrato la maggiore crescita, mentre le industrie tessili, l'abbigliamento, pelli e accessori e la fabbricazione di mezzi di trasporto hanno segnato le flessioni più ampie — dinamiche che rispecchiano con precisione le criticità del sistema produttivo pisano. In Toscana le difficoltà sono state più marcate, con la produzione stimata da IRPET in calo dell'1,7%, penalizzata dalle crisi di diversi distretti industriali, tra cui quello della pelletteria e delle calzature che incide in modo determinante anche sul territorio pisano.

In questo quadro, la provincia di Pisa ha registrato la performance peggiore tra le tre province dell'area, con un calo della produzione del 3,1%, riflesso diretto della crisi del sistema moda e dei mezzi di trasporto, solo parzialmente compensata dalla crescita della farmaceutica e della meccanica. Sebbene si tratti di un dato ancora sfavorevole, esso segna un recupero rispetto al crollo registrato nel 2024 (-8,3%), suggerendo l'avvio di una faticosa fase di stabilizzazione che tuttavia non ha ancora riportato l'industria manifatturiera pisana in territorio positivo.

Questo divario si spiega con lo spostamento dell'industria pisana verso prodotti di maggiore valore: mentre i settori tradizionali (motocicli e cuoio) hanno registrato un calo nei volumi fisici prodotti, comparti ad alta marginalità come la farmaceutica hanno spinto al rialzo il valore economico complessivo generato dal territorio.

L'analisi settoriale del 2025 evidenzia infatti dinamiche fortemente divergenti che sottolineano la diversa capacità di reazione dei comparti locali. Il segnale più incoraggiante è giunto dalla farmaceutica, che è tornata a crescere chiudendo l'anno con un solido +4,1%, confermandosi come il settore più dinamico del territorio. Nel 2025 l'industria farmaceutica pisana ha registrato una marcata crescita delle esportazioni (+22,5%), portando il valore complessivo a circa 276 milioni di euro e recuperando ampiamente la flessione dell'anno precedente.

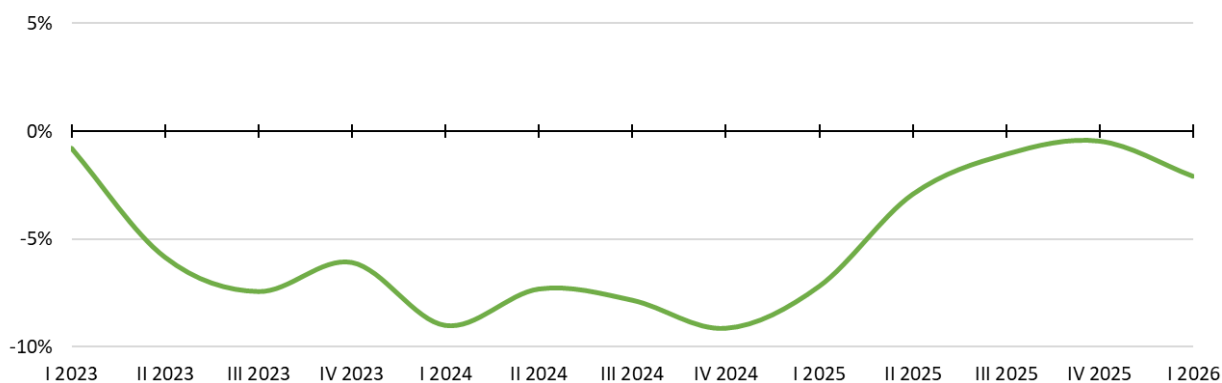
Anche la meccanica (+1%) e il legno-mobili (+2,8%) hanno saputo lasciarsi alle spalle le pesanti contrazioni dell'anno precedente, tornando a crescere o stabilizzandosi.

Al contrario, il sistema moda, pur dimezzando le perdite rispetto al drammatico 2024, è rimasto in profonda sofferenza (-8,8%). I dati sulle vendite all'estero del "sistema moda" pisano hanno confermato anche nel 2025 una fase di difficoltà, pur con andamenti differenziati al suo interno. Nel comparto cuoio le esportazioni sono diminuite del 5,8%, attestandosi a 532 milioni di euro, ma anche il calzaturiero ha continuato a mostrare segnali di debolezza (-5,9%), confermando una fase di rallentamento della domanda internazionale.

Anche i mezzi di trasporto, che per Pisa sono rappresentati dai cicli e motocicli, hanno registrato una flessione del 4,2%. Nonostante una flessione dell'11,2% rispetto al 2024 delle vendite all'estero, il settore ha mantenuto il primato provinciale per esportazioni, con 631 milioni di euro. La contrazione ha interessato numerosi partner europei ed extraeuropei, in particolare gli Stati Uniti.

L'analisi riportata si avvale di una metodologia di stima basata sugli indici ISTAT, ponderata sulla specifica struttura produttiva pisana. Pur con i limiti intrinseci di un indicatore indiretto, tale approccio permette di cogliere tempestivamente l'evoluzione del ciclo industriale, offrendo una base informativa fondamentale per interpretare i trend di breve periodo.

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



Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

I primi dati relativi al 2026 mostrano un quadro in chiaroscuro ma con elementi di speranza: il totale estrattivo e manifatturiero riduce ulteriormente la propria caduta al -2,1% nel primo trimestre. La nota positiva giunge dalla meccanica, che accelera al +2,5%, e dal sistema moda, che finalmente interrompe la lunga emorragia stabilizzandosi su un +0,3%. Di contro, si aggrava sensibilmente la crisi dei mezzi di trasporto (-9%) e del settore legno-mobili (-3,7%), che virano nuovamente verso il basso. In definitiva, Pisa si conferma un territorio a due velocità, dove settori ad alto valore aggiunto come farmaceutica e meccanica trainano il recupero, mentre i comparti legati alla mobilità e all'arredo faticano ancora a ritrovare una stabilità.

Questo trend rischia tuttavia di essere ulteriormente compromesso a partire da aprile: il sistema produttivo pisano sta risentendo del forte rincaro dei prezzi delle materie prime energetiche, diretta

conseguenza del conflitto tra Stati Uniti e Iran e delle tensioni sullo Stretto di Hormuz. Per una provincia già alle prese con la crisi strutturale del sistema moda e dei mezzi di trasporto, l'aumento dei costi energetici aggrava una situazione di per sé fragile, riducendo i margini di manovra delle imprese in difficoltà e frenando i segnali di ripresa che la meccanica e la farmaceutica stavano timidamente esprimendo. Sul fronte della domanda estera, le tensioni geopolitiche rischiano inoltre di colpire ulteriormente i mercati di sbocco della pelletteria e della calzatura, già sotto pressione per il rallentamento della domanda internazionale nel segmento del lusso accessibile.

A parziale mitigazione di questo scenario, il Governo è intervenuto a più riprese in via d'urgenza con i decreti-legge n. 33, n. 42, n. 63 e, da ultimo, con il D.L. 22 maggio 2026, n. 89 (*Carburanti-quater*). Oltre a confermare la rimodulazione degli sconti sui carburanti alla pompa (pari a 5 centesimi al litro al netto dell'IVA per la benzina e 10 centesimi per il gasolio), il provvedimento ha prorogato al mese di giugno 2026 il credito d'imposta a favore dell'autotrasporto per i maggiori costi di carburante sostenuti nel periodo marzo-giugno 2026. Per il sistema manifatturiero pisano, questa misura rappresenta un importante elemento di supporto, specialmente per il distretto conciario del Valdarno e per il polo delle due ruote. Il calmiere indiretto sui costi logistici contribuisce a contenere l'impatto dei rincari nel flusso di approvvigionamento delle materie prime grezze in entrata (*inbound*) e a salvaguardare la competitività delle esportazioni dei prodotti finiti (*outbound*) inseriti nelle catene del valore globali.

### ***Il mercato del lavoro: persistono diffuse difficoltà***

Il 2025 ha segnato un momento di profonda criticità per il mercato del lavoro industriale nella provincia di Pisa. A differenza di altre aree della regione, il territorio pisano ha dovuto affrontare un deterioramento marcato dei livelli occupazionali, con una richiesta complessiva di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) che è cresciuta del 29%, superando la soglia preoccupante dei 5,5 milioni di ore autorizzate.

L'aspetto più allarmante che emerge dall'analisi non è solo il volume totale, ma il drastico mutamento della natura degli interventi. Si è assistito, infatti, a una crescita repentina della CIG straordinaria, balzata del 361% per un totale di quasi 1,8 milioni di ore. Questo dato suggerisce che molte imprese abbiano varcato la soglia del rallentamento temporaneo per entrare in una fase più complessa. Al contempo, sebbene il ricorso agli interventi ordinari sia lievemente diminuito, esso rimane su livelli estremamente elevati (3,7 milioni di ore), a testimonianza di una pressione congiunturale che non accenna a placarsi.

Sotto il profilo settoriale, le difficoltà più acute hanno colpito i pilastri storici dell'economia locale. Il comparto pelli, cuoio e calzature presenta uno scenario a due velocità: nonostante una riduzione del 38% della CIG ordinaria, si è registrato un incremento del 14% nelle richieste di interventi straordinari (376 mila ore), segnale di una sofferenza che sta diventando cronica.

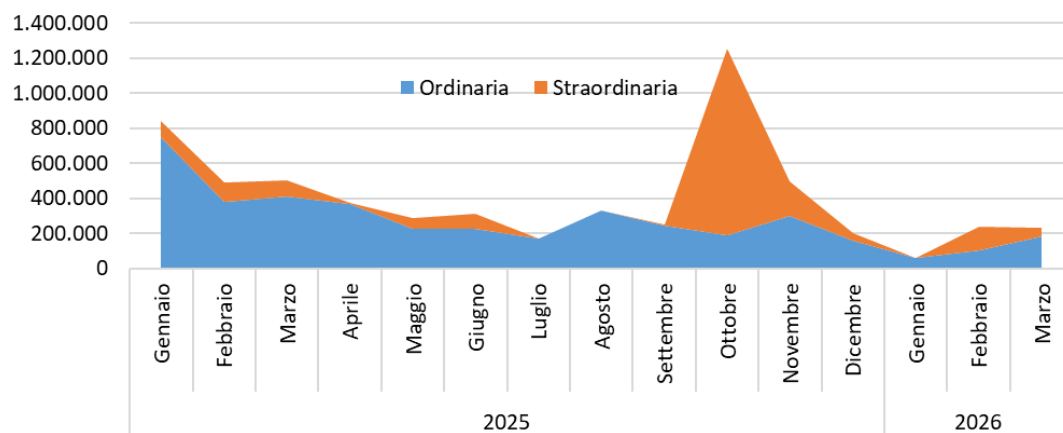
Ancora più complessa appare la situazione nel settore cicli e motocicli, dove il ricorso agli ammortizzatori sociali è raddoppiato (+118%), sfiorando gli 1,7 milioni di ore. A pesare è soprattutto la componente straordinaria, letteralmente decollata fino a raggiungere le 992 mila ore, con un picco di richieste nel mese di ottobre. Tensioni analoghe, seppur con volumi differenti, hanno interessato la fabbricazione di autoveicoli (+106% con 691 mila ore) e il settore delle macchine e apparecchi elettrici, dove le richieste sono addirittura triplicate (+250%). Infine, anche la lavorazione dei metalli ha mostrato segni di cedimento, con un aumento del 31% delle ore autorizzate.

In conclusione, il quadro pisano per il 2025 delinea una fase di forte instabilità. L'eccezionale balzo degli interventi straordinari in settori chiave come la meccanica e il cuoio indica che il territorio è

nel pieno di una sfida trasformativa che richiederà un monitoraggio attento dei livelli occupazionali nei mesi a venire.

### Ore di Cassa integrazione guadagni autorizzate in provincia di Pisa per tipologia di intervento

Serie mensile Gennaio 2025-Marzo 2026



Fonte: elaborazioni su dati Inps

Nel primo trimestre del 2026 la domanda di cassa integrazione da parte dell'industria pisana è invece diminuita del 71%, scendendo a quota 527 mila ore. Di queste, 186 mila sono riconducibili a interventi straordinari (-37%), e le restanti 341 mila a interventi ordinari (-78%). La maggiore richiesta è venuta ancora una volta dall'industria della lavorazione di pelli, cuoio e calzature, in calo a 284 mila complessive (-45%), riferibili quasi interamente a interventi ordinari. Ancora in difficoltà la produzione di mezzi di trasporto, con 135 mila ore di cassa nel trimestre, interamente straordinaria, un valore in calo dell'80% rispetto a un anno prima quando però gli interventi erano stati ordinari. La riduzione ha interessato tutti i mesi del trimestre, in particolare gennaio.

Le difficoltà produttive si sono riflesse anche sul mercato del lavoro. Il fabbisogno medio mensile di manodopera da parte delle imprese industriali per il 2025 è sceso a circa 950 unità lavorative. La difficoltà nel reperire i profili desiderati è rimasta elevata, con il 59% delle assunzioni previste nel comparto industriale che ha incontrato ostacoli, attribuibili sia alla scarsità di candidati disponibili (36%) sia a una 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.

Il rallentamento occupazionale è confermato anche dai dati amministrativi: nel 2025 gli avviamenti al lavoro registrati dai Centri per l'impiego nel settore manifatturiero pisano sono diminuiti del 3,3% rispetto all'anno precedente, scendendo a 10.270 assunzioni.

### **Pisa, investimenti industriali 2025: tra innovazione digitale e sostenibilità**

L'analisi dei dati per la provincia di Pisa rivela un tessuto industriale fortemente impegnato nel consolidamento della propria resilienza digitale, con una spiccata attenzione alla "cyber-security" e alla gestione intelligente delle informazioni aziendali.

Il dato più rilevante per il territorio pisano è l'investimento massiccio nella sicurezza informatica, che nel 2025 ha coinvolto ben il 34,4% delle imprese industriali. Si tratta della priorità assoluta per la provincia, indicando una percezione del rischio molto elevata. A supporto di questa protezione, le imprese investono significativamente nelle fondamenta digitali: il 30,9% ha puntato su infrastrutture cloud e Big Data, mentre il 27,1% ha adottato software specifici per l'acquisizione e la gestione dei dati. Sul fronte della produzione fisica, l'interesse si sposta verso i sistemi smart e

interconnessi (Internet of things e machine2machine) con il 20,6%, superando la robotica avanzata (18,2%) e la realtà aumentata/virtuale (10,9%), che rimane ancora un investimento di nicchia.

Sotto il profilo organizzativo, le imprese industriali pisane puntano su un'innovazione che parta dalla struttura interna. Il 21,5% delle imprese ha investito nel potenziamento dell'area amministrativa e legale, la percentuale più alta in questo ambito. Segue la necessità di un controllo puntuale sui processi, con il 19,9% delle aziende che ha adottato sistemi di monitoraggio delle performance e nuovi gestionali. Interessante notare come la spinta verso l'integrazione digitale di filiera (16,5%) superi l'adozione di strumenti per il lavoro agile (14,2%), suggerendo una preferenza per la connessione tra sistemi produttivi rispetto alla flessibilità individuale del personale.

**Imprese industriali che nel 2025 hanno effettuato investimenti in ambiti della trasformazione digitale con grado di importanza medio-alto - Provincia di Pisa**

Ambito	Investimento	% sulle imprese che hanno effettuato investimenti
Aspetti tecnologici	Software per acquisizione e gestione dati	27,1
	Infrastrutture digitali, cloud e Big Data	30,9
	Sistemi Smart & Interconnessi (IoT e M2M)	20,6
	Robotica avanzata	18,2
	Sicurezza informatica	34,4
	Realtà aumentata/virtuale per la produzione	10,9
Aspetti relativi al modello organizzativo aziendale	Monitoraggio performance e gestionali	19,9
	Integrazione digitale di filiera	16,5
	Adozione di strumenti di lavoro agile	14,2
	Potenziamento area amministrativa e legale	21,5
Aspetti relativi allo sviluppo di nuovi modelli di business	Utilizzo di Big data per analizzare i mercati	11,4
	Digital marketing	13,5
	Profilazione e tailoring del prodotto	18,5

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

Per quanto riguarda lo sviluppo di nuovi modelli di business, le imprese pisane sembrano privilegiare il valore del prodotto rispetto alla pura promozione. La personalizzazione del prodotto (profilazione e tailoring) coinvolge infatti il 18,5% delle realtà, superando l'investimento in digital marketing (13,5%). Questo approccio indica la volontà di differenziarsi attraverso un'offerta su misura per il cliente. Infine, l'analisi dei mercati tramite Big Data si attesta all'11,4%, un valore in linea con le tendenze regionali che vede questo strumento ancora in fase di consolidamento nelle strategie commerciali.

In conclusione, la trasformazione digitale a Pisa si caratterizza per un approccio pragmatico e prudente: una "blindatura" del patrimonio informativo (security) che fa da base a un rinnovamento profondo dei processi gestionali e della qualità del prodotto offerto.

## 5.7 Artigianato e cooperazione

### ***L'artigianato in provincia di Pisa nel 2025: ridimensionamento moderato e trasformazione del comparto***

Nel 2025 il comparto artigiano pisano ha confermato il proprio ruolo nell'economia provinciale, mostrando tuttavia segnali di rallentamento più marcati rispetto all'anno precedente. La struttura produttiva mantiene un'impronta tradizionale, basata su microimprese attive nell'edilizia, nei servizi alla persona e nelle lavorazioni manifatturiere, ma proseguono anche i processi di transizione verso il terziario e i servizi specializzati. A fine anno le imprese artigiane registrate erano 9.725, pari al 23,7% del totale provinciale (41.002): un'incidenza superiore alla media nazionale (21,1%) ma inferiore al dato regionale (24,9%). Con 644 iscrizioni e 740 cessazioni (al netto delle cancellazioni d'ufficio), il saldo è risultato negativo di 96 unità (-1%) più accentuato rispetto al 2024. Nel medio periodo il ridimensionamento appare graduale ma costante: rispetto al 2015 il sistema artigiano pisano ha perso quasi 800 imprese, riflesso delle difficoltà strutturali legate al ricambio generazionale, all'aumento dei costi operativi e alla ridotta attrattività di alcune attività tradizionali.

### ***Struttura giuridica: crescita rallentata delle società di capitale***

Anche nel 2025 l'impresa individuale ha rappresentato la forma prevalente dell'artigianato pisano: 7.094 unità pari a circa il 73% del totale, con un saldo negativo di 50 imprese (-0,7%). La riduzione rispetto al 2015 rimane relativamente contenuta (-4,5%), segnale di una tenuta superiore a quella di altri territori dell'area. Le società di persone hanno proseguito la fase di contrazione strutturale: a fine 2025 le imprese appartenenti a questa categoria sono risultate 1.579, con una diminuzione di 47 unità nell'anno (-2,9%). Nel confronto di lungo periodo il calo è apparso ancora più marcato: rispetto al 2015 il comparto ha perso un terzo delle imprese (-33,4%), confermando la progressiva perdita di attrattività di questa forma giuridica. Le società di capitale si sono confermate la componente più dinamica del sistema artigiano pisano, pur mostrando nel 2025 un rallentamento significativo rispetto agli anni precedenti. Le imprese registrate sono salite a 1.033 unità, con un saldo appena positivo (+1 impresa) e una crescita limitata allo 0,1%. Nel confronto con il 2015, tuttavia, il comparto ha mostrato ancora un'espansione molto rilevante (+51,9%), segnale della graduale evoluzione dell'artigianato verso forme imprenditoriali più strutturate e patrimonializzate.

### **Nati-mortalità delle imprese artigiane per forma giuridica - Anno 2025 - Provincia di Pisa**

*Valori assoluti e tassi percentuali*

Classe di Natura Giuridica	Registrate al 31/12/2025	Iscrizioni 2025	Cessazioni 2025*	Saldo 2025*	Tasso di crescita 2025*	Var. ass. 2015/25	Var. % 2015/25
Società di capitale	1.033	72	71	1	0,1%	353	51,9%
Società di persone	1.579	33	80	-47	-2,9%	-792	-33,4%
Imprese individuali	7.094	539	589	-50	-0,7%	-337	-4,5%
Altre forme	19	0	0	0	0,0%	-7	-26,9%
<b>TOTALE</b>	<b>9.725</b>	<b>644</b>	<b>740</b>	<b>-96</b>	<b>-1,0%</b>	<b>-783</b>	<b>-7,5%</b>

*\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio*

*Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview*

### ***Dinamiche settoriali: costruzioni stabili, manifattura in difficoltà***

Le costruzioni si confermano il pilastro dell'artigianato pisano, con 3.910 imprese (circa il 40% del totale). A differenza di altri territori della Toscana Nord-Ovest, il comparto ha mostrato una dinamica stabile (+0,1%), con un'elevata incidenza artigiana sul totale delle imprese edili. Prevalgono i lavori di costruzione specializzati, in particolare muratori e installatori di impianti. Più difficile è apparsa invece la situazione del manifatturiero, che ha registrato una diminuzione di 73 imprese (-3,3%), scendendo a 2.150 unità. Il comparto ha continuato a risentire delle difficoltà della

domanda interna e della crescente pressione competitiva, soprattutto nei settori tradizionali della produzione alimentare e del mobile.

### Imprese artigiane registrate al 31/12/2025 in provincia di Pisa per macrosettore di attività economica

Valori assoluti, variazioni assolute e % al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Settore	Registrate al 31/12/2025	Var. ass. 2025/24*	Var. % 2025/24*	Var. % 2025/19*	Var. % 2025/15
Agricoltura	87	-1	-1,1%	-10,3%	-6,5%
Industria	6.079	-69	-1,1%	-6,4%	-12,3%
Industria in senso stretto	2.169	-71	-3,2%	-14,8%	-21,4%
Costruzioni	3.910	2	0,1%	-0,9%	-6,3%
Servizi	3.551	-27	-0,8%	-2,6%	2,1%
Trasporto e magazzinaggio	443	-14	-3,1%	-17,7%	-22,7%
Noleggio, ag. viaggio, serv. supp. imprese	568	13	2,3%	14,1%	40,2%
Altre attività di servizi	1.490	-14	-0,9%	-0,5%	3,9%

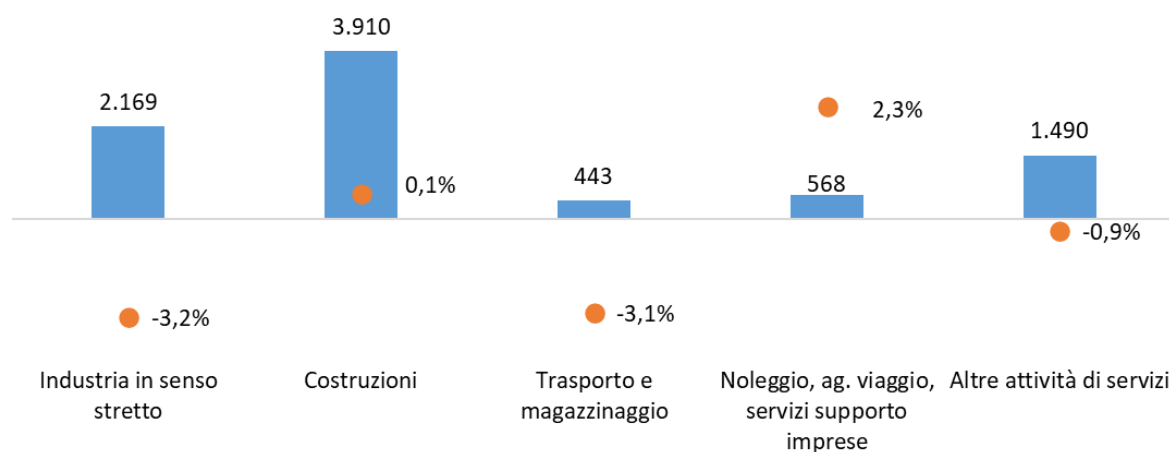
\*al netto delle cancellazioni operate d'ufficio

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Nel terziario artigiano le imprese registrate a fine 2025 sono risultate 3.551 (-0,8%), con dinamiche molto differenziate al loro interno. I servizi di supporto alle imprese si sono confermati la componente più dinamica, con 568 unità e una crescita del 2,3% trainata da pulizia, manutenzione del verde e gestione degli edifici. In difficoltà, invece, il commercio e la logistica: le attività di commercio e riparazione di autoveicoli hanno perso il 2,9%, il trasporto e magazzinaggio il 3,1%, colpito soprattutto dal calo del trasporto merci su strada. Segnali negativi arrivano anche dalla ristorazione artigianale, in calo del 6,1%, che conferma le criticità strutturali dei comparti più esposti alla variabilità dei consumi e dalla bassa marginalità.

### Imprese artigiane registrate per settore di attività - Provincia di Pisa

Valori assoluti al 31 dicembre 2025 e variazioni % 2025/2024



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

### Distribuzione territoriale e dinamiche dell'artigianato pisano

Sul piano territoriale, l'artigianato pisano mostra una presenza diffusa su tutto il territorio provinciale, con dinamiche differenziate tra le aree. L'Area Pisana si conferma il principale bacino artigiano con 3.640 imprese, nonostante una lieve contrazione (-0,8%) dovuta soprattutto ai cali di Pisa (1.492 imprese) e Cascina (1.041); in questo quadro, Vecchiano ha evidenziato un incremento del 5%. La Val d'Era si mantiene su una riduzione contenuta (-0,3%, con 3.183 imprese), sostenuta dalla vivacità di Capannoli (+6%) e Ponsacco (+1,5%), che hanno compensato le flessioni di altri centri. Più critica la situazione del Valdarno Inferiore, con la contrazione più accentuata della provincia (-2,2%), che ha coinvolto in particolare San Miniato (-2,6%) e Santa Maria a Monte (-3,2%).

La Val di Cecina ha infine mostrato stabilità, con 646 imprese a fine anno: la tenuta è stata favorita dalla vitalità imprenditoriale di alcuni comuni minori, che ha limitato gli effetti della flessione generale.

### ***Ammortizzatori bilaterali: nel 2025 rallenta il ricorso a FSBA ma restano elevate le tensioni nel sistema artigiano pisano***

Nel 2025 il comparto artigiano della provincia di Pisa ha continuato a fare ricorso in misura significativa al Fondo di Solidarietà Bilaterale per l'Artigianato (FSBA), pur in ridimensionamento rispetto ai livelli eccezionalmente elevati del 2024.

L'andamento provinciale ha seguito quello regionale: dopo il forte incremento del biennio 2023-2024, gli interventi hanno rallentato, senza però un pieno ritorno ai livelli precedenti. Nel 2025 le imprese pisane che hanno attivato interventi FSBA, secondo i dati EBRET, sono state 163, coinvolgendo 971 lavoratori per contributi complessivi (comprensivi della quota relativa ai contributi pensionistici figurativi maturati nei periodi di cassa integrazione) superiori a 2 milioni di euro. Rispetto al 2024, le aziende beneficiarie sono diminuite dell'11%, i dipendenti interessati del 13% e i fondi erogati del 26%. Nonostante il calo, i livelli di utilizzo restano nettamente superiori a quelli del periodo precedente alla crisi recente: nel 2022 gli importi si erano fermati a circa 818 mila euro, meno della metà di quelli del 2025.

A livello settoriale, il comparto delle pelli, cuoio e calzature si è confermato il principale utilizzatore del Fondo, concentrando oltre il 63% degli importi erogati: 101 aziende, 673 lavoratori e contributi per 1,3 milioni di euro. Pur in calo rispetto ai picchi del 2024 (-39% degli importi), il settore rimane il principale elemento di criticità del sistema artigiano provinciale. Un forte incremento del ricorso al Fondo ha invece interessato la meccanica di precisione e la lavorazione dei metalli, che nel 2025 ha visto interventi per 16 imprese e 78 lavoratori, con contributi erogati pari a oltre 200 mila euro (+81% rispetto al 2024). Molto accentuata è risultata anche la crescita nella lavorazione dei minerali non metalliferi, salita a oltre 181 mila euro di contributi, pur partendo da valori ancora relativamente contenuti. Più debole è apparso invece il ricorso a FSBA in altri comparti tradizionali: nel settore del legno e arredamento gli importi sono diminuiti del 5%, mentre il comparto dell'abbigliamento e arredamento ha registrato una riduzione del 36% rispetto ai livelli del 2024.

Nel complesso, gli ammortizzatori bilaterali confermano nel 2025 tensioni ancora diffuse nel sistema artigiano pisano. Il calo degli importi e delle ore finanziate segnala un allentamento delle situazioni più critiche, ma i livelli di utilizzo del Fondo restano elevati, a indicare che una parte significativa dell'artigianato locale continua a operare in un contesto fragile e incerto.

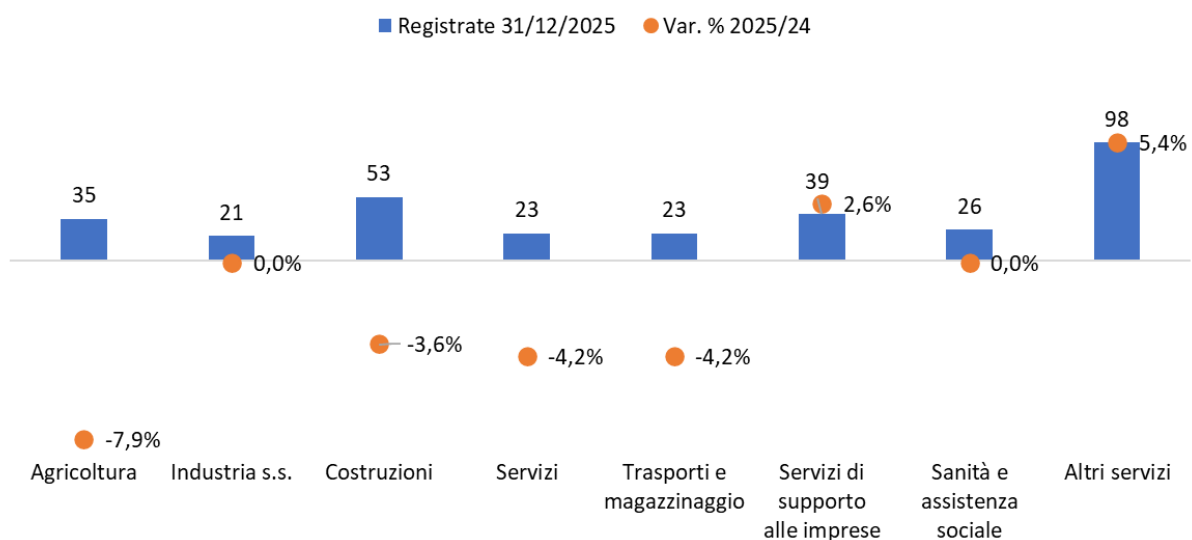
### ***La cooperazione pisana nel 2025: stabilità fragile e riduzione moderata***

Nel 2025 il sistema cooperativo della provincia di Pisa ha mostrato una moderata contrazione, mantenendo tuttavia una situazione relativamente più stabile rispetto agli altri territori della Toscana Nord-Ovest. A fine anno le cooperative pisane registrate risultavano 335 e occupavano poco più di 6.300 addetti, pari a una media di 19 per cooperativa, in lieve diminuzione rispetto al 2024. Nel corso dell'anno si sono registrate 5 nuove iscrizioni e 8 cessazioni non d'ufficio, al netto delle quali il tasso di crescita si è attestato al -0,8%. Anche nel territorio pisano le cancellazioni d'ufficio, operate nell'ambito del processo nazionale di revisione del Registro delle Imprese e dell'Albo nazionale delle società cooperative, hanno continuato a incidere significativamente sulla cooperazione pisana, sebbene in misura inferiore rispetto al 2024. I servizi restano il principale ambito di attività con 209 unità a fine 2025, in crescita del 2% e confermandosi la componente più resiliente del sistema. Al loro interno, i servizi di supporto alle imprese si mantengono stabili a 39 cooperative, mentre gli altri servizi raggiungono 98 unità. Più debole è apparsa invece la situazione

del commercio e dei trasporti, in diminuzione del 4,2%. Anche le costruzioni hanno evidenziato una flessione (-3,6%), scendendo a 53 cooperative registrate, mentre l'agricoltura ha registrato una riduzione più marcata (-7,9%), fermandosi a 35 unità. Nel complesso, il 2025 restituisce l'immagine di una cooperazione pisana caratterizzata da una discreta capacità di tenuta ma ancora condizionata dalla debole dinamica delle nuove iscrizioni.

#### Cooperative registrate al 31/12/2025 per settore di attività - Provincia di Pisa

Valori assoluti al 31 dicembre 2025 e variazioni % 2025/2024



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

## 5.8 Edilizia e mercato immobiliare

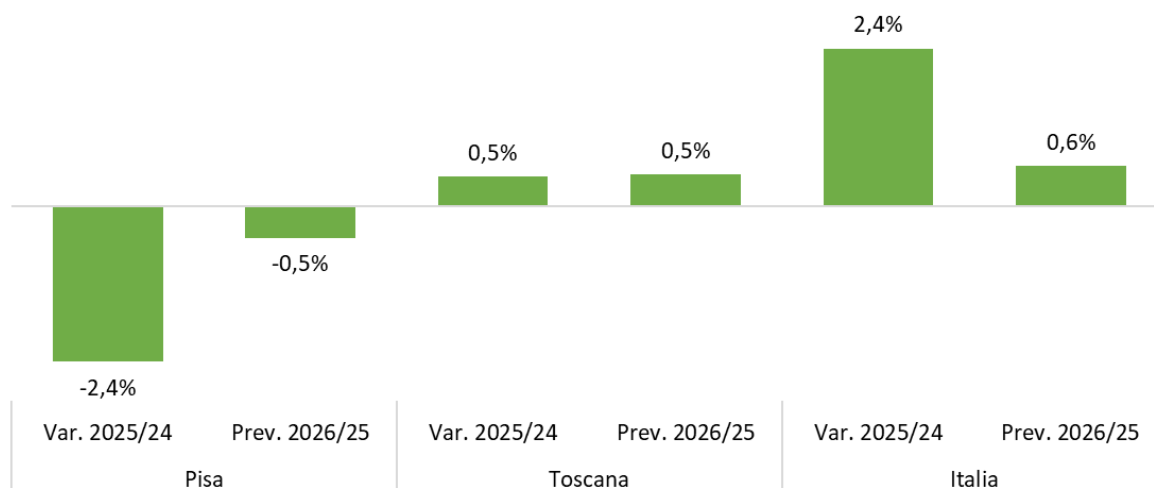
### **Edilizia pisana tra contrazione del comparto e prospettive ancora deboli**

Nel 2025 il settore delle costruzioni della provincia di Pisa ha attraversato una fase di contrazione, collocandosi tra i comparti più penalizzati dell'economia locale. Secondo le stime di Prometeia aggiornate ad aprile 2026, il valore aggiunto dell'edilizia è diminuito del 2,4% a prezzi costanti, a fronte di una crescita sia regionale (+0,5%) sia nazionale (+2,4%). In termini nominali il valore aggiunto si è attestato a 873 milioni di euro, pari al 7% del totale provinciale. I dati Istat segnalano un'occupazione attivata di circa 11 mila unità, corrispondenti al 6% degli occupati complessivi.

Le previsioni Prometeia per il 2026 non segnalano un'inversione di tendenza: il valore aggiunto del settore è atteso in ulteriore calo (-0,5%), confermando un andamento peggiore rispetto sia alla media regionale (+0,5%) sia a quella nazionale (+0,6%). Il quadro riflette la debolezza della domanda privata e il progressivo esaurimento della spinta degli investimenti pubblici legati al PNRR.

#### **Dinamica del valore aggiunto delle Costruzioni - Provincia di Pisa, Toscana, Italia.**

*Variazioni % 2025/24 e previsioni 2026/25*



Fonte: elaborazioni Prometeia SpA, Scenari Economie locali, aprile 2026

I dati della Cassa Edile elaborati da ANCE Toscana hanno evidenziato nel 2025 una crescita legata verosimilmente ai lavori del PNRR. Le imprese iscritte sono aumentate (+1,9%) e i lavoratori censiti sono cresciuti (+4,1%), con le ore lavorate dichiarate in aumento (+1,6%) e la massa salari in rialzo del 5,9%.

I dati della Cassa Edile evidenziano nel 2025 un'espansione solo apparentemente paradossale a fronte del rallentamento del settore: le imprese iscritte alla Cassa Edile aumentano dell'1,9% e i lavoratori del 4,1%, spingendo le ore lavorate (+1,6%) e la massa salari a un robusto +5,9%. Lungi dal descrivere una crescita del mercato, questa dinamica certifica l'effetto dei cantieri legati alla fase di completamento del PNRR.

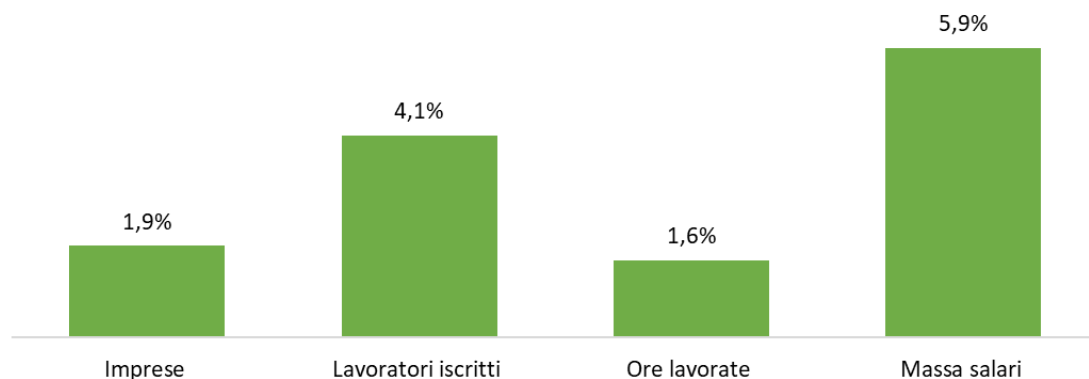
A svelare, in prospettiva, la vulnerabilità del comparto viene il crollo verticale del canale pubblico. Secondo le elaborazioni ANCE su dati Infoplus, nel 2025 i bandi di gara per opere pubbliche in provincia sono diminuiti del 20% e il valore complessivo messo a gara è calato del 46%. Questa dinamica sembra risentire dell'esaurimento dell'effetto PNRR: nel 2023, anno di picco, i bandi erano aumentati del 19% e gli importi del 110% rispetto a un 2022 già in crescita.

Nel complesso si è delineato nel 2025 un quadro di criticità per il settore, con effetti che si prolungheranno nel 2026. Il consolidamento degli investimenti pubblici, il rilancio dell'edilizia residenziale in una prospettiva sostenibile, la definizione di un quadro normativo stabile e la

promozione dell'innovazione e della rigenerazione urbana costituiscono elementi fondamentali per rafforzare un comparto che resta uno dei principali pilastri dell'economia territoriale.

#### **Cassa edile: imprese, lavoratori, ore lavorate e massa salari - Var. % 2025/24**

Provincia di Pisa



Fonte: elaborazioni su dati Ance Toscana

#### **Edilizia pisana tra crescita contenuta delle imprese e consolidamento delle attività specializzate**

Nel 2025 il comparto delle costruzioni nella provincia di Pisa ha registrato un ampliamento della base imprenditoriale dello 0,9%, al netto delle cessazioni d'ufficio, portando il totale a 6.300 imprese registrate. Il dato ha confermato una discreta dinamicità imprenditoriale, da interpretare tuttavia alla luce dell'evoluzione degli ultimi anni: rispetto al 2019, l'assetto del settore è risultato sostanzialmente stabile (-1%), segnalando una buona capacità di tenuta nonostante le difficoltà congiunturali, l'aumento dei costi e il ridimensionamento degli incentivi edilizi.

La dinamica settoriale ha evidenziato andamenti differenziati tra le varie specializzazioni. Le imprese nei lavori di costruzione specializzati (rifiniture, coibentazioni, posa di infissi e attività analoghe) sono aumentate dell'1,4% nel 2025 e mostrano una crescita del 5,1% rispetto al 2019. All'interno del comparto spiccano le attività di completamento e finitura degli edifici (+2,3% nell'ultimo anno, +8,4% rispetto al 2019) e gli "altri lavori specializzati" (+12,5% sul 2024, +25% rispetto al 2019), attività che si sono adattate bene alla domanda frammentata del mercato edilizio grazie alla diffusione di interventi di manutenzione, riqualificazione energetica e ristrutturazione.

Positivo è risultato anche l'andamento delle imprese di ingegneria civile, cresciute dell'1,3% rispetto al 2024 e dell'8,2% rispetto al 2019, pur rappresentando una quota più contenuta del sistema imprenditoriale del settore.

Più debole è risultato il segmento della costruzione di edifici, in lieve contrazione nel 2025 (-0,2%) e con un saldo fortemente negativo rispetto al 2019 (-12,2%). In cinque anni il comparto ha perso oltre un decimo della propria base imprenditoriale, evidenziando una maggiore esposizione alle incertezze normative e alla volatilità del mercato, in particolare in relazione ai bonus edilizi e alla programmazione degli investimenti pubblici. Anche il settore dell'installazione di impianti ha mostrato segnali di rallentamento, con una flessione dell'1,9% rispetto al 2024 e del 2,5% rispetto al 2019.

Nel complesso, il settore edile pisano ha confermato una tendenza già emersa a livello nazionale: la crescente frammentazione del sistema produttivo, caratterizzata dalla diffusione di micro e piccole imprese specializzate, spesso operative in subappalto o su singole lavorazioni per imprese più strutturate. Questa configurazione ha favorito una certa resilienza nel breve periodo, ma pone

criticità legate alla continuità produttiva, alla capacità di investimento e innovazione e alla sostenibilità economica delle imprese nel medio termine.

#### Sedi di impresa registrate al 31/12/2025 del settore edile. Provincia di Pisa

Variazioni % rispetto al 31/12/2024 (al netto delle cessate d'ufficio) e al 31/12/2019

Settore di attività economica	Imprese registrate	Var. % 25-24	Var. % 25-19
Costruzione di edifici	1.963	-0,2%	-12,2%
Ingegneria civile	79	1,3%	8,2%
Lavori di costruzione specializzati	4.258	1,4%	5,1%
<i>di cui</i>			
- demolizione e preparazione cantiere	128	8,5%	3,2%
- installazione impianti elettrici idraulici	1.303	-1,9%	-2,5%
- completamento e finitura di edifici	2.692	2,3%	8,4%
- altri lavori specializzati costruzione	135	12,5%	25,0%
<b>Costruzioni</b>	<b>6.300</b>	<b>0,9%</b>	<b>-1,0%</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

#### Mercato immobiliare pisano: crescono compravendite e la domanda abitativa

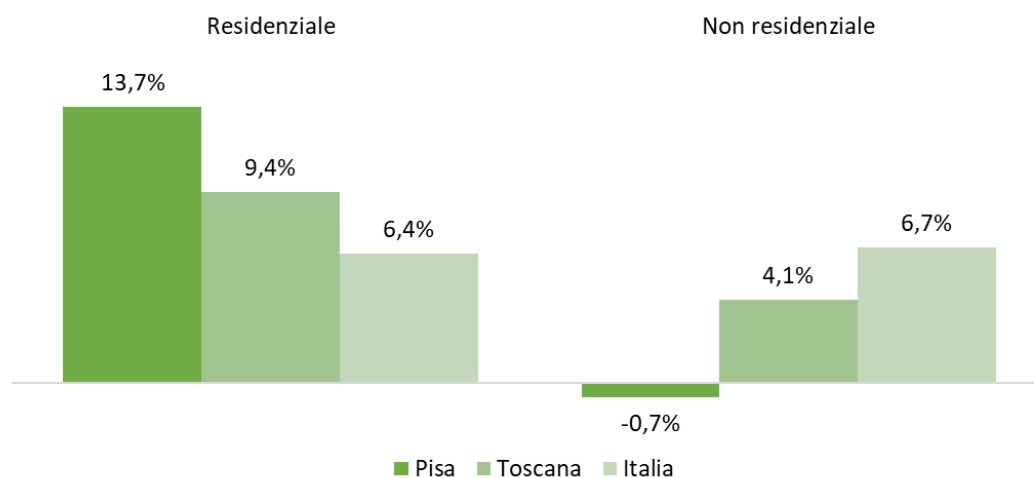
Secondo i dati dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI) dell'Agenzia delle Entrate, il numero di transazioni normalizzate nel comparto residenziale ha registrato nella provincia di Pisa una significativa inversione di tendenza nel 2025, con una crescita del 13,7%: superiore sia al dato nazionale (+6,4%) sia a quello regionale (+9,4%).

Dopo la fase di espansione del 2022, il mercato residenziale pisano aveva registrato una contrazione nel 2023 e una sostanziale stabilità nel 2024 (-0,8%). Il 2025 ha segnato un netto cambio di direzione, con le compravendite risalite a 6.408 unità, su livelli prossimi ai massimi del 2022, confermando una fase di recupero e rafforzamento della domanda.

Anche il comparto non residenziale (uffici, capannoni, locali commerciali, attività agricole e turistiche) ha mostrato nella provincia di Pisa un profilo complessivamente stabile. Dopo la crescita del 2021-2022, il mercato aveva registrato una flessione nel 2023, seguita da una ripresa nel 2024; il 2025 ha evidenziato una lieve correzione con 1.522 unità (-0,7%).

#### Transazioni immobiliari residenziali e non residenziali (NTN) - Provincia di Pisa, Toscana, Italia.

Variazioni % 2025/24



Fonte: elaborazioni su dati OMI - Agenzia delle Entrate

Nonostante il lieve arretramento, il comparto ha mantenuto livelli di attività superiori al 2021 e in linea con i valori più elevati della serie storica recente, evidenziando una fase di consolidamento caratterizzata da una domanda complessivamente stabile dopo il recupero del biennio post-pandemico.

Nel complesso, il mercato immobiliare della provincia di Pisa ha mostrato nel 2025 segnali differenziati: il residenziale ha evidenziato una marcata ripresa delle compravendite, mentre il non residenziale ha manifestato una fase di stabilizzazione dopo la crescita del 2024. I dati hanno comunque confermato una buona capacità di tenuta del mercato provinciale e una progressiva normalizzazione del ciclo immobiliare.

Sul versante creditizio, le erogazioni di mutui per l'acquisto di abitazioni da parte delle famiglie pisane hanno registrato nel 2025 una forte crescita (+56%), dopo il +26% dell'anno precedente. L'andamento è risultato superiore sia alla media toscana (+32,3%) sia a quella nazionale (+25%), confermando una dinamica di recupero particolarmente vivace a livello provinciale.

Secondo i dati di Immobiliare.it, il mercato residenziale della provincia di Pisa ha mostrato un andamento complessivamente stabile nel medio periodo, con leggere oscillazioni dei valori medi mensili di vendita. Dopo i 1.863 €/mq del 2019 e i 1.848 €/mq del 2020, i prezzi si sono mantenuti sostanzialmente invariati negli anni successivi. Nel 2024 il mercato ha mostrato un'inversione con il prezzo medio salito a 1.875 €/mq; la crescita si è ulteriormente consolidata nel 2025, quando le quotazioni hanno raggiunto 1.942 €/mq. Nel complesso, tra il 2019 e il 2025 i prezzi hanno registrato un incremento del 4,2%. Nei primi quattro mesi del 2026 il valore medio ha raggiunto 1.971 €/mq, con un ulteriore aumento del 2,5% rispetto allo stesso periodo del 2025.

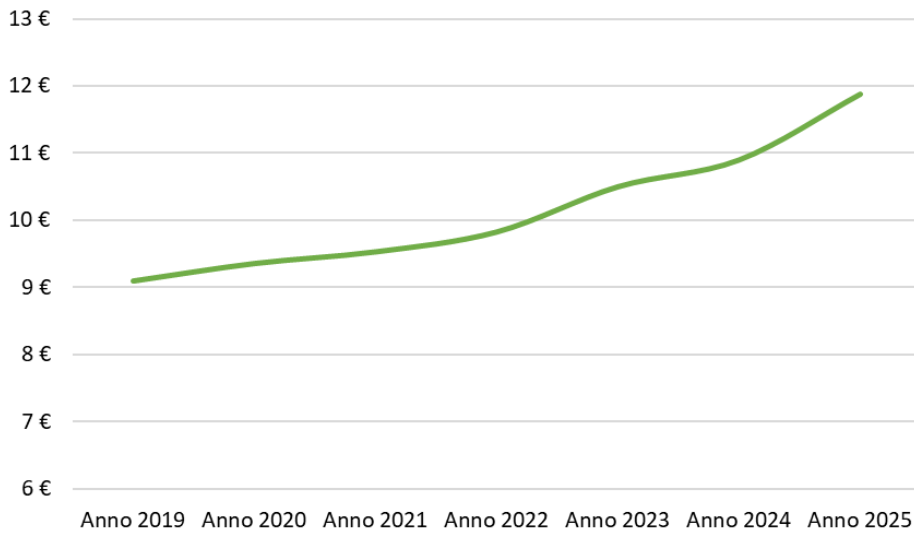
L'andamento ha evidenziato una graduale ripresa del mercato immobiliare provinciale dopo alcuni anni di sostanziale stagnazione dei prezzi. La crescita registrata tra il 2024 e il 2026 ha riflesso un rafforzamento della domanda residenziale e una maggiore capacità del mercato di assorbire l'offerta disponibile, in un contesto di condizioni creditizie meno favorevoli rispetto alla fase post-pandemica.

Per quanto riguarda il mercato delle locazioni, nel 2025 i canoni di affitto nella provincia di Pisa hanno registrato un aumento del 9% rispetto all'anno precedente. I canoni medi sono passati da 9,1 €/mq nel 2019 a 11,9 €/mq nel 2025, con un incremento complessivo del 30,5%, segnale di una crescente pressione sul mercato locativo provinciale.

Dopo una fase di crescita moderata tra il 2019 e il 2022, il mercato degli affitti ha accelerato sensibilmente negli ultimi anni: i valori medi sono saliti a 10,5 €/mq nel 2023, 10,9 €/mq nel 2024 e 11,9 €/mq nel 2025. L'aumento dei canoni ha riflesso il rafforzamento della domanda abitativa in un contesto di offerta relativamente contenuta, compresso ulteriormente dalla diffusione delle locazioni turistiche brevi, che nelle aree a maggiore attrattività turistica della provincia hanno progressivamente sottratto immobili al mercato residenziale tradizionale, accentuando gli squilibri tra domanda e disponibilità di alloggi.

Anche la fase più recente ha confermato questa tendenza: nei primi quattro mesi del 2026 i canoni medi hanno raggiunto 11,8 €/mq, con un incremento dello 0,5% rispetto allo stesso periodo del 2025. Il dato ha evidenziato il permanere di livelli elevati dei canoni di locazione e una domanda ancora sostenuta nel comparto abitativo provinciale.

**Prezzi medi di locazione (al mq) degli immobili residenziali in provincia di Pisa. Media annua 2019-2025.**



Fonte: elaborazioni su dati Immobiliare.it, Dati dei prezzi degli immobili in Italia

## 5.9 Commercio e somministrazione

### *Vendite in lieve ripresa ma domanda reale ancora debole*

Nel 2025 le vendite al dettaglio a livello nazionale sono cresciute in valore dello 0,8%, mentre i volumi venduti sono diminuiti dello 0,6%, segnalando una domanda reale ancora debole nonostante il progressivo raffreddamento dell'inflazione. In questo contesto, la provincia di Pisa ha registrato una dinamica sostanzialmente allineata al dato nazionale: il valore delle vendite al dettaglio è cresciuto dello 0,7% in termini nominali, in lieve ripresa rispetto al +0,5% del 2024 ma ancora su livelli contenuti. Deflazionando la serie con l'indice IPCA, la stima indica una contrazione dei volumi di circa lo 0,9%, in lieve peggioramento rispetto al 2024 (-0,6%), con una perdita in termini reali leggermente superiore alla media nazionale (-0,6%). Il dato riflette una pressione inflattiva locale relativamente più contenuta (IPCA +0,9%) ma una struttura della domanda più debole nel non alimentare, condizionata anche dalla crisi dei comparti produttivi locali — sistema moda e mezzi di trasporto — che ha pesato sulle aspettative e sui redditi di una quota significativa di famiglie.

La dinamica infra-annuale ha seguito il profilo nazionale, con una flessione nel primo trimestre e un recupero moderato nei trimestri successivi. Anche per i volumi l'andamento è stato altalenante, senza che si consolidasse una tendenza positiva nell'arco dell'anno.

Nel confronto settoriale, l'alimentare è cresciuto del 2,0% in valore e dello 0,4% in termini reali, in linea con il corrispondente dato nazionale (+2% in valore), confermandosi il traino principale dei consumi. Il non alimentare ha registrato invece una flessione dello 0,4% in valore, equivalente a un calo del 2% in termini reali, in linea con Lucca ma con una composizione diversa: a Pisa il peso del sistema moda e degli articoli sportivi nella struttura distributiva locale amplifica la sensibilità del non alimentare alle dinamiche di consumo discrezionale, che nel 2025 sono rimaste deboli sia a livello provinciale sia nazionale.

Sul fronte delle forme distributive, la grande distribuzione è cresciuta del 2,5% in valore (+0,9% in termini reali), confermando la tendenza nazionale al consolidamento di questo canale. Le piccole superfici ha segnato invece un calo dello 0,6% in valore (-2,2% in termini reali), il risultato più negativo tra le tre province e più marcato rispetto alla media nazionale (-0,6%). Il dato riflette una struttura distributiva in cui le piccole attività, particolarmente numerose nel comparto non alimentare pisano, sono le più esposte alla concorrenza dei canali online e della grande distribuzione, in un contesto in cui la debolezza della domanda discrezionale colpisce in modo selettivo i formati meno competitivi sul prezzo.

Le prime indicazioni sul 2026 segnalano un'inversione più decisa rispetto alle altre province: nel primo trimestre le stime indicano una crescita del valore delle vendite del 2,6% (+1,2% in termini reali), con l'alimentare a +3,6% e il non alimentare a +1,7%, in linea con il corrispondente dato nazionale e con il risultato più positivo tra le tre province dell'area. Tuttavia, i moderati miglioramenti dei primi mesi non riescono a compensare le perdite accumulate nel medio periodo, soprattutto per le imprese di minori dimensioni. Il rischio che il conflitto in corso in Medio Oriente accentui la ripresa dell'inflazione attraverso il trasferimento dei rincari energetici ad altre filiere produttive è particolarmente rilevante per Pisa, dove la struttura produttiva locale, esposta alla crisi del sistema moda e dei mezzi di trasporto, potrebbe amplificare gli effetti di un deterioramento della domanda in concreti comportamenti restrittivi sulla spesa delle famiglie.

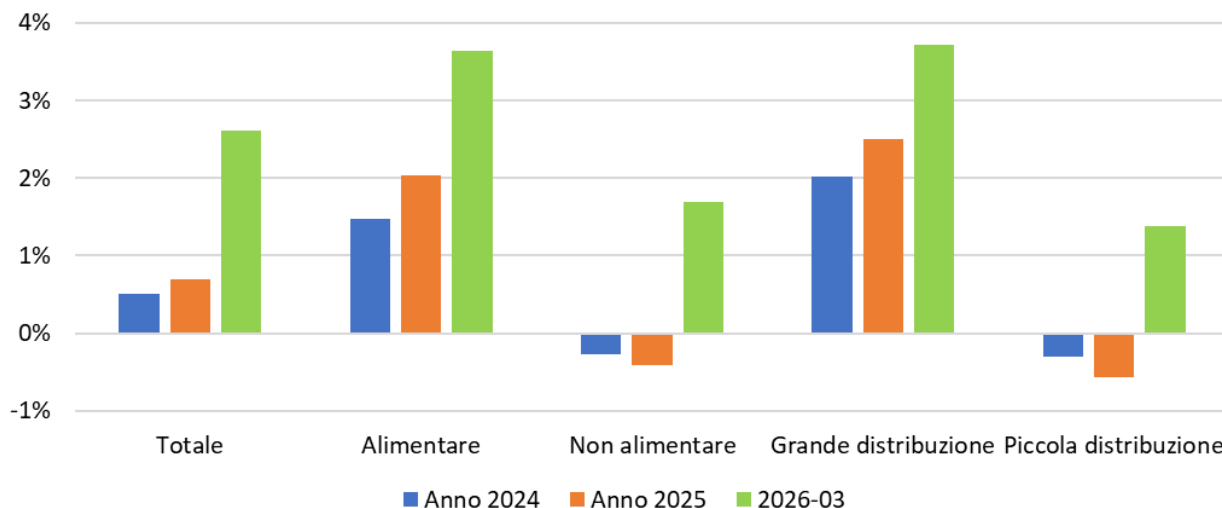
Nel complesso, il quadro pisano ha evidenziato un sistema dei consumi in lenta stabilizzazione, con segnali di ripresa più incoraggianti nel breve periodo rispetto alle altre province, ma con una base strutturale ancora fragile. La debolezza del non alimentare e la pressione sulle piccole superfici —

accentuata dalla crisi dei comparti produttivi locali richiedono al sistema distributivo pisano un adeguamento dell'offerta che vada oltre la semplice resistenza congiunturale.

#### Andamento delle vendite in valore del commercio al dettaglio in provincia di Pisa.

Serie anno 2024-I trimestre 2026

Variazioni % (stime su dati Istat)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

#### Commercio in ridimensionamento e nuovi equilibri della distribuzione locale

Secondo i dati del Registro delle Imprese elaborati da Infocamere, al termine del 2025 la provincia di Pisa ha contato 10.917 localizzazioni (sedi, punti vendita, magazzini, ecc.) nei settori del commercio al dettaglio e della somministrazione, in diminuzione rispetto alle oltre 11mila unità del 2024. La struttura distributiva si è articolata in 7.034 attività di commercio al dettaglio e 3.883 pubblici esercizi.

Nel corso dell'ultimo anno, il sistema ha registrato una contrazione complessiva del 2%, corrispondente a una perdita di circa 180-200 unità. La flessione ha interessato principalmente il commercio al dettaglio (-2%), mentre il settore della somministrazione ha mostrato una sostanziale stabilità. Il dato risulta in linea con l'andamento della Toscana Nord-Ovest (-2%) e leggermente migliore rispetto alla media regionale (-2%), confermando una dinamica di ridimensionamento diffusa ma relativamente più contenuta. Nel confronto con il medio periodo, tra il 2019 e il 2025 il sistema provinciale ha perso circa 1.250 attività, pari a una riduzione del 10%, in linea con i territori limitrofi ma più elevata rispetto alla Toscana (-8%). Il calo ha quindi assunto carattere strutturale, pur mantenendo una dinamica meno intensa rispetto ad altri territori.

La contrazione ha interessato in misura più significativa il commercio al dettaglio, che si è confermato il segmento più esposto ai cambiamenti dei modelli di consumo. Il commercio in sede fissa, pari a 5.033 esercizi (72% del totale), ha registrato una diminuzione del 3% rispetto al 2024 (circa -170 unità) e del 13% rispetto al 2019 (oltre -700 attività).

All'interno del comparto, il *commercio alimentare* (804 attività) ha mostrato una contrazione più marcata nel breve periodo (-7%), in linea con una tendenza già osservata negli anni precedenti, mentre il *non alimentare* (3.431 unità) ha registrato una flessione più contenuta nel 2025 (-2%), ma comunque significativa nel medio periodo (-11%), confermando le difficoltà strutturali del segmento.

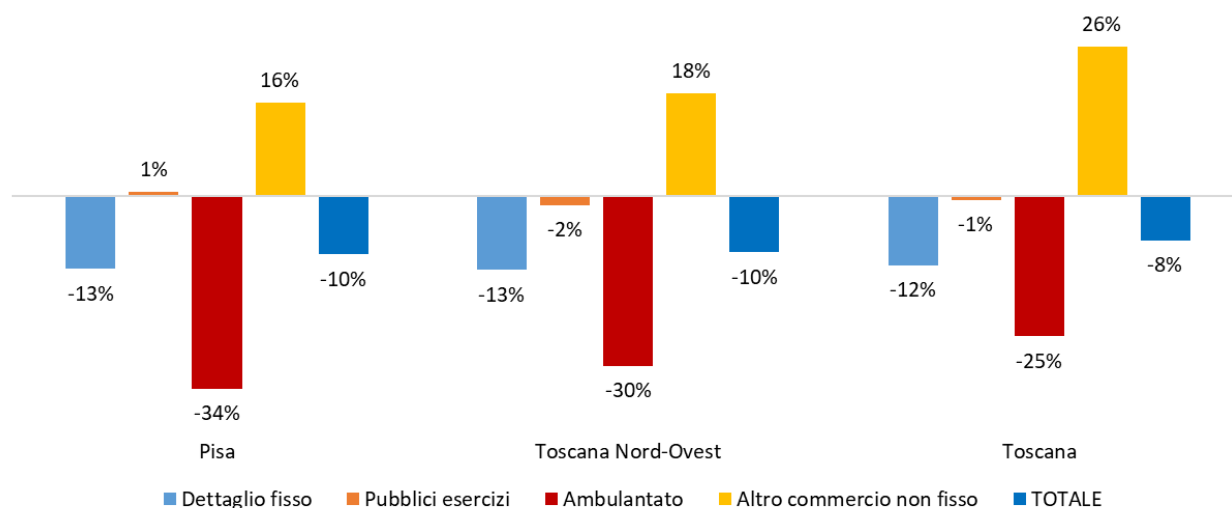
La contrazione del commercio alimentare specializzato pisano, che ha perso il 7% nell'ultimo anno e li 19% rispetto al 2019, risulta particolarmente marcata e segnala una redistribuzione strutturale,

come per le altre province, della spesa alimentare verso la grande distribuzione organizzata. I 602 esercizi non specializzati a prevalenza alimentare, pur registrando anch'essi una flessione (-3%), mostrano una capacità di tenuta nettamente superiore rispetto alle specializzazioni tradizionali. Le perdite più rilevanti nel medio periodo riguardano le attività del commercio di frutta e verdura (-43%), pesce (-33%) e carne (-23%), categorie in cui il vantaggio competitivo delle piccole attività in termini di qualità, freschezza, relazione con il cliente, si è progressivamente ridotto per l'ampliamento e la qualificazione dell'offerta nei reparti freschi della grande distribuzione e per l'espansione dei discount. Particolarmente significativa risulta la contrazione di frutta e verdura (46 unità, -43% nel medio periodo), che colloca Pisa tra le province toscane con la riduzione più intensa in questo segmento. In controtendenza si segnala la tenuta delle bevande (+1%) e la sostanziale stabilità di pane e dolci, comparti che mostrano una maggiore capacità di resistenza grazie alla fidelizzazione della clientela e alla difficoltà della grande distribuzione di replicarne pienamente l'offerta. Il dato sui tabacchi (-9% nel 2025, -14% nel medio periodo) riflette principalmente le politiche di contrasto al fumo e la riduzione strutturale dei consumatori.

Particolarmente rilevante è risultata la riduzione del commercio non in sede fissa, che conta 1.825 attività, in calo del 7% rispetto al 2024 (circa -140 unità) e del 34% rispetto al 2019, pari a una perdita di oltre 650 imprese nel quinquennio. In questo ambito, l'*ambulante* (1.393 imprese) ha registrato una flessione del 5% nell'ultimo anno e del 34% nel medio periodo, mentre il *commercio al di fuori di negozi, banchi e mercati* (432 attività) ha evidenziato una contrazione ancora più marcata (-12% nel 2025), confermando una progressiva perdita di attrattività di queste modalità distributive. A fronte di queste dinamiche, alcune componenti residuali hanno mostrato segnali di crescita: le attività classificate come "*altro commercio*" sono aumentate significativamente rispetto al 2024, pur rimanendo marginali in termini numerici e di incidenza sul totale.

#### Dinamica delle localizzazioni del commercio al dettaglio e della somministrazione tra il 2019 e il 2025.

Provincia di Pisa, Toscana Nord-Ovest e Toscana



Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

Il crollo dell'ambulante pisano assume i caratteri di una trasformazione difficilmente reversibile nel breve periodo. La perdita di oltre 650 imprese in sei anni segnala una crisi di modello che investe simultaneamente domanda, offerta e contesto regolatorio. Sul fronte della domanda, i mercati ambulanti hanno perso progressivamente attrattività presso i consumatori più giovani, orientati verso l'acquisto online o format distributivi più strutturati, mentre la clientela tradizionale si è ridotta. Sul fronte dell'offerta, la redditività del settore è compressa dall'aumento dei costi operativi e dalla concorrenza della grande distribuzione e dell'e-commerce, con un ricambio generazionale quasi assente. Sul versante regolatorio, l'incertezza legata alla messa a gara delle concessioni dei

posteggi ha frenato investimenti e rinnovi, spingendo molti operatori a uscire dal mercato in anticipo rispetto alla scadenza delle concessioni.

**Localizzazioni di imprese registrate nei settori del commercio al dettaglio e dei pubblici esercizi al 31/12/2025**  
**Provincia di Pisa**

Specializzazione merceologica	31/12/2025	Var. % 2024-2025	Var % 2019-2025
<b>Commercio al dettaglio fisso</b>	<b>5.033</b>	<b>-3%</b>	<b>-13%</b>
<b>Misto</b>	<b>798</b>	<b>-4%</b>	<b>-8%</b>
<i>Esercizi non spec. prev. alimentare (iper, super, mini, discount...)</i>	602	-3%	-11%
<i>Esercizi non spec. prev. non alimentare (grandi magazzini, empori...)</i>	196	-6%	2%
<b>Alimentare</b>	<b>804</b>	<b>-7%</b>	<b>-19%</b>
<i>Frutta e verdura</i>	46	-12%	-43%
<i>Carne</i>	176	-7%	-23%
<i>Pesce</i>	32	-14%	-33%
<i>Pane e dolci</i>	122	0%	-17%
<i>Bevande</i>	79	1%	-6%
<i>Tabacchi</i>	251	-9%	-14%
<i>Latte, caffè e altri prodotti alimentari</i>	98	-10%	-14%
<b>Non alimentare</b>	<b>3.431</b>	<b>-2%</b>	<b>-12%</b>
<i>Carburante</i>	288	0%	2%
<i>Computer</i>	49	-2%	-21%
<i>Telefonia, TLC, musica e prodotti audio e video</i>	82	0%	6%
<i>Prodotti tessili</i>	80	-2%	-33%
<i>Ferramenta</i>	293	-7%	-12%
<i>Mobili, elettrodomestici e altri prodotti per la casa</i>	329	-3%	-16%
<i>Libri</i>	69	0%	21%
<i>Cartolerie e giornali</i>	207	-6%	-22%
<i>Articoli sportivi</i>	103	0%	-16%
<i>Giocattoli</i>	35	6%	-22%
<i>Abbigliamento</i>	654	-4%	-19%
<i>Calzature</i>	132	-5%	-22%
<i>Medicinali</i>	185	-1%	-4%
<i>Articoli medicali e ortopedici</i>	60	-2%	5%
<i>Profumi e cosmetici</i>	119	-3%	-7%
<i>Fiori e animali</i>	137	1%	-22%
<i>Gioielleria</i>	91	-2%	-13%
<i>Altri prodotti</i>	465	1%	-1%
<i>Articoli di seconda mano</i>	51	-2%	-4%
<b>Pubblici esercizi</b>	<b>3.883</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
<i>Ristoranti</i>	2.526	-1%	8%
<i>Mense e catering</i>	145	10%	33%
<i>Bar</i>	1.212	-1%	-14%
<b>Ambulantato</b>	<b>1.393</b>	<b>-5%</b>	<b>-34%</b>
<i>Alimentare</i>	153	-5%	-30%
<i>Non alimentare</i>	1.240	-5%	-34%
<b>Commercio al di fuori di negozi, banche, mercati</b>	<b>432</b>	<b>-12%</b>	<b>16%</b>
<i>On line e per corrispondenza</i>	341	-12%	39%
<i>Altri prodotti</i>	91	-11%	-27%
<b>Altro (Ateco 47 NCA)</b>	<b>176</b>	<b>376%</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE COMMERCIO AL DETTAGLIO E PUBBLICI ESERCIZI</b>	<b>10.917</b>	<b>-2%</b>	<b>-10%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere-Stockview

A Pisa la componente non alimentare (1.240 unità, -5% nel 2025 e -34% nel medio periodo) è di gran lunga la più numerosa e quella che ha subito le perdite più consistenti in termini assoluti, riflettendo l'elevata esposizione alla concorrenza dell'e-commerce nei comparti dell'abbigliamento, degli accessori e dei prodotti per la casa. L'ambulantato alimentare (153 unità, -5% nel 2025 e -30% nel medio periodo) mostra dinamiche altrettanto negative, segno che anche la funzione di presidio nei mercati rionali e settimanali è ormai sotto pressione. In questo contesto, il rischio è che la progressiva scomparsa dei mercati ambulanti si traduca in una riduzione dell'accessibilità

commerciale nelle aree meno servite dalla grande distribuzione, con ricadute sulla coesione sociale e sulla vitalità di quartieri e centri minori.

Il settore della somministrazione ha invece evidenziato una maggiore capacità di tenuta. Nel 2025 le attività si sono attestate a 3.883 unità, sostanzialmente stabili rispetto alle 3.900 del 2024, mentre nel confronto con il 2019 è emersa una crescita dell'8%, pari a circa +30 unità.

Nel dettaglio, i *ristoranti* (2.526 attività) hanno rappresentato la componente principale (65% del totale), con una lieve flessione nell'ultimo anno (-1%) ma un'espansione significativa nel medio periodo. Le *attività di mense e catering* (145 unità) hanno mostrato una crescita sostenuta (+10% rispetto al 2024 e +33% rispetto al 2019), mentre i *bar* (1.212 unità) hanno registrato una diminuzione contenuta (-1% nell'ultimo anno), confermando però una contrazione più marcata nel medio periodo (-14%).

Nel complesso, il quadro ha evidenziato una trasformazione del sistema commerciale pisano già emersa negli anni precedenti: da un lato, la progressiva riduzione delle attività tradizionali, in particolare nel commercio al dettaglio e nell'ambulantato, dall'altro, una maggiore capacità di tenuta della somministrazione e delle componenti più strutturate. In questo contesto, i dati hanno confermato come le dinamiche osservate nel 2024 si siano consolidate nel 2025, delineando un percorso di adattamento ancora in corso, in cui innovazione, integrazione tra canali e riposizionamento dell'offerta risultano elementi sempre più centrali per la competitività del comparto.

#### ***Tra innovazione e prudenza: l'evoluzione del commercio pisano nel 2025***

Nel corso del 2025 il sistema commerciale della provincia di Pisa ha confermato una buona propensione agli investimenti in ambito digitale, pur avendo mostrato segnali di maggiore selettività rispetto all'anno precedente. Secondo i dati del Sistema Informativo Excelsior, il 67% delle imprese ha effettuato investimenti in almeno uno degli ambiti della trasformazione digitale, un valore in lieve calo rispetto al 69% rilevato nel 2024.

Tra le imprese che hanno effettuato investimenti con grado di importanza medio alto, pari al 31% delle imprese del commercio, sul piano tecnologico gli investimenti si sono concentrati soprattutto sul *rafforzamento delle infrastrutture digitali e sulla sicurezza informatica*, ma con livelli di diffusione più contenuti rispetto al 2024. Il 37% delle imprese del commercio ha investito in *soluzioni di connettività avanzata e cloud*, mentre il 33% ha potenziato i sistemi di *cybersecurity*, valori risultati inferiori rispetto a quelli osservati l'anno precedente. Più contenuta è risultata anche l'adozione di *strumenti software per la gestione e l'analisi dei dati*, che ha interessato il 31% delle imprese, confermando un percorso verso modelli *data-driven* ancora in fase di consolidamento. Sono rimaste marginali le tecnologie più avanzate: solo l'8% delle imprese ha investito in *robotica* e il 14% in *soluzioni IoT*, mentre la *realtà aumentata e virtuale* si è attestata al 18,3%, segnalando una diffusione ancora limitata ma in crescita nei segmenti più innovativi.

Anche sul piano organizzativo è emerso un approccio prudente. Tra le imprese commerciali, il 21% ha adottato *sistemi di monitoraggio continuo delle performance* e il 22% ha sviluppato *reti digitali integrate con fornitori e partner*, mentre il ricorso allo *smart working* si è fermato al 15%. Ancora più contenuto è risultato il potenziamento delle *funzioni amministrative e giuridico-normative* (17%), indicando un processo di adattamento organizzativo meno dinamico rispetto ad altri territori.

Più dinamico è apparso invece il fronte dei modelli di business, dove alcune leve innovative sono risultate in diffusione. Il 28% delle imprese ha investito in *digital marketing*, mentre il 29% ha sviluppato *strumenti di analisi dei comportamenti della clientela*. L'utilizzo dei *Big Data* è rimasto

più limitato (22%), ma comunque superiore alla media complessiva, indicando una crescente attenzione verso *l'analisi dei mercati e la personalizzazione dell'offerta*.

## 5.10 Turismo

### **Stabilità degli arrivi, calo delle presenze e riduzione della permanenza media**

Nel 2025 il turismo nella provincia di Pisa, limitatamente alle strutture ricettive ufficiali (alberghiere ed extra-alberghiere), ha evidenziato un quadro di sostanziale stabilità negli arrivi accompagnato da una flessione delle presenze, confermando una tendenza già emersa nel 2024 e coerente con quanto osservato anche in altri contesti regionali. Nel complesso, il 2025 ha confermato per la provincia di Pisa un modello turistico sempre più orientato verso soggiorni brevi e caratterizzato da una forte dipendenza dalla domanda internazionale. La sostanziale stabilità degli arrivi non si è tradotta in un aumento delle presenze, ma in una maggiore rotazione dei flussi, con effetti potenziali sulla redditività del sistema. In questo contesto, il rafforzamento della componente estera rappresenta un elemento di stabilità, mentre la contrazione della domanda interna evidenzia la necessità di interventi di rilancio. Analogamente a quanto osservato per Lucca e Massa-Carrara, anche nel territorio pisano – pur non essendo incluse nei dati analizzati – le locazioni turistiche continuano a incidere in modo significativo sugli equilibri complessivi del sistema ricettivo. I dati di dettaglio hanno visto gli arrivi complessivi attestarsi a 1,306 milioni, sostanzialmente invariati rispetto al 2024, mentre le presenze sono scese a 3,50 milioni, registrando una modesta contrazione (-1%). La permanenza media si è mantenuta stabile a 2,7 giorni, identica a quella rilevata nel 2024 ma su livelli inferiori rispetto al 2023 (2,9), confermando un progressivo accorciamento dei soggiorni e una maggiore rotazione dei visitatori.

La dinamica complessiva ha evidenziato andamenti differenziati tra domanda italiana e straniera. Il mercato interno ha mostrato segnali di debolezza: le presenze italiane sono scese a 1,35 milioni, in calo del -3,7%, mentre gli arrivi sono rimasti sostanzialmente invariati. La permanenza media è ulteriormente diminuita, anche se di poco, passando da 2,9 a 2,8 giorni.

Al contrario, la componente internazionale ha confermato un ruolo di sostegno al sistema turistico provinciale. Le presenze straniere hanno raggiunto 2,15 milioni, in aumento dello 0,8%, mentre gli arrivi sono rimasti stabili (-0,1%). La permanenza media degli stranieri si è mantenuta invariata a 2,6 giorni, segnalando una maggiore stabilità dei comportamenti di soggiorno rispetto al mercato interno.

#### **Presenze turistiche per tipologia ricettiva nella provincia di Pisa nel 2025**

*Valori assoluti (escluse locazioni turistiche) e variazioni % rispetto al 2024*

Tipologia ricettiva	Nazionalità	Anno 2025		Var. % 2025/24	
		Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>Strutture Alberghiere</b>	Italiani	309.107	609.435	1,4%	-1,9%
	Stranieri	436.588	812.338	-0,3%	-1,0%
	<b>Totale</b>	<b>745.695</b>	<b>1.421.773</b>	<b>0,4%</b>	<b>-1,4%</b>
<b>Strutture Extra-Alberghiere</b>	Italiani	178.230	736.820	-2,3%	-5,1%
	Stranieri	382.425	1.337.630	0,2%	1,9%
	<b>Totale</b>	<b>560.655</b>	<b>2.074.450</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-0,7%</b>
<b>Totale strutture</b>	Italiani	487.337	1.346.255	0,0%	-3,7%
	Stranieri	819.013	2.149.968	-0,1%	0,8%
	<b>Totale</b>	<b>1.306.350</b>	<b>3.496.223</b>	<b>0,0%</b>	<b>-1,0%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

Nel dettaglio dei comparti, l'alberghiero ha mostrato una buona tenuta sul fronte degli arrivi, cresciuti dello +0,4% (745 mila), ma con una flessione dell'1,4% delle presenze scese a 1,42 milioni. Anche in questo caso la dinamica tra italiani e stranieri è risultata differente: i primi hanno registrato un aumento degli arrivi (+1,4%) ma una diminuzione delle presenze (-1,9%), mentre i secondi hanno

mostrato una lieve contrazione sia degli arrivi (-0,3%) sia delle presenze (-1%). La permanenza media alberghiera si è mantenuta sui livelli del triennio (1,9 giorni), dunque stabile anche se contenuta.

Il comparto extra-alberghiero ha evidenziato segnali più articolati. Nel 2025 gli arrivi sono diminuiti dello 0,6% scendendo a 561 mila unità, mentre le presenze si sono ridotte dello 0,7% attestandosi a 2,07 milioni. Il calo è stato determinato esclusivamente dalla componente italiana, che ha registrato una flessione significativa delle presenze (-5,1%) e degli arrivi (-2,3%), mentre la componente straniera ha continuato a crescere, seppur moderatamente (+1,9% nelle presenze e +0,2% negli arrivi). La permanenza media si è mantenuta stabile a 3,7 giorni rispetto al 2024, ma in calo rispetto ai livelli del 2023 (4 giorni), confermando anche in questo comparto una tendenza alla riduzione della durata dei soggiorni.

### ***Terre di Pisa: arrivi in crescita, calo delle presenze e rafforzamento della componente internazionale***

Nel 2025 l'ambito turistico "Terre di Pisa", considerando le sole strutture ricettive ufficiali quindi al netto delle locazioni turistiche delle quali quest'anno non abbiamo informazioni, ha evidenziato un quadro di sostanziale stabilità nei flussi accompagnato da una nuova flessione delle presenze. Nel complesso, il 2025 ha confermato per le Terre di Pisa un modello turistico sempre più orientato verso la domanda internazionale e caratterizzato da soggiorni più brevi. La crescita degli arrivi non si è tradotta in aumento delle presenze, ma in una maggiore rotazione dei visitatori, con implicazioni sulla redditività del sistema. In linea con quanto osservato anche per Lucca e Massa-Carrara, il rafforzamento della componente estera rappresenta un elemento di stabilità, mentre la contrazione della domanda interna ha evidenziato la necessità di strategie mirate di rilancio e diversificazione.

In dettaglio gli arrivi complessivi hanno superato 1,099 milioni, in aumento dello 0,4% rispetto al 2024, mentre le presenze si sono attestate a 2,64 milioni, registrando un calo dello 0,6%.

La dinamica complessiva è stata determinata da andamenti divergenti tra domanda italiana e straniera. Il turismo domestico ha continuato a mostrare segnali di debolezza: le presenze sono scese a 1,12 milioni, in diminuzione del 4,4%, a fronte di una crescita contenuta degli arrivi (+0,6%). Si è riproposta quindi una riduzione della durata dei soggiorni e una maggiore frammentazione della domanda interna. Al contrario, la componente internazionale ha rafforzato il proprio ruolo trainante, con 1,53 milioni di presenze e una crescita del 2,3%, accompagnata da un incremento degli arrivi dello 0,3%. Gli stranieri rappresentano ormai la quota maggioritaria dei pernottamenti dell'ambito, contribuendo in modo decisivo alla tenuta complessiva del sistema turistico locale.

Nel dettaglio dei comparti, il settore alberghiero ha mostrato una moderata crescita degli arrivi (+1,3%) ma una lieve flessione delle presenze (-0,5%) scese a circa 1,22 milioni. Anche in questo caso si è osservata una dinamica differenziata: gli italiani hanno aumentato gli arrivi (+2,7%) ma ridotto le presenze (-0,7%), mentre gli stranieri si sono mantenuti sostanzialmente stabili (-0,2%).

Il comparto extra-alberghiero ha evidenziato segnali più critici, con una diminuzione sia degli arrivi (-0,9%) sia delle presenze (-0,8%) attestate a 1,42 milioni. Il calo è stato determinato esclusivamente dalla componente italiana (-7,3%), mentre quella straniera ha continuato a crescere in modo significativo (+4,6%), confermando il ruolo sempre più centrale della domanda internazionale anche nelle forme di ospitalità diffusa.

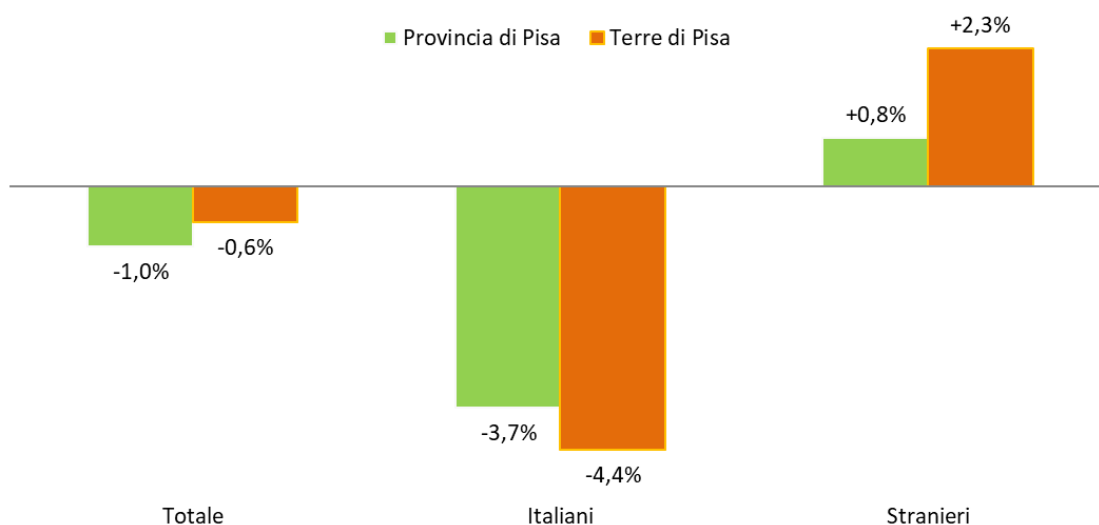
Tra i mercati esteri si è confermata la centralità dei principali bacini europei, con la Germania primo mercato (oltre 215 mila presenze) pur in diminuzione del 5,3%), seguita dal Regno Unito, con circa 147 mila presenze in aumento del 3,2%), dalla Francia, con oltre 103 mila, in flessione del 7,2% e dai Paesi Bassi con un bilancio di circa 85 mila presenze ed una netta contrazione (-10,2%). Tra i paesi di provenienza in crescita si è distinta la Polonia che, con oltre 92 mila presenze ha registrato un

incremento molto rilevante (+43,3%), consolidando sensibilmente il proprio peso. Segnali positivi si sono osservati anche per la Spagna (+8,3%), la Cina (+22,1%) e alcuni mercati emergenti dell'Europa orientale. Più articolato l'andamento dei mercati a lungo raggio: gli Stati Uniti, con circa 69 mila presenze, hanno chiuso il 2025 in lieve flessione (-4,1%), mentre altri mercati extraeuropei, come l'Asia nel suo complesso, sono risultati in crescita (+19%).

Sul fronte interno, la Toscana è rimasta il primo bacino di provenienza con oltre 245 mila presenze, pur registrando un calo significativo (-17,2%), chiaro segnale di un indebolimento della domanda di prossimità. La Lombardia ha mantenuto il secondo posto con circa 149 mila presenze (-0,6%), seguita da Lazio (circa 99 mila, -1,2%) ed Emilia-Romagna (circa 52 mila, -3,4%). In flessione anche il Piemonte (-9,2%) e il Veneto (-7,7%), mentre segnali di crescita sono arrivati dall'Umbria (+18,1%) e dalla Liguria (+18,2%).

#### Andamento delle presenze per Ambito turistico e provenienza. Provincia di Massa-Carrara

Variazione % 2024/2025



Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

#### Espansione dell'extralberghiero e stabilità della capacità ricettiva

Nel 2025 il sistema ricettivo della provincia di Pisa ha raggiunto 1.844 strutture e nel confronto con il 2014 si è registrata una crescita significativa del numero di esercizi passati da 1.369 a 1.844 (+34,7%) ed un aumento più contenuto del +16,3% della capacità con posti letto che da 39.303 si sono attestati a 45.722, evidenziando una progressiva riduzione della dimensione media delle strutture e una crescente diffusione di forme di ospitalità di piccola scala. Nel lungo periodo il comparto alberghiero ha mostrato una lieve contrazione, passando da 178 a 174 strutture (-2,2%) e da 11.885 a 11.618 posti letto (-2,2%). La flessione ha interessato soprattutto gli *alberghi a 1 e 2 stelle* (da 37 a 33, -10,8%) e, in misura più contenuta, il segmento a *3 stelle ed RTA* (da 112 a 107, -4,5%), mentre gli *alberghi a 4 e 5 stelle* sono cresciuti da 29 a 34 unità (+17,2%), confermando un progressivo rafforzamento della fascia qualitativa medio-alta.

L'extralberghiero, dunque, ha sostenuto l'intera crescita del sistema, passando da 1.190 a 1.670 strutture (+40,3%) e da 27.418 a 34.104 posti letto (+24,4%). L'espansione ha interessato in particolare gli *agriturismi* (da 446 a 538 strutture, +20,6%, e da 6.679 a 9.413 posti letto, +41,0%), gli *affittacamere* (da 222 a 275, +23,9%) e soprattutto le *case e appartamenti per vacanze*, cresciute da 168 a 303 unità (+80,4%) con un aumento dei posti letto da 3.770 a 4.821 (+27,9%). In crescita anche le *residenze d'epoca*, mentre i *campeggi* hanno mantenuto un ruolo centrale nella capacità complessiva pur con una lieve riduzione nel lungo periodo.

Nel confronto tra il 2024 e il 2025 il sistema ha evidenziato una dinamica di sostanziale stabilità, con un aumento delle strutture da 1.784 a 1.844 unità (+3,4%) a fronte di una lieve flessione dei posti letto da 45.815 a 45.722 (-0,2%).

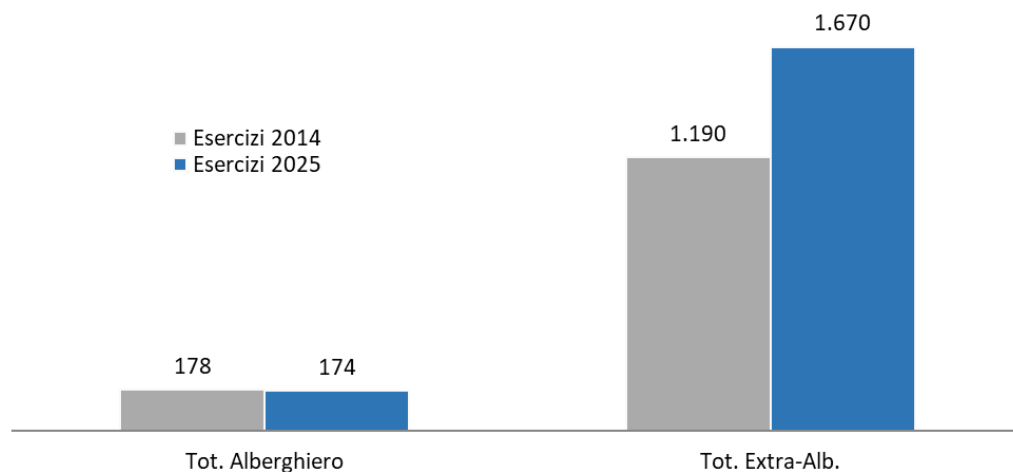
Il comparto alberghiero è diminuito da 176 a 174 strutture (-1,1%) con un numero di posti letto che si è mantenuto stabile (11.618 unità). All'interno del settore si è osservata una riduzione degli *alberghi a 1 e 2 stelle* (da 35 a 33, -5,7%) e una sostanziale stabilità degli *alberghi a 3 stelle* (da 108 a 107, -0,9%), mentre il segmento *a 4 e 5 stelle* è rimasto invariato nel numero (34 strutture) con un lieve aumento della capacità (+17 posti letto, +0,4%).

Più dinamico si è confermato l'extralberghiero, cresciuto da 1.608 a 1.670 strutture (+62 unità, +3,9%), a fronte di una lieve riduzione dei posti letto da 34.183 a 34.104 (-0,2%). L'incremento ha riguardato in particolare gli *affittacamere* (da 258 a 275, +6,6%), gli *agriturismi* (da 527 a 538, +2,1%) e i *bed & breakfast imprenditoriali* (da 112 a 132, +17,9%), oltre alle *case e appartamenti per vacanze* (da 266 a 303, +13,9%). In calo invece gli *alloggi privati* (da 298 a 282, -5,4%) e i *B&B non imprenditoriali* (da 68 a 63, -7,4%), mentre i *campeggi* hanno registrato una contrazione della capacità (-241 posti letto, -2,3%).

Nel 2025 l'ambito turistico Terre di Pisa ha raggiunto 1.360 strutture e rispetto al 2014 si è osservata la loro crescita significativa, da 962 a 1.360 (+41,4%) a fronte di un aumento più contenuto della capacità ricettiva con posti letto saliti a 29.738 (+10,9%), evidenziando anche in questo caso una progressiva frammentazione dell'offerta. Nel lungo periodo il comparto alberghiero è rimasto sostanzialmente stabile nel numero di strutture (da 131 a 127, -3,1%) ma ha visto una lieve riduzione dei posti letto (-4,5%). In calo le *strutture a 1 e 2 stelle* (da 31 a 27, -12,9%) e *quelle a 3 stelle* (da 75 a 71, -5,3%), mentre gli *alberghi a 4 e 5 stelle* sono aumentati da 25 a 29 unità (+16,0%).

#### Esercizi ricettivi in provincia di Pisa per tipologia. 2014 vs 2025

Numero strutture presenti nel 2014 e nel 2025



Fonte: elaborazioni su dati Regione Toscana

L'extralberghiero ha mostrato una crescita più marcata, passando da 831 a 1.234 strutture (+48,5%) e da 17.195 a 20.545 posti letto (+19,5%). Particolarmente rilevante lo sviluppo degli *agriturismi* (da 218 a 266 strutture, +22,0%) e delle *case e appartamenti per vacanze* (da 100 a 229, +129,0%), insieme agli *affittacamere* (da 190 a 250, +31,6%).

Nel confronto 2024-2025 il sistema ha mostrato una crescita delle strutture da 1.301 a 1.360 (+59 unità, +4,5%) e un aumento dei posti letto da 29.199 a 29.738 (+539 unità, +1,8%).

Il comparto alberghiero è rimasto stabile (127 strutture) con un incremento dei posti letto da 9.075 a 9.193 (+118 unità, +1,3%), mentre l'extralberghiero è cresciuto da 1.173 a 1.234 strutture (+61 unità, +5,2%) e da 20.124 a 20.545 posti letto (+421 unità, +2,1%).

La crescita ha interessato in particolare gli *affittacamere* (+7,3%), gli *agriturismi* (+2,7%) e soprattutto le *case e appartamenti per vacanze* (+21,8%), confermando il rafforzamento del modello di ospitalità diffusa. In flessione invece gli *alloggi privati* (-5,8%) e i *B&B non imprenditoriali* (-8,8%).

Nel complesso, sia a livello provinciale sia nell'ambito Terre di Pisa, il sistema ricettivo ha confermato una trasformazione strutturale già osservata negli altri territori della Toscana nord-occidentale: crescita sostenuta dell'extralberghiero, rafforzamento qualitativo dell'alberghiero e progressiva affermazione di un modello di offerta più diffuso, flessibile e coerente con l'evoluzione della domanda turistica.

## 5.11 Agricoltura

### *Lieve diminuzione delle imprese, ma cresce l'export*

Nel 2025 il settore primario della provincia di Pisa ha registrato una flessione, dopo la crescita rilevata nell'anno precedente. Secondo le più recenti stime di Prometeia SpA (aprile 2026), il valore aggiunto è diminuito del 3,8% in termini reali, attestandosi a 210 milioni di euro a valori correnti. Le previsioni per il 2026 indicano una prosecuzione della fase di calo, seppur più contenuta, con una contrazione attesa dell'1,4%.

Dal punto di vista imprenditoriale, al 31 dicembre 2025 risultavano 3.286 imprese operanti nei settori dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca, pari all'8% del totale provinciale. Nel corso dell'anno si è registrata una lieve flessione del numero di aziende agricole, con un saldo negativo di 34 unità (-1%), a fronte delle 30 unità perse nel 2024. Sostanzialmente stabile, invece, il comparto dell'industria alimentare, che a fine anno contava 304 imprese (+1 unità).

Il settore degli alloggi agrituristici conferma una dinamica di crescita costante. Alla fine del 2025, le strutture agrituristiche attive nella provincia di Pisa risultano 538, con un incremento di 11 unità rispetto al 2024 e di oltre 90 rispetto al 2014. Molte di queste imprese propongono un'offerta turistica integrata, che comprende ospitalità, ristorazione, degustazioni di prodotti tipici e altre attività finalizzate alla valorizzazione del territorio rurale.

Sul fronte produttivo, le prime stime Istat relative alla stagione 2025 mostrano segnali contrastanti. La produzione di uva da vino è stimata in 184.780 quintali, un valore leggermente superiore a quello registrato nel 2024 (+0,3%). In forte diminuzione, invece, la produzione di olive, stimata in circa 45.500 quintali, con una contrazione del 43% rispetto all'anno precedente (pari a circa 34.000 quintali in meno).

Nel 2025 l'export agroalimentare della provincia di Pisa ha mostrato un andamento positivo rispetto al 2024, con il valore complessivo passato da circa 171,3 milioni a 179 milioni di euro, per una crescita del 4%. L'aumento è superiore anche alla dinamica dell'export totale provinciale, cresciuto del 2%. Di conseguenza, il peso dell'agroalimentare sul totale export è aumentato leggermente, passando dal 5,1% al 5,3%.

Analizzando le singole produzioni, il quadro appare complessivamente solido, anche se non privo di criticità. Il settore primario (agricoltura, silvicoltura e pesca) ha registrato una diminuzione del 16%, scendendo poco sopra i 4,3 milioni di euro. Il calo è dovuto principalmente alla contrazione delle coltivazioni agricole (-18%), in particolare dell'allevamento, che nel 2025 ha ridotto le vendite estere dopo il forte aumento dell'anno precedente.

Il vero motore della crescita è però l'industria alimentare, le cui vendite all'estero sono aumentate dell'11%, passando da quasi 95 a oltre 105 milioni di euro. Si tratta di un comparto articolato e piuttosto dinamico, al cui interno si segnala la forte crescita degli "altri prodotti alimentari" (45 milioni, +21%), che rappresentano una delle principali voci dell'export provinciale e continuano un trend espansivo già avviato negli anni precedenti. In aumento anche le carni lavorate (33 milioni), crescita del 10% confermando una buona solidità. In diminuzione invece i prodotti da forno, che registrano una lieve contrazione (-4%).

Il settore delle bevande, rappresentato prevalentemente dal vino, che rappresenta quasi il 40% dell'export agroalimentare pisano, mostra una diminuzione del 3%, dopo la crescita degli anni precedenti, ma resta su livelli significativi.

Nel complesso, il quadro della provincia di Pisa appare più equilibrato e dinamico rispetto agli altri territori analizzati. La crescita del 2025 è sostenuta da una struttura produttiva relativamente

diversificata, con più comparti in espansione e senza una dipendenza eccessiva da una singola produzione. Nonostante alcune criticità nel settore primario e in specifici segmenti dell'industria alimentare, l'agroalimentare pisano dimostra una buona capacità di tenuta e sviluppo, rafforzando leggermente il proprio ruolo all'interno dell'economia provinciale.

Al fine di mitigare l'impatto dei rincari eccezionali dei prezzi delle materie prime energetiche, innescati dal conflitto bellico tra Stati Uniti e Iran e dalle tensioni sullo Stretto di Hormuz, il D.L. 22 maggio 2026, n. 89 (Carburanti-quater) ha introdotto mirate misure di sostegno per le imprese agricole. Il provvedimento ha ampliato le agevolazioni fiscali per l'acquisto di gasolio agricolo e, al contempo, ha istituito un credito d'imposta fino al 30 per cento della spesa sostenuta per l'acquisto di fertilizzanti nel trimestre da marzo a maggio 2026. Questo pacchetto di interventi punta a calmierare direttamente i costi dei fattori produttivi critici, salvaguardando la redditività delle filiere agroalimentari locali e contenendo le spinte inflazionistiche lungo la filiera.

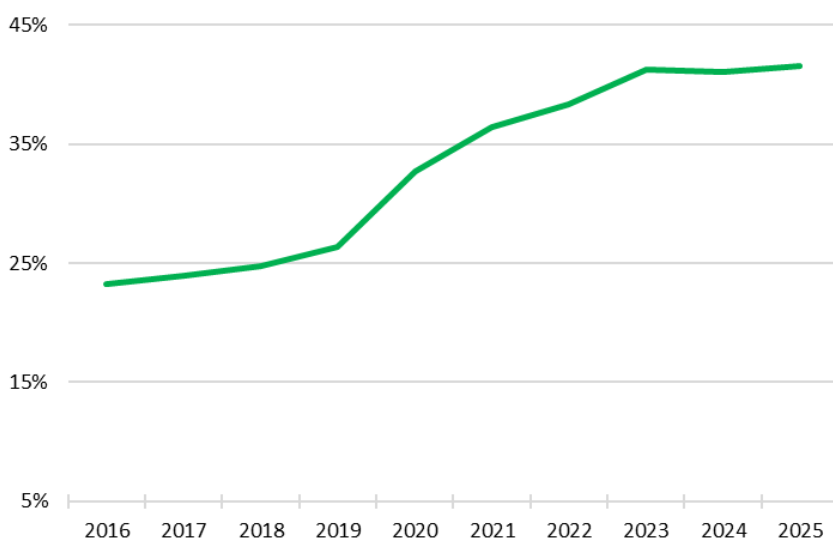
### ***Pisa, nel 2025 crescono le aziende bio e la diffusione del biologico***

A fine 2025, secondo i dati Artea, le aziende agricole biologiche della provincia di Pisa raggiungono quota 1.026, il valore più elevato della serie storica e il primo a superare la soglia delle mille unità. Rispetto all'anno precedente si registra un incremento di circa il 3%, che conferma il consolidamento del comparto. Il confronto con il 2016 evidenzia una crescita strutturale di lungo periodo, con oltre 400 aziende in più nell'arco di un decennio.

Sul versante della Superficie Agricola Utilizzata (SAU), nel 2025 si osserva invece una lieve contrazione, con circa 81.700 ettari complessivi (-1% rispetto all'anno precedente), segnalando una dinamica meno espansiva in termini di superfici rispetto all'andamento delle aziende.

Per quanto riguarda la superficie coltivata con metodo biologico, nel 2025 si è registrato un incremento rispetto all'anno precedente: gli ettari bio sono saliti da circa 27.900 a 29.300 (+5%), segnando il livello storicamente più elevato, con valori più che raddoppiati rispetto ai circa 13mila ettari del 2016. Nel corso dell'anno si è osservata invece una riduzione delle superfici in conversione, passate dai circa 5.900 ettari del 2024 a poco più di 4.600 nel 2025. Questo andamento si inserisce in una tendenza già in atto negli ultimi anni e riflette il progressivo completamento dei processi di conversione, con molte superfici ormai pienamente certificate.

#### **Serie storica incidenza % coltivazioni BIO su SAU - Provincia di Pisa**



Fonte: elaborazioni su dati Artea

La quota complessiva di superficie bio (inclusa quella in conversione) sul totale della SAU provinciale nel 2025 si è quindi attestata al 41,5%, superiore al 41,1% del 2024 e al 41,3% del 2023, e quasi il doppio del 23,3% registrato nel 2016. Il dato conferma Pisa come una delle realtà più rilevanti per diffusione del bio, con un'incidenza molto elevata rispetto alla superficie agricola totale.

Nel complesso, il quadro evidenzia un settore biologico in consolidamento. La crescita del numero di aziende e delle superfici coltivate a biologico, insieme al lieve calo delle aree in conversione, suggerisce una fase di maturità del sistema, con il biologico che rappresenta sempre più una componente centrale dell'agricoltura provinciale.

### ***Avviamenti al lavoro in agricoltura in calo rispetto al biennio precedente***

I dati amministrativi trasmessi dai Servizi per l'Impiego della provincia di Pisa all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro evidenziano un andamento nel complesso dinamico degli avviamenti al lavoro nel comparto agricolo. Il settore mostra infatti una capacità di crescita significativa nel 2024, seguita da una fase di ridimensionamento nel 2025, pur mantenendo un peso stabile e rilevante all'interno del mercato del lavoro provinciale.

Nel 2025 gli avviamenti sono stati 3.465, in flessione dell'8,1% rispetto all'anno precedente. Il calo interrompe la crescita registrata nel 2024, riportando il numero degli avviamenti su livelli prossimi a quelli del 2023. Nonostante la contrazione, il comparto continua a rappresentare una componente importante del mercato del lavoro provinciale, confermando una struttura occupazionale sostanzialmente stabile nel medio periodo.

Nel triennio considerato, l'incidenza del settore agricolo sul totale degli avviamenti provinciali si è mantenuta infatti su valori relativamente costanti. La quota è passata dal 4% del 2023 al 4,3% del 2024, per poi tornare al 4% nel 2025. Si tratta di un'incidenza superiore a quella registrata in altre province toscane, elemento che conferma il ruolo importante dell'agricoltura nell'economia locale e nella capacità del territorio di generare occupazione legata alle attività agricole e agroalimentari.

## 5.12 Popolazione

### **La provincia continua a crescere, ma il saldo naturale peggiora**

Secondo i dati provvisori diffusi dall'Istat, nel corso del 2025 la popolazione residente in provincia di Pisa è cresciuta dello 0,3%, guadagnando 1.149 unità e portandosi, a fine anno, a quota 419.588.

Si tratta del quarto anno consecutivo di crescita e dell'incremento più consistente del quadriennio, a conferma della tenuta demografica della provincia, che si conferma l'unica in espansione nell'area della Toscana Nord-Ovest. Il saldo naturale anagrafico (cioè la differenza tra il numero delle nascite e dei decessi) è risultato negativo per 2.352 unità, in peggioramento rispetto al 2024 (- 2.229 unità). Ciò è dovuto sia a un aumento del numero di morti (+56) sia, soprattutto, a una riduzione delle nascite (-67).

Migliora il saldo migratorio anagrafico interno (differenza tra iscritti e cancellati da o per altri comuni), che passa da 701 del 2024 a 718 per via di un sensibile aumento delle iscrizioni (+784).

In aumento anche il saldo migratorio esterno (differenza tra iscritti in anagrafe da o per l'estero) che si attesta a 2.783 (a fronte di 2.569 del 2024) grazie a un parallelo aumento delle iscrizioni (+114) e una riduzione delle cancellazioni (-100).

L'incremento dei residenti nel 2025 è riconducibile, ancora una volta, ai movimenti migratori che, compensando ampiamente le dinamiche naturali negative, si confermano il principale driver della crescita demografica provinciale. Il rafforzamento dei saldi migratori ha inoltre determinato un miglioramento del tasso di crescita rispetto ai periodi precedenti.

#### **Popolazione residente - bilancio demografico anni 2024-25**

*Provincia di Pisa*

<b>Anno</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>	<b>Var.ass. 2024/25</b>
<b>Popolazione al 1° gennaio</b>	<b>417.674</b>	<b>418.439</b>	<b>765</b>
Nati vivi	2.533	2.466	-67
Morti	4.762	4.818	56
<b>Saldo naturale anagrafico</b>	<b>-2.229</b>	<b>-2.352</b>	<b>-123</b>
Iscritti in anagrafe da altri comuni	12.916	13.700	784
Cancellati in anagrafe per altri comuni	12.215	12.982	767
<b>Saldo migratorio anagrafico interno</b>	<b>701</b>	<b>718</b>	<b>17</b>
Iscritti in anagrafe dall'estero	3.849	3.963	114
Cancellati in anagrafe per l'estero	1.280	1.180	-100
<b>Saldo migratorio anagrafico estero</b>	<b>2.569</b>	<b>2.783</b>	<b>214</b>
Aggiustamento statistico	-276	nd	nd
<b>Saldo totale</b>	<b>765</b>	<b>1.149</b>	<b>384</b>
<b>Popolazione al 31 dicembre</b>	<b>418.439</b>	<b>419.588</b>	<b>1.149</b>

*Fonte: elaborazioni su dati Istat (\*2025 dati provvisori)*

L'incremento ha riguardato in prevalenza la popolazione maschile, che ha registrato una crescita dello 0,5% (+1.024 unità) a fronte dello 0,1% della popolazione femminile (+125). Le femmine restano, tuttavia, il gruppo più consistente, rappresentando il 50,9% della popolazione (il 51% nel 2024).

Scendendo nel dettaglio comunale, la crescita osservata a livello provinciale è in larga parte attribuibile al capoluogo, Pisa, che registra l'aumento più significativo in termini assoluti (+724 residenti), con una variazione percentuale dello 0,8%. Tra i comuni con oltre 10.000 residenti spiccano anche Santa Croce sull'Arno (+173) e Castelfranco di Sotto (+166) che, con un tasso di

crescita dell'1,2%, registrano le migliori performance demografiche in termini relativi. In crescita anche Santa Maria a Monte (+0,6%), Pontedera (+0,5%), Ponsacco (+0,3%), Cascina (+0,1%) e San Giuliano Terme (+0,1%). Registrano invece una contrazione i comuni di Vecchiano (-0,5%), Montopoli in Val d'Arno (-0,3%), San Miniato (-0,2%), Calcinaia (-0,2%) e Casciana Terme Lari (-0,1%).

**Le previsioni restano sfavorevoli: attesa una contrazione demografica nel medio-lungo termine**

Le nuove previsioni rilasciate dall'Istat, pur rivedendo al rialzo i valori assoluti, confermano le tendenze delineate dalle precedenti stime: una crescita demografica limitata al brevissimo periodo e una successiva flessione.

Il punto di inversione del trend è stato posticipato di un anno rispetto alle precedenti proiezioni, collocandosi ora nel 2028. A partire da questa data la popolazione è attesa decrescere a un tasso medio dello 0,1%, arrivando, a inizio 2050, a quota 404.441 residenti.

La contrazione più marcata è prevista per le classi di età intermedie (15-64), per le quali si stima una perdita del 15,5% dei residenti. A ridursi sarebbero anche i giovanissimi (0-14), con un decremento del 7,6%, mentre per gli over 64 è attesa una variazione positiva del 28,6%.

Il calo demografico sarà, in questa ipotesi, affiancato da un aumento dell'età media che raggiungerà quota 50 anni nel 2043, per poi arrivare a 50,6 anni nel 2050.

La popolazione nella fascia 0-14, che al 2025 rappresenta l'11,6% di quella totale, è prevista perdere peso relativo di anno in anno fino ad arrivare a un minimo del 10% nel 2034. In seguito, è attesa una crescita relativa che permetterà agli under 14 di tornare, nel 2050, a quota 11,1%.

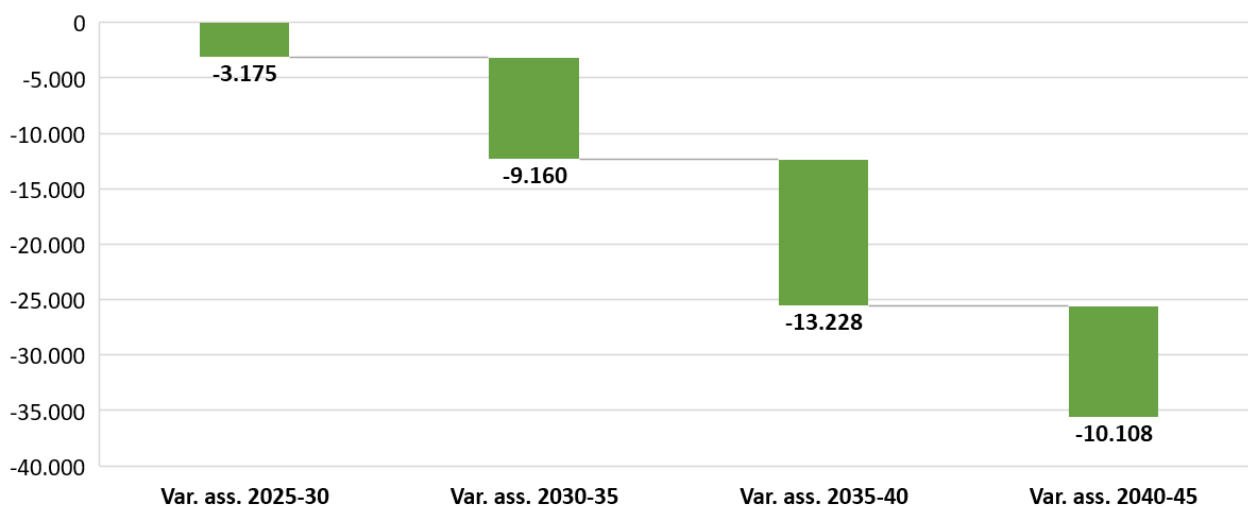
Viceversa, acquisterà sempre maggiore rilevanza la classe degli over 64, che arriverà, al termine del periodo di previsione, a rappresentare il 34,1% della popolazione residente.

**I risultati sono migliori delle attese, ma le prospettive della forza lavoro continuano a destare preoccupazione**

La crescita demografica si è mostrata, negli ultimi anni, superiore a quella che era stata preventivata. La popolazione provinciale risulta, infatti, al 2025, già superiore a quella stimata al termine del periodo di crescita (418.542 nel 2027).

**Dinamica della popolazione 15-64 anni prevista tra il 2025 e il 2050 in provincia di Pisa.**

*Variazioni assolute ogni cinque anni (barre) e cumulate (scala sx). Elaborazioni su stime Istat*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Se da un lato si tratta di un segnale incoraggiante, che evidenzia una dinamica recente più favorevole rispetto alle attese, dall'altro gli scostamenti rispetto alle stime risultano relativamente contenuti e non tali da comprometterne l'attendibilità.

L'impianto previsionale resta, dunque, sostanzialmente valido e sarà verosimilmente aggiornato al rialzo in termini assoluti, con un possibile slittamento temporale delle dinamiche attese.

Permangono, pertanto, le preoccupazioni circa le tendenze poste alla base delle stime, che mostrano, in particolare, oltre all'aumento degli over 64, una sensibile riduzione della popolazione in età lavorativa.

Nel dettaglio, secondo le previsioni attuali, la popolazione di età compresa tra i 15 e i 64 anni è destinata a calare, nei prossimi 25 anni, di 40.639 unità, scendendo a quota 54,8% del totale dei residenti provinciali (a fronte del 62,8% del 2025).

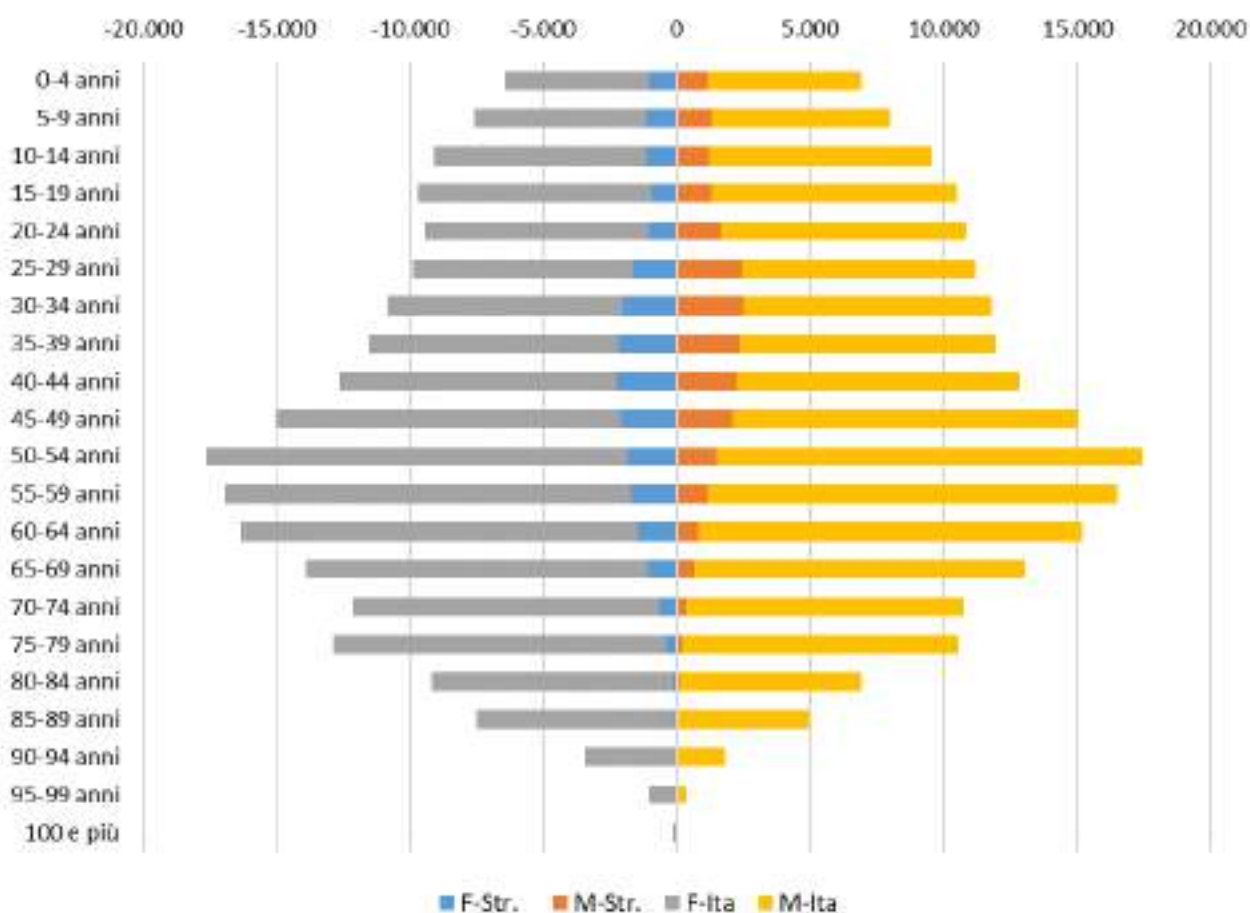
### **La popolazione cresce, ma gli italiani continuano a diminuire**

Prosegue il calo degli italiani che, perdendo 657 unità nel corso del 2025 (100 nel 2024), presentano una variazione negativa dello 0,2%.

Una dinamica demografica opposta si registra, invece, tra gli stranieri, che crescono di 1.806 unità (+4,1%) arrivando a quota 46.016 individui. Aumenta, così, il peso relativo della componente straniera che rappresenta ora l'11% della popolazione provinciale (era il 10,6% nel 2024).

#### **Popolazione residente in provincia di Pisa al 31/12/2025**

*Per classe di età e nazionalità*



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Riguardo alla distribuzione per età, il 15,2% degli stranieri ha meno di 14 anni, il 76,3% ha un'età compresa tra i 15 e i 64 anni, mentre soltanto l'8,5% ha più di 64 anni. La classe di età più popolosa è quella dei 30-34 anni che con 4.530 unità rappresenta il 9,8% del totale degli stranieri.

La ripartizione tra i generi si presenta equilibrata, con il 49,8% degli stranieri di genere femminile.

Sulla base di queste evidenze, emerge come la riduzione della popolazione autoctona ponga il territorio di fronte alla necessità di valorizzare il contributo offerto dalla componente straniera, che si è confermata essere il driver della crescita provinciale.

In questa prospettiva, il rafforzamento della presenza straniera può consentire al territorio di consolidare la propria crescita demografica e di continuare a performare meglio delle previsioni, contrastando i rischi di spopolamento.

Inoltre, la popolazione straniera ha fornito un apporto essenziale alla forza lavoro, con il 13,3% della popolazione in età lavorativa (15-64 anni) di nazionalità straniera.

La presenza straniera diventa, quindi, un fattore fondamentale per soddisfare i fabbisogni occupazionali e sostenere la capacità produttiva locale, preservando la competitività del territorio e la sua vitalità socio-economica.

## 5.13 Trasporti

### ***Pisa: sfiorata la soglia dei 6 milioni di passeggeri (+7,8%) con il miglior risultato di sempre***

Il 2025 è stato un anno record per l'aeroporto "G. Galilei" di Pisa, che ha ulteriormente rafforzato il proprio percorso espansivo superando i livelli pre-pandemici del 2019 del +10,9% e completando definitivamente il recupero dopo la contrazione del 2020. Lo scalo pisano ha chiuso l'anno sfiorando i 6 milioni di passeggeri — per l'esattezza 5.977.227 —, il miglior risultato di sempre, con un incremento del 7,8% rispetto al 2024. Si tratta di una performance superiore alla media nazionale del 5%, trainata da una crescita costante in ogni singolo mese dell'anno e supportata da record mensili consecutivi da febbraio a dicembre. Il picco massimo è stato raggiunto il 28 giugno, con ben 26.705 passeggeri transitati in un solo giorno.

Alla crescita dei passeggeri si è affiancato un incremento dei movimenti aerei, che hanno raggiunto quota 44.892, in aumento del +7,3% rispetto al 2024. Di pari passo, è migliorata l'efficienza dei voli: il *load factor*, ovvero il tasso di riempimento degli aeromobili, che già nel 2024 aveva toccato il valore record del decennio con l'87,6%, è salito ulteriormente nel 2025 raggiungendo l'88,5%.

Il traffico commerciale è risultato di gran lunga prevalente sul totale dei movimenti aeroportuali, mentre le componenti di aviazione generale, che includono voli privati, aerotaxi, operazioni militari e di emergenza, si sono mantenute su livelli residuali, pur registrando una moderata crescita.

Analizzando il flusso dei passeggeri, si conferma la netta prevalenza del mercato estero, affiancato però da un forte dinamismo di quello interno. Il traffico internazionale ha rappresentato il 74,4% del totale con 4.449.843 passeggeri, segnando un incremento del 6,2% rispetto al 2024. All'interno di questo comparto, i collegamenti con l'Unione Europea hanno interessato 2.795.536 passeggeri, pari al 47% del totale generale, evidenziando una crescita del 7,7%. I principali collegamenti internazionali hanno riguardato le direttrici verso Londra, Tirana e Bruxelles.

Il traffico nazionale ha mostrato una dinamica ancora più sostenuta, crescendo del 12,6% e raggiungendo 1.507.703 passeggeri. In questo modo il mercato interno ha incrementato il proprio peso, arrivando a coprire il 25% dei flussi complessivi e confermando l'importanza delle rotte principali verso gli scali di Palermo e Catania. Segnali particolarmente positivi sono emersi anche dai transiti diretti che, pur mantenendo un'incidenza ancora marginale sul volume complessivo, hanno registrato un incremento significativo del +43,8%, a testimonianza di un rafforzamento del ruolo del "Galilei" come nodo di connessione.

In questo quadro di forte sviluppo, l'operativo di Ryanair sullo scalo pisano ha vissuto nel 2025 una fase di transizione, assestamento e ottimizzazione dell'offerta. Dopo la forte espansione del 2024, la compagnia si è concentrata sul rafforzamento selettivo delle frequenze sulle rotte a maggiore domanda, senza l'introduzione di nuove linee di particolare rilievo. Il network si è così attestato su circa 37 rotte complessive, confermando il posizionamento maturo e strategico dell'aeroporto all'interno del sistema del trasporto aereo low-cost.

Questa fase di ottimizzazione ha gettato le basi per una successiva e imminente espansione dei flussi. Ryanair ha infatti già annunciato ufficialmente un nuovo piano di sviluppo per il "Galilei", che vedrà il network salire a ben 58 rotte totali. L'operativo futuro prevede l'introduzione di due nuove destinazioni, Bratislava e Rabat, un incremento delle frequenze sui voli esistenti, oltre 630 voli settimanali e una base stabile di 9 aeromobili, a conferma dell'ulteriore radicamento della compagnia nella rete toscana.

## Il traffico merci

Per quanto riguarda il traffico merci, nel 2025 si è registrata una lieve flessione e il quantitativo delle merci movimentate si è attestato a 12.436,8 tonnellate, in flessione del 4,1% rispetto al 2024, interrompendo la crescita osservata nell'anno precedente (+1,3%).

Il dato si è inserito in un contesto ancora caratterizzato da incertezze nei flussi logistici globali che hanno continuato a influenzare anche il trasporto aereo, contribuendo a contenere la dinamica del comparto cargo nonostante il rafforzamento complessivo del traffico passeggeri.

## Sviluppo infrastrutturale

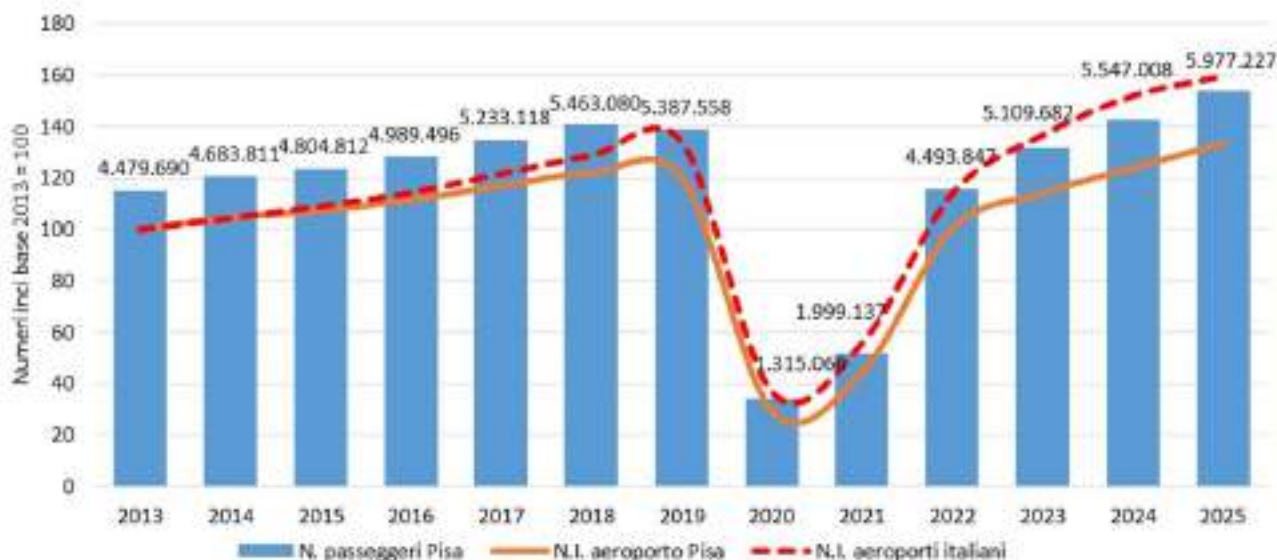
Nota di rilievo riguarda lo stato di avanzamento del progetto di ampliamento e riqualificazione del terminal dell'aeroporto di Pisa, intervento strategico del Piano di Sviluppo Aeroportuale 2014-2028. Nel corso del 2025 è entrata in fase avanzata la prima parte dei lavori, relativa alla realizzazione del nuovo edificio Arrivi (7.100 mq), per un investimento già impegnato pari a circa 20 milioni di euro: l'infrastruttura risulta strutturalmente completata (fondazioni, elevazioni e copertura) e sarà dotata anche di un impianto fotovoltaico da 300 kW. Il completamento è previsto per l'estate quando gli Arrivi saranno trasferiti nel nuovo fabbricato.

Le successive fasi prevedono la ristrutturazione e rifunzionalizzazione degli spazi esistenti, con la progressiva concentrazione delle Partenze in un'unica area ampliata e separata dagli Arrivi, con benefici operativi e di gestione dei flussi. A regime, l'intervento, per un investimento complessivo di circa 70 milioni di euro, porterà la superficie del terminal da circa 39.500 a oltre 50.600 mq (+28%), raddoppiando di fatto l'area imbarchi e adeguando la capacità dello scalo a un traffico compreso tra 6 e 7 milioni di passeggeri annui, in coerenza con le prospettive di crescita e con il posizionamento low cost dello scalo.

Segnali particolarmente positivi sono emersi anche dai transiti diretti che, pur mantenendo un'incidenza marginale, hanno registrato un incremento significativo (+43,8%), indicando un rafforzamento del ruolo dello scalo anche come nodo di connessione.

## 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

Nel complesso, il traffico commerciale è risultato di gran lunga prevalente sul totale dei movimenti aeroportuali, mentre le componenti di aviazione generale e le altre attività aeroportuali, che

includono voli privati, aerotaxi, operazioni militari, di servizio e di emergenza, si sono mantenute su livelli residuali pur evidenziando una moderata crescita.

***Avvio 2026 ancora in crescita: Pisa traina il sistema aeroportuale toscano***

Il mese di aprile 2026 ha segnato un nuovo traguardo storico per l'aeroporto "Galileo Galilei" di Pisa, consolidando l'andamento positivo registrato dall'inizio dell'anno. Secondo i dati diffusi da Toscana Aeroporti, nello scalo pisano sono transitati ben 575 mila passeggeri, il miglior risultato di sempre mai ottenuto nel mese di aprile, con un incremento del +4,8% rispetto allo stesso periodo del 2025. Questo picco è stato trainato principalmente dal comparto internazionale, che ha fatto registrare un aumento del 6,9%, riuscendo così a compensare la lieve flessione subita dalla componente nazionale, calata dello 0,9%. Sul fronte delle rotte, Londra si è confermata la destinazione principale per volume di traffico, seguita da Tirana, Palermo, Parigi e Catania, un mix che evidenzia l'ottimo posizionamento dello scalo sia sui collegamenti europei che sulle principali direttrici domestiche.

L'ottima performance di aprile ha permesso all'aeroporto di Pisa di chiudere il primo quadrimestre dell'anno con un bilancio eccezionale, raggiungendo quota 1,6 milioni di passeggeri complessivi nel periodo compreso tra gennaio e aprile. Questo dato rappresenta il miglior risultato di sempre per i primi quattro mesi dell'anno e sancisce una crescita del +6,2% nel confronto con il 2025, confermando la forte attrattività dello scalo, specialmente sul versante internazionale. È molto probabile che su questi numeri abbia influito l'attuale scenario geopolitico globale: l'incertezza e la complessità operativa sui voli a lungo raggio potrebbero aver spinto una parte dei passeggeri a preferire mete continentali ed europee, avvantaggiando indirettamente gli scali come Pisa, che presentano un'offerta fortemente incentrata sulle rotte europee e low cost.

## **Bibliografia e sitografia**

Agenzia delle Entrate. Osservatorio del mercato immobiliare residenziale, 4/2025, marzo 2026

Ance. Osservatorio congiunturale sull'industria delle costruzioni, gennaio 2026

Assaeroporti. Nota sui dati di traffico aeroportuale consuntivo 2025, gennaio 2026

Banca d'Italia, Bollettino Economico n.2, aprile 2026

Banca d'Italia. Audizione preliminare all'esame del Documento di finanza pubblica 2026. Testimonianza del Capo del Dipartimento Economia e Statistica della Banca d'Italia Andrea Brandolini, aprile 2026

Confindustria Toscana Nord. La congiuntura a Lucca, Pistoia e Prato nel quarto trimestre 2025. Produzione industriale, ordini e previsioni nel settore manifatturiero, febbraio 2026

International Monetary Fund. World Economic Outlook - Global Economy in the Shadow of War, aprile 2026

IRPET. L'economia toscana tra tenuta e rallentamento. Nota Congiunturale, Numero 42, aprile 2026

IRPET. Gli effetti economici della guerra all'Iran sull'economia toscana. Nota di Lavoro, Numero 48, marzo 2026

ISTAT. Le implicazioni economiche e sociali della transizione demografica in Toscana, novembre 2025

ISTAT. Rapporto sulla competitività dei settori produttivi, edizione 2026, aprile 2026

ISTAT. Esame del Doc. CCXL, n. 2. Documento di finanza pubblica 2026. Audizione del Presidente dell'Istituto Nazionale di Statistica Prof. Francesco Maria Chelli, aprile 2026

ISTAT. Previsioni della popolazione residente e delle famiglie - Base 1/1/2024, luglio 2025

ISTAT. Commercio al dettaglio, Statistiche Flash, Dicembre 2025, febbraio 2026

ISTAT. Produzione industriale, Statistiche Flash, Dicembre 2025, febbraio 2026

OECD. Prospettive economiche dell'OCSE, Rapporto intermedio La resilienza messa alla prova, marzo 2026

REF Ricerche. Congiuntureref. n.7. Imprevisti e probabilità, aprile 2026

REF Ricerche. Congiuntureref n.8, aprile 2026

REF Ricerche. Congiuntureref n.9, maggio 2026

Regione Toscana. Toscana Notizie - Flash Lavoro n. 67/2026, aprile 2026

Regione Toscana. Arrivi e presenze in Toscana. Dati 2025, marzo 2026

Toscana Aeroporti. Sito ufficiale

Toscana Aeroporti. Nota sul traffico nel mese di aprile 2026, maggio 2026

Toscana Promozione Turistica. Osservatorio Turistico Regionale, aprile 2026

Unioncamere, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Sistema Informativo Excelsior 2025, dicembre 2025

World Trade Organization. Global Trade Outlook and Statistics, aprile 2026