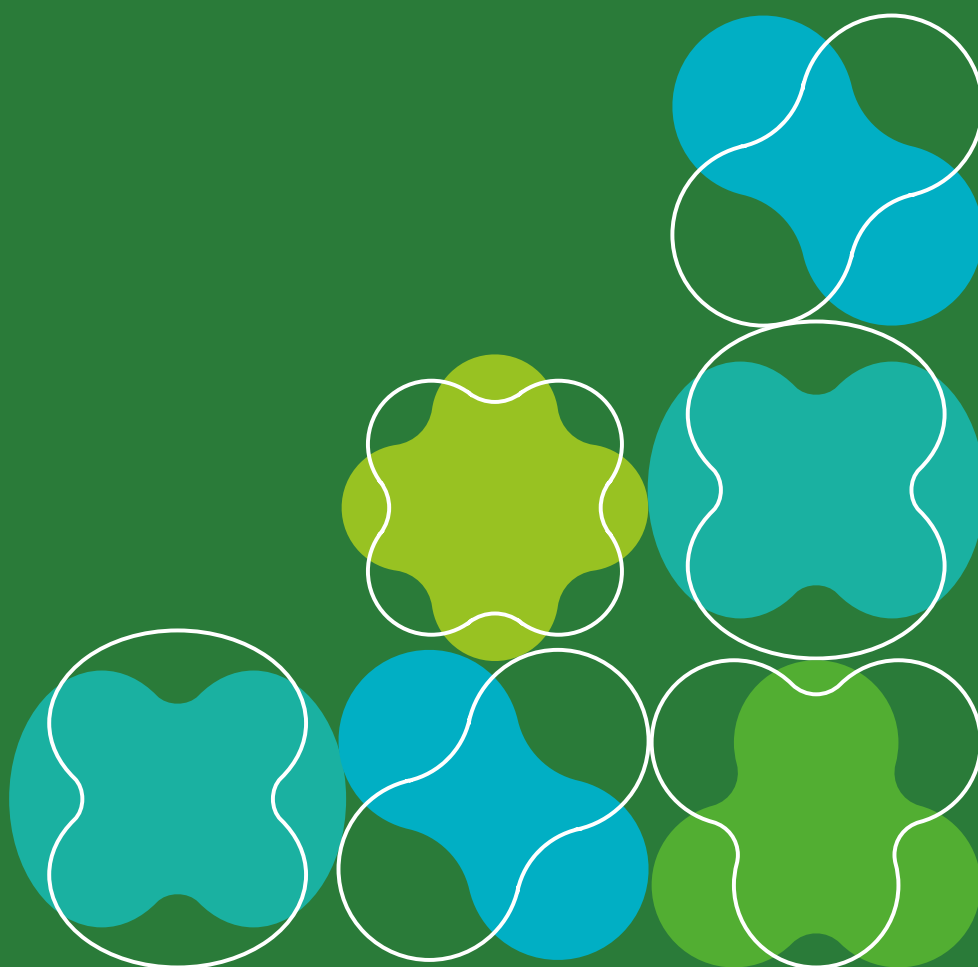


Piano per lo sviluppo del Turismo e dell'Attrattività

2026-2028



Premessa >> ✨

Il **triennio 2023-2025** ha visto una decisa **ripresa dei flussi turistici** a livello globale, dopo il fermo imposto dall'emergenza sanitaria. La ripresa, ancora in corso, risente dell'influenza delle tensioni geopolitiche internazionali. La ricerca di una "nuova normalità" dopo la pandemia ha creato le condizioni per lo sviluppo di **nuove tendenze nel turismo** ma ne ha, allo stesso tempo, messo in luce le criticità.

Il settore si è trovato infatti a dover rispondere rapidamente e in modo efficace alle sempre più crescenti esigenze di **personalizzazione** dell'offerta, **destagionalizzazione** dei flussi e **diversificazione e frammentazione** di periodi e presenze.

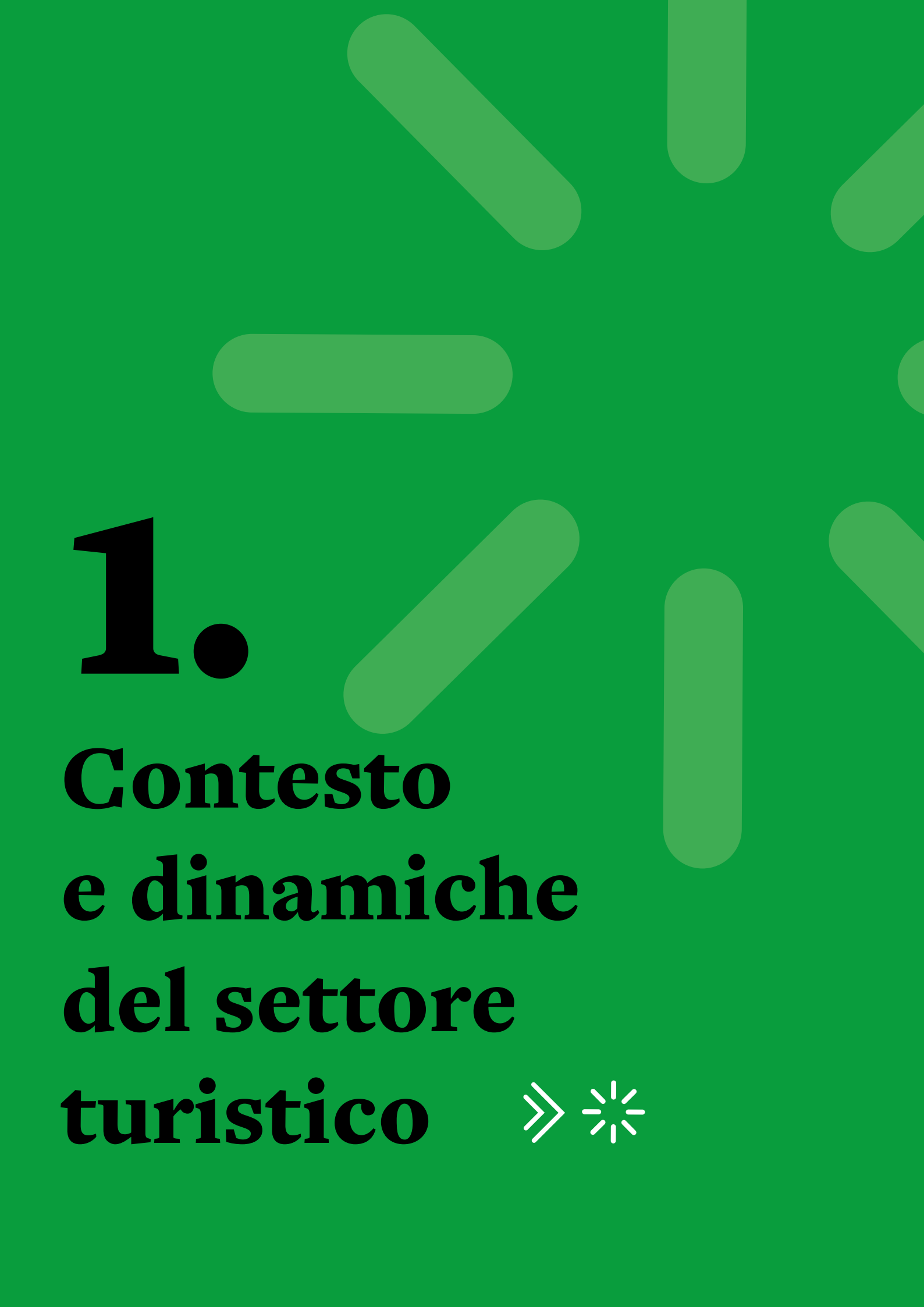
I dati relativi ai flussi e agli orientamenti dei viaggiatori rilevati a livello internazionale indicano un mercato dalle immense potenzialità che ha bisogno di **politiche specifiche** nonché di risorse dedicate.

Il turismo è un driver globale fondamentale sia a livello economico che sociale, e oggi più che mai deve essere interpretato in modo **sostenibile, esperienziale e rigenerativo**; non solo per ridurre le esternalità negative sulle mete visitate ma, soprattutto, per creare valore e reali benefici per l'economia e la società nelle destinazioni turistiche. In questo quadro di contesto internazionale, il turismo in Regione Lombardia, già negli ultimi anni, ha mostrato risultati estremamente positivi sia in termini di flussi turistici, sia per le ricadute economiche.

La strategia regionale per il prossimo **triennio 2026-2028** si propone di consolidare le ricadute positive del turismo sull'economia regionale integrando queste nuove tendenze del mercato turistico, valorizzando e mettendo

a sistema le eccellenze e la vocazione territoriale della regione.





1.

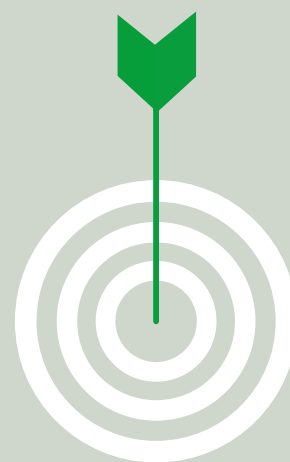
**Contesto
e dinamiche
del settore
turistico**



Il turismo globale: Overview

Key points 2023

- Ripresa del mercato turistico globale
- 1,3 miliardi circa di viaggiatori internazionali
- +33,4% rispetto al 2022
- Europa destinazione più visitata al mondo
- Aumento della spesa turistica pari al 3% del PIL globale



Il 2023 ha visto la ripresa del mercato turistico globale dopo la forte contrazione causata dalla pandemia da Covid-19. Secondo i dati espressi dal World Tourism Barometer del 2024, pubblicato dall'Organizzazione mondiale del turismo (UNWTO), i flussi turistici nel 2023 sono quasi tornati ai livelli pre-pandemici, con circa 1.3miliardi di arrivi internazionali (1.286milioni, in aumento del 33.4% rispetto all'anno precedente e pari all'88% dei valori 2019, considerato anno di riferimento per i risultati raggiunti dal comparto turistico).

Particolarmente significativi i flussi turistici registrati nella prima parte dell'anno, trainati dal desiderio e dal bisogno dei viaggiatori di tornare alla normalità dopo gli anni difficili della pandemia.

L'Europa rimane la destinazione più visitata al mondo, con oltre 700milioni di turisti stranieri che vi hanno soggiornato (il 54,5% del totale mondiale).

Nel 2023 il vecchio continente ha recuperato il 94% dei flussi pre-pandemia, poco meno di quanto ha fatto registrare l'Africa, che ha riconquistato il 96% degli arrivi del 2019 grazie alla forte domanda da parte

dei mercati europei.

Le Americhe, anche per mezzo di solidi investimenti, hanno recuperato il 90% dei numeri espressi negli anni precedenti il Covid, mentre Asia e Pacifico hanno raggiunto il 65% di arrivi rispetto ai valori pre-pandemia a seguito della riapertura graduale delle destinazioni.

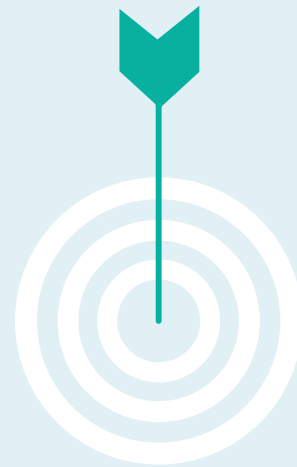
Tra le aree che hanno guidato la ripresa nel 2023 si distingue tuttavia il Medio Oriente, unica area geografica che nell'anno ha superato i livelli pre-pandemici e fatto registrare un aumento degli arrivi del 22% rispetto al 2019.

Il vivace mercato turistico internazionale del 2023 ha generato circa 3.3trilioni di dollari di PIL diretto (il 93% di quanto rilevato nel 2019), pari al 3%, del PIL mondiale e confermandosi uno dei motori principali dell'economia globale.

Interessante infine sapere che nel 2023 il Paese con la spesa più alta nel turismo outbound è stata la Cina, con circa 196,5miliardi di dollari, seguita dagli USA, 150miliardi di dollari e dalla Germania, con 112miliardi di dollari.

Key points 2024

- Ritorno globale ai livelli pre-pandemia (99% sul 2019)
- Circa 1.4miliardi di viaggiatori internazionali
- +11% rispetto al 2023 (140milioni di arrivi in più)
- Entrate globali del settore pari a 1,6triloni di dollari
- +3% di ricavi nel settore rispetto al 2023



Nel 2024 i flussi turistici internazionali sono tornati quasi completamente ai livelli pre-pandemia, con circa 1,4miliardi di arrivi internazionali nel corso dell'anno e un aumento di 140milioni di arrivi rispetto al 2023, per una crescita globale sull'anno precedente dell'11%. (Fonte UNTWO). Il Medio Oriente, con 95milioni di arrivi, è la regione con i migliori risultati, valorizzando il +32% rispetto al 2019 (+1% sul 2023), mentre l'Africa ha registrato il 7% di turisti in più sul 2019 ma il +12% rispetto al 2023, per circa 74milioni di visitatori. Le Americhe hanno infine quasi recuperato i livelli pre-Covid (97% dei valori 2019). L'Europa è la destinazione più gettonata dai turisti internazionali anche nel 2024, con oltre 747milioni di arrivi (+5% rispetto al 2023), nonostante il conflitto tra Federazione

Russa e Ucraina abbia rallentato, o dirottato su altre mete, un buon numero di viaggiatori. Le entrate sono cresciute significativamente dopo avere quasi raggiunto, in termini reali (considerando cioè l'inflazione e le fluttuazioni del tasso di cambio) i livelli pre-pandemia già nel 2023 e sono state stimate in 1.6triloni di USD, circa il 3% in più rispetto al 2023 e il 4% rispetto al 2019. La ripresa del turismo internazionale è confermata anche da altri indicatori di settore: secondo l'UN Tourism Tracker, sia la capacità aerea internazionale che il traffico aereo hanno recuperato i livelli pre-pandemia (dati IATA ad ottobre 2024) e anche i tassi di occupazione degli alloggi hanno raggiunto il 66% a novembre, leggermente sotto il 69% dello stesso periodo dell'anno precedente.



Il Segretario Generale del turismo delle Nazioni Unite Zurab Pololikashvili ha così commentato: "Nel 2024 il turismo globale ha completato la sua ripresa dalla pandemia e, in molti luoghi, gli arrivi turistici e in particolare i guadagni sono già più alti rispetto al 2019. Si prevede che la crescita continuerà per tutto il 2025, guidata da una forte domanda che contribuisce allo sviluppo socioeconomico delle destinazioni sia mature che emergenti. Ciò richiama la nostra immensa responsabilità come settore nell'accelerare la trasformazione ponendo le persone e il pianeta al centro dello sviluppo del turismo".

Key points 2025

- Previsione di incremento negli arrivi di circa il 5% a livello globale in assenza di nuovi scenari geopolitici critici
- Equilibrio tra crescita e sostenibilità
- Aumento della spesa globale prevista (>2mila miliardi di dollari)
- Destagionalizzazione e multi-destinazione
- Impatto stimato sul PIL mondiale 10,3%



I dati ufficiali relativi al terzo trimestre del 2025, resi noti dal Barometro Mondiale del Turismo di UN Tourism nel novembre 2025, evidenziano un incremento nel numero di viaggiatori a livello mondiale del 5% (+3% rispetto ai dati 2019), pari a circa 50 milioni di visitatori in più rispetto al 2024.

L'Europa ha ospitato, in questi primi 9 mesi dell'anno, 625 milioni di turisti internazionali, +4% rispetto a pari periodi dell'anno precedente.

In particolare, la regione orientale del continente ha evidenziato una crescita dell'8% in valore assoluto, trainata soprattutto dalle destinazioni baltiche. Un dato, questo, particolarmente significativo considerando le tensioni geopolitiche europee degli ultimi mesi che hanno influito sulla scelta delle destinazioni.

Anche l'Africa e il Sud America hanno confermato il trend positivo dello scorso anno, con aumenti negli arrivi rispettivamente del 10% e del 9%.

Secondo la IATA (International Air Transport Association), la domanda di viaggi aerei internazionali ha segnato una crescita del 7% nel periodo gennaio-settembre 2025 rispetto al medesimo periodo del 2024, e il tasso di occupazione globale delle strutture ricettive rilevato a settembre 2025 ha toccato

il 68%, eguagliando i valori registrati l'anno precedente.

Nonostante l'incertezza e l'imprevedibilità dovuta anche ai dazi commerciali, di cui non si conosce il potenziale impatto sul settore, le previsioni per il turismo 2025 di UN Tourism indicano una crescita globale stimata del 5% che, per l'Europa, può arrivare all'11%. Secondo l'Economic Impact Research (EIR) 2025 del WWTC, la spesa dei viaggiatori internazionali potrebbe raggiungere la cifra record di 2,1trilioni di dollari, e l'impatto del turismo sul PIL mondiale toccare quota 11,7trilioni di dollari, vale a dire il 10,3% sull'economia globale.

Tali proiezioni si basano sull'ipotesi che le condizioni economiche globali restino favorevoli, che l'inflazione sia contenuta e che i conflitti non subiscano un aggravamento. Tuttavia, gli esperti delle Nazioni Unite mettono in guardia rispetto a possibili instabilità economiche, come la volatilità dei prezzi petroliferi – con conseguente impatto sui costi dei trasporti – e alle crescenti preoccupazioni legate agli eventi meteorologici estremi, che possono influenzare la scelta delle destinazioni e la stagionalità delle vacanze. Secondo gli analisti, l'attenzione alla sostenibilità e la disponibilità di personale adeguatamente formato rappresentano

condizioni imprescindibili per il futuro sviluppo del settore turistico e già nel 2025 la domanda dei viaggiatori a livello globale pare sempre

più orientata verso soluzioni di viaggio flessibili, funzionali e sostenibili.



Secondo il Segretario Generale del turismo delle Nazioni Unite Zurab Pololikashvili: "In ogni regione del mondo il turismo si distingue come un importante settore di servizi, sostenendo milioni di posti di lavoro e aziende di ogni dimensione. La continua buona performance degli arrivi internazionali, unita alla maggiore spesa dei visitatori in molte destinazioni, evidenzia la resilienza del settore di fronte a numerose sfide e rappresenta una buona notizia per le economie e i lavoratori di tutto il mondo".

I viaggiatori globali e le tensioni geopolitiche

Il turismo, che contribuisce per oltre il 10% al PIL mondiale e genera 348 milioni di posti di lavoro (dati WTTC), si conferma un barometro delle tensioni economiche e politiche internazionali. Dopo la ripresa seguita alla pandemia, il comparto deve ora fare i conti con sfide complesse: inflazione persistente, instabilità geopolitica e nuove esigenze dei viaggiatori. Una recente analisi condotta dal Panel of Tourism Experts del UNWTO ha evidenziato che i turisti, influenzati dalle tensioni commerciali globali, sono sempre più orientati verso destinazioni con un buon rapporto qualità-prezzo e indirizzati verso mete vicine al luogo di residenza o su viaggi di breve durata.

Il conflitto tra Russia e Ucraina ha causato il collasso dei flussi turistici in uscita da entrambi i Paesi, con una perdita stimata di circa 45 miliardi di dollari annui in termini di spesa turistica; tale situazione, unita alle ostilità in Medio Oriente e alle persistenti instabilità di alcuni Paesi, hanno modificato radicalmente la mappa globale del rischio per i viaggiatori.

L'impatto delle tensioni si riflette anche sul trasporto aereo: le deviazioni obbligate delle rotte intercontinentali hanno fatto lievitare i costi fino al 40% su alcune tratte. Crescono, parallelamente, le richieste di polizze assicurative con coperture avanzate e l'uso di piattaforme digitali per monitorare i rischi in tempo reale.

Secondo l'UNESCO, in Ucraina la perdita di ricavi nel settore turistico ha superato i 19 miliardi di dollari, con danni stimati per 3,5 miliardi solo ai siti culturali — 341 quelli colpiti -. Per ricostruire e rilanciare il comparto, l'Agenzia delle Nazioni Unite stima investimenti pari a circa 9 miliardi di dollari nei prossimi dieci anni.

La Russia, pur colpita da sanzioni e isolamento economico, ha invece puntato sul turismo interno, sostenuto da sussidi pubblici.

Secondo i dati riportati dalla TASS (l'Agenzia



di informazione russa), i turisti russi all'estero nel 2023 sono stati circa 25,3 milioni (+13% year on year) e nel 2024 il numero è cresciuto ulteriormente (+15,4%), con la Turchia al primo posto tra le destinazioni scelte (38,5% del totale), seguita da Emirati Arabi, Cina e Thailandia.

Particolarmente difficile la situazione anche in Medio Oriente, che è diventato negli ultimi anni vero e proprio epicentro di instabilità internazionale. Israele ha registrato un crollo verticale degli arrivi internazionali e nei Paesi confinanti, come Egitto, Giordania e Libano, la situazione non è molto diversa:

le prenotazioni sono diminuite dal 20 al 50% dalla seconda metà del 2023.

Secondo stime del 2024, si calcola che il comparto turistico della regione MENA (Medio Oriente e Nord Africa) abbia perso oltre 10 miliardi di dollari nei primi sei mesi di conflitto. Diverse compagnie aeree internazionali hanno sospeso o modificato le proprie rotte verso il Medio Oriente e anche le crociere nel Mediterraneo orientale e nel Mar Rosso hanno subito pesanti cancellazioni e un aumento generale dei costi.

Intanto, Paesi come Giappone e Arabia Saudita beneficiano di cambi favorevoli e investimenti in sicurezza, consolidandosi come nuove mete privilegiate in un panorama turistico sempre più polarizzato.

Principali fattori geopolitici che influenzano i flussi turistici:

- Stabilità politica
- Conflitti e tensioni interne
- Qualità delle relazioni internazionali
- Facilità delle procedure di ingresso (visti, controlli, ecc.)
- Livello di sicurezza percepita della destinazione



I fattori economico e climatici driver di tendenze

Il turismo internazionale si prepara a un periodo di incertezze economiche, cambiamenti climatici e nuove sensibilità ambientali. A rivelarlo è l'ultimo sondaggio del Panel of Tourism Experts delle Nazioni Unite, secondo cui **fra i principali fattori che influenzeranno i flussi turistici nei prossimi anni ci sono la debole crescita economica, l'aumento dei costi di viaggio, la sostenibilità ambientale.**

A monitorare il fenomeno nel nostro Paese, fra gli altri, il progetto di ricerca "Turismo Climate-sensitive (TCS)", promosso da Fondazione Santagata in collaborazione con Studio Giaccardi & Associati per ENIT – Agenzia Nazionale del Turismo. Il progetto ha l'obiettivo di restituire un quadro aggiornato, basato su dati, per aiutare regioni, imprese e territori a ripensare l'offerta turistica secondo nuovi modelli sostenibili.

Dai dati ENIT si evince che **il turismo climate-sensitive non è solo una risposta etica alla crisi ambientale, ma rappresenta una nuova economia evoluta**, in grado di intercettare la crescente domanda dei viaggiatori sensibili al clima adattando servizi, strategie di comunicazione e proposte esperienziali.





«Il settore turistico è altamente vulnerabile ai cambiamenti climatici e allo stesso tempo contribuisce all'emissione di gas a effetto serra (GHG), che causano il riscaldamento globale. Accelerare l'azione per il clima nel turismo è quindi di estrema importanza per la resilienza del settore. Per azione per il clima si intendono gli sforzi per misurare e ridurre le emissioni di gas serra e rafforzare la capacità di adattamento agli impatti indotti dal clima».

Fonte UNWTO | <https://www.unwto.org/sustainable-development/climate-action>

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo, gli hotel sono responsabili di circa l'1% delle emissioni globali di gas serra; numero che sembra piccolo, ma che assume proporzioni significative su scala globale.

Per rispettare gli obiettivi dell'Accordo di Parigi e contenere l'aumento delle temperature entro i 2 °C, si prevede che **il settore dovrà tagliare il 66% delle emissioni entro il 2030**, una sfida enorme che richiede investimenti, innovazione e un cambiamento profondo nei modelli di business.

Secondo un recente studio di Deloitte, la sostenibilità "è uno dei pilastri fondamentali sul quale deve fondarsi lo sviluppo del turismo in Italia e nel mondo".

A supporto di questo cambiamento sono già disponibili strumenti digitali dedicati: mappe online, blog e piattaforme interattive che consentono di selezionare le destinazioni in base alle previsioni climatiche mensili o alle condizioni meteo ottimali per ciascun tipo di attività.

Il Rapporto 2024 dell'European Travel Commission ha evidenziato come **il clima ha modificato le tendenze turistiche**; il TCI (Tourism Climatic Index, rilevato su 269 regioni europee) ha rilevato che "in scenari di riscaldamento globale di +3° C e +4° C si prevede una riduzione della domanda turistica annua fino al 3,1% con cali fino al 15% nei mesi di luglio e agosto in aree come Spagna e Italia".

Se il clima guida la nuova generazione di turisti, i fattori economici sono un altro importante driver che condiziona le scelte

dei viaggiatori.

Secondo Tourism Economics - società affiliata a Oxford Economics - ad esempio, le tensioni diplomatiche e l'incertezza legata ai dazi imposti dall'amministrazione USA potrebbero ridurre l'attrattività degli Stati Uniti come destinazione già nel 2025 e il Paese vedere diminuire di oltre il 15% i viaggi internazionali in entrata, per una perdita stimata di circa 22 miliardi di dollari.

La politica economica incide sul turismo a diversi livelli: Paesi con valuta debole attraggono il turismo internazionale perché più "convenienti" per i viaggiatori stranieri; **politiche di sostegno o agevolazioni fiscali incentivano il turismo interno; inflazione e rincari determinano la scelta delle mete e favoriscono la destagionalizzazione dei viaggi.**

A questo proposito si noti come nella UE, negli anni 2022 e 2023 la percentuale di notti concentrate nei mesi estivi sia diminuita dal 34 al 32% a vantaggio delle stagioni di primavera e autunno. Relativamente al 2024, la Commissione Europea ha rilevato, per i mesi di luglio e agosto, una percentuale di pernottamenti intorno al 31% (il mese di luglio, da solo, conta circa il 15% degli alloggiamenti totali mentre il mese di agosto circa il 16%), ma allo stesso tempo ha registrato un incremento del 5,1% sul totale dei pernottamenti - 2024/2023 - nell'ultimo quadrimestre, a dimostrazione della tendenza ormai confermata alla destagionalizzazione dei viaggi.



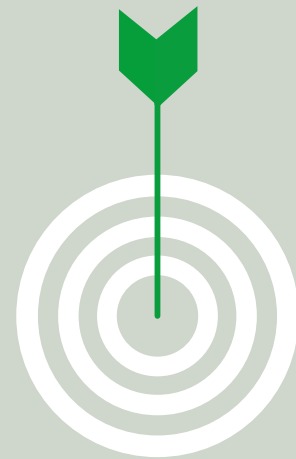
Il turismo in Italia: Overview

Per il nostro Paese il turismo rappresenta da sempre uno degli asset economici principali e fra il 2023 e il 2025 ha vissuto,

come il resto del mondo, una forte ripresa dopo la grave flessione del settore dovuta alla pandemia.

Key points 2023

- 134 milioni di arrivi
- 451 milioni di presenze
- +14,7% di visitatori internazionali
- 52,4% percentuali di turisti stranieri
- 51,6 miliardi di euro di spesa complessiva del turismo in Italia



Nel 2023 l'Italia ha accolto **134 milioni di arrivi** (tradotti in 451 milioni di presenze), circa 16 milioni in più rispetto al 2022 (+13,4%), superando per la prima volta i livelli pre-Covid.

L'ISTAT ha registrato un aumento complessivo delle presenze turistiche, rispetto al 2022, del 9,5%, con un **aumento del 14,7% di visitatori internazionali** (per la maggior parte provenienti da Germania, Regno Unito, Francia e Stati Uniti), che hanno superato il 53,4% del totale, mentre il turismo domestico è lievemente diminuito (-2%)

Sud e Isole hanno guidato la crescita delle presenze, segnando rispettivamente un +7,7% e un +10,2%, e anche Nord Ovest e Centro Italia hanno superato la media nazionale, con incrementi dell'11,4% e del 13,5%, mentre il Nord Est si è attestato su un solido +6,9%.

Le preferenze espresse dai turisti hanno

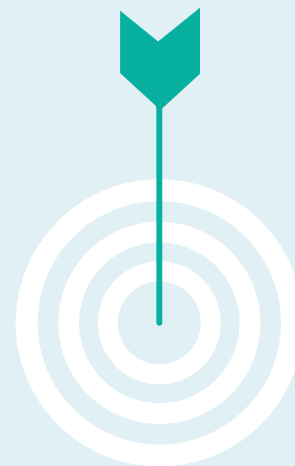
premiato in particolare **le città d'arte** (+11,1%), **la montagna** (+10,3%), **le aree rurali e collinari** (+10,2%); **il settore balneare** ha invece evidenziato una crescita più contenuta (+3%), frenata in parte dal calo della domanda interna.

Anche i dati economici confermano l'andamento positivo del settore: secondo Banca d'Italia, **la spesa complessiva dei viaggiatori stranieri nel nostro Paese ha raggiunto i 51,6 miliardi di euro**, in crescita del 16,8% rispetto all'anno precedente (in termini reali, l'aumento si attesta allo 0,78% a causa dell'inflazione).

Secondo una ricerca dell'Università di Roma "Tor Vergata", nel 2023 a fronte di una spesa turistica pari a circa 155 miliardi di euro, **il turismo e il suo indotto hanno prodotto in Italia un valore aggiunto complessivo di 368 miliardi, pari a quasi il 18% del PIL nazionale.**

Key points 2024

- 129,3 milioni di arrivi totali
- 458,4 milioni di presenze
- +2,5% dei flussi totali in Italia rispetto al 2023
- Calo del turismo domestico (-7,6% di arrivi)
- 54,6% turisti stranieri



Secondo l'ISTAT nel 2024 il turismo nel nostro Paese ha mantenuto il trend positivo avviato l'anno precedente, registrando **129,3 milioni di arrivi totali e 458,4 milioni di presenze** nelle strutture ricettive, con un incremento del 2,5% rispetto al 2023.

Una tendenza trainata da circa **250 milioni di presenze straniere**, (54,6% del totale, +0,9% di arrivi e +6,8% di presenze) che, soprattutto nel quarto trimestre dell'anno, sono state più del doppio di quelle italiane, segno del rinnovato interesse globale per l'Italia e la sua offerta.

Non è quindi un caso che la nostra penisola, nel 2024, abbia conquistato la seconda posizione in Europa, per presenze turistiche, dietro solo alla Spagna e prima della Francia. Il turismo interno, in controtendenza, ha subito un lieve calo (-7,6% in termini di arrivi e -2,2% come presenze), in parte dovuto alla diminuzione della capacità di spesa degli italiani che ancora risentono della crisi pandemica.

Anche **la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia nel 2024 è cresciuta**, sfiorando i 54,2 miliardi di euro. (+3,8% rispetto al 2023 al netto dell'inflazione). Tale incremento è da ascrivere sia alla spesa dei viaggiatori provenienti dall'Unione Europea (in particolare Germania e Spagna) che da quella dei turisti

provenienti da Paesi extra-UE, principalmente Asia e Canada.

Nell'anno si rileva una **crescente attenzione verso il turismo naturalistico e balneare**, oltre a confermare il **grande interesse dei turisti italiani ed esteri per le attività open air e i viaggi culturali ed esperienziali**. Secondo

l'Osservatorio del turismo outdoor di ENIT, nell'estate del 2024 il 22% degli italiani andati in vacanza ha scelto una location all'aria aperta, anche se le località balneari hanno attratto il 62% dei turisti outdoor.

E mentre regioni come Puglia, Sardegna, Sicilia e Trentino Alto-Adige fanno registrare le maggiori presenze, **Milano si impone all'attenzione mondiale come polo del turismo business e fieristico**, con eventi internazionali di rilevanza globale; basti pensare che il solo Salone del Mobile (Milano Design Week) ha attratto oltre 270 mila turisti provenienti da più di 150 Paesi.



Key points 2025

- Previsione circa 65,8 milioni di turisti in Italia fra giugno e settembre
- 30,1 milioni di italiani sceglieranno l'Italia come destinazione
- 185 miliardi di euro la spesa turistica stimata
- 35 milioni di pellegrini per il Giubileo



Secondo stime e analisi previsionali, il 2025 potrebbe essere un anno di consolidamento per il turismo italiano. I dati Istat pubblicati il 3 dicembre e relativi al terzo trimestre dell'anno, indicano una lieve flessione negli arrivi (-0.9%), ma un aumento delle presenze nelle strutture ricettive italiane (+2,5% rispetto allo stesso periodo del 2024). Tuttavia, **si stima che il nostro Paese possa chiudere l'anno con un surplus turistico superiore a quello del 2024.**

Le previsioni di Demoskopika per il 2025 delineano un quadro complessivamente favorevole per il turismo italiano, con 146,3 milioni di arrivi e 476,8 milioni di presenze, in crescita rispettivamente del 4,7% e del 2,3% rispetto al 2024 (139,6 milioni di arrivi e 466,1 milioni di pernottamenti). In termini assoluti, l'incremento corrisponderebbe a oltre 6,6 milioni di turisti in più nel sistema ricettivo nazionale. Secondo il "Tourism Forecast 2025" di Demoskopika, la dinamica espansiva sarebbe sostenuta soprattutto dai flussi internazionali, con 82,3 milioni di arrivi dall'estero (+11,3%) e 263 milioni di presenze (+3,5%). Più contenuto, invece, l'andamento del turismo domestico, stimato in 64 milioni di arrivi (-2,7%) e circa 214 milioni di presenze (+0,8%), anche in relazione all'aumento dei costi di trasporto, ospitalità e ristorazione.

In aumento anche la spesa turistica stimata complessivamente in circa 185 miliardi di euro provenienti per oltre 60 miliardi da visitatori internazionali e per 124,6 miliardi da turisti nazionali (fonte WWTC).

Il 2025 è anche l'anno del "Giubileo della Speranza", che ha preso il via il 24 dicembre 2024 e terminerà il 6 gennaio 2026. Secondo le stime pubblicate sul sito del Commissario di Governo per il Giubileo della Chiesa cattolica 2025 e confermati dall'Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, sono previsti oltre 35 milioni di pellegrini per 105 milioni di presenze (30 milioni in più del Giubileo del 2000), per una spesa complessiva di quasi 17 miliardi di euro solo a Roma.



Nuove mete e nuovi turismi: esperienze, cammini e scoperte

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) rappresenta un'opportunità per il turismo nel nostro Paese, con investimenti mirati al potenziamento dell'accoglienza e al miglioramento delle infrastrutture turistiche, oltre che alla valorizzazione del patrimonio culturale e paesaggistico.

In linea con le esigenze del "nuovo turismo", nel corso degli ultimi anni **l'Italia ha aumentato il numero delle strutture ricettive certificate green** per far fronte alla crescente domanda di viaggi a basso impatto ambientale e **ha strutturato proposte che uniscono natura, cultura ed esperienza**, confermandosi fra le mete più ambite a livello globale.

In Italia il turismo outdoor è uno dei maggiori trend degli ultimi anni

e le vacanze a contatto con la natura, lontani dalle mete tradizionali e in modalità sostenibile e rigenerativa, che valorizza i territori, registrano un interesse sempre maggiore da parte di turisti italiani e internazionali. Secondo la FAITA (Federazione delle associazioni italiane dei complessi turistico ricettivi all'aperto), nella sola stagione estiva 2024 il comparto ha registrato 11,4 milioni di arrivi tra turisti italiani e stranieri, con un aumento del 3,5% rispetto al 2023, e un totale di quasi 71 milioni di presenze. Anche l'Osservatorio del Turismo di ENIT, in collaborazione con Human Company e Istituto Piepoli, conferma la tendenza: **nell'estate 2024 un italiano su cinque ha scelto una vacanza all'aria aperta**, segnando un incremento del 7% rispetto all'anno precedente. Le regioni più gettonate sono state Toscana, Puglia e Sicilia, simbolo di un turismo che privilegia la natura, il relax e la qualità della vita.

Incremento a tre cifre nel 2023 per il turismo nautico che ha registrato un aumento delle prenotazioni del 130% e boom di camminatori lungo i sentieri italiani. Se nel 2017 il nostro Paese contava su 7 cammini e circa 17mila walker, nel 2024 il numero dei sentieri praticati da oltre 19mila camminatori è salito a 99 vie

certificate; flussi che generano un importante impatto economico per le aree interne, generalmente poco turistiche. Secondo le rilevazioni dell'editore Terre di Mezzo su cammini e camminatori, nell'ultimo anno ci sono stati circa 1,4 milioni di pernottamenti per una spesa media a persona di 40 euro al giorno.

Che siano gruppi o viaggiatori solitari, chi cammina cerca esperienze di connessione con la natura e con sé stessi e desidera vivere esperienze che li porti a creare rapporti con la popolazione locale, partecipare a eventi, assaporare la cucina locale.

Proprio le **avventure autentiche e i viaggi immersivi sono alla base del successo del turismo esperienziale** che, nel nostro Paese, è **in costante crescita** (si stima un incremento del 10% annuo nei prossimi anni, per un valore di circa 20 miliardi di euro/anno).

I "nuovi turismi" sono guidati dalla Generazione Z. Un recente studio di Morning Consult, Società statunitense di business intelligence e ricerche di mercato, ha evidenziato infatti che **il 52% dei giovani viaggiatori preferisce esperienze culturali e formative** a pacchetti di viaggio preconfezionati, alternando svago e arricchimento personale, attività di volontariato, percorsi benessere, viaggi avventura o innovative "bravecations" (neologismo che indica un nuovo trend di viaggio durante il quale si affrontano esperienze avventurose o insolite).



Affitti brevi: fenomeno, opportunità, criticità

Secondo Federalberghi, dal 2008 a oggi il numero degli hotel in Italia è calato del 5,5%, passando da circa 34.000 a 32.000 strutture ufficialmente censite dall'Istat.

Anni che hanno rivoluzionato il concetto di ricettività con l'affermazione nel nostro Paese, come nel resto del mondo, degli affitti brevi; nello stesso periodo, infatti, gli annunci italiani su Airbnb sono aumentati vertiginosamente raggiungendo i 600mila e segnando una crescita del +1.153.746%. Se nel 2010 gli affitti brevi erano ancora percepiti come un'alternativa interessante per un turismo giovane e informale, oggi rappresentano una **vera e propria industria globale**. Alla base del fenomeno diversi fattori: l'innovazione digitale, la possibilità per i proprietari di monetizzare seconde case o stanze libere, la flessibilità dell'offerta.

Nel contesto dell'attuale quadro regolamentare nazionale, **le piattaforme online si sono sviluppate ed evolute**, attirando sempre più utenti grazie a proposte di diverse fasce di prezzo, differenti contesti, modalità di prenotazione semplice, veloce ed affidabile. Secondo l'Associazione Italiana Gestori Affitti Brevi (AIGAB), **nel 2024 il valore complessivo del comparto ha raggiunto i 66miliardi di euro**, con un incremento di 10miliardi rispetto al 2023. Di questi, 13 miliardi derivano da prenotazioni dirette e 52 miliardi dall'indotto economico.

Secondo le stime di Airbnb nel 2024

Lombardia, Puglia e Sardegna sono state le regioni più scelte dagli italiani per le loro vacanze in "affitto breve". La Lombardia ha registrato un aumento del 75% di arrivi rispetto al periodo pre-pandemia (2019), trainata da un'offerta turistica che ha valorizzato destinazioni come il Lago d'Iseo, la Valtellina e i borghi della Brianza. E mentre la Puglia ha fatto registrare

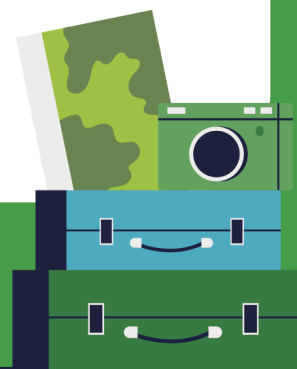
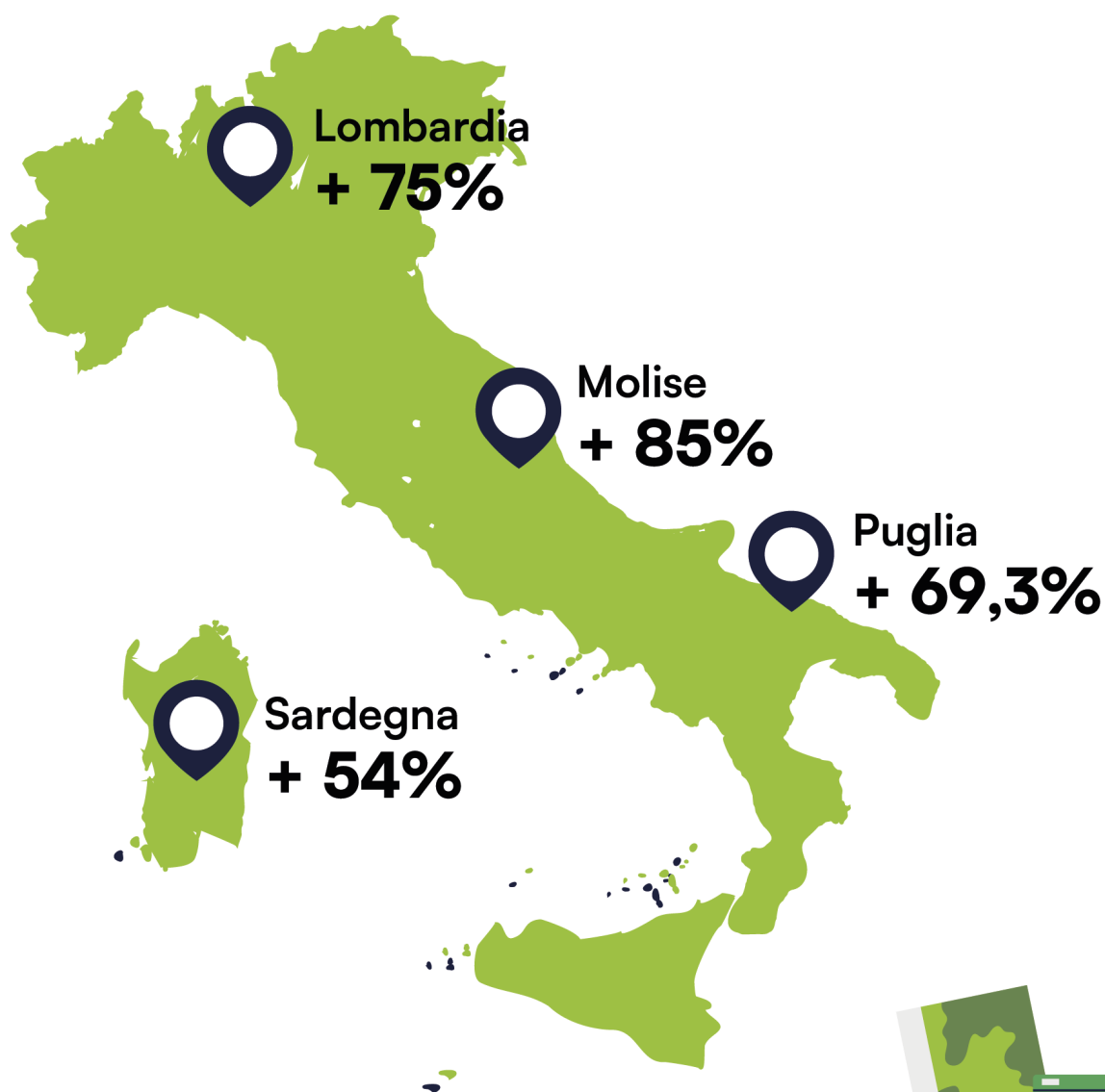
un incremento del 69,5% di visitatori e la Sardegna il +54% rispetto ai dati 2019, è significativo il dato relativo al Molise, che ha riscontrato nel 2014 un incremento dell'85% rispetto al 2019.

Dal 2024, **con l'introduzione delle disposizioni della L. 191/2023 tutti gli appartamenti devono essere dotati di un Codice identificativo nazionale (CIN)**

ed essere inseriti nella Banca dati delle strutture ricettive (BDSR) gestita dal Ministero del Turismo. E' inoltre ora obbligatorio dotare gli alloggi di dispositivi per la rilevazione di gas combustibili e monossido di carbonio, oltre che di estintori conformi alle normative di sicurezza (le sanzioni per chi non si adegua possono arrivare fino a 8.000 euro).

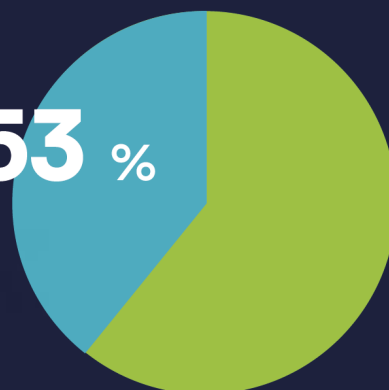


Affitti brevi: fenomeno opportunità, criticità



Crescita sugli Airbnb

+1.153 %



Il turismo in Lombardia: Overview

Negli ultimi tre anni la Lombardia ha recuperato e superato i livelli di affluenza turistica registrati prima della pandemia, confermandosi tra le destinazioni più apprezzate d'Italia, sia dal pubblico nazionale che da quello internazionale.

Merito di **un'offerta turistica sempre più ampia e diversificata**, che unisce alle méte tradizionali un ventaglio di esperienze culturali, naturalistiche, sportive ed enogastronomiche, e all'adozione di una politica volta a favorire l'aggregazione, lo sviluppo di reti e la riqualificazione delle strutture ricettive. Un mix che ha trasformato la Lombardia in una destinazione capace di attrarre un **turismo di qualità e di generare un impatto economico concreto per migliaia di imprese del settore**.

Secondo i dati dell'Osservatorio regionale per il Turismo e l'Attrattività, nel 2023 la Lombardia ha registrato 18,6 milioni di arrivi e quasi 51 milioni di presenze, con un **incremento del +16,8%** rispetto al 2019. Oltre il 60% dei turisti ha preferito strutture alberghiere.

Secondo il Rapporto sul Turismo in Regione Lombardia, l'adozione di un modello di stima dedicato ha consentito di intercettare una quota di presenze turistiche non rilevate dai canali ufficiali e che ha portato a calcolare, per il 2024, oltre 2 milioni di pernottamenti aggiuntivi rispetto ai dati formalmente comunicati. L'integrazione di tali stime con le presenze effettivamente registrate determina un volume complessivo che supera i 55 milioni di presenze turistiche nella regione, con un incremento pari al 3,85% rispetto al dato ufficiale del 2024.

Questo valore assume particolare rilievo se messo in relazione con il 2019, anno

che rappresenta il massimo storico dei flussi turistici prima della pandemia, quando le presenze ufficialmente rilevate erano pari a 43.593.456. Pur in assenza di una stima analoga delle presenze non intercettate per quell'anno, il confronto suggerisce uno scarto potenziale di circa 11,4 milioni di pernottamenti, pari a una crescita del 26,1% rispetto al livello pre-pandemico ufficiale. Tale evidenza, pur da interpretare con cautela, indica non solo il pieno recupero dei flussi turistici, ma anche un possibile rafforzamento strutturale della capacità attrattiva della Lombardia.



L'aggiornamento al giugno 2025 fornito dall'Osservatorio Regionale del Turismo, illustra il settore dell'ospitalità con un andamento complessivamente positivo, con un incremento del +10,1% nel numero totale delle strutture ricettive rispetto al 2024. In particolare, il comparto extra-alberghiero ha evidenziato un aumento del +10,6%, mentre il segmento alberghiero è cresciuto dello +0,3%.

Grazie allo sviluppo di politiche dedicate l'offerta ricettiva lombarda si conferma ampia, articolata e diffusa in modo capillare su tutto il territorio regionale, in grado di soddisfare le più diverse esigenze della domanda, e al tempo stesso resiliente, grazie a un marcato slancio innovativo e a un dinamismo trainato dal settore extra-alberghiero.

Negli ultimi due-tre anni si è assistito a un processo di riqualificazione significativa:

oltre il 10% delle strutture alberghiere ha compiuto un salto di categoria, passando dalle fasce più basse (una, due o tre stelle) a quelle superiori, fino a raggiungere anche le cinque stelle. Parallelamente, **il comparto upper-scale e luxury continua a espandersi**, con nuove aperture soprattutto a Milano e nelle aree dei laghi, confermando il posizionamento della Lombardia come destinazione di alto profilo.

Da gennaio a maggio 2025 sono state registrate quasi 19,7 milioni di presenze, pari a un incremento del +6,2% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. L'Osservatorio stima, inoltre, che nel quadrimestre giugno-settembre 2025 i pernottamenti supereranno i 25 milioni, con una crescita del +5,11% sul 2024.

Un dato particolarmente significativo riguarda la componente internazionale: si prevede infatti che il 74,7% delle presenze sarà generato da turisti stranieri, confermando la Lombardia come una delle destinazioni più attrattive e competitive sui mercati globali.

Sul fronte economico, la Lombardia consolida la propria leadership: **secondo Banca d'Italia,**

nel 2023 la spesa turistica ha raggiunto i 5,8 miliardi di euro, con un balzo del +16% rispetto al 2022, trainato dai flussi internazionali. Nel 2024 il dato è salito a 6,1 miliardi, mentre per il 2025 si stimano oltre 6,7 miliardi di euro.

Non solo: **nel 2024 la Lombardia ha rappresentato il 18% della spesa turistica nazionale e ha consolidato la propria leadership nel tax-free shopping extra-UE**, detenendo il 40% del valore nazionale, con un incremento dell'11% su base annua. L'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività (luglio 2025) ha rilevato che, nel 2024, il 60,73% della spesa in Lombardia è attribuibile a turisti stranieri, evidenziando come la Regione (guidata da Milano e, a seguire, da Brescia, Como e Lecco) sia un polo strategico capace di coniugare attrattività turistica e commercio di qualità, che capta l'interesse e la propensione alla spesa dei visitatori. (*)

Alla luce dei dati raccolti negli ultimi anni e delle stime per l'anno in corso, si comprende come il turismo in Lombardia sia un fattore importantissimo per l'economia di tutto l'indotto e quanto siano state mirate **le politiche di valorizzazione dei territori**, anche meno noti, del **turismo esperienziale** e della **promozione del 'Lombardia Style' come modello di attrattività evolutiva** che passa dal singolo intervento all'aggregazione territoriale tramite partnership mirate. §
"Non è solo una crescita quantitativa: è una crescita di qualità, che parla al mondo e valorizza le nostre eccellenze".

(*) Nel box "Lombardia, polo del turismo d'eccellenza" sono evidenziati i dati Demoskopika sugli arrivi e la spesa media dei turisti altospendenti nella Regione nel 2024.



I laghi lombardi trainano il turismo della regione



Uno dei principali motori del turismo lombardo è il comparto lacustre, a cominciare dai laghi di Como e di Garda, mete iconiche del turismo internazionale, con ville storiche e resort esclusivi. Negli ultimi anni, tutta l'offerta turistica dei laghi lombardi, versatile e in grado di coniugare lusso, sostenibilità e crescita economica, è in costante espansione.

Nel 2023, relativamente alla sola sponda lombarda del Lago di Garda, le presenze turistiche sono state circa 7,8 milioni (+13,3% di visitatori rispetto al 2019) mentre il Lago di Como ha fatto registrare 4,8 milioni di pernottamenti, con una permanenza media di 2,6 giorni. Impressionante la quota di turisti stranieri, rilevante per entrambe le destinazioni ma che, sul Lago di Como ha rappresentato circa l'85% del totale (circa il 70% per il Lago di Garda).

Significativi i dati delle prenotazioni riferite alla stagione invernale 2024-2025 che, sul Lago di Como, ha raggiunto una media del 90% (in alcune località di maggior richiamo come Menaggio, Como, Cernobbio, Como e Lecco si è arrivati anche al 95% e ha premiato altre località sul Lago di Garda come Salò, Desenzano e Sirmione).

Gli ultimi dati dell'Osservatorio Regionale e la piattaforma Iodah-Intelligence On Destination and Hospitality, in grado di monitorare in tempo reale l'andamento delle prenotazioni, confermano il grande sviluppo delle destinazioni lacustri lombarde, evidenziando come proprio il Lago di Como negli ultimi anni sia particolarmente apprezzato dai turisti provenienti dal mondo arabo, che hanno grandi capacità di spesa e sono i primi per transazioni legate allo shopping tourism. Anche la provincia di Varese mostra una forte vocazione internazionale grazie alla presenza di destinazioni lacuali, favorita anche dalla vicinanza dell'aeroporto di Milano Malpensa. Il 2023 è stato infatti un anno da record per il lato lombardo del Lago Maggiore: i pernottamenti hanno registrato un aumento del 37% rispetto ai livelli pre-Covid.

Eventi e cultura per i turisti in Lombardia



Secondo uno studio effettuato da ISNART e Unioncamere Lombardia nel 2024, negli ultimi dieci anni il turismo culturale nella regione è salito dal 7° al 1° posto nella tendenza dei viaggiatori e circa il 40% dei turisti italiani e stranieri ha scelto la Lombardia per la ricchezza del suo patrimonio culturale. La Lombardia è la Regione italiana che si distingue per il maggior numero di siti UNESCO, 10 in totale, che racchiudono grandi capolavori di importante richiamo turistico per tante province lombarde (Varese, Brescia, Milano, Bergamo, Mantova, Sondrio, Como e Cremona).

Per i dati rilevati dall'Osservatorio sul turismo delle Camere di Commercio, i visitatori nell'estate 2024 hanno apprezzato non solo le grandi città ma anche i centri minori, spinti (per il 17,2% del campione) dal desiderio di vedere posti nuovi, spesso "scoperti" grazie a internet (68,4%).

Fra i comuni lombardi considerati maggiormente attrattivi dai turisti con preferenze culturali compaiono, al 1° e 2° posto, Bergamo e Pavia, entrambe sedi di siti Unesco.

Secondo i dati diffusi dal Comune di Milano, il capoluogo lombardo nel 2023 ha accolto circa 8,5milioni di turisti (oltre 11,5milioni considerando tutta l'area urbana). Nel 2023 i musei e le mostre civiche di Milano hanno registrato circa 3,2milioni di visitatori, con un incremento del 39% rispetto all'anno precedente. Fra le location più significative Palazzo Reale, che da solo ha totalizzato circa 900mila ingressi (+52% sul 2022) e il Teatro alla Scala, che ha visto un aumento del 20% in spettatori e incassi rispetto al 2022.

Brescia e Bergamo, Capitali della Cultura 2023, grazie anche agli oltre 2500 eventi e 238 rassegne, hanno accolto oltre 11,6milioni di visitatori nel 2023, con una crescita del 40% rispetto ai primi nove mesi del 2022 e un aumento dei pernottamenti del 41,7%.

Secondo il Rapporto SIAE la Lombardia nel 2024 è stata la regione con il maggior numero di spettacoli ed eventi, oltre 620mila, per un totale di 53,6milioni di spettatori e un miliardo di spesa. Eventi che hanno coinvolto non solo Milano ma anche tanti piccoli centri della regione, che hanno scommesso sulla cultura come motore di crescita e attrattività.

Ne sono un esempio le Giornate Fai d'Autunno 2023-2024 che hanno richiamato in decine di località lombarde 386mila visitatori nel 2024 (erano circa 340mila nel 2023).

L'Esclusiva montagna di Lombardia



La montagna di Lombardia offre non solo scenari di rara bellezza ma un'offerta turistica ampia e ben articolata. I dati 2023 indicano che, nel solo periodo tra gennaio e aprile, le montagne lombarde hanno accolto oltre 527mila turisti per circa 2,2milioni di presenze, con una permanenza media di 4,3 notti.

Fra i dati più significativi quelli relativi alla Valle Brembana che, nel 2024, ha visto aumentare gli arrivi del 21,8% e le presenze del 27,1% rispetto all'anno precedente, e alla Valtellina, che nella stagione invernale 2024/2025 ha registrato un tasso medio di prenotazioni del 95% (il dato relativo alle montagne lombarde si è attestato invece sull'80%).

Proprio la Valtellina, con Bormio e Livigno a fare da traino, è sempre più apprezzata per le location esclusive e i percorsi enogastronomici tra i vigneti terrazzati Patrimonio Unesco che alimentano un turismo di alta fascia.

L'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività ha rilevato il sentiment della "destinazione Lombardia" attraverso la valutazione della reputazione digitale dei territori tramite la piattaforma D/AI Destinations, che ha analizzato oltre 5,2milioni di tracce digitali. Nel complesso, la Regione ottiene un punteggio medio di 84,4/100, in crescita (+0,3) rispetto all'anno precedente, ma sono proprio le località di montagna a far registrare il valore più alto, totalizzando un punteggio di 87/100 e confermando l'apprezzamento dei turisti per la varietà di paesaggi e di esperienze che la montagna di Lombardia offre.

Lombardia meta d'eccellenza per il turismo enogastronomico



Il turismo enogastronomico in Lombardia si configura sempre più come un'esperienza autentica, profondamente radicata nella cultura e nelle tradizioni locali. Territori come la Valtellina, l'Oltrepò Pavese, il Mantovano e, in particolare, la Franciacorta rappresentano veri e propri poli d'attrazione, capaci di unire paesaggi di pregio a una civiltà gastronomica consolidata. Questi luoghi, espressione dell'eccellenza agroalimentare regionale, richiamano ogni anno visitatori da tutto il mondo, desiderosi di scoprire sapori genuini e storie millenarie.

A livello nazionale, il settore genera un giro d'affari superiore ai 20 miliardi di euro e impiega circa 200 mila addetti. In Lombardia, secondo i dati elaborati dal Centro Studi di CNA Lombardia, nel 2023 sono stati circa 1,7 milioni i turisti enogastronomici che hanno soggiornato almeno una notte nella regione, visitando oltre 3.000 aziende vitivinicole e contribuendo a generare ricavi pari a 88 milioni di euro.

Il valore strategico di questo comparto è stato riconosciuto anche nel Rapporto sul Turismo DOP 2025, curato dalla Fondazione Qualivita in collaborazione con Origin Italia e con il supporto del Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste. Il documento inserisce la Lombardia tra le regioni più attrattive per i viaggiatori interessati a scoprire i territori d'origine dei prodotti a indicazione geografica (DOP e IGP), al pari di Veneto, Toscana ed Emilia-Romagna.

“Il turismo DOP – si legge nel Rapporto – rappresenta una frontiera evolutiva del turismo enogastronomico, incentrata sulle indicazioni geografiche e articolata come un sistema integrato di accoglienza, costruito intorno alle filiere DOP e IGP, con il coordinamento dei consorzi di tutela”. Un modello di sviluppo che valorizza il legame tra prodotto e territorio, offrendo esperienze immersive e sostenibili, sempre più richieste dal turismo contemporaneo.

Lombardia, polo del turismo d'eccellenza



La Lombardia si conferma tra le principali destinazioni italiane per il turismo di alta gamma. Secondo l'ultima rilevazione Demoskopika (dati 2024), la regione occupa il terzo posto a livello nazionale nell'ELITE Index - Exclusive Luxury & International Tourism Evaluation –, preceduta solo da Lazio e Campania, ma davanti a regioni storicamente legate al turismo di fascia alta come Sardegna, Veneto e Toscana.

Il turismo di qualità e alto-spendente rappresenta un motore sempre più rilevante per la crescita economica lombarda. Nel 2024, le strutture ricettive a 5 stelle e 5 stelle lusso hanno registrato 763.299 arrivi e oltre 1,5 milioni di presenze, con un incremento rispettivamente del 2% e dell'1,4% rispetto all'anno precedente.

L'indagine conferma che la Lombardia continua ad attrarre una clientela selezionata, grazie a un'offerta che unisce eccellenza ricettiva, esperienze esclusive e un'elevata qualità dei servizi. Come evidenzia l'Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, si assiste a un'evoluzione della domanda turistica, sempre più orientata verso il segmento premium, in sostituzione del tradizionale turismo di massa.

Durante l'estate 2024, i turisti alto-spendenti hanno speso mediamente 158 euro al giorno per il solo alloggio e 215 euro per ristorazione, shopping, cultura e mobilità locale. Milano svolge un ruolo trainante in questo processo, grazie a eventi di richiamo internazionale e a una proposta culturale e commerciale orientata all'eccellenza. Il segmento del lusso si conferma come uno dei principali attrattori per i visitatori stranieri, come dimostrano anche i dati sul Tax Free Shopping.

Il capoluogo lombardo, inoltre, non è più solo una destinazione di viaggio: nel periodo post-

pandemico ha conosciuto un significativo incremento di nuovi residenti appartenenti a fasce socio-economiche elevate. Un fenomeno che ha stimolato la crescita dell'hotellerie di lusso, dei club esclusivi e dei servizi tailor-made.

Questo trend suggerisce una progressiva trasformazione della Lombardia in un hub del turismo di fascia alta, con un impatto positivo anche in termini di attrattività economica e investimenti. La ricaduta sul territorio è rilevante: il turismo di lusso risulta fortemente integrato con i settori produttivi, generando valore aggiunto e occupazione qualificata.

Per rafforzare e consolidare questa traiettoria di sviluppo, gli esperti indicano la necessità di investire in formazione specialistica, innovazione tecnologica e personalizzazione dell'offerta. Obiettivi strategici per rafforzare il posizionamento internazionale della Lombardia – e dell'Italia – come destinazione d'eccellenza nel panorama del turismo di lusso.

Relativamente alla spesa turistica, il Rapporto sul Turismo in Regione Lombardia (a cura dell'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività pubblicato a luglio 2025) ha rilevato che, nel 2024 la spesa in tax free shopping in Lombardia è aumentata del +13% rispetto al 2023, con una spesa media per transazione pari a 1.553 euro. Gli Stati Uniti si confermano i principali investitori nel commercio lombardo, seguiti dai Paesi del Golfo (Arabia Saudita, Kuwait, Emirati Arabi e Qatar).

Tuttavia sono i turisti cinesi (Mainland China e Greater China unite) a posizionarsi al primo posto per volume complessivo di acquisti tax-free, con una spesa media per turista cinese interno ai 1.968 euro e un tasso di crescita del +24% rispetto al 2023.

L'identikit del turista in Lombardia



La Lombardia si conferma una delle principali mete turistiche italiane, grazie a un'offerta ampia e diversificata, arricchita da eventi internazionali di rilievo. Secondo i dati diffusi da Confcommercio, nel 2024 il 67% dei pernottamenti nella regione è stato generato da visitatori stranieri, con una prevalenza di turisti europei (75%), seguiti da asiatici (9%) e nordamericani (8%).

Il focus regionale dell'Osservatorio nazionale IsNart indica nella Germania (21%) e negli Stati Uniti (7%) i principali mercati di provenienza, seguiti da Francia, Regno Unito e Paesi Bassi. Da segnalare anche l'incremento significativo di arrivi dal Medio Oriente, un trend già rilevato nel 2017, quando la Lombardia catalizzava il 32% dei flussi provenienti da quell'area verso l'Italia. Nel biennio 2023-2024, i visitatori arabi si sono concentrati soprattutto nelle aree del Lago di Como e del Lago di Garda, attratti dall'offerta di lusso e dal contesto paesaggistico esclusivo, registrando un incremento fino al 30% rispetto all'anno precedente in alcune località. Anche l'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività del luglio 2025 conferma i dati sopracitati, specificando il numero di pernottamenti in Lombardia di turisti tedeschi e statunitensi (rispettivamente 7,1 milioni e 2,73 milioni), e aggiungendo il dato relativo a Paesi Bassi e Polonia (1,7 e 1,6 milioni di presenze).

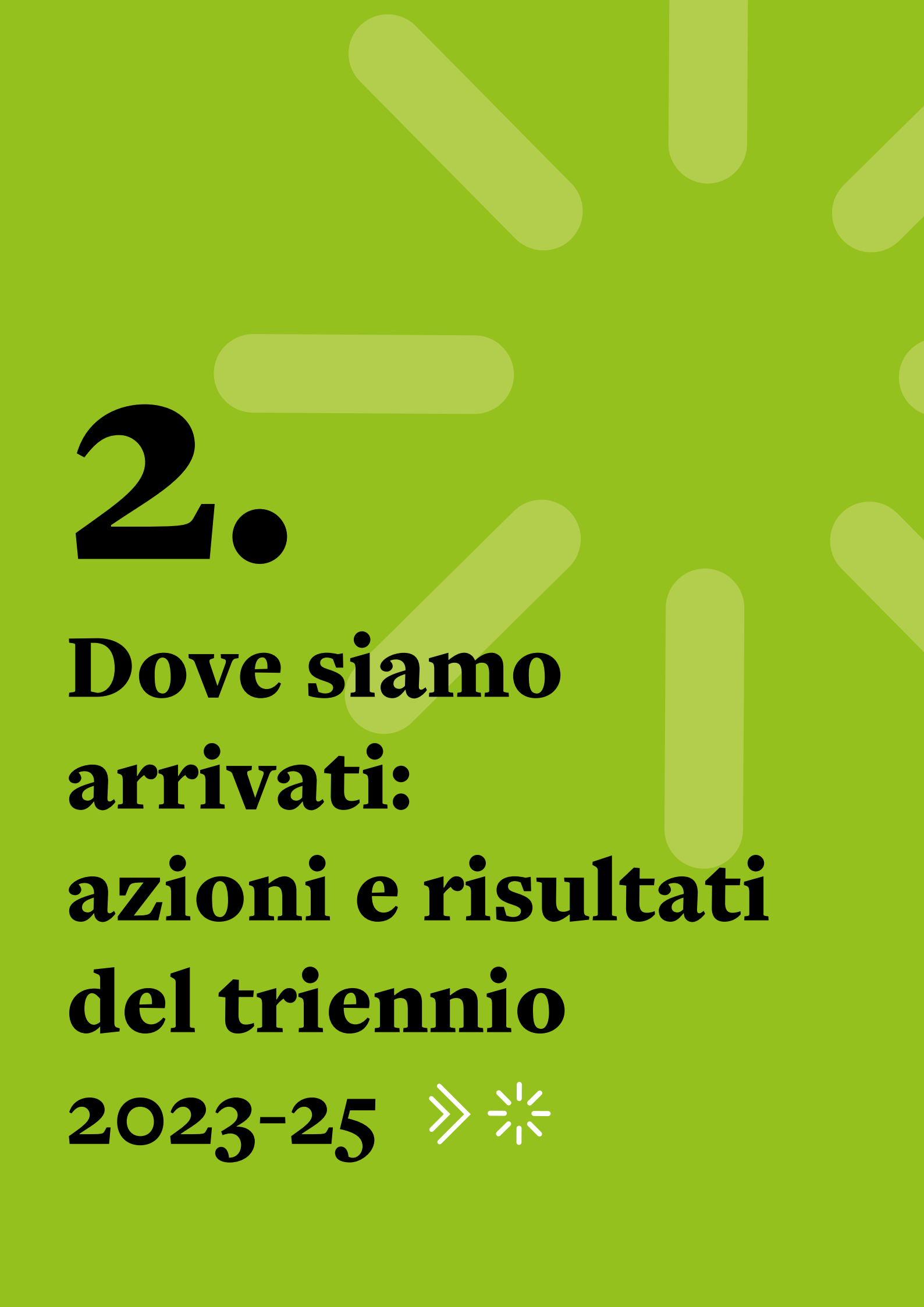
Dal punto di vista demografico, circa il 40% dei turisti appartiene alla Generazione Y (fascia d'età 28-42 anni), un segmento caratterizzato da elevata scolarizzazione, attenzione alla sostenibilità e predilezione per esperienze autentiche e digitali. La propensione all'interazione digitale

è confermata dal fatto che tre turisti su cinque lasciano recensioni online, contribuendo alla reputazione delle destinazioni.

La spesa media giornaliera dei visitatori in Lombardia supera i 120 euro per il 32% dei turisti, un dato superiore alla media nazionale (26%). In particolare, i turisti provenienti da paesi extra-UE spendono mediamente 1.112 euro a soggiorno, contro una media nazionale di 985 euro. Lo shopping incide per il 20,2% sul totale delle attività svolte, rispetto al 16,7% a livello nazionale. Quanto alle motivazioni di viaggio, i principali driver sono: patrimonio culturale (37,9%), ambiente naturale (21,6%), attività sportive e outdoor (13,2%) ed esperienze enogastronomiche (12,6%). Le preferenze variano in base alla nazionalità: i turisti italiani prediligono musei e mostre (30,1%), mentre gli stranieri mostrano una marcata preferenza per i laghi lombardi (35,9%).

Le destinazioni urbane restano centrali, con una quota del 27,4% degli arrivi, ma si assiste a un significativo interesse per i borghi (46,2%) e i centri storici (42,8%), a conferma di un turismo sempre più diffuso, esperienziale e consapevole.

Da rilevare che, nell'ultimo triennio, la Regione Lombardia ha investito sul potenziamento della propria immagine su alcuni mercati internazionali, fra cui Cina, Canada e Giappone. E mentre la prima è ormai una realtà per il nostro Paese (secondo l'analisi Retex China l'Italia è fra i cinque paesi europei più visitati nel corso dell'ultimo trimestre 2023), il Canada, come il Giappone, sono ritenuti target turistici d'interesse per l'Italia e per la Lombardia in particolare.



2.

**Dove siamo
arrivati:
azioni e risultati
del triennio
2023-25**



Le strategie turistiche 2023–2025: sostenibilità, innovazione e capitale umano al centro delle politiche regionali

Le linee guida del Piano per lo sviluppo del turismo e dell'attrattività di Regione Lombardia per il triennio 2023–2025 hanno dovuto tener conto di un contesto profondamente trasformato dall'emergenza pandemica, che ha determinato un cambiamento radicale nei comportamenti dei viaggiatori e nelle logiche dell'offerta. Il documento programmatico regionale si è focalizzato sulla Lombardia come **“terra dei turismi e di esperienze da vivere**

all'insegna della responsabilità e sostenibilità”, e si è focalizzato sul rilancio del turismo attraverso **politiche orientate alla sostenibilità, alla competitività e alla valorizzazione delle risorse locali.**

Per tale obiettivo la vision regionale ha individuato tre linee strategiche:



Una governance condivisa del settore

L'evoluzione in ottica di smart destination

La valorizzazione del capitale umano.

Gli obiettivi sono stati quindi declinati in azioni concrete per rendere il turismo lombardo più competitivo, accessibile e innovativo, in grado

di rispondere alle esigenze di un mercato in continua evoluzione.

Queste azioni hanno incluso:

- la programmazione e la governance del turismo secondo una logica unitaria e partecipata;
- l'adozione di tecnologie e modelli innovativi per intercettare il "turismo del futuro";
- la valorizzazione delle identità locali e dei diversi "turismi" che caratterizzano il territorio lombardo;
- la progettazione di percorsi di sviluppo delle competenze e dei talenti necessari per una gestione moderna e accogliente del comparto.

Tra le priorità già avviate:

- il rafforzamento della governance turistica attraverso il coordinamento tra attori pubblici e privati e impiego integrato dei dati;
- il potenziamento dei servizi turistici, in ottica di beneficio per il consumatore finale e per l'intera filiera,
- il sostegno alla crescita sostenibile delle imprese e la valorizzazione delle eccellenze locali.

La Regione Lombardia ha proseguito il proprio impegno nella **promozione del territorio attraverso una strategia di marketing mirata e di lungo periodo**, che ha contribuito a rafforzare l'immagine della regione, attrarre investimenti e stimolare lo sviluppo economico locale.

Le risorse destinate alle attività sostegno della competitività del settore sono derivate in parte dal Programma Regionale FESR 2021–2027, che ha stanziato complessivamente 78,5 milioni di euro per l'intera legislatura. Tali fondi sono stati integralmente programmati per sostenere la competitività del comparto ricettivo e, in misura minore, per finanziare iniziative nei settori della moda e del design. A queste risorse si sono aggiunte quelle previste dal bilancio regionale, che ha destinato oltre 11 milioni di euro nel 2023, 6,4 milioni nel 2024 e 7,8 milioni

nel 2025. Ulteriori disponibilità sono derivate dal Fondo Unico Nazionale del Turismo, che ha consentito di ottenere il rimborso di parte delle spese già sostenute per la promozione, incrementando così le risorse complessive di circa 3,1 milioni di euro nel biennio 2024–2025 e dal POC Lombardia 2014-2020 che ha destinato oltre 5 milioni di euro al sostegno della ricettività storica.

Grazie a questo insieme di strumenti e finanziamenti, **la Lombardia consolida la propria posizione come regione leader nella valorizzazione turistica e nella promozione integrata delle eccellenze territoriali per offrire offerte turistiche disseminate sull'intero territorio, dalle Città capoluogo ai piccoli borghi e ai territori meno noti.**



Le azioni svolte per la governance

La Commissione Politiche per il Turismo

Regione Lombardia ha avviato e ha in essere numerose collaborazioni istituzionali e partecipa attivamente alla "Commissione Politiche per il Turismo", all'interno della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, il cui obiettivo è quello di **elaborare strategie condivise per lo sviluppo turistico**

valorizzando le singole esperienze regionali e portandole all'attenzione del Governo.

Nel 2023, le attività si sono concentrate prioritariamente su tre aree principali:

Fondo Unico Turismo

Fondo Unico Turismo: analisi delle proposte ministeriali per la programmazione 2023-2024 (spesa corrente) e 2023-2025 (capitale), con focus sulle modalità operative per presentare progetti e ottenere fondi;

Guide turistiche

Guide turistiche: confronto sulle proposte relative alla L. 190/2023, riguardante la disciplina della professione, i decreti attuativi e il ruolo del Ministero;

CIN

CIN (Codice Identificativo Nazionale): proposte collaborative in merito all'impostazione dell'articolo 13 ter della L. 191/2023 che ha introdotto il CIN e dato l'avvio all'interoperabilità delle banche dati regionali con la banca dati nazionale (BDSR).



Il confronto con gli stakeholders

Le riunioni con i rappresentanti istituzionali e delle imprese che garantiscono “un metodico lavoro di confronto, analisi e formulazione di strategie e proposte per il rilancio turistico”.

Rilevante l'attività del **Tavolo regionale per le politiche turistiche e l'attrattività**, (previsto dalla legge regionale sul turismo), la cui attività si è concentrata nel raccordare istituzioni e stakeholder locali per confrontarsi sulle politiche volte a valorizzare il territorio e condividere gli strumenti messi in atto per rafforzare il marketing territoriale. Nel 2023, Regione Lombardia, al fine di organizzare e coordinare una pianificazione turistica regionale con una visione omogenea e “senza confini interni”, anche in vista delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026, ha convocato sessioni di lavoro

con gli assessori al turismo dei capoluoghi lombardi. L'amministrazione della XII Legislatura ha avviato un confronto con i principali portatori d'interesse, rilanciando il ruolo del tavolo nel definire strategie condivise per incrementare i flussi turistici, in particolare nelle aree meno conosciute della Lombardia e nei settori trainanti, come la moda e il design e condividere contenuti tematici e progettualità anche in vista dell'evento olimpico.

“Università per il Turismo” è stato un ulteriore momento di confronto avviato dal 2023, con i rappresentanti di 8 atenei

lombardi (Bocconi, Cattolica del Sacro Cuore, Università di Pavia, Brescia, Bergamo, Insubria, Bicocca e Iulm) e che si pone l'obiettivo di costruire un pool di idee e sinergie per posizionare la Lombardia fra i principali player nel turismo europeo. Il Tavolo è aperto al contributo anche di altre Università, ciascuna chiamata a dare il proprio apporto alla pianificazione e ai progetti legati ai bandi europei.

Regione Lombardia è anche attivamente impegnata nel rafforzamento della governance europea in materia di turismo, aderendo proattivamente al **network NECSTour**, rete europea che unisce le regioni europee impegnate in un turismo sostenibile e competitivo, oltre a organizzazioni accademiche e istituti di ricerca, rappresentanti di associazioni e reti di imprese del turismo sostenibile.

Dal 20 al 22 maggio 2025 Regione Lombardia ha organizzato la annuale l'Assemblea Generale Annuale del NECSTouR (Rete delle Regioni Europee per il Turismo Sostenibile), riunendo a Milano i rappresentanti di 77 Enti Membri provenienti da 19 Paesi.

Il tema è stato “Rethinking Tourism Communication: Storytelling and Honest Marketing” (Ripensare la Comunicazione del Turismo: Storytelling e Marketing Onesto) con focus sulla comunicazione turistica sostenibile.

La strategia condivisa

Per Regione Lombardia operare nel turismo secondo una strategia condivisa significa **programmare e governare il settore per mezzo di una serie di azioni condivise dall'ecosistema di riferimento.**

Queste si basano in primis sull'**armonizzazione dei rapporti istituzionali**, che si concretizzano con l'organizzazione di tavoli di coordinamento con i territori, con l'**attuazione di azioni sinergiche con partner pubblici e privati e con la definizione di azioni integrate e progetti interregionali.**

Fondamentale il percorso di **aggiornamento**

e monitoraggio della normativa regionale sul turismo e l'orientamento delle politiche di promozione attraverso nuove tecnologie e strumenti.

Il potenziamento dell'immagine coordinata e la definizione di un piano di comunicazione turistica innovativo, che esalta le caratteristiche della regione e la sua vocazione all'eccellenza, sono strategie che, grazie anche al **coinvolgimento e all'engagement di altri Enti e organizzazioni**, rafforzano e consolidano la governance della Regione.

L'aggiornamento e la semplificazione della normativa

Nel percorso di semplificazione e aggiornamento della normativa regionale in ambito turistico, **Regione Lombardia ha introdotto modifiche alla legge regionale 27/2015**, adeguando le competenze attribuite alle Province e alla Città Metropolitana di Milano. Tra le novità, l'abolizione dell'obbligo per i Comuni di trasmettere all'Osservatorio regionale del turismo e dell'attrattività le Segnalazioni certificate di inizio attività

(SCIA) e le comunicazioni di avvio attività, già presenti sul sistema informativo regionale. Interventi significativi hanno interessato anche il settore termale, con la **modifica della legge regionale 6/2018 e l'istituzione dell'Osservatorio sul termalismo lombardo**. L'obiettivo è potenziare e qualificare l'offerta termale, valorizzandola anche sotto il profilo turistico.

Le modifiche introdotte alla norma di settore hanno inoltre indotto trasformazioni in merito a:

- Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività
- Abilitazione della professione di guida turistica
- Nuove modalità attuative del CIR a seguito dell'entrata in vigore del CIN



Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività

E' stato istituito l'Osservatorio regionale del turismo e dell'attrattività presso la Giunta regionale, all'interno della Direzione Regionale Turismo, Marketing territoriale e Moda, disciplinandone l'attività con Delibera di Giunta Regionale n.XIII/1322 del 13 novembre 2023.

L'Osservatorio analizza l'evoluzione della domanda turistica e i mercati di riferimento, elabora scenari, identifica trend e fornisce supporto strategico alle politiche regionali per il sostegno alla filiera del turismo lombardo.

Si tratta di uno strumento di grande importanza che, grazie ad un approccio innovativo di studio ed analisi della filiera turistica consente l'individuazione delle aree di miglioramento della competitività per favorire

l'attrattività turistica sul mercato nazionale e, principalmente, su quello estero. La condivisione delle informazioni dell'Osservatorio consente di creare "una reale cooperazione tra i soggetti che operano direttamente e indirettamente nel comparto turismo mediante lo sviluppo di una rete di collaborazioni pubblico-private che possano essere alimentate sia in uno spazio virtuale, sia nel corso di eventi e attività di studio e ricerca". (*)

(*) Estratto da: Relazione Biennale ai sensi dell'art. 85 della l.r. 27/2015 "Politiche regionali in materia di turismo e attrattività del territorio lombardo"

Abilitazione della professione di guida turistica

Con l'approvazione della L. 190/2023 "Disciplina della professione di guida turistica", le competenze relative all'abilitazione professionale, che la norma regionale poneva in capo alle Amministrazioni Provinciali, vengono avocate nelle competenze del Ministero; ciò in considerazione del fatto che la L. 97/2013 ha disposto la validità nazionale del titolo di guida turistica rendendo necessario garantire uniformità nelle procedure per accedere all'abilitazione professionale che, precedentemente a tale norma, aveva validità provinciale.

La Regione Lombardia si è adeguata alla nuova normativa che prevede anche la **creazione di un elenco unico nazionale e il rilascio di un tesserino di riconoscimento nazionale.**

La norma primaria ha posto i controlli e le sanzioni in capo ai Comuni. Inoltre è stato introdotto l'obbligo di formazione continua e la possibilità, per le guide turistiche abilitate, di accedere a corsi per iscriversi in sezioni speciali dell'elenco nazionale.

Regione Lombardia – all'interno della Commissione Turismo - ha lavorato

fattivamente per supportare il Ministero nella predisposizione dei decreti attuativi e nel concertare le procedure amministrative connesse a tali corsi.



Nuove modalità attuative del CIR a seguito dell'entrata in vigore del CIN

Sul fronte dell'identificazione delle strutture ricettive, la norma regionale prevedeva l'obbligo di avviare uno specifico percorso amministrativo con il conseguente rilascio del Codice Identificativo di Riferimento (CIR) da utilizzare per la promo-commercializzazione dell'offerta. Con la L. 191/2023 è stato introdotto in Codice identificativo nazionale (CIN) e, **dal 1° settembre 2024, è entrata in funzione la Banca dati strutture ricettive (BDSR) presso il Ministero del Turismo**

allo scopo di "semplificare l'attività degli operatori, tutelare i turisti, agevolare la collaborazione tra istituzioni e imprese e tra il Ministero e le autonomie locali". Ad ogni struttura turistica alberghiera e non alberghiera, compresi gli immobili destinati a contratti di locazione turistica sia superiori che inferiori ai 30 giorni (così detti affitti brevi), deve essere associato un Codice Identificativo Nazionale (CIN), assegnato dal Ministero attraverso la Banca Dati delle Strutture Ricettive (BDSR).

La norma regionale è stata modificata in adeguamento a quella primaria e si è **avviata la collaborazione con il Ministero del Turismo**

al fine di garantire l'interoperabilità tra la BDSR e la banca dati regionale;

è costante il coordinamento con le Province e la Città Metropolitana di Milano cui la norma regionale delega le funzioni relative alle procedure per la regolarizzazione delle strutture ricettive e locazioni turistiche.

Regione Lombardia ha pubblicato **Chiarimenti in merito all'applicazione del Codice**

Identificativo Regionale (CIR) in seguito alle modifiche introdotte dalla legge regionale 7/2025 alla legge regionale 27/2015 "Politiche regionali in materia di turismo e attrattività del territorio lombardo" e ha adeguato i modelli per la presentazione delle SCIA e CIA, finalizzati a integrare i sistemi informativi regionali con quelli nazionali, semplificando le procedure per cittadini e operatori del settore.



La programmazione 2023-2025

Piano Intermedio della promozione turistica e dell'attrattività

Trascorso il primo periodo di attuazione del piano triennale regionale 23-25, le esigenze raccolte durante il percorso e le lezioni apprese nel tempo, confrontate e integrate con ulteriori e imprescindibili input dal territorio, hanno portato a dare puntuale attuazione con il Piano Intermedio. **Le strategie di promozione si sono orientate verso un target altospendente e interessato a un turismo di qualità, pur mantenendo una sostanziale continuità con le linee strategiche individuate per il triennio, e puntando a consolidare sempre più i seguenti aspetti:**

- azioni di **governance**;
- politiche di **incentivi** e di sostegno per la filiera turistica in ottica di **competitività** e di **innovazione**;
- politiche di **promozione** per il posizionamento sui mercati;
- politiche di **valorizzazione dei territori** e delle **eccellenze, grandi eventi, sostenibilità**.



- Programmare e governare il turismo secondo una strategia condivisa
- Valorizzare le tecnologie di frontiera per realizzare concretamente un modello di "Smart Destination"
- Avere cura del territorio e dei "turismi", valorizzando le eccellenze lombarde



Il modello di smart destination e l'adesione al Tourism Digital Hub

Nel 2022 **Regione Lombardia ha aderito al protocollo di sperimentazione del Tourism Digital Hub (TDH)**, lanciato l'anno successivo su scala nazionale dal Ministero del Turismo, e che ha portato nel 2023 all'approvazione dello schema aggiornato di accordo con il Ministero per lo sviluppo dell'interoperabilità tra l'ecosistema digitale turistico nazionale (TDH) e quello regionale (EDT).

Si tratta di una **piattaforma digitale concepita per integrare l'intero sistema turistico** operatori, aziende e stakeholder istituzionali, con l'obiettivo di innovare e connettere l'offerta e la promozione turistica del Paese ampliando e migliorando gli strumenti disponibili e supportando il turista nella pianificazione della destinazione e del viaggio.

Nel 2023 è diventato pienamente operativo **il protocollo di trasmissione delle informazioni turistiche tra il portale regionale InLombardia.it ed il portale Italia.it** e nel 2025, con il rinnovo dell'Accordo di adesione e interoperabilità, la Lombardia ha consolidato la propria posizione fra le Regioni italiane più evolute nell'uso di strumenti digitali applicati alla promozione turistica.

Il nuovo sistema consente **la trasmissione automatica e costante di dati relativi a eventi, esperienze e itinerari territoriali**, favorendo un flusso informativo continuo e aggiornato all'interno della rete nazionale e ogni anno, attraverso il portale turistico nazionale, vengono diffusi circa duecento contenuti dedicati alla Lombardia, che offrono una rappresentazione armonica delle dodici province e garantiscono una presenza continuativa del brand "Lombardia" nei principali canali di promozione a livello nazionale e internazionale.

L'adesione della Lombardia al TDH, l'uso di tecnologie ICT all'avanguardia e l'adozione di un approccio data-driven

nei processi, fanno della Lombardia una Smart Destination che attraverso la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica (realtà aumentata, metaverso, intelligenza artificiale, ecc...), è in grado di sviluppare un'offerta turistica efficace, offrire esperienze personalizzate, sostenibili e interconnesse.



La riqualificazione e la riorganizzazione dell'offerta turistica

L'opera di valorizzazione e di riqualificazione dell'offerta turistica della Lombardia è l'obiettivo cui tendono le azioni messe in atto dalla Regione che, attraverso misure organizzative e investimenti mirati, punta a differenziare i prodotti turistici per lo sviluppo dei territori.

L'utilizzo sostenibile delle risorse naturali e del paesaggio, la destagionalizzazione dei flussi e accorte attività di promozione

Il nuovo Albo delle Pro Loco

Nell'ambito del percorso di digitalizzazione dei servizi della pubblica amministrazione, e per migliorare la comunicazione tra l'ente e le associazioni, nel 2023 ha preso avvio il processo di informatizzazione dell'Albo regionale delle Pro loco, che prevede la semplificazione delle procedure amministrative di iscrizione e gestione delle richieste di iscrizione e il vincolo di rendicontazione delle attività svolte per mantenere l'iscrizione.

Il nuovo Albo, istituito con la Delibera di Giunta Regionale n. XII/1493 del 4 dicembre 2023, ha sostituito il precedente; esservi iscritti è requisito indispensabile per l'accesso alle agevolazioni previste dalla legge regionale di settore.

In Lombardia si contano oggi **525 Pro Loco registrate** all'Albo digitale regionale, dato che evidenzia la vitalità e la diffusione capillare di queste realtà associative sul territorio. Presenti in ogni provincia, **le Pro Loco rappresentano un presidio fondamentale per la valorizzazione dei territori e delle tradizioni locali**, oltre a costituire

e marketing, contribuiscono a un migliore equilibrio tra mete consolidate e destinazioni emergenti e hanno favorito

la riconoscibilità e l'attrattiva del patrimonio storico, naturale, ambientale e culturale della regione.

L'attività dell'Osservatorio monitora e permette di verificare l'efficacia delle politiche attivate.

un motore di sviluppo per un turismo culturale ed esperienziale strettamente legato all'identità dei luoghi.

Nel corso del 2024, la Regione ha rinnovato il proprio sostegno al sistema delle Pro Loco attraverso un contributo economico complessivo di 870 mila euro, destinato alle associazioni iscritte all'Albo.

I fondi, ripartiti tra 452 beneficiari, in forma di voucher destinato a sostenere le associazioni e agevolarne l'attività, hanno permesso di **ampliare e qualificare l'offerta turistica di prossimità mediante eventi, rassegne e iniziative dedicate alla promozione del patrimonio locale**. Complessivamente sono stati erogati 862.296,96 euro, a conferma dell'attenzione istituzionale verso un mondo associativo che contribuisce in modo concreto alla crescita culturale delle comunità lombarde.



Riconoscimento delle strutture storiche ricettive storiche

All'interno del più ampio progetto di valorizzazione e promozione dei servizi di alto livello, è stato inoltre istituito – in attuazione della norma regionale un **premio per il riconoscimento degli imprenditori e delle strutture ricettive storiche e di qualità** con almeno cinquant'anni di attività continuativa.

La targa identificativa, consegnata durante una cerimonia il 30 settembre 2024, è stata assegnata a 109 imprese che anche attraverso diverse generazioni, portano avanti con passione attività ricettive rappresentano un patrimonio culturale e identitario di grande rilievo della Lombardia. L'iniziativa è stata riproposta anche nel 2025 e 83 nuove imprese si sono candidate per il riconoscimento regionale.

Il percorso è stato affiancato con l'approvazione di un nuovo bando finanziato dal Programma Operativo Complementare (POC) Lombardia 2014–2020 approvato con Delibera di Giunta Regionale n. XII/4406 del 20.05.2025 "Strutture Ricettive Storiche e di Qualità 2025". Con una dotazione complessiva di 5.011.568,72 di euro, questo bando mira a favorire investimenti per l'acquisto di arredi, attrezzature e complementi di pregio, fondamentali per **mantenere elevati standard di ospitalità e preservare l'identità e la tradizione che da sempre contraddistinguono l'eccellenza lombarda**.



I Bandi a sostegno delle strutture ricettive e per favorire l'efficienza energetica delle imprese turistiche

Con l'obiettivo di supportare il nuovo posizionamento della Lombardia sui mercati domestico e internazionale, e allo scopo di preparare il settore ad affrontare l'impatto del flusso turistico sulle località interessate dai giochi olimpici di Milano Cortina 2026, sono state messe a punto azioni mirate con contributi significativi.

Con il **Bando "ALL - Attrattività locale Lombardia"** sono stati finanziati, grazie a una dotazione di 3,3 milioni di euro, 26 interventi di riqualificazione di beni immobili pubblici a fini turistici e sociali.

Il **Bando "Sostegno alla competitività delle strutture ricettive alberghiere e non alberghiere"**, invece, è stato orientato allo sviluppo sostenibile e alla riduzione dei costi di gestione ed energetici delle strutture soprattutto nei territori montani. Avviata nel 2023 e rifinanziata nel 2024, la misura ha messo a disposizione 54,5 milioni di euro, interamente derivanti dal Programma Regionale FESR 2021-2027, a sostegno di investimenti finalizzati alla riduzione dei costi di gestione e al miglioramento della competitività delle imprese.

Complessivamente, il bando ha sostenuto 177 beneficiari (selezionati fra 680 candidature), a fronte di 479 progetti ritenuti idonei, per un valore complessivo superiore a 134 milioni di euro e in grado di attivare investimenti per oltre 345 milioni di euro.

Grazie al contributo regionale a fondo perduto, sono stati generati più di 100 milioni di euro di investimenti diretti, con ricadute significative in termini di crescita economica, occupazione e attrattività dei territori.

A completare il quadro degli interventi, nel 2023 è stata introdotta una sovvenzione straordinaria a fondo perduto da 1 milione di euro, destinata alle strutture ricettive situate nei Comuni totalmente montani per mitigare l'impatto dei rincari energetici.

Il Bando **"Sostegno alle strutture ricettive alberghiere ubicate nei Comuni Lombardi totalmente montani al fine di attenuare la crisi dovuta ai rincari dalle fonti energetiche"** ha consentito di erogare 797.500 euro a 348 imprese e si inserisce nella strategia regionale volta a rafforzare la resilienza delle imprese turistiche, sostenere una crescita equilibrata e sostenibile e garantire continuità anche nelle aree più fragili della Lombardia.

Per favorire l'efficienza energetica delle imprese turistiche e sostenerle nella ripartenza dopo la pandemia, sempre nel 2023 è stata riconosciuta un'altra agevolazione consistente in un contributo a fondo perduto pari al 50% della spesa ritenuta ammissibile, nel limite massimo di 40.000 €.





Attività	Anno	Risorse stanziare	Beneficiari
Bando “Sostegno alle strutture ricettive alberghiere ubicate nei comuni montani al fine di attenuare la crisi dovuta ai rincari delle fonti energetiche”	2023	1mln euro (erogati 797.500 euro)	348 strutture ricettive
Bando “Sostegno alla competitività delle strutture alberghiere e non alberghiere”	2023 2024	54.500.000,00 euro (interamente concessa)	177 strutture
Bando “Sostegno alla competitività delle strutture ricettive alberghiere e non alberghiere all’aria aperta”	2025	15mln euro	Il Bando, chiuso il 9 ottobre 2025, ha ricevuto n.366 domande



La rete degli Infopoint

La Legge regionale 1° ottobre 2015 n. 27, «Politiche regionali in materia di turismo e attrattività del territorio lombardo», ha istituito e disciplinato gli Infopoint, **strutture d'informazione e accoglienza turistica dislocate sul territorio, con il compito di fornire informazioni e servizi** finalizzati alla fruizione dell'offerta ricettiva, dei trasporti e della disponibilità complessiva delle risorse e dei prodotti del territorio.

Il relativo regolamento di attuazione e i conseguenti atti di Giunta hanno ridisegnato la rete degli infopoint regionali, con l'obiettivo di fornire servizi innovativi ed efficienti, anche attraverso un'immagine unitaria, facilmente riconoscibile da turisti e cittadini. Ad oggi la rete regionale delle strutture di informazione e accoglienza consta di 98 unità, di cui 66 standard, 30 diffusi, 1 flagship e 1 gate.

Pur non essendo omogeneamente distribuiti sul territorio regionale, la rete degli Infopoint rappresenta un modo efficace per dialogare con i territori e un sistema capace di creare valore per tutta la regione, garantendo un effetto di amplificazione e capillarità della comunicazione regionale.

Tra il 2024 e il 2025 è stato portato a termine un progetto rafforzamento della rete, riguardante in particolare le possibilità di comunicazione e di visibilità dei territori che sono state implementate e amplificate sfruttando le potenzialità offerte dal sistema EDT e dal portale di promozione turistica inLombardia. Nel 2025, sono state anche avviate le attività di un progetto che trasversale dedicato al tema

dell'accessibilità con ricadute sugli infopoint, come la formazione degli operatori, l'attivazione di tirocini formativi, la fornitura di soluzioni e sistemi facilitanti e l'implementazione delle informazioni. Sono proseguite con regolarità le attività formative/informative e di raccordo con tutte le strutture della rete ed è stata assicurata la fornitura di materiali informativi specifici.



Occupazione e fabbisogno formativo in Lombardia

Secondo l'Istat, **nel 2023 il settore dei servizi di alloggio e ristorazione ha registrato il maggior incremento occupazionale** (+10,3% rispetto al 2022); il 25,3% dei nuovi posti di lavoro generati complessivamente in Italia. In particolare, sempre nel 2023, il turismo ha originato una rilevante quota di nuovi posti di lavoro, di cui il 52,3% (oltre centomila posizioni) occupate da donne. Sebbene anche Unioncamere abbia evidenziato come il turismo sia uno fra i principali settori per opportunità lavorative, si rileva che solo il 17,1% degli addetti possiede adeguate competenze professionali. La grande maggioranza (il 73,9%) ha un livello di conoscenze medio, mentre il 9% non ha una formazione idonea.

Regione Lombardia, in collaborazione con Polis Lombardia, ha condotto un'analisi specifica che ha messo

in luce come la crescita occupazionale non sia stata accompagnata da un parallelo miglioramento nella qualificazione dei profili professionali.

Con l'introduzione di sistemi di IA e la necessità di un posizionamento efficace in diverse nicchie del mercato turistico globale, è fondamentale creare figure manageriali con competenze economico-statistiche, di data science e big data, in grado di unire abilità di comunicazione a capacità di utilizzare software e applicativi.

Unioncamere Lombardia ha individuato profili professionali in grado di contribuire alla crescita del settore turistico, anche attraverso l'unione delle conoscenze culturali e le competenze tipiche del settore alberghiero, indispensabile per approcciare in modo efficace il turismo nei prossimi anni.



Valorizzazione e innovazione dei prodotti turistici e dell'attrattività dei territori

Nell'ambito dei progetti di riqualificazione e riorganizzazione dell'offerta turistica regione

Lombardia ha messo in atto negli anni diverse iniziative a sostegno del settore.

Il Bando “Ogni giorno in Lombardia”

Il bando “Ogni giorno in Lombardia” è una delle iniziative più rappresentative della strategia turistica regionale, pensata per valorizzare in modo diffuso il patrimonio culturale, paesaggistico e identitario della Lombardia. Con un **investimento complessivo superiore a 3,5 milioni di euro**, interamente finanziato dal bilancio autonomo regionale, la misura ha sostenuto 246 soggetti pubblici e privati, rafforzando il ruolo della collaborazione tra istituzioni, enti locali e operatori nella promozione del turismo di prossimità.

Il progetto si distingue per la sua natura flessibile e inclusiva, capace di sostenere iniziative che spaziano dalle aree montane ai laghi, dai borghi storici alle città d'arte, fino ai territori rurali meno conosciuti, contribuendo a una visione unitaria e integrata del turismo lombardo. Ogni luogo, anche il più piccolo, diventa così parte di un sistema coerente di esperienze che arricchiscono l'offerta regionale e attirano visitatori durante tutto l'anno.

Oltre a favorire la destagionalizzazione dei flussi turistici, **il bando sostiene manifestazioni e progetti di valore culturale,**

rafforzando la continuità dell'offerta e la presenza dei visitatori nei diversi periodi dell'anno. In questo senso, “Ogni giorno in Lombardia” non è solo un intervento finanziario, ma un vero e proprio progetto di visione, che unisce identità territoriale e sviluppo sostenibile, contribuendo a definire un modello di turismo diffuso e autentico.



Iniziative di integrazione tra turismo, moda e design

Negli ultimi anni, grazie ad una attenta strategia di marketing finalizzata alla valorizzazione delle eccellenze lombarde e all'esaltazione di creatività, stile e tendenze, la regione è diventata sempre più méta di un **turismo “prime”, attratto da settori ed eventi legati a moda, design, cultura**. In questo contesto si colloca il **Bando “DEMO – Iniziative ed eventi di Design e Moda”**, giunto nel 2024 alla sua terza edizione, che finanzia progetti realizzati da soggetti privati in forma di impresa, associazione o fondazione tesi a valorizzare il sistema creativo lombardo come elemento strategico per l'attrattività territoriale. Le edizioni 2023 e 2024 del bando DEMO hanno premiato progetti di elevata qualità creativa e forte impatto territoriale, in linea con una strategia regionale che valorizza il talento, l'innovazione e la sostenibilità. Le tre direttrici strategiche del programma puntano infatti sulla valorizzazione dei giovani creativi, capaci di unire tradizione e contemporaneità; sulla sperimentazione di nuovi linguaggi, che combinano arte, manifattura e tecnologia; e su una sostenibilità

concreta, intesa come responsabilità nei materiali, nei processi produttivi e nella comunicazione, coerente con gli obiettivi del Green Deal europeo.

Complessivamente, il bando ha finanziato 55 iniziative tra eventi e progetti per un totale di 945.400 euro, confermando il ruolo di **Regione Lombardia come motore del sistema creativo locale e della filiera del design e della moda**, due settori simbolo dell'identità economica e culturale regionale.

Inoltre, il Programma di accelerazione per le PMI della moda e del design, approvato nel 2023 con una dotazione di oltre un milione, ha finanziato una rete di soggetti finalizzata ad accrescere la capacità competitiva delle imprese lombarde della moda e del design: acceleratori d'impresa e PMI dei due settori pronte ad un cambio di passo nel loro sviluppo. Complessivamente il programma ha agevolato 36 imprese e previsto l'organizzazione e lo svolgersi di eventi iconici dell'eccellenza e innovazione lombarde.

Next fashion

Approvato dalla Giunta regionale il 20 maggio 2025, Regione Lombardia torna a investire strategicamente nel settore moda, cuore pulsante dell'economia creativa lombarda e simbolo riconosciuto del Made in Italy nel mondo.

La misura dispone di una dotazione finanziaria

di 13 milioni di euro ed è finalizzata a sostenere progetti di innovazione, ricerca e sviluppo, promuovendo un **modello di responsabilità imprenditoriale integrata che coniughi tradizione artigianale, tecnologie avanzate e sostenibilità**.



Il posizionamento della destinazione lombardia sui mercati internazionale e nazionale

Il turismo si conferma uno dei pilastri dell'economia lombarda, un settore capace di generare valore, occupazione e sviluppo diffuso sul territorio. Grazie a una rete di **eccellenze culturali, paesaggistiche, enogastronomiche e manifatturiere**, la Lombardia si è affermata negli ultimi anni come una delle **destinazioni più competitive e riconoscibili d'Europa**, grazie a una strategia di promozione coordinata

e coerente.

L'azione di **Regione Lombardia** si fonda su una **visione integrata e sinergica**, che combina marketing territoriale, comunicazione istituzionale, partecipazione a fiere internazionali e progetti esperienziali destinati ai mercati nazionali e globali. L'obiettivo è valorizzare l'identità lombarda, rafforzare il brand regionale e ampliare la presenza della Lombardia nei principali circuiti turistici internazionali.

Le **principali linee di intervento** si articolano lungo cinque direttrici strategiche:

- **il progetto di marketing territoriale "Lombardia Style"**, volto a promuovere l'immagine coordinata della regione;
- **la partecipazione a manifestazioni fieristiche internazionali**, per consolidare relazioni e attrarre nuovi flussi turistici;
- **le iniziative di comunicazione rivolte agli operatori**, mirate a diffondere informazioni e strumenti di promozione condivisa;
- **i progetti di valorizzazione della destinazione Lombardia** sui mercati target;
- e infine, lo sviluppo di **processi sinergici e collaborazioni interregionali**, pensati per rafforzare il posizionamento della regione nel panorama turistico europeo.

Insieme, questi interventi delineano una strategia moderna e dinamica, capace di

coniugare **innovazione, identità e competitività internazionale**.

I progetti interregionali e sinergici

Tra il 2023 e il 2025, la Regione Lombardia ha rafforzato la propria presenza nel panorama turistico nazionale e internazionale attraverso numerosi progetti condivisi e collaborazioni interregionali. Un esempio significativo è **“Italy Golf & More”** che ha coinvolto diverse regioni italiane e ENIT e che, nel 2023, ha visto per la prima volta in Italia, l'organizzazione dell'evento golfistico più importante al mondo, la Ryder Cup che si è svolta al Marco Simone Golf & Country Club, un prestigioso golf club alle porte di Roma. Annualmente è stata sempre assicurata la partecipazione alla fiera IGTM (International Golf Travel Market - fiera itinerante che cambia location in ogni edizione); con Delibera di Giunta Regionale n. XII/5067 del 29 settembre 2025, è stata approvata la bozza del nuovo accordo interregionale che andrà a coprire le annualità 2026 e 2027.

In linea con la strategia nazionale, è stato rilanciato il progetto “Viaggio Italiano” e la campagna “Scopri l'Italia che non sapevi”, coordinata con ENIT e Regione Abruzzo. Le azioni si sono focalizzate su tre ambiti principali:

- borghi e paesaggi italiani;
- turismo lento, con particolare attenzione a cammini, enogastronomia e cultura;
- turismo attivo, legato a natura, outdoor e sport.

La **collaborazione con ENIT** ha consentito la creazione e la diffusione di contenuti per la campagna “L'Italia che non sapevi”, visibile sul Sito Ufficiale del Turismo, oltre alla definizione del piano editoriale per i canali social dedicati. Di rilievo anche l'intensa attività di produzione editoriale per campagne stampa internazionali e per il portale Italia.it, rafforzando la visibilità del brand Italia sui mercati esteri.

Nel 2024, **in collaborazione con la Regione Veneto e la Provincia autonoma di Trento**, è stato siglato un Protocollo d'intesa volto

a rafforzare la competitività e la sostenibilità dell'economia turistica dell'area del Garda attraverso una strategia di promozione unitaria della destinazione. Da questo accordo è nato il “Progetto di comunicazione Garda Unico”, un'iniziativa triennale (2024-2027) per consolidare l'immagine del Lago di Garda come meta integrata e di eccellenza nel panorama nazionale e internazionale.

Il progetto mira a creare un ecosistema turistico coordinato, sostenuto dal potenziamento di un portale dedicato, dalla produzione di contenuti esperienziali e dall'uso strategico delle piattaforme digitali e social. Tra gli obiettivi figurano anche la realizzazione di progetti condivisi di alta qualità tra i tre territori coinvolti, la valorizzazione dei principali eventi gardesani attraverso un calendario unitario, e il rafforzamento dei flussi turistici, sia in termini numerici che stagionali, con l'intento di estendere la stagione tradizionale.

Parallelamente, l'iniziativa punta a proseguire il percorso di internazionalizzazione dei flussi turistici, consolidando il posizionamento del Garda come una delle destinazioni più riconoscibili, sostenibili e competitive d'Europa.



I Grandi Eventi

Da anni la **Lombardia è sede di eventi e manifestazioni internazionali che ne hanno rafforzato il posizionamento sul mercato turistico globale**. Pensiamo ai flussi movimentati dal Salone del Mobile, dalla Design Week o dalla Milano Fashion Week, ma anche alle numerose proposte culturali della regione che hanno arricchito la già ampia proposta di Bergamo e Brescia, nominate Capitali della Cultura 2023.

Fino al 2026, anno delle Olimpiadi Milano-Cortina, la regione Lombardia è impegnata in un percorso di **riposizionamento turistico per le aree montane lombarde**, al fine di rafforzare la visibilità internazionale della Lombardia come meta d'eccellenza.

I Grandi Eventi rappresentano quindi un'occasione strategica per aumentare l'attrattività della Lombardia sia in Italia che all'estero e possono essere considerati un acceleratore di sviluppo e uno strumento di aggregazione territoriale, oltre che un'opportunità per dare ulteriore impulso alle politiche regionali.

A questo proposito, per sostenere gli eventi ad alto potenziale attrattivo turistico, nel 2023 stato predisposto il **Bando "Grandi Eventi 2023"** che ha previsto, a beneficio di soggetti pubblici e privati, un'agevolazione a fondo perduto pari al 50% delle spese ammissibili per un massimo di 80mila euro.

Nel 2024 la Regione Lombardia ha riproposto il Bando Grandi Eventi, aggiornandone i criteri e confermandone il ruolo strategico quale **strumento di sostegno alla valorizzazione culturale e territoriale**.

Finanziata integralmente con risorse del bilancio autonomo regionale, la misura ha previsto una dotazione iniziale di 400.000 euro, successivamente incrementata di ulteriori 100.000 euro al fine di rispondere al significativo numero di adesioni provenienti dai territori e dagli operatori del settore.

L'ampliamento delle risorse ha consentito di estendere la platea dei beneficiari

e di sostenere una pluralità di iniziative, espressione della vitalità, della creatività e della capacità progettuale che caratterizzano il sistema lombardo. Gli eventi finanziati hanno contribuito a valorizzare l'immagine della Regione sui mercati nazionali e internazionali, promuovendo al contempo occasioni di partecipazione, incontro e collaborazione tra istituzioni, comunità e realtà locali.

Attraverso questa misura, la **Regione Lombardia riafferma la volontà di considerare i grandi eventi come elementi propulsori di innovazione, reputazione e sviluppo territoriale**, in grado di rafforzare il senso di appartenenza e di favorire la crescita condivisa. In tal modo, la Lombardia consolida il proprio ruolo di laboratorio di esperienze, eccellenze e visioni, capace di coniugare tradizione e innovazione in una prospettiva di sviluppo culturale sostenibile e inclusivo.



Il Progetto “Il Cuore dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Milano – Cortina 2026”

In preparazione ai Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Milano-Cortina 2026, Regione Lombardia ha avviato “Il Cuore dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Milano – Cortina 2026”,

un progetto che intende trasformare l’attesa dell’evento in un’occasione di racconto corale del territorio.

L’iniziativa è stata finalizzata a **mettere in luce la pluralità delle identità lombarde attraverso un percorso diffuso di appuntamenti**

che intrecciano sport, cultura e inclusione, promuovendo una visione condivisa della Lombardia come protagonista attiva e accogliente dei prossimi Giochi.

Il programma si è articolato in dodici tappe, simbolicamente unite in un itinerario che attraversa l’intera regione. Ogni città capoluogo ha contribuito con eventi propri,

costruiti intorno ai valori olimpici e al legame con la comunità locale, creando un mosaico di esperienze che rappresentano la vitalità e la coesione del territorio.

Sostenuto da un finanziamento regionale di 480 mila euro, “Il Cuore dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Milano – Cortina 2026” non ha rappresentato una semplice iniziativa promozionale, ma un vero e proprio **strumento di partecipazione e valorizzazione culturale**.

Gli eventi previsti riflettono la capacità della Lombardia di coniugare tradizione e innovazione, interpretando lo spirito olimpico attraverso esperienze dedicate al benessere, alla sostenibilità e al movimento. In questo modo, la regione si racconta come un laboratorio aperto di valori condivisi, in cui sport e comunità diventano espressione di un’identità viva e inclusiva.



La campagna di promozione e marketing territoriale “Lombardia Style”:

Nel 2023 Regione Lombardia ha definito una strategia di rilancio turistico che si fonda su una visione chiara: presentarsi come **“terra dei turismi e delle esperienze da vivere”** valorizzando le molteplici eccellenze regionali e promuovendo un’identità riconoscibile in Italia e all’estero. E’ nato così “Lombardia Style” brand che racchiude e certifica il meglio del Made in Lombardia e che costituisce l’asset principale di sviluppo della strategia di marketing territoriale della XII Legislatura: moda, design, enogastronomia, musica, architettura, nautica, bellezze naturali e patrimonio artistico — dalle rive del lago di Como alle guglie del Duomo di Milano.

Un unico brand per un network di eccellenze, capace di presentare i luoghi e le esperienze lombarde in maniera coordinata e armonica.

Si punta così a un posizionamento turistico distintivo, fondato su uno stile unico e immediatamente riconoscibile.

Per il lancio ufficiale del brand è stato scelto il claim “Bellezza senza confini”, accompagnato da un video emozionale dedicato ai territori di Pavia, Mantova e Brescia; la campagna si è poi estesa all’intera regione, supportata dalla creazione di una brochure periodica digitale e cartacea e dall’ideazione di una immagine coordinata, con l’obiettivo di rafforzare la visibilità internazionale della Lombardia e di valorizzarne appieno identità e potenzialità turistiche.

Jacopo Ascari, illustratore e artista, ha prestato la propria creatività e stile fissando in 12 opere – una per ogni provincia lombarda i tratti iconici e distintivi del territorio, e numerosi testimoni al d’eccellenza, nei campi della moda, dello sport e dello spettacolo, sono diventati nel tempo ambasciatori della “bellezza senza confini” della Lombardia.

Nel 2024 attraverso il bando **“Bellezza senza confini” si è inteso affermare l’obiettivo** di coinvolgere cittadini e viaggiatori in una narrazione condivisa del territorio

regionale. Attraverso un concorso fotografico e video, sostenuto da una dotazione di 20.000 euro, l’iniziativa ha invitato i partecipanti a raccontare, con sguardi autentici e personali, la pluralità dei paesaggi lombardi: dalle montagne ai laghi, dai borghi storici ai centri urbani del design e della moda, fino ai luoghi della spiritualità. I cinque migliori scatti e i cinque migliori video, selezionati tra le opere di autori non professionisti, sono stati premiati in occasione della BIT – Borsa Internazionale del Turismo, a riconoscimento del valore creativo e identitario delle loro proposte.

Nel 2025, proseguendo questo percorso di valorizzazione, Regione Lombardia ha lanciato il **Bando “Progetti di promozione unitaria per l’attrattività territoriale”**, evoluzione naturale del progetto Ogni giorno in Lombardia.

Il bando, dotato inizialmente di 1,4 milioni di euro e successivamente incrementato di ulteriori 900.000 euro provenienti dal bilancio autonomo dell’assessorato al Turismo, sostiene progetti di rete ed eventi capaci di valorizzare i territori attraverso strategie comuni e di lungo periodo. Ad oggi sono stati finanziati 40 partenariati per un totale di 272 Comuni coinvolti.

Alla base di questa misura risiede un principio fondamentale: la **collaborazione come leva di crescita territoriale**. Mettere in rete realtà locali diverse – spesso appartenenti a province o aree con vocazioni turistiche eterogenee – significa **costruire sinergie tematiche in grado di esprimere la complessità e la ricchezza della Lombardia**.

Per consolidare ulteriormente la rete dei rapporti, i soggetti pubblici e le associazioni di categoria possono richiedere l’uso del marchio “Lombardia Style” per abbinarlo a eventi, attività e progetti legati alla promozione dell’attrattività del territorio lombardo. Un modo efficace per alimentare una comunicazione condivisa con un brand forte e riconosciuto in Italia e all’estero.

La valorizzazione dei turismi e delle eccellenze lombarde

Con l'avvio della XII Legislatura nel 2023, è emersa con chiarezza la necessità di ridefinire il posizionamento della destinazione Lombardia, puntando in particolare ai mercati di fascia alta. L'obiettivo è stato **valorizzare la pluralità dei "turismi" regionali, attraverso strumenti innovativi e un linguaggio contemporaneo, costruendo uno storytelling capace di raccontare, in modo autentico e accattivante, le eccellenze del territorio.**

Per esaltare le peculiarità lombarde, sono state avviate campagne di comunicazione e iniziative mirate, affidate a testimonial, influencer e ambassador, con azioni sia online sia offline (piani editoriali, brochure e altri materiali promozionali) rivolte a un pubblico

selezionato e agli operatori del settore. Tutte le attività hanno contribuito a proporre una nuova chiave di lettura del brand "Lombardia Style".

E' stata inoltre sviluppata una campagna audiovisiva per valorizzare l'immagine della regione sui mercati nazionali e internazionali. La campagna include un video principale e una serie di spot brevi, diffusi nei periodi di maggiore visibilità televisiva e digitale. In totale sono stati realizzati 53 contenuti audiovisivi, concepiti come frammenti narrativi capaci di evocare i valori del brand regionale – stile, ospitalità, eccellenza, scoperta e autenticità. Attraverso questa iniziativa, **Regione Lombardia ha rafforzato la propria presenza comunicativa, offrendo una narrazione unitaria e ispirante del territorio.**



La promozione sul mercato Italia

Dal 2023 è stato sviluppato un **progetto di promozione multicanale della Lombardia a livello nazionale legato al nuovo brand “Lombardia Style”**. Il programma, che ha visto il coinvolgimento dei principali player editoriali italiani tramite pubiredazionali, branded content e amplificazione social, oltre a piani di adv media, ha permesso di raccontare la Lombardia con un taglio originale e contemporaneo, diventando uno strumento efficace di diffusione dell'immagine turistica della Regione.

A tal fine sono stati realizzati un **video, con taglio cinematografico**, suddiviso in microstorie ambientate nelle 12 province lombarde, e uno **shot video di 10 secondi**. Il primo, ha messo in evidenza le peculiarità culturali e ambientali di ciascun territorio, mentre il secondo è stato concepito come spot emozionale e destinato alla programmazione nelle fasce orarie di maggiore pubblico.



Nel 2023 sono stati pubblicati 30 articoli di promozione su media di livello nazionale e di settore
Nel 2024 le uscite sono state 13 focalizzate su temi di turismo esperienziale, sostenibilità e lifestyle.
Nell'anno 2025 sono state 56 le uscite le pubblicazioni dedicate con focus su Milano Cortina 2026, borghi storici, laghi e percorsi religiosi.

Negli ultimi anni la strategia digitale di Regione Lombardia ha compiuto un vero salto di qualità, ponendo **il portale inLombardia. it al centro di un ecosistema comunicativo moderno e partecipativo**. Completamente rinnovato nella veste editoriale e nelle funzionalità tra il 2023 e il 2024, il sito è oggi una piattaforma integrata che combina contenuti multimediali, reportage e articoli di collaboratori locali e operatori del territorio, ed è diventato uno **spazio di riferimento per la scoperta del “modo lombardo” di vivere, viaggiare e accogliere**. Questo modello partecipativo ha reso la comunicazione più vicina alle persone, trasformando il racconto turistico in una narrazione collettiva che valorizza ogni provincia attraverso storie di luoghi, eventi ed esperienze.

Una nuova veste che ha permesso – secondo i dati rilevati da Google Search Console – di generare, nel 2024, oltre 1,6 milioni di click da Google e più di 88 milioni di impression. Dal 2023 la Regione ha avviato

una programmazione strutturata di media planning e campagne pubblicitarie a pagamento, segnando l'inizio di una fase più evoluta della strategia di comunicazione digitale. Attraverso l'utilizzo di strumenti come le Meta Ads, l'obiettivo è stato quello di incrementare la visibilità e la diffusione dei contenuti turistici regionali su scala nazionale e internazionale.

Le iniziative di advertising sono state sviluppate con target precisi, sia per aree geografiche che per interessi tematici, così da intercettare pubblici diversificati e potenziare l'impatto delle azioni promozionali. Le campagne hanno sostenuto la promozione di eventi e progetti speciali, le azioni di destagionalizzazione, l'aumento del traffico verso il portale inLombardia e il rafforzamento dell'interazione sui canali social, contribuendo in modo significativo alla costruzione e al consolidamento della brand identity turistica regionale.

Un ruolo di primo piano è svolto anche dalla **collaborazione tra il portale**

inLombardia e il Tourism Digital Hub (TDH), la piattaforma nazionale che alimenta il sito Italia.it. Con il rinnovo, il 31 marzo 2025, dell'Accordo di adesione e interoperabilità, la Lombardia si è infatti affermata tra le prime regioni italiane a rendere operativa in modo permanente la trasmissione automatica dei contenuti dedicati a eventi, esperienze e itinerari del territorio. Una integrazione che consente ogni anno la condivisione di circa 200 contenuti con il portale nazionale, assicurando una rappresentazione equilibrata delle 12 province lombarde e una presenza costante del brand Lombardia all'interno del sistema di promozione turistica nazionale e internazionale.

In parallelo, **la Regione ha rafforzato il brand "Il Cuore dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Milano – Cortina 2026"** con una sezione dedicata del portale che raccoglie materiali video, notizie e rassegne, collegando le azioni promozionali offline – come fiere, eventi e campagne media – a una comunicazione online coerente e continua.

Tra le iniziative di maggiore impatto si distingue la collaborazione con Vittorio Brumotti, protagonista tra il 2023 e il 2024 di 13 video promozionali che hanno **raccontato la Lombardia attraverso la prospettiva dinamica dello sport e del viaggio sostenibile**. La collaborazione con Brumotti prosegue anche nel 2025, all'interno del progetto "Cuori Olimpici", legato ai Giochi Invernali di Milano-Cortina 2026. L'impegno di Regione Lombardia nella comunicazione digitale si è esteso anche ai canali social ufficiali, oggi riconosciuti come hub di riferimento per la promozione turistica regionale. Attraverso uno storytelling visivo di forte impatto, campagne interattive e video emozionali, la community #inLombardia ha continuato a crescere, superando i 365.000 follower nel 2024 e consolidando una rete di utenti fidelizzati e partecipativi. Questo sistema integrato di portale e social

media ha permesso alla Regione di **costruire un ecosistema comunicativo evoluto**, dove il visitatore non è solo destinatario ma parte attiva del racconto.

La promozione all'estero

A partire dal 2023, Regione Lombardia ha avviato una **strategia di promozione internazionale strutturata e multicanale**, volta a consolidare la presenza della destinazione sui mercati esteri più rilevanti. L'iniziativa integra strumenti di comunicazione tradizionali e digitali — dai media ai social network — e si fonda su una programmazione coordinata di fiere, eventi e attività relazionali mirate. La partecipazione della Lombardia alle principali manifestazioni turistiche all'estero permette da un lato di rafforzare il posizionamento della regione all'interno

dei circuiti internazionali e, dall'altro, di instaurare un dialogo diretto con i mercati target. Questi eventi sono **occasioni di confronto e networking con buyer, stakeholder, giornalisti e operatori del turismo mondiale** e hanno l'obiettivo di promuovere l'immagine della Lombardia come destinazione capace di unire eccellenze culturali, paesaggistiche e produttive, con particolare attenzione a moda e design, ambasciatori di uno stile riconosciuto e apprezzato in tutto il mondo.

Dal 5 al 13 ottobre 2025, Regione Lombardia ha preso parte all'Expo di Osaka dove ha presentato un'esperienza immersiva di circa sette minuti che ha raccontato le eccellenze e le identità delle dodici province lombarde attraverso immagini e narrazioni evocative.

La presenza all'Expo ha favorito incontri istituzionali e momenti di confronto con operatori e stakeholder del turismo giapponese che hanno preso parte all'evento Lombardia Style dedicato alla promozione della regione come destinazione turistica di eccellenza.

Presenza fiere in Italia e all'estero

Evento	N.coespositori selezionati 2023	N.coespositori selezionati 2024	N.coespositori selezionati 2025
BIT Milano Area Seller	48	36	36
BIT Milano Area Seller	16	12	12
ITB Berlino	20	12	12
ATM Dubai	8	12	6
IMEX Francoforte	0	5	0
TTG Rimini	44	32	32
IGTM Lisbona/ Cannes	5	5	5
WTM Londra	28	12	20



Altri eventi di promozione

Anno	Evento	Attività	Location
2023	Educational	Tour di 6 Operatori turistici USA del lusso	Tour Milano, Oltrepò Pavese, Sirmione e Franciacorta
2023	Educational	Tour di 10 operatori Europei sulle tematiche: natura, laghi, outdoor	
2023	Workshop	ITW - Selezionati 10 seller lombardi per incontri B2B con 60 buyer	Parigi
2023	Roadshow	Inaugurazione ILTM (1500 ospiti buyer, stampa, operatori economici, stakeholder)	Cannes
2023	Roadshow	100 ospiti fra buyer e stampa tedesca	Francoforte
2024	Roadshow	c/o Ambasciata Italiana, 150 ospiti fra stampa e operatori	Londra
2024	Roadshow	c/o Bar Milano (all'interno di Eataly Flatiron), 100 ospiti fra stampa e operatori	New York Londra
2024	Eventoc	/èp Triennale Milano in collaborazione con Fondazione Milano-Cortina (circa 300 ospiti della Fondazione)	Milano
2025	Roadshow	Evento Lombardia Style con 127 ospiti fra operatori, stampa e top consumer. 5 appuntamento B2B e incontro con il Ministero del Turismo del Québec	Montreal
2025	Roadshow	Evento Lombardia Style con 80 ospiti fra operatori, stampa e top consumer. 4 appuntamento B2B e incontro con il Ministero del Turismo dell'Ontario	Toronto
2025	Eventoc	/o Museo ADI Museum Milano per Fondazione Milano-Cortina (150 ospiti broadcaster internazionali)	Milano

Dal 5 al 13 ottobre 2025, **Regione Lombardia ha preso parte all'Expo di Osaka** dove ha presentato un'esperienza immersiva di circa sette minuti che ha raccontato le eccellenze e le identità delle dodici province lombarde attraverso immagini e narrazioni evocative. La presenza all'Expo ha favorito incontri

istituzionali e momenti di confronto con operatori e stakeholder del turismo giapponese che hanno preso parte all'evento Lombardia Style dedicato alla promozione della regione come destinazione turistica di eccellenza.

Il progetto di promozione turistica sul mercato canadese

Nel 2024 Regione Lombardia ha voluto rafforzare la propria presenza sul mercato nordamericano con l'obiettivo di ampliare i flussi turistici internazionali e valorizzare la connessione aerea diretta tra Milano e i principali hub oltreoceano.

Realizzato in partnership con Air Canada, il progetto rappresenta uno degli interventi di marketing territoriale più rilevanti degli ultimi anni, concepito per posizionare la Lombardia come destinazione d'eccellenza sui mercati extraeuropei. La nuova tratta diretta Milano-Montréal ha infatti creato un'occasione strategica per intercettare viaggiatori ad alto potenziale, consolidando l'immagine della **Lombardia come porta d'accesso privilegiata all'Italia settentrionale e punto di partenza per itinerari tematici legati al design, alla cultura, alla natura e all'enogastronomia**.

La campagna di promozione ha unito attività rivolte al grande pubblico e iniziative dedicate agli operatori del settore. Sono stati attivati piani di comunicazione sui media canadesi, azioni di advertising online e offline, affissioni mirate presso l'aeroporto di Montréal. La Lombardia ha preso anche parte alla fiera internazionale SITV – Salon International Tourisme Voyages –, una delle principali vetrine del turismo in Nord America.

Fondamentale è stata la **collaborazione con Air Canada Vacations**, che ha sviluppato pacchetti di viaggio esclusivi in sinergia con operatori turistici lombardi e catene

alberghiere regionali. Le proposte, pensate per diversi segmenti di pubblico, hanno incluso Milano come meta urbana e di shopping, il Lago di Como e il Garda come destinazioni leisure, Bergamo e Brescia come poli culturali e la Valtellina come luogo ideale per esperienze outdoor e gastronomiche. La promozione dei pacchetti è stata accompagnata da un piano di comunicazione integrato: roadshow dedicati agli operatori, contenuti digitali e redazionali, campagne social e attività di PR rivolte ai media specializzati del settore viaggi.

Questo progetto, basato su una forte sinergia pubblico-privato, ha introdotto un modello di cooperazione replicabile in altri mercati internazionali. **L'integrazione tra trasporto aereo, promozione turistica e comunicazione territoriale** ha infatti permesso di costruire una presenza stabile della Lombardia in Nord America, creando le condizioni per una crescita strutturata in vista dell'appuntamento con le Olimpiadi e Paraolimpiadi Milano-Cortina 2026.



3.

**Identità,
innovazione
e territori:**

**la strategia
regionale**

per il 2026-28 >> ✨

Premessa: le linee strategiche per il prossimo triennio

Le sfide principali del prossimo triennio per il settore turistico lombardo derivano dai trend e dalle dinamiche descritte nei capitoli 1 e 2 del documento. **Regione Lombardia intende aiutare le imprese a rispondere alle sfide poste dal contesto economico e di trasformazione dei consumi turistici** attraverso interventi sinergici e a più livelli, orientati lungo le direttrici strategiche dell'autonomia, della sussidiarietà, della sostenibilità, della ricerca e dell'innovazione.

L'attuazione di una strategia convergente su questi filoni sarà realizzata attraverso azioni coordinate, supportate da investimenti, politiche e iniziative promozionali e di marketing integrate e mirate ad attrarre e indirizzare nuovi flussi e indirizzare i turisti abituali verso la scoperta di nuove esperienze e territori che, pur sapendo esprimere percorsi turistici di valore, sono meno conosciuti o periferici, e che sappiano esprimere un'offerta turistica accessibile a tutti.

La strategia di promozione turistica di Regione Lombardia per il triennio 2026-2028 è inoltre il risultato della **collaborazione fra istituzioni, stakeholder e cittadini**, che hanno contribuito alla definizione degli obiettivi e delle attività da porre in essere grazie a incontri specifici e tavoli di lavoro e alle politiche adottate anche in chiave di marketing territoriale. Conoscere le peculiarità, professionalità ed eccellenze nonché le esigenze di coloro che, a vario titolo, intervengono nella filiera turistica regionale, consente di orientare azioni e investimenti al fine di integrare e valorizzare al meglio gli asset locali e di rendere la Lombardia più accessibile e vicina alle esigenze del nuovo turismo globale e di offrire un più articolato scenario di esperienze per tutte le tipologie di turisti sia lombardi cui fare scoprire la

propria regione che non conoscono, che italiani e stranieri

Nel mese di ottobre 2025 è stata inoltre lanciata una **consultazione pubblica sulla piattaforma Open Innovation** che ha permesso a cittadini e imprese operanti nel settore turistico di esprimere opinioni e partecipare attivamente alla definizione del modello di sviluppo regionale del settore (l'analisi dei risultati della consultazione pubblica sono riportati nell'Appendice).

Gli spunti e le indicazioni scaturite dall'analisi delle risposte al sondaggio, unitamente agli esiti dei tavoli istituzionali e di confronto con gli operatori del settore e le Amministrazioni interessate, hanno contribuito alla definizione della strategia di Regione Lombardia. In particolare, sono state raccolte le richieste di intervento per rendere il settore turistico lombardo maggiormente capace di rispondere a un turismo che cambia, più attento alla rigenerazione dei territori, alla valorizzazione del patrimonio culturale, alla fruizione destagionalizzata delle mete turistiche, alla personalizzazione del viaggio e alla digitalizzazione dell'offerta.

Il nuovo quadro strategico regionale per il 2026-2028 recepisce in linea collaborativa le linee espresse nel Piano Nazionale 2023-2027 del Ministero del Turismo, gli indirizzi strategici della Commissione Europea, e – come descritto nei successivi paragrafi - si integra nel quadro del Piano Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS) di Regione Lombardia, in continuità evolutiva con il Piano Regionale per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività 2023 – 2025, del quale si raccoglie l'impronta di novità soprattutto in tema di promozione turistica in Italia e nel mondo.

Per l'attuazione del Piano per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività per il triennio 2026-2028, Regione Lombardia intende partire dall'integrazione di informazioni, esperienze e dalla conoscenza di tutti gli ambiti finora definiti che, con una azione

di integrazione e transversalità, concorrono a definire la strategia che Regione intende attuare per sostenere, incrementare e promuovere il turismo nelle sue diverse forme.

Il post-pandemia e la ripresa dei flussi turistici internazionali

La ripresa dei flussi turistici internazionali a seguito dell'emergenza sanitaria rappresenta un fattore di primaria importanza per l'attuazione del Piano per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività per il triennio 2026-28.

Come largamente descritto nel capitolo 1, la crisi globale ha profondamente trasformato le dinamiche del settore ma dal 2023 il turismo internazionale e nazionale ha registrato una significativa inversione di tendenza: secondo il World Tourism Barometer, i livelli di mobilità del 2023 e 2024 si attestano in linea con quelli del 2019, anno di riferimento pre-pandemia.

In questo contesto, **la Lombardia si conferma una delle destinazioni più attrattive d'Italia**, avendo non solo recuperato ma anche superato i volumi di affluenza registrati prima del 2020. **Tale crescita costante costituisce una leva strategica**

per la messa a sistema delle nuove direttrici di sviluppo regionale, fondate su innovazione

tecnologica, integrazione dell'offerta turistica e valorizzazione del patrimonio naturale, culturale e paesaggistico.

L'esperienza maturata nell'ultimo triennio ha inoltre favorito la nascita e il consolidamento di forme di turismo più consapevoli, orientate alla sostenibilità, alla fruizione degli spazi aperti e alla condivisione di esperienze autentiche a contatto con la natura e le comunità locali con la propulsività ed energia tipiche lombarde.

Tali tendenze rappresentano un patrimonio di conoscenza, know-how e servizi e quindi un volano per **l'evoluzione del modello turistico lombardo, che punta a rafforzare la qualità dell'accoglienza, a proseguire le politiche attivate in chiave di destagionalizzazione dei flussi turistici e a diversificare le presenze sul territorio, in coerenza con gli obiettivi di equilibrio, innovazione e competitività e transversalità del presente Piano.**



L'uso dell'IA e le infrastrutture digitali

I trend di crescente digitalizzazione di servizi ed esperienze e la diffusione dell'intelligenza artificiale stanno ridefinendo profondamente il modo di concepire, gestire e vivere il turismo. Tali fattori esogeni, che comprendono la pervasività del digitale nella vita quotidiana e l'affermazione di piattaforme globali – come Booking, Airbnb, sistemi per l'acquisto e la fruizione di servizi di mobilità o portali di esperienze immersive – hanno trasformato il rapporto tra viaggiatori, territori e operatori, orientando la domanda verso esperienze sempre più personalizzate, integrate e data-driven.

Parallelamente al fattore abilitante dello sviluppo tecnologico e digitale su scala globale, la Lombardia si distingue per la presenza di fattori endogeni, autentici asset che ne rafforzano la capacità di cogliere e amplificare tali trasformazioni: dai progetti di innovazione digitale promossi dalla Regione e dagli enti del sistema regionale integrato SIREG - in coerenza con le strategie di trasformazione dell'ecosistema turistico

- alla dinamicità delle imprese lombarde, che investono con continuità in soluzioni tecnologiche, infrastrutture digitali e servizi intelligenti.

Questo duplice contesto – globale e regionale – genera un ambiente favorevole allo **sviluppo di uno “smart tourism”, in cui l'utilizzo di tecnologie digitali e applicazioni concrete delle soluzioni di IA potrà consentire di ottimizzare la gestione dei flussi turistici, migliorare la capacità di analisi dei dati, studiare e comprendere a pieno il sentiment dei visitatori.** Tali asset permetteranno di sviluppare progetti per anticipare le tendenze della domanda per un miglioramento continuo dell'offerta, coordinata ad esempio con servizi per favorire gli spostamenti tramite soluzioni digitali integrate disegnate sulle esigenze del viaggiatore (Mobility as a Service) e l'accessibilità per diverse categorie di utenti.

Il Marketing territoriale

L'attività di messa in rete degli operatori della filiera turistica e produttiva lombarda, in sinergia con le differenti componenti e ambiti di intervento regionale, permette di **costruire percorsi esperienziali dove cultura, arte, spiritualità, moda, artigianato, enogastronomia, paesaggio e qualità della vita raccontano al turista la Lombardia come una destinazione unica capace di potersi raccontare secondo le esigenze di ogni singolo turista.**

Questa attività trasversale risulta strumento e asset del Piano Strategico in ottica di marketing territoriale, permettendo anche la creazione di network di eccellenze, lo sviluppo di reti e la promozione di esperienze autentiche e di qualità. Ciò porta al **consolidamento e allo sviluppo di un modello di promozione partecipato**

e coerente, fondato sull'identità e sui valori distintivi del territorio, sostenendo il posizionamento della Lombardia come destinazione internazionale d'eccellenza, innovativa, sostenibile e catalizzatrice di Grandi Eventi.

I successivi paragrafi delineano la vision del Piano Triennale 2026-28 identificando, sulle linee strategiche di attuazione del piano, le azioni ipotizzate e mettendo a valore gli asset e i fattori abilitanti descritti, oltre agli strumenti a disposizione di Regione Lombardia per lo sviluppo turistico dei prossimi anni: politiche, investimenti, progetti regionali basati su un sistema collaborativo e di sviluppo sostenibile.



La strategia di Regione Lombardia



La Lombardia immagina un turismo che unisce innovazione e autenticità, dove ogni territorio - dai grandi attrattori ai borghi più nascosti - diventa parte di una rete viva, intelligente inclusiva, capace di offrire esperienze memorabili, sostenibili e condivise, accogliendo il mondo con la bellezza e l'energia delle proprie comunità.

Valorizzare le peculiarità dei territori per aprirsi al viaggiatore globale che cerca esperienze, sensibilità ambientale, cultura e innovazione: così la Regione Lombardia immagina il futuro turistico del territorio. La strategia si prefigge di governare la crescita ed evitare gli squilibri tra territori al fine di non concentrare i flussi su poche destinazioni principali.

La visione è di una Regione che opera sui mercati internazionali e nazionali come un sistema intelligente, armonico e inclusivo, capace di accogliere ogni tipo di viaggiatore.

La Regione si propone di diventare un modello europeo di equilibrio territoriale, innovazione e qualità dell'esperienza, dove il turismo non è solo crescita ma valore condiviso. Un modello che fa della Lombardia un vero

e proprio motore nella diffusione di nuove e stimolanti esperienze turistiche.

Dal patrimonio ambientale a quello culturale, dall'innovazione, alla moda e al design; il posizionamento di Regione Lombardia come destinazione turistica valorizza le collaborazioni internazionali e fa del territorio regionale una mèta attrattiva per i nuovi turismi e le nuove tendenze del viaggiatore moderno. **Il principio ispiratore è quindi non solo “di più” ma “meglio”. Il vantaggio strategico della Lombardia è di avere un sistema articolato fatto di città d'arte, laghi, fiumi, canali, aree rurali anche di pianura, montagne, borghi che, offrendo esperienze autentiche e personalizzate, esprimono turismi che rispondono ad esigenze nuove ed a target diversi.**



La Lombardia vuole accogliere il visitatore del futuro con un'offerta integrata e vivace, esperienziale e sostenibile, capace di connettere persone, territori e tecnologie in un racconto coerente, autentico e contemporaneo, che valorizza ogni forma di incontro

La Vision espressa nel presente Piano Triennale si esplica nel claim:

“Lombardia: un'esperienza da vivere”.

Una visione che fa della valorizzazione delle peculiarità territoriali, e della risposta alle nuove esigenze dei viaggiatori, la soluzione per attrarre il turismo internazionale focalizzato su sostenibilità e inclusività.

Dare visibilità a località meno note non vuol dire affollare nuovi territori, ma attivare il potenziale turistico di queste nuove destinazioni in collaborazione con gli Enti locali per un lavoro continuo di mappatura dell'offerta locale (beni culturali, ambientali, servizi, offerta esperienziale) e costruzione di percorsi.

Le politiche regionali predispongono le condizioni affinché Enti Locali, DMO e privati si pongano nelle migliori condizioni per concorrere alla costruzione di prodotti che facciano della Lombardia una destinazione connessa, digitale e narrata, in cui il ruolo della tecnologia

e del digitale sarà quello di amplificare la competitività del territorio, massimizzare le risorse, sviluppare una vera e propria cultura dell'accoglienza.

Le leve su cui si agirà sono lo spazio (inteso come territorio), per evitare un eccesso di pressione turistica, il tempo, per favorire la destagionalizzazione e la qualità dell'esperienza.

L'obiettivo di lungo termine non è una crescita continuata e senza controllo dei flussi, ma più equilibrata e duratura.

Sulla base di quanto sopra descritto, in accordo con le linee guida espresse dal Ministero del Turismo e in continuità con il Piano per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività del triennio 2023 – 2025, sono state individuate le principali linee strategiche sulle quali si baserà l'azione di Regione Lombardia nel triennio 2026 - 2028:



Fondamentale, al fine di costruire un percorso di interventi organico e stabile, poter contare su una strategia condivisa che si concretizzi in azioni di sistema, sostenute da politiche di incentivi e sostegno alla filiera turistica, su politiche promozionali per consolidare il posizionamento della Lombardia sui mercati turistici in Italia e nel mondo, su politiche di valorizzazione delle eccellenze dei territori, su grandi eventi.

In continuità con gli obiettivi del precedente Piano triennale, si proseguirà quindi nell'opera di qualificazione dell'offerta turistica, "rendendone più sostenibile e innovativa la fruizione, promuovendo la trasformazione digitale del settore, la diffusione della cultura dell'accoglienza e lo sviluppo del capitale umano, patrimonio essenziale per la crescita del comparto".

I successivi paragrafi descrivono per ognuna delle linee strategiche identificate gli obiettivi strategici associati, in coerenza con il quadro strategico definito dal Piano Regionale di Sviluppo Sostenibile e le linee d'azione identificate per il raggiungimento di ogni obiettivo, identificando per ciascuna linea d'azione possibili interventi concreti che potranno essere messi in cantiere nel corso del triennio 2026-28.



A Il valore dell'esperienza nell'offerta turistica



La Lombardia si propone come modello europeo di turismo intelligente e sostenibile, dove ogni luogo è protagonista, ogni esperienza è costruita su misura, e ogni comunità partecipa attivamente a una rete dinamica che accoglie, racconta e innova.

La qualità dell'offerta turistica lombarda è completa e articolata e ricomprende, ma va oltre, il turismo sostenibile. L'offerta esperienziale punta a costruire proposte che valorizzano l'energia dei luoghi visitati, con grande attenzione ai profili ambientali, sociali, culturali ed economici.

Un turismo rigenerativo che può essere interpretato come un "motore", in grado di sviluppare il meglio dell'offerta esperienziale delle destinazioni lombarde, oltre che fornire una positiva spinta alla migliore espressione del tessuto imprenditoriale locale. Ingranaggi

perfettamente sincronizzati per offrire il meglio dell'accoglienza e dei prodotti lombardi ai turisti nazionali, internazionali e di prossimità secondo direttrici specifiche dedicate ai diversi segmenti. Una visione in cui il turista non è più solo un consumatore ma si immerge nella destinazione.



Obiettivo strategico

Favorire un'offerta turistica personalizzata e personalizzabile.



La valorizzazione dei territori e dei paesaggi

Come riporta il PRSS (obiettivo strategico 6.1.3) “L’obiettivo di Regione Lombardia è valorizzare, dal punto di vista turistico, i territori e le relative unicità incentivando i modelli di “turismo responsabile” e “ospitalità accessibile” al fine di incrementare i flussi turistici verso la Lombardia”.

L’impegno è volto allo sviluppo dei territori e delle loro peculiarità ambientali, culturali, economiche e storiche per promuovere un modello di turismo che “si sposta sempre più verso lo slow tourism e la mobilità dolce e in linea con i nuovi trend del “turismo rigenerativo” e del “turismo di scoperta” valorizzando le eccellenze dell’offerta rivolte a tutti i segmenti, tra i quali anche quello di “alta gamma”.

La Lombardia vanta paesaggi di straordinario valore e un patrimonio storico-culturale di grande rilievo, di cui gran parte sottoposto a tutela paesaggistica e ambientale da salvaguardare, valorizzare e promuovere anche in chiave turistica.

Per comprendere il valore dell’ambiente naturale lombardo basta pensare ai 24 parchi regionali, alle 67 riserve naturali e ai 34 monumenti naturali che si aggiungono al Parco Nazionale dello Stelvio e a 3 riserve nazionali.

Il territorio lombardo comprende inoltre 246 siti inseriti nella rete europea per la conservazione della biodiversità, Rete Natura 2000, che coprono il 15,7% della superficie regionale per un totale di circa 675mila ettari di aree protette, pari al 28% del territorio della Lombardia.

Le superfici forestali, infine, interessano oltre il 26% del territorio, di cui l’80% è costituito da

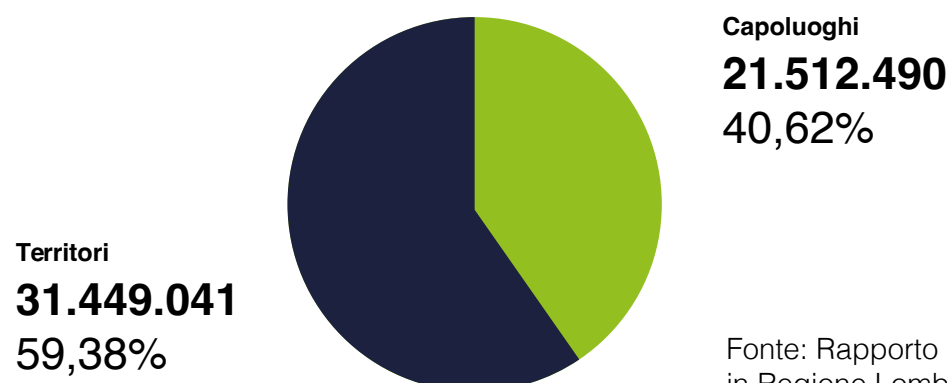
foreste montane e quasi il 20% da foreste planiziali e collinari.

Le azioni del Piano non possono che essere il risultato della promozione di obiettivi raggiunti trasversalmente in logica multisettoriale.

Tali obiettivi comprendono sia la promozione delle eccellenze regionali (a partire dai prodotti enogastronomici, ai giacimenti culturali fino al design e all’innovazione) sia dei nuovi trend del turismo (outdoor di qualità, sport, benessere) che, oggi più che mai, sono intimamente legate al turismo rigenerativo sia il riconoscimento e il sostegno delle candidature lombarde a “Capitale Italiana della Cultura” quali progetti strategici di rilevanza regionale ai fini della valorizzazione turistica, culturale ed economica della Lombardia, quale leva di promozione territoriale nazionale e internazionale. Un’offerta che abbraccia tutto il territorio e non solo le destinazioni i più note come già emerge dalla risposta dei turisti in Lombardia. Il 2028 vedrà anche la programmazione di iniziative regionali da promuovere nel corso dell’anno successivo in occasione del cinquantesimo anniversario del Sito UNESCO della Valle Camonica (1979-2029)

Il Rapporto sul Turismo in Regione Lombardia pubblicato dall’Osservatorio Regionale del Turismo e dell’Attrattività nel luglio 2025 ha infatti evidenziato come le politiche attivate hanno permesso di rilevare l’equilibrio nella distribuzione del turismo tra grandi città e territori. Come riporta lo studio, “i dati del 2024 raccontano una realtà in cui i territori – borghi, laghi, montagne, aree rurali - giocano un ruolo da protagonisti”

Presenze 52.961.531



Fonte: Rapporto sul Turismo in Regione Lombardia



Obiettivo strategico

Strutturare un modello di turismo sempre più attrattivo per i territori al di fuori dai flussi del turismo di massa, slegato dalle logiche stagionali perché basato sugli asset caratteristici dei luoghi (enogastronomia, cultura, paesaggio, eccellenze artigianali e produttive ecc....).

Il basso indice di stagionalità evidenziato dal Rapporto (0,29 nel 2024 su una media nazionale dello 0,56) conferma la già ottima capacità della Lombardia di attirare turisti in ogni stagione.

La consapevolezza delle risorse spendibili, in termini di marketing e promozione, consentirà di differenziare l'offerta, soddisfare

le esigenze dei nuovi turisti e creare esperienze di viaggio che rispondono in modo efficace alle richieste del mercato attuale e futuro.



La Lombardia è un laboratorio aperto del turismo contemporaneo in cui la crescita non è soltanto quantitativa ma soprattutto qualitativa, e dove ogni angolo del territorio contribuisce a un'offerta ricca, accessibile, sostenibile.

Le Olimpiadi Milano – Cortina 2026 e la valorizzazione del territorio lasciato post-olimpico

Le Olimpiadi e Paralimpiadi Invernali Milano–Cortina 2026 rappresentano per Regione Lombardia una leva strategica di rilevanza internazionale e un elemento chiave per l'attuazione del Piano Triennale 2026-2028.

L'evento colloca la Lombardia al centro dell'attenzione globale, offrendo una vetrina privilegiata che mette in luce non solo il patrimonio naturale, sportivo e paesaggistico del territorio (rafforzandone l'attrattività in una prospettiva sostenibile e integrata nei flussi turistici mondiali), ma anche l'energia e la

vitalità di una offerta varia, flessibile e aperta sia al turismo locale, che nazionale oltre a quello internazionale valorizzando esperienze e attività fruibili in ogni periodo dell'anno. Gli interventi realizzati da Regione Lombardia per facilitare la raggiungibilità delle sedi olimpiche e dei territori limitrofi resteranno un asset a disposizione dell'offerta lombarda anche in futuro per favorire e facilitare gli spostamenti tra le diverse destinazioni ed arricchire l'esperienza complessiva.



Obiettivo strategico

Promuovere eventi al fine di attirare sul territorio lombardo importanti flussi di turisti da tutto il mondo.

L'appuntamento olimpico non è soltanto un catalizzatore di visibilità e di nuovi arrivi turistici, ma anche un'occasione per costruire una legacy ampia e duratura.

Gli interventi infrastrutturali e i progetti territoriali programmati – sistemi di mobilità, nuovi impianti sportivi, investimenti finalizzati alla riqualificazione di strutture ricettive, soluzioni digitali e tecnologiche – costituiranno un patrimonio permanente capace di incidere strutturalmente sulla competitività turistica regionale nel medio e lungo periodo.

La legacy olimpica promette quindi di diventare, per il settore turistico lombardo, non solo un'eredità materiale e tecnologica, ma un motore di sviluppo strutturale, capace di generare valore nel tempo e di sostenere l'attuazione integrata delle politiche previste dal Piano.

I Giochi rappresentano un'opportunità unica per far emergere il potenziale delle aree alpine e montane e per promuovere percorsi di visita che intrecciano natura, cultura, tradizioni e pratiche sportive. La straordinaria esposizione mediatica dell'evento offrirà alla

Lombardia la possibilità di ampliare la propria narrazione identitaria, portando all'attenzione del pubblico internazionale luoghi ed esperienze spesso al di fuori dei circuiti turistici più frequentati.

Sfruttare questa visibilità globale, e pianificare in modo strategico le opportunità del periodo successivo ai Giochi, diventa essenziale per consolidare la posizione della Lombardia come regione "viva" e attiva, in grado di attrarre grandi eventi sportivi e di valorizzarne le ricadute.

Oltre agli impatti economici, la capacità di gestire e capitalizzare i flussi turistici generati dall'Olimpiade contribuirà anche a **sostenere politiche di destagionalizzazione e a costruire un modello di promozione territoriale innovativo e orientato al futuro con attenzione agli aspetti di sostenibilità dal punto di vista sociale, economico e ambientale.**



Linee d'azione

Esperienza e innovazione dell'offerta

Promuovere la rinnovata centralità dell'esperienza turistica valorizzando autenticità, identità locale e culturale, produttiva e artigianale di eccellenza, e percorsi immersivi, orientando l'offerta verso forme di turismo rigenerativo in grado di creare un racconto del territorio che permetta al turista di vivere la propria esperienza di unicità e tipicità, creando al contempo valore diffuso per territori e comunità.

Miglioramento della qualità dei servizi

Favorire l'innalzamento degli standard dell'ospitalità attraverso interventi dedicati alla qualificazione delle strutture e alla creazione di strumenti integrati che rendano più accessibile e coordinata l'offerta turistica regionale.

Identità e collaborazione territoriale

Sostenere il dialogo e la collaborazione tra aree omogenee per favorire strategie coordinate e la valorizzazione delle diverse identità locali, promuovendo iniziative condivise capaci di mettere in rete i territori.

Intercettare i flussi "climate-sensitive"

Nell'ambito delle strategie di adattamento al cambiamento climatico e di destagionalizzazione, Regione Lombardia riconosce il valore strategico del sistema idrografico e delle aree protette dei territori di pianura e prevede un piano di sostegno al turismo d'acqua dolce e fluviale.

Sistema Integrato delle Fortificazioni, dei Borghi Fluviali e Rurali

Regione Lombardia promuove lo sviluppo di itinerari storici interprovinciali in grado di potenziare l'offerta di turismo lento, sostenibile e cicloturistico d'area vasta con la messa a sistema e il consolidamento strategico di un circuito turistico tematico d'eccellenza, incentrato sul patrimonio delle fortificazioni militari, dei forti storici e delle testimonianze difensive, mettendole in connessione con i borghi fluviali e rurali della pianura lombarda al recupero funzionale di tali spazi.

B Innovazione digitale e competitività turistica



La Lombardia costruisce un ecosistema turistico armonico, connesso e consapevole, in cui la tecnologia valorizza la bellezza diffusa, la cultura dell'accoglienza si rinnova, e ogni viaggio diventa un ponte vivo tra innovazione, tradizione e partecipazione attiva.

Che sia per la capacità di sviluppare offerte personalizzate, per la versatilità delle sue proposte o per la capacità di esprimere la propria energia con proposte esperienziali sempre nuove, la Lombardia è oggi più che mai attrattiva per i nuovi turisti.

La digitalizzazione negli ultimi anni ha radicalmente modificato le abitudini dei turisti globali, che grazie ad un'offerta flessibile e personalizzabile, possono organizzare i propri viaggi in modo sempre più autonomo. Anche nel campo della promozione turistica,

la digitalizzazione e l'utilizzo di canali alternativi a quelli tradizionali e incentrati sull'uso responsabile della rete (social network, sistemi crm, ecc.) hanno assunto un ruolo fondamentale nella costruzione e nella fruizione dell'offerta turistica e permetteranno di raggiungere e targetizzare al meglio i turisti lombardi, nazionali e stranieri.

La trasformazione digitale è quindi un'opportunità per lo sviluppo del turismo, che deve basarsi sul monitoraggio e l'analisi dei dati per:

- Creare esperienze personalizzate sulla base delle preferenze di viaggio
- Sviluppare percorsi che valorizzino le destinazioni minori
- Migliorare i servizi potenziandone l'accessibilità universale attraverso l'abbattimento delle barriere fisiche, sensoriali, cognitive e culturali, promuovendo una progettazione inclusiva dell'offerta turistica.

La Lombardia intende posizionarsi come destinazione turistica smart, capace di integrare innovazione e accoglienza.

L'analisi dei dati per ottimizzare l'offerta

Come riportato nel PRSS "La Lombardia del futuro è senza dubbio "connessa", cioè una Regione in cui i vari territori possano essere davvero tutti sullo stesso piano, in una competizione inclusiva e collaborativa che esalti le caratteristiche e le peculiarità di ognuno in termini di attrattività e innovazione: in altri termini, significa puntare a creare una smartland, ossia una regione in cui le alte prestazioni non siano assicurate in via esclusiva ai grandi centri urbani, ma siano a disposizione di tutti i territori e i cittadini".

Le tecnologie digitali stanno trasformando il modo in cui i turisti pianificano, vivono e condividono le proprie esperienze e per questo è importante definire un modello di governance per la gestione dell'ecosistema di dati e l'uso di strumenti di intelligenza artificiale e machine learning che consentano di analizzare i flussi turistici e prevedere i comportamenti dei viaggiatori, andando quindi a progettare soluzioni in linea con le loro esigenze.



Obiettivo strategico

Dare attuazione a sistemi finalizzati a incentivare, incrementare e ottimizzare l'offerta turistica, sviluppando strumenti digitali e soluzioni tecnologiche per migliorare l'esperienza turistica, la promozione del territorio e l'efficienza dei servizi.

Attraverso lo sviluppo evolutivo e i dati presenti all'interno dell'Ecosistema Digitale del Turismo (EDT) integrati con il Tourism Digital Hub del Ministero del Turismo, sarà possibile offrire

informazioni sempre aggiornate e creare strumenti e servizi personalizzati in risposta alle esigenze degli operatori e dei nuovi turisti.

L'analisi del sentiment

Il Rapporto sul Turismo in Lombardia dell'Osservatorio sul Turismo e l'Attrattività del luglio 2025 riporta l'analisi del sentiment dei turisti verso la "destinazione Lombardia", effettuata su oltre 5,2milioni di tracce digitali (commenti, post, recensioni ecc...) pubblicati su varie piattaforme e siti di viaggio. Nel 2024, il sentiment della Lombardia ha registrato un punteggio medio di 84,4 su 100, in crescita rispetto all'anno precedente, premiando "strutture e servizi", "qualità

dell'esperienza e comfort" e "cibo ed esperienza culinaria".

L'analisi dell'opinione degli utenti è molto importante per le indicazioni che offre sulla percezione delle infrastrutture, dei servizi, della ricettività e della proposta turistica in generale, ed è uno strumento fondamentale per l'individuazione della strategia e delle azioni che Regione Lombardia metterà in atto per lo sviluppo turistico dei prossimi anni.

L'Intelligenza Artificiale e la personalizzazione dell'offerta turistica

Governare la transizione digitale significa preservare l'identità dei territori, favorire un turismo consapevole e sostenibile, migliorare il posizionamento della Lombardia nel panorama interno alla Regione nazionale e internazionale.

Secondo un'indagine realizzata da Doxa per Trainline e pubblicata lo scorso luglio 2025, il 91% degli italiani utilizza strumenti basati sull'intelligenza artificiale per organizzare viaggi, gestire prenotazioni e creare itinerari personalizzati e, stando ai dati rilevati da Cognitive Market Research, "il valore dell'IA applicata al turismo in Italia nel 2025 è stimato in oltre 78milioni di dollari, con un tasso di crescita annuo di oltre il 27%".

Le strutture ricettive, così come gli operatori turistici e le amministrazioni pubbliche già usano l'IA per monitorare flussi, formulare analisi predittive e valorizzare i territori meno conosciuti guidando la distribuzione dei visitatori ed evitando fenomeni di sovraffollamento.

Una ricerca Eurispes ha infatti rilevato che "gli operatori del settore che hanno usato strumenti di intelligenza artificiale hanno registrato un aumento medio del 20% nei profitti e una riduzione del 15% nei costi operativi" e, secondo InsightAce Analytic, "il mercato globale dell'intelligenza artificiale nel turismo crescerà del +1100% entro il 2033, passando da 3 a 36 miliardi di dollari".

**Obiettivo strategico**

Utilizzare i sistemi di IA in modo coordinato e globale per personalizzare l'offerta turistica e portare significativi vantaggi a tutta la filiera, facilitando la collaborazione fra governi, amministrazioni pubbliche e operatori.

Anche per questo il Ministero del Turismo ha intenzione di realizzare un incubatore internazionale permanente per l'IA applicata al turismo, a guida italiana. Un impegno

condiviso dalla Regione Lombardia consapevole che i sistemi digitali avanzati sono driver fondamentali per lo sviluppo dell'offerta turistica lombarda.

Linee d'azione

Digitalizzazione e nuovi linguaggi

Innovare e digitalizzare l'offerta turistica attraverso l'adozione di strumenti tecnologici integrati e linguaggi comunicativi moderni, favorendo soluzioni multilingue, sistemi georeferenziati e piattaforme digitali capaci di organizzare in modo coordinato servizi e contenuti territoriali.

Espansione dell'offerta digitale

Potenziare la presenza digitale del turismo lombardo attraverso lo sviluppo coordinato di ecosistemi informativi (ad es. app mobile) e piattaforme regionali integrate con servizi nazionali e territoriali, favorendo contenuti interattivi, interoperabilità e forme condivise di promozione e informazione tra aree connesse.

Sperimentazione tecnologica e innovazione

Favorire la sperimentazione di tecnologie emergenti applicate al turismo, integrando soluzioni immersive, sistemi intelligenti e strumenti digitali avanzati all'interno dei percorsi e dei servizi regionali, in collaborazione con soggetti accademici e centri di ricerca.

Analisi dei mercati in logica data driven

Analisi finalizzata al posizionamento strategico della destinazione, coerente con gli indirizzi strategici regionali in materia di valorizzazione del Sistema Lombardia.

C Governance multilivello e cooperazione territoriale



La Lombardia non si limita ad ospitare ma coinvolge: il turismo diventa leva di sviluppo territoriale, strumento di coesione sociale e occasione per costruire un'identità condivisa tra chi vive e chi visita, rafforzando il senso di appartenenza reciproco.

Il turismo è un settore complesso che coinvolge una pluralità di attori. In tale contesto è importante una governance forte e partecipata, essenziale per costruire sinergie

condivise, efficaci e durature e che sviluppi un piano di promozione coerente, coordinato e integrato.



Obiettivo strategico

Favorire la gestione collaborativa del turismo, rafforzando il brand regionale e il dialogo con gli stakeholder sul territorio.

I processi che portano alla formazione delle strategie regionali necessitano di una consolidata strutturazione di relazioni e reti a diversi livelli, con Enti locali e stakeholders pubblici e privati anche con stakeholders pubblici e privati, espressione del turismo lombardo

Il sostegno alla governance di tali livelli di coordinamento è fondamentale per rendere

più efficaci ed efficienti le politiche di promozione turistica e le relative declinazioni a livello locale: così, tramite il confronto e la condivisione si rafforza la collaborazione con le reti territoriali.



Linee d'azione

Coordinamento istituzionale

Armonizzare le azioni e le strategie tra i diversi livelli istituzionali e gli attori della filiera turistica, attraverso strumenti condivisi di progettazione, di programmazione, cooperazione e coordinamento delle attività di promozione e partecipazione a eventi e iniziative nazionali e internazionali.

Monitoraggio normativo

Proseguire l'aggiornamento e il monitoraggio della normativa regionale in coerenza con l'evoluzione del quadro nazionale, europeo, garantendo un allineamento costante tra indirizzi legislativi, processi attuativi e nuove esigenze del sistema turistico.

Collaborazione territoriale

Rafforzare forme strutturate di confronto con i territori a partire dagli Enti locali attraverso tavoli tematici, reti di informazione e strumenti di coordinamento locale, per favorire azioni condivise e strategie comuni di valorizzazione e sviluppo turistico.

Partnership pubblico-private

Promuovere sinergie tra enti pubblici e soggetti privati per la realizzazione di iniziative strategiche, progetti speciali ed eventi ad alto potenziale attrattivo, attraverso strumenti di cooperazione, co-progettazione e forme integrate di sostegno.

Integrazione e cooperazione interregionale

Sviluppare processi condivisi lungo l'intera filiera turistica, promuovendo progetti congiunti, itinerari coordinati e percorsi di collaborazione con regioni confinanti e reti europee per rafforzare la competitività complessiva dei territori coinvolti.

Collaborazioni e governance condivisa

Definire accordi e sistemi di cooperazione tra enti pubblici, privati e comunità professionali per favorire la condivisione dei dati, il confronto sulle strategie e l'utilizzo di strumenti partecipativi e piattaforme collaborative a supporto della governance turistica.

Analisi dei mercati in logica data driven

Condurre analisi finalizzate al posizionamento strategico della destinazione turistica, in coerenza con gli indirizzi strategici regionali in materia di valorizzazione del Sistema Lombardia.

L'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività

L'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività, istituito con Delibera n. 1322 del 13 novembre 2023 presso la Direzione Generale Turismo, Marketing Territoriale e Moda, "studia l'andamento e l'evoluzione della domanda e dell'offerta dei mercati turistici, analizza i dati ed elabora scenari, anche a supporto delle scelte strategiche di Regione Lombardia per il sostegno della filiera, della promozione, informazione e accoglienza turistica".

L'Osservatorio rappresenta quindi oggi uno dei principali strumenti conoscitivi e di supporto alle politiche turistiche della Regione Lombardia, architrave del Piano per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività 2026-2028 Triennale di Sviluppo Turistico.

Grazie a un sistema informativo avanzato e all'utilizzo di molteplici fonti indipendenti, l'Osservatorio raccoglie e interpreta in modo

continuativo dati sui flussi turistici, sulla spesa dei visitatori, sul sentiment legato alle destinazioni e sulle performance delle strutture ricettive. Le informazioni vengono elaborate e rese disponibili col maggior livello di dettaglio possibile e in ogni caso almeno a livello provinciale agli operatori della filiera, alle istituzioni e ai cittadini, offrendo un quadro aggiornato e affidabile dell'ecosistema turistico regionale.

Nel corso del suo sviluppo, l'Osservatorio ha consolidato una rete di collaborazioni con enti pubblici e privati, università e centri di ricerca, rafforzando il proprio ruolo di hub conoscitivo e di piattaforma di governance data-driven. Questo patrimonio informativo, validato e accessibile, consente alla Regione di intervenire con tempestività nella definizione delle politiche di settore, orientando programmazione, promozione e azioni di sostegno.



D Competenze e professionalità per un turismo di qualità

L'evoluzione del settore turistico non può prescindere dalle competenze di chi vi opera a vario titolo. Digitalizzazione, creazione di percorsi esperienziali, comunicazione innovativa e promozione versatile e mirata; sono solo alcuni degli ambiti del settore turismo che necessitano di competenze specifiche.

Anche chi, a vario titolo, presta la propria opera per promuovere e valorizzare il territorio diventandone testimonial privilegiato, deve poter contare su strumenti e competenze che gli consentano di favorire la conoscenza dei luoghi e delle eccellenze che lo rappresentano nel mondo.

Il capitale umano come risorsa per lo sviluppo del turismo

Il capitale umano è una risorsa fondamentale, le azioni condivise ed intersettoriali devono valorizzarla anche attraverso percorsi formativi e di aggiornamento. Se infatti la digitalizzazione ha aperto scenari nuovi soprattutto in fase

di programmazione e gestione del viaggio, la componente "umana" riveste sempre un ruolo di primo piano ed è spesso un valore aggiunto determinante per una destinazione.



Obiettivo strategico

Creare nuove competenze e riqualificare i profili che operano nella filiera turistica con percorsi innovativi che integrino sistemi digitali e capacità relazionali

Partendo dalla valorizzazione del coinvolgimento regionale nell'ambito delle iniziative già in essere a livello europeo, nazionale e locale - tra cui, a esempio, il "Patto per le Competenze dell'Unione europea" (Pact for Skills) -, si rafforzano la riqualificazione (reskilling) e il miglioramento delle competenze (l'upskilling) degli operatori del settore, con particolare attenzione alla digitalizzazione, sostenibilità e competenze di carattere

relazionale, promuovendo modelli di apprendimento continuo, in particolare, per le piccole e medie imprese. La collaborazione multilivello e la sinergia tra soggetti diversi sono essenziali ai fini di un'analisi completa delle priorità in termini di gap sulle competenze, nonché per condividere tendenze e soluzioni in un settore in rapida e continua trasformazione.

Linee d'azione

Un intervento di concerto con le differenti deleghe e competenze regionali.

Sviluppo di competenze e innovazione organizzativa

Rafforzare le competenze professionali e i modelli organizzativi del sistema turistico attraverso percorsi strutturati di aggiornamento, strumenti di coordinamento e soluzioni digitali condivise, favorendo un approccio integrato e interoperabile alla gestione delle attività regionali.

Percorsi formativi mirati e tecnologici

Promuovere programmi formativi dedicati all'utilizzo delle tecnologie emergenti e dei linguaggi digitali, orientati a migliorare le capacità operative degli operatori e ad allineare l'offerta regionale alle nuove tendenze di mercato e ai diversi segmenti della domanda turistica.

Collaborazione tra mondo accademico e imprese

Favorire il dialogo e la collaborazione tra università, centri di formazione, associazioni di categoria e operatori turistici per sviluppare percorsi formativi congiunti e diffondere una cultura dell'accoglienza innovativa, digitale e orientata alla qualità.



E Racconto dell'identità territoriale



La Lombardia si racconta attraverso esperienze autentiche, multisensoriali e partecipate, che costruiscono reti fra territori e persone, accogliendo il viaggiatore globale con strumenti digitali evoluti e con un legame profondo con le proprie radici culturali.

Attività di comunicazione e promozione condivise sono condizioni imprescindibili per il consolidamento e lo sviluppo turistico dei territori, soprattutto in questi anni in cui l'offerta turistica passa sempre più dalla rete, dai social e dalle community. Spinta dalla tecnologia, i cui messaggi hanno "vita breve", la promozione dei territori deve essere smart e seguire un approccio strategico data-driven. Per questo, **Regione Lombardia adotta politiche di promozione multidimensionali, che si esprimono con linguaggi specifici per ciascun canale di comunicazione e che raccontano**

e suscitano interesse - e soprattutto emozioni -, alla base dei nuovi turismi.

Per le nuove generazioni, inoltre, il viaggio inizia sui social media, dove le immagini e i racconti di esperienze di viaggio generano il forte desiderio di vivere gli stessi luoghi e ricreare le medesime atmosfere.



Secondo i dati più recenti:



Il 71% degli utenti under 35 utilizza Instagram e TikTok come motori di ricerca alternativi per trovare ispirazione turistica;



Instagram è il canale più usato per la pianificazione dei viaggi, con un utilizzo superiore al 42%;



Obiettivo strategico

Sviluppare attività di comunicazione e promozione condivise e integrate a livello regionale e nazionale e che, pur rivolgendosi a target diversi, siano sempre coordinate per amplificare la propria efficacia.

Per raccontare il territorio e narrare le esperienze che solo la Lombardia può offrire, l'attività di promozione e comunicazione deve adottare linguaggi contemporanei e strumenti innovativi, in grado di intercettare nuovi target di visitatori e di rafforzare le politiche di incoming dai mercati esteri, italiani e del mercato regionale interno cui fare scoprire il territorio che non conosce.

L'obiettivo è **consolidare il posizionamento della Lombardia come destinazione adatta ad ogni esperienza e a tutti i turisti**,

che si caratterizza anche sull'eccellenza, dove la pluralità dei fattori distintivi – dalla moda al design ed all'enogastronomia – rappresenta un vantaggio competitivo e un volano per la crescita turistica e culturale del territorio.

Le campagne di comunicazione integrata, promosse in Italia e all'estero e declinate sulla base di differenti target di pubblico (regionale, nazionale o internazionale), saranno studiate e sviluppate per consolidare e rinnovare l'immagine della Lombardia. Un racconto del territorio che ne metta in risalto le eccellenze – dal food, con i prodotti DOP

/ IGP, alla moda, agli eventi - e che faccia percepire al turista l'energia, la vitalità e la versatilità dell'offerta turistica regionale. La narrazione che si concretizza sia attraverso l'utilizzo di strumenti di comunicazione tradizionali che tramite canali digitali, multimediali e social network, ci permette di promuovere l'essenza della Lombardia, vero e proprio "motore di esperienze vive"; un luogo in cui "ogni visitatore può riconoscersi".

Per la promozione è imprescindibile l'adozione di un metodo di lavoro che preveda il coinvolgimento ed il raccordo di territori ed imprese e che, partendo dal territorio, integri le esperienze che dalla moda e dal design intercettano le eccellenze locali spaziando dalla cultura all'enogastronomia, dallo sport all'ambiente.

La possibilità per i locals di testimoniare le eccellenze del territorio e delle sue risorse - dall'ambiente naturale ai prodotti tipici - è inoltre un valore aggiunto di grande importanza e un volano di promozione autentico, che unisce tradizione e innovazione.

Promuovere gli eventi

I grandi eventi rappresentano non solo un attrattore turistico ed economico, ma anche una leva strategica individuata all'interno del Piano Regionale di Sviluppo Sostenibile, che all'obiettivo strategico 6.3.4., dichiara lo scopo di Regione Lombardia: focalizzarsi verso "una più stretta correlazione tra la tutela e la valorizzazione del suo patrimonio culturale e il potenziamento dell'attrattività turistica, anche attraverso l'organizzazione di iniziative e grandi eventi che facciano conoscere in Italia, in Europa e nel mondo il territorio lombardo. I grandi eventi rappresentano, infatti, un'importante leva per amplificare le politiche turistiche regionali, un'opportunità per costruire una direttrice di valorizzazione e di sviluppo del posizionamento regionale sui mercati internazionali, quali acceleratori di sviluppo

e strumento strategico di aggregazione dei territori".

I grandi eventi, inclusi quelli sportivi, rappresentano uno strumento delle politiche di marketing territoriale, un potente mezzo per la promozione e l'attrattività del territorio lombardo; per questo **Regione intende mantenere e rafforzare il proprio sostegno a manifestazioni di rilievo nazionale e internazionale, riconoscendone il valore come strumenti capaci di far conoscere e apprezzare la Lombardia nel mondo.**

Questi appuntamenti, che testimoniano il dinamismo della regione e delle sue politiche di promozione e sviluppo turistico, non solo generano significative ricadute economiche, ma contribuiscono anche a consolidare la visibilità e la reputazione della regione, rafforzandone l'immagine di destinazione

dinamica, accogliente e di eccellenza, capace di un'accoglienza di qualità in ogni stagione dell'anno.

La possibilità di ospitare manifestazioni anche di rilievo locale, costruendo un ricco palinsesto che copra ogni periodo dell'anno, consente alla Lombardia di strutturare una promozione slegata dalle logiche della stagionalità, con

proposte attive per mantenere alta l'attenzione sulle eccellenze della regione anche nei periodi che intercorrono fra i grandi eventi intercettando tutti i target di turisti e favorendo anche il mercato dei turisti interni.

Una strategia integrata per rafforzare l'identità e l'attrattività del territorio

La Lombardia si conferma una delle principali vetrine del "Made in Italy", grazie a eccellenze riconosciute a livello mondiale nei settori della moda, del design, dell'artigianato e dell'enogastronomia.

Con l'obiettivo di valorizzare ulteriormente questo patrimonio, la Regione punta a **rafforzare la conoscenza e la reputazione del proprio territorio attraverso una strategia integrata di marketing territoriale, promozione dei prodotti turistici regionali e offerte personalizzate**, per far vivere al turista un'esperienza immersiva, costruita sulla base delle sue esigenze.

L'intento è quello di rendere la Lombardia una destinazione sempre più attrattiva e dinamica, capitalizzando sulla varietà e sulla ricchezza dei suoi punti di forza, che costituiscono un'identità distintiva nel panorama nazionale e internazionale.

In questa prospettiva, particolare attenzione sarà riservata al potenziamento delle politiche di promozione turistica, anche a seguito delle opportunità offerte dal grande evento "Milano-Cortina 2026" e mantenendo soprattutto attivo il focus sulla Lombardia anche a seguito dell'evento grazie all'alta visibilità ottenuta a livello mediatico mondiale. Le iniziative, che potranno riguardare anche l'organizzazione di eventi b2b ad esempio spettro, interesseranno l'intero territorio regionale e saranno sviluppate in sinergia con progetti di respiro nazionale e internazionale, facendo leva sulle nuove tecnologie per rendere più efficace la comunicazione e la fruizione dell'offerta turistica.



La Lombardia che guarda al futuro con visione, responsabilità e sensibilità, è capace di integrare borghi metropoli, natura e cultura, esperienze locali e strumenti digitali, per un turismo che genera valore, relazioni e conoscenza condivisa.

Linee d'azione

Campagne di comunicazione multicanale

Orientare le politiche di promozione verso l'utilizzo di linguaggi, tecnologie e piattaforme digitali avanzate, favorendo modalità di comunicazione integrate e strumenti capaci di valorizzare l'offerta regionale attraverso contenuti dinamici, dati aggiornati e modalità di ingaggio contemporanee.

Narrazione identitaria e immagine coordinata

Rafforzare l'identità e l'immagine complessiva della Lombardia attraverso strategie di narrazione condivise e piani di comunicazione integrata che valorizzino in modo coordinato esperienze e filiere di eccellenza, includendo moda, design, enogastronomia e cosmesi come asset distintivi dell'immagine regionale.

Rafforzamento dei canali digitali di promozione

Consolidare il ruolo del portale in-Lombardia come piattaforma informativa centrale, sviluppando contenuti tematici e sezioni dedicate ai diversi target e integrando strumenti e servizi utili all'orientamento e alla fruizione coordinata dell'offerta regionale.

Esplorazione di nuovi mercati

Intercettare nuovi mercati o consolidare il rapporto con i mercati tradizionali in continuità con le azioni della legacy olimpica.

Offerta turistica su misura

Analizzare in modo sistematico aspettative e comportamenti dei visitatori attraverso strumenti di ascolto e raccolta dati, per orientare la progettazione dei servizi, dei contenuti e dei percorsi informativi verso una maggiore coerenza con i diversi segmenti della domanda. Costruire proposte che, grazie alla molteplicità dell'offerta, diano al turista la sensazione di leggere un racconto del territorio lombardo che risponde alle sue esigenze.

Promozione dell'attrattività turistica esperienziale dei territori

Si intende rafforzare l'alleanza con il territorio coordinando un'azione integrata di promozione dell'attrattività turistica esperienziale dei territori valorizzando, in particolare, le esperienze e gli itinerari turistici, i settori artigianato, moda e design e una linea di promozione di itinerari ed eventi esperienziali.

Attivazione di canali stabili di Relazioni Pubbliche e Media Relations Internazionali

Promuovere il posizionamento della destinazione Lombardia sui mercati target globali al fine di massimizzare la visibilità organica e spontanea (earned media) del brand regionale.

Come raggiungere gli obiettivi strategici

L'impegno di Regione Lombardia nello studio e nell'attuazione delle strategie identificate per lo sviluppo e il consolidamento del mercato turistico della regione, si declina in una serie di azioni concrete che coinvolgono, trasversalmente, più settori. Sono diverse infatti le attività economiche che incidono sull'attrattività di un territorio e che sono coinvolte nella proposizione al viaggiatore: infrastrutture, trasporti, servizi alla persona, valorizzazione dell'ambiente naturale e culturale, ecc...

Le analisi sul turismo in Lombardia, come espresse dal Rapporto dell'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività, indicano una destinazione "in forte sviluppo turistico, capace di coniugare quantità e qualità, attrattività internazionale e identità territoriale. Un sistema regionale che cresce nella domanda, nella spesa e nel gradimento, ma che al tempo stesso rafforza il proprio modello di turismo diffuso, inclusivo e sostenibile".

Per questo, continua il Rapporto, "sarà fondamentale:

- Migliorare la copertura e la qualità dei dati, per monitorare in modo sempre più accurato l'evoluzione dei flussi;
- Sostenere la diversificazione dell'offerta e l'accessibilità a tutto il territorio;
- Rafforzare le azioni di promozione verso i mercati esteri, mantenendo alta la qualità dell'accoglienza;
- Continuare a valorizzare le evidenze digitali e la reputazione online, strumenti ormai centrali per comprendere e orientare le strategie turistiche".

Per armonizzare le azioni volte al comune obiettivo è pertanto necessario un governo

di indirizzo unitario che coinvolga l'intero sistema di riferimento.

Tale guida deve essere in grado di:

- Rafforzare i rapporti istituzionali consolidando la collaborazione fra Ministero del Turismo, Commissioni competenti, enti locali e università per un coordinamento efficace delle politiche turistiche, e creando tavoli di lavoro con i territori per progettare iniziative coordinate.
- Monitorare costantemente la normativa regionale, affinché sia sempre in linea con le evoluzioni legislative e le direttive europee e nazionali in materia di turismo.
- Sostenere l'innovazione e la digitalizzazione del turismo attraverso nuovi linguaggi e strumenti di comunicazione, puntando su canali moderni, tecnologie accessibili e format capaci di coinvolgere le nuove generazioni.
- Sviluppare un piano di promozione turistica integrata che unisca esperienze e narrazioni locali mettendo in rete diversi territori per diffondere la consapevolezza dell'offerta dell'ecosistema culturale e creativo lombardo.





Conclusioni » ✨

Il Piano per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività 2026 – 2028 offre un'analisi ragionata sulle necessità della Regione Lombardia affinché diventi sempre più attrattiva per i nuovi turismi e crei un reale valore aggiunto per i suoi territori. Un sistema turistico tanto articolato come quello della Lombardia richiede infatti non solo uno **sforzo di pianificazione strategica** e una **governance condivisa** ma anche una serie di **azioni coordinate sia all'interno dell'Ente che con tutti i soggetti della filiera**, una **visione chiara degli obiettivi** che si intendono perseguire.

Le azioni evidenziate e quelle che saranno programmate e messe in atto nel corso del triennio partono sempre dall'analisi dei bisogni del viaggiatore e dalle potenzialità dei territori. L'uso consapevole delle risorse, la valorizzazione delle eccellenze e la promozione delle esperienze rappresenteranno i punti fondamentali del percorso di attuazione di questo Piano.

“Lombardia: un'esperienza da vivere”.



Appendice » ✨

Il metodo partecipativo

In continuità con il percorso avviato nel triennio precedente, anche la costruzione del Piano per lo sviluppo del turismo e dell'attrattività per il triennio 2026–2028 è stata sviluppata attraverso un metodo partecipativo aperto, trasparente e inclusivo, che ha visto il coinvolgimento diretto di cittadini, imprese e stakeholder del sistema turistico regionale. In un contesto caratterizzato da profondi cambiamenti del mercato turistico e da nuove sfide globali — digitalizzazione, sostenibilità, evoluzione delle abitudini di viaggio, valorizzazione dei territori e grandi eventi come le Olimpiadi Milano-Cortina 2026 — Regione Lombardia ha scelto di confermare un modello di co-creazione delle politiche pubbliche, fondato sull'ascolto e sulla partecipazione attiva.

A tal fine, nel mese di ottobre 2025 è stata avviata una consultazione pubblica online

tramite la piattaforma Open Innovation di Regione Lombardia, accessibile fino al 15 novembre 2025.

Link: Consultazione per la redazione del Piano per il Turismo e l'Attrattività 2026-2028

Attraverso due distinti questionari tematici — uno rivolto agli operatori e professionisti del settore e uno ai cittadini e viaggiatori — la consultazione ha esplorato temi centrali per la competitività e la sostenibilità del sistema turistico lombardo:



- Percezione dell'immagine della Lombardia come destinazione turistica;
- Punti di forza e criticità dell'offerta territoriale;
- Priorità di investimento e linee di sviluppo future;
- Ruolo dell'innovazione, della digitalizzazione e della sostenibilità;

The screenshot shows a survey interface on the Regione Lombardia website. The header includes the logo, 'Open Innovation', and social media links. The main title is 'Percorso di consultazione rivolto ai cittadini per la redazione del Piano per il Turismo e l'Attrattività 2026-2028'. The survey consists of three sections:

Quando pensi alla Lombardia come destinazione turistica, cosa ti aspetti di trovare?*

- ☐ Laghi
- ☐ Montagne
- ☐ Borghi
- ☐ Città d'arte e cultura
- ☐ Enogastronomia
- ☐ Moda, design e innovazione
- ☐ Eventi e manifestazioni
- ☐ Opportunità per lo sport e l'attività all'aria aperta
- ☐ Altro

Dal punto di vista dei prezzi, come consideri la Lombardia come destinazione turistica?*

- ☐ Cara
- ☐ Economica
- ☐ Adeguata

Considerando la tua esperienza in Lombardia, quali sono gli aspetti che hai preferito?*

- ☐ Accoglienza e simpatia degli abitanti

In figura il questionario rivolto a cittadini e viaggiatori



The screenshot displays the 'Open Innovation' section of the Regione Lombardia website. The main heading reads: 'Percorso di consultazione rivolto alle imprese per la redazione del Piano per il Turismo e l'Attrattività 2026-2028'. Below this, a survey form is visible with the following questions and options:

Secondo te, quali aspetti dovrebbero essere considerati prioritari per lo sviluppo del turismo nei prossimi anni?*

- ☐ Sicurezza
- ☐ Innovazione
- ☐ Digitalizzazione e intelligenza artificiale
- ☐ Sostenibilità ambientale e sociale
- ☐ Comunicazione e promozione
- ☐ Formazione e competenze
- ☐ Accessibilità e inclusione
- ☐ Infrastrutture e mobilità
- ☐ Cambiamenti normativi
- ☐ Altro

Rispetto alle aree prioritarie indicate, quali azioni concrete ti aspetti da Regione Lombardia in quei campi?*

Below the question, there is a large text input field for responses.

In figura il questionario rivolto alle imprese e professionisti del settore

L'obiettivo del percorso è stato quello di rafforzare la governance condivisa del turismo lombardo, valorizzando la pluralità delle esperienze territoriali e raccogliendo contributi concreti per la definizione delle priorità strategiche del nuovo ciclo di programmazione.

Alla consultazione hanno preso parte circa un migliaio di cittadini e operatori del settore che, attraverso le loro risposte, hanno in parte confermato quanto già emerso nel sondaggio 2022-2025 fornendo allo stesso tempo

importanti spunti cui attingere per la definizione delle strategie del prossimo triennio.

La consultazione aperta ha avuto due principali categorie di destinatari: i cittadini / viaggiatori, con l'obiettivo di indagare il lato della domanda e trarre spunti strategici rispetto ai fattori decisionali e agli strumenti di scelta e pianificazione; le imprese, con l'obiettivo di raccogliere informazioni sull'offerta e sulle azioni in corso da parte degli operatori per rispondere alle sfide del contesto turistico globale in evoluzione.

Cittadini – viaggiatori consapevoli e digitalizzati

L'indagine condotta tra i cittadini mette in evidenza una domanda turistica caratterizzata da una persistente centralità dei canali digitali, dalla forte preferenza per viaggi caratterizzati da aspetti culturali e naturalistici e da una maggiore propensione a visitare la Lombardia rispetto al recente passato. La Lombardia viene generalmente

percepita come una meta attrattiva e in crescita, con punti di forza legati al patrimonio culturale e paesaggistico dei territori e con margini di miglioramento nella diversificazione e nella comunicazione dell'offerta.

Modalità di reperimento delle informazioni turistiche

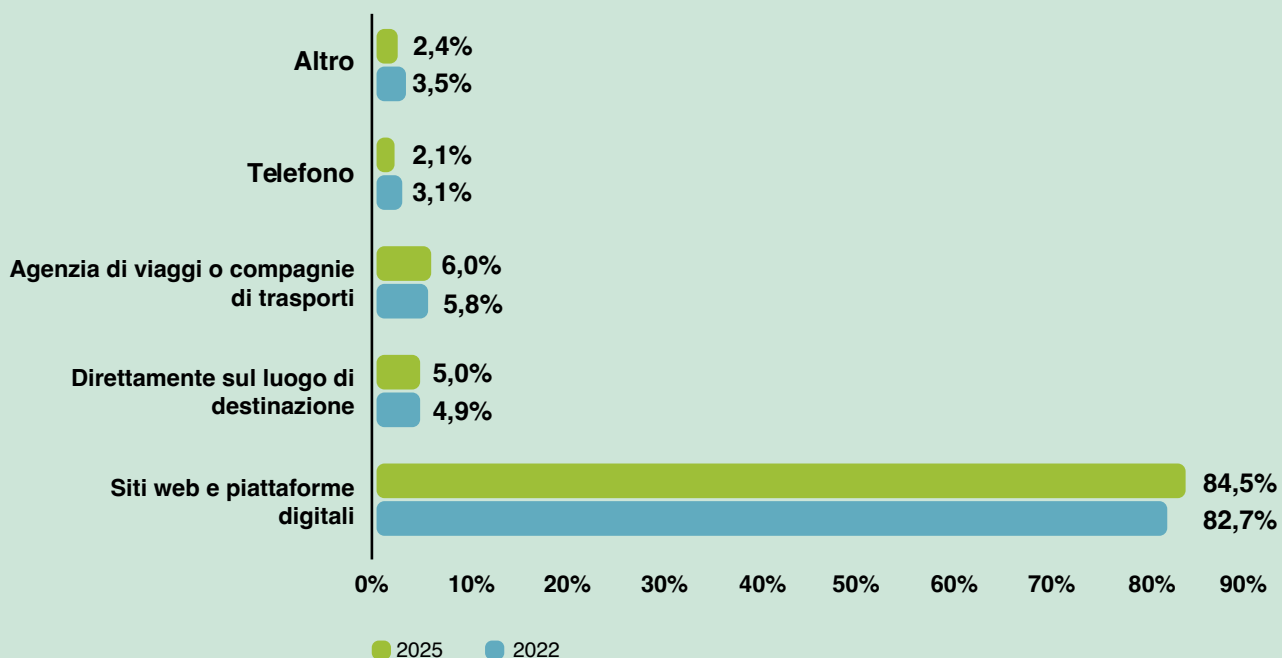
Come indicato dal grafico, l'indagine ha evidenziato come i cittadini si affidino in maniera ormai quasi esclusiva ai canali digitali per informarsi sulle destinazioni turistiche. Nel 2025, oltre l'84% dei cittadini che hanno risposto alla consultazione dichiara di utilizzare siti web e piattaforme online, un dato in ulteriore crescita rispetto al 2022. Le modalità più tradizionali – come agenzie di viaggio, telefonate o informazioni reperite direttamente sul luogo – restano marginali anche in un contesto ormai completamente post-pandemico.

Il trend conferma la centralità del digitale non solo come strumento di prenotazione, ma anche come spazio di costruzione dell'immaginario turistico e dell'identità turistica



dei territori. Il dato dimostra che una presenza digitale capillare e innovativa, capace di intercettare i flussi informativi dei cittadini e di ridurre il gap di conoscenza sugli asset turistici lombardi, sono aspetti su cui lavorare anche nel triennio 2026-28.

Quale strumento utilizzerà per organizzare la prossima vacanza?



Risposte	Consultazione 2022	Consultazione 2025
Siti web e piattaforme digitali	82,7 %	84,5 %
Direttamente sul luogo di destinazione	4,9 %	5,0 %
Agenzia di viaggi o compagnie di trasporti	5,8 %	6,0 %
Telefono	3,1 %	2,1 %
Altro	3,5 %	2,4 %

Criteri di scelta della destinazione

Anche la scelta della meta turistica avviene prevalentemente attraverso i canali digitali (68,9%), anche se in questa dimensione il passaparola mantiene un ruolo ancora (16,3%). Agenzie e tour operator sembrano numericamente residuali, per quanto contribuiscono ad indirizzare una parte specifica e caratteristica della domanda. A livello

di cittadini e quindi in un'ottica B2C, il dato conferma che la decisione di viaggio è sempre più influenzata da recensioni, risultati dei motori di ricerca digitali e qualità dei contenuti social, che orientano le preferenze in modo diretto e disintermediato.

Come scegli solitamente una destinazione turistica?

Risposta 01 Passaparola	16,3 %
Risposta 02 Canali digitali (es. motori di ricerca, social, siti di recensioni)	68,9 %
Risposta 03 Agenzie di viaggio o tour operator	5,4 %
Risposta 04 Altro	9,4 %



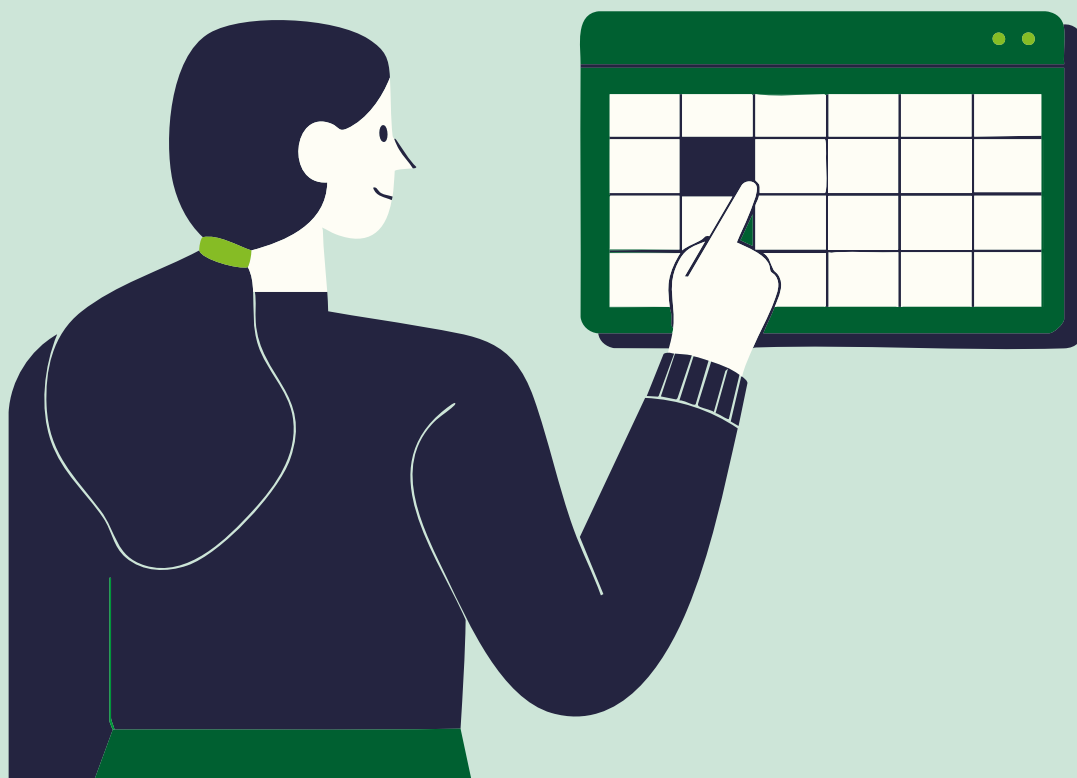
Periodi preferiti per viaggiare

La maggioranza dei cittadini dichiara di viaggiare “in qualsiasi momento disponibile” (42,4%), seguita numericamente da chi preferisce la bassa stagione (35,8%). Solo una minoranza delle persone che hanno risposto all'indagine dichiara di preferire i viaggi in alta stagione (14,8%). Questo dato suggerisce una crescente flessibilità e disponibilità a viaggiare fuori dai periodi canonici, anche favorita da nuove modalità

di lavoro (smart o remote working) e da una maggiore attenzione ai costi. Contribuiscono inoltre alla destagionalizzazione la capacità di promuovere eventi e itinerari fuori dai tradizionali periodi di vacanze e ferie, permettendo di distribuire i flussi e ridurre la pressione sulle mete più affollate, come i laghi o le città d'arte, contribuendo al bilanciamento dei flussi turistici nei territori regionali.

Quando preferisci viaggiare?

Risposta 01 In alta stagione (es. estate, vacanze natalizie)	14,8 %
Risposta 02 In bassa stagione (es. periodi meno affollati o meno costosi)	35,8 %
Risposta 03 Durante i ponti e le festività	7,0 %
Risposta 04 Qualsiasi momento disponibile	42,4 %



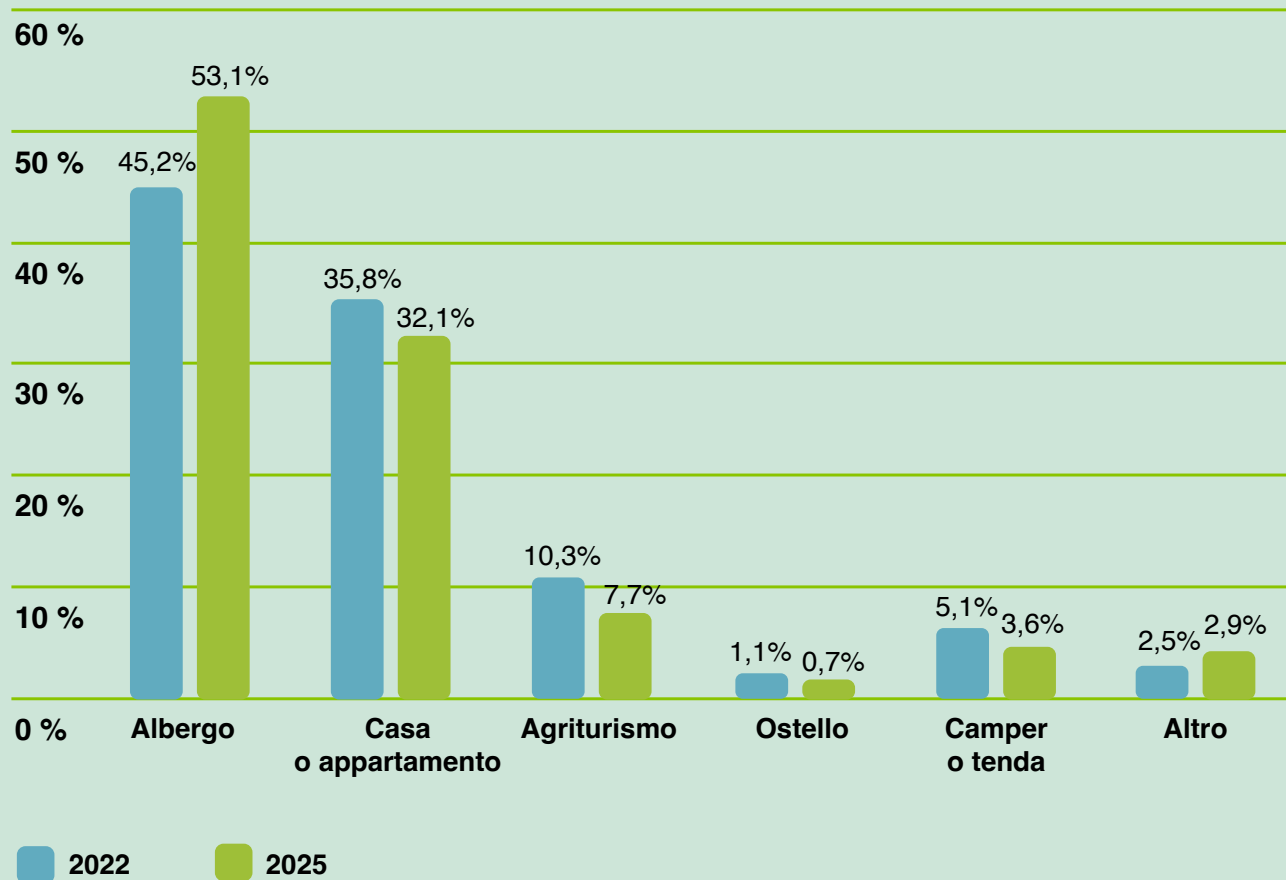
Preferenze per la sistemazione

Dal punto di vista delle preferenze per l'alloggio, gli alberghi registrano rispetto al 2022 una crescita significativa (dal 45,2% al 53,1%), mentre diminuisce in proporzione l'uso di case/appartamenti e agriturismi. Soluzioni alternative come ostelli, campeggi

o camper restano minoritarie e in lieve flessione rispetto alla precedente rilevazione.

Questo trend sembra indicare una domanda crescente di servizi strutturati e standardizzati, più accessibili a tutte le tipologie di viaggiatori.

Durante i suoi viaggi dove preferisce alloggiare?



Risposte	2022	2025
Albergo	45,2%	53,1%
Casa o appartamento	35,8%	32,1%
Agriturismo	10,3%	7,7%
Ostello	1,1%	0,7%
Camper o tenda	5,1%	3,6%
Altro	2,5%	2,9%

Tipologie di turismo preferite

Dalla rilevazione emerge il turismo culturale come la tipologia più amata quella culturale (39,8%), seguita dalle vacanze in montagna (19,8%). L'alta percentuale di indicazione sulla voce altro (20,4%) segnala una pluralità di interessi non pienamente catalogabili. Il turismo lacustre, sportivo e green rimane al

momento minoritario nelle risposte dei partecipanti alla rilevazione, ma come evidenziato dai trend nazionali e globali rappresenta nicchie con potenziale molto significativo di crescita.

Che tipologia di turismo preferisci praticare?

Vacanze in montagna	19,8%
Vacanza culturale	39,8%
Vacanze al lago	2,7 %
Vacanza sport&active	5,8 %
Vacanza green	5,0%
Vacanza enogastronomica	6,4%
Altro	20,4%

Compagnia di viaggio

La maggioranza dei cittadini che hanno risposto al sondaggio viaggia in coppia (42,4%). Seguono i viaggiatori che si muovono con famiglie o gruppi di amici. I viaggiatori solitari sono una minoranza (9,1%), che pure dimostra un potenziale di crescita e sviluppo per la Lombardia, anche grazie alla varietà

dell'offerta turistica e alla capacità di offrire soluzioni integrate e accessibili. varietà delle compagnie di viaggio conferma la necessità di un'offerta modulare, capace di adattarsi a diversi target.

Con chi viaggi solitamente?

Risposta 01 Da solo/a	9,1 %
Risposta 02 In coppia	42,4 %
Risposta 03 In famiglia con bambini piccoli	14,7 %
Risposta 04 In famiglia (senza bambini piccoli)	17,8 %
Risposta 05 Con amici	14,1 %
Risposta 06 In gruppo organizzato	1,9 %

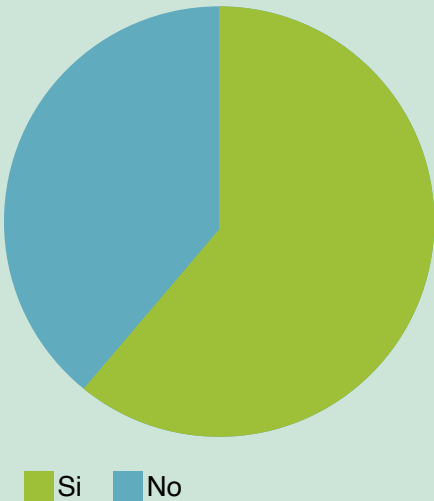
Lombardia come meta e motivazioni di visita

Anche a testimonianza della crescita della Lombardia come meta turistica, la percentuale di chi ha dichiarato di aver visitato la regione è cresciuta dal 62,2% al

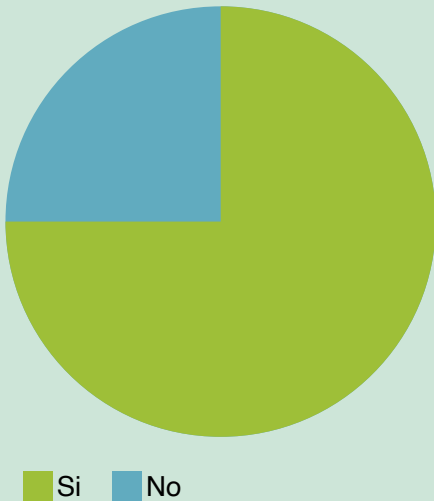
74,6% dei rispondenti all'indagine. Le destinazioni principali sono state le città d'arte e cultura (34,2%), seguite da laghi (19,5%) e montagne (24,3%).

La Lombardia è stata meta dei suoi viaggi?

2022



2025



Risposte	2022	2025
Si	62,22%	74,61%
No	37,78%	25,39%

Se hai mai soggiornato in Lombardia, principalmente per quale motivo?

Risposta 01 Laghi	19,5 %
Risposta 02 Montagne	34,2 %
Risposta 03 Borghi	7,1 %
Risposta 04 Città d'arte e cultura	24,3 %
Risposta 05 Enogastronomia	5,0 %
Risposta 06 Moda, design e innovazione	0,0 %
Risposta 07 Eventi e manifestazioni	4,8 %
Risposta 08 Opportunità per lo sport e l'attività all'aria aperta	2,9 %
Risposta 09 Altro	2,3 %

Tra coloro che non hanno visitato la Lombardia, il 60% dichiara di preferire altre destinazioni,

mentre il 17% afferma di non conoscere bene l'offerta turistica regionale.

Se non hai mai visitato la Lombardia, qual è il principale motivo?

Risposta 01 Preferisco altre destinazioni	60 %
Risposta 02 Non conosco bene l'offerta turistica della Lombardia	17 %
Risposta 03 Motivi economici	2 %
Risposta 04 Motivi personali o familiari	3 %
Risposta 05 Altro	18 %

Il paesaggio (34,6%) e le città d'arte (27,2%) sono considerati dai cittadini intervistati i punti di forza della Lombardia, seguiti

dall'enogastronomia (17,1%). Accoglienza, sicurezza e prezzi hanno in questa indagine un peso più marginale.

Considerando la tua esperienza in Lombardia, quali sono gli aspetti che hai preferito?

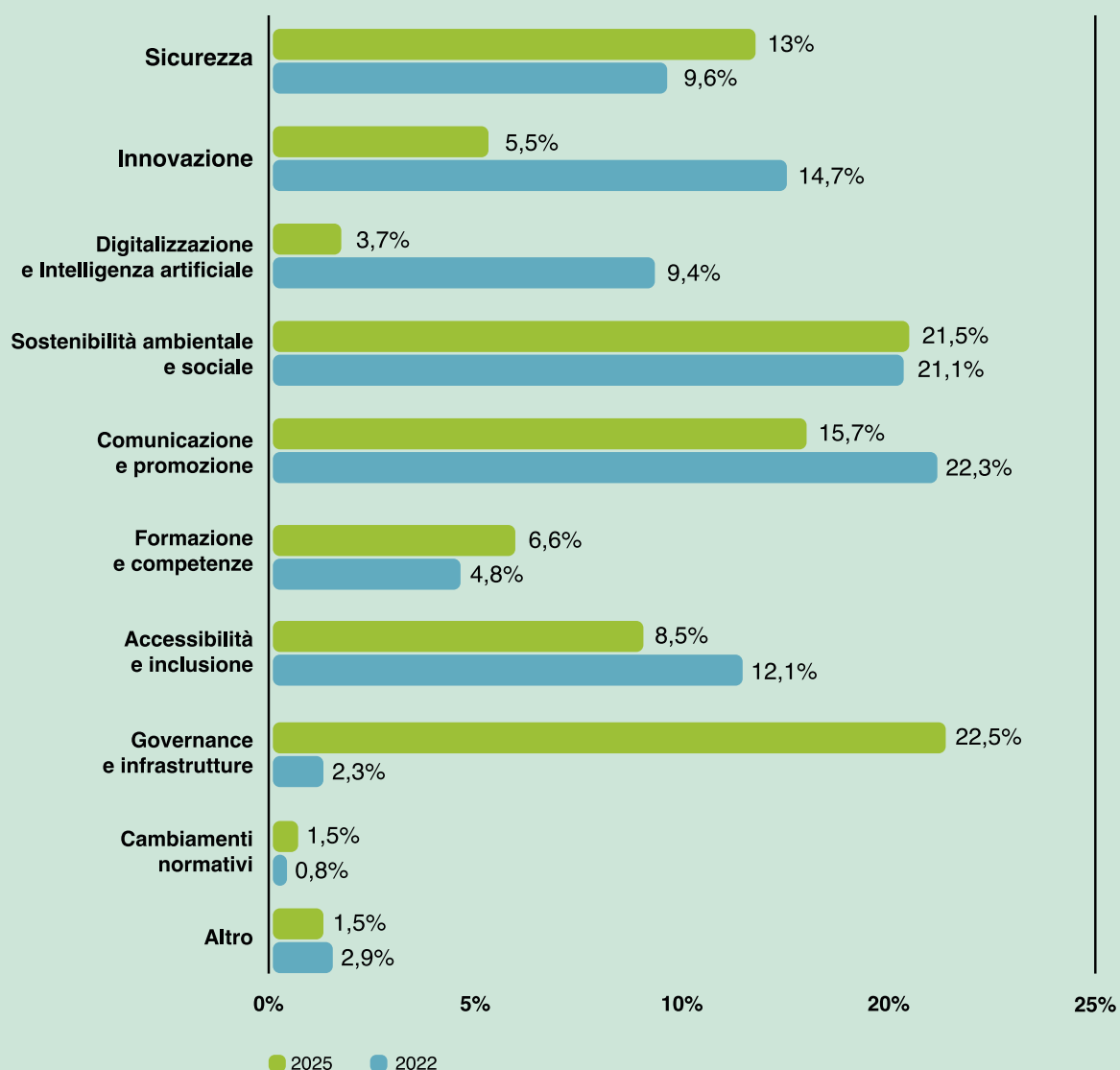
Risposta 01 Accoglienza e simpatia degli abitanti	4,3 %
Risposta 02 Città e opere d'arte	27,2 %
Risposta 03 Paesaggio	34,6 %
Risposta 04 Alloggio	6,6 %
Risposta 06 Enogastronomia	17,1 %
Risposta 07 Le informazioni ed i servizi per i turisti	7,2 %
Risposta 08 La sicurezza	2,5 %
Risposta 08 I prezzi e il costo della vita	0,5 %

Priorità per il settore turistico

Nelle risposte del 2025 emergono come priorità per i cittadini i temi della governance e delle infrastrutture (22,5%), sostenibilità (21,5%) e sicurezza (13%). La comunicazione e promozione, pur rilevante, scende rispetto

ai risultati del 2022. Questo spostamento indica che i cittadini percepiscono la necessità di un turismo più strutturato e sicuro, capace di garantire accessibilità e qualità dei servizi.

Come cittadino, cosa ritiene prioritario per il settore turistico nel prossimo triennio?



Risposte	2022	2025
Altro	2,9 %	1,5 %
Cambiamenti normativi	0,8 %	1,5 %
Governance e Infrastrutture	2,3 %	22,5 %
Accessibilità e inclusione	12,1 %	8,5 %
Formazione e competenze	4,8 %	6,6 %
Comunicazione e promozione	22,3 %	15,7 %
Sostenibilità ambientale e sociale	21,1 %	21,5 %
Digitalizzazione e intelligenza artificiale	9,4 %	3,7 %
Innovazione	14,7 %	5,5 %
Sicurezza	9,6 %	13,0 %

L'indagine restituisce l'immagine di una Lombardia percepita come meta di primario interesse sul piano culturale e paesaggistico, con una crescente attrattività turistica. Emergono come fattori di interesse per la nuova strategia regionale una comunicazione digitale ancora più

capillare e incisiva, sulla destagionalizzazione e diversificazione dell'offerta, su investimenti infrastrutturali e sulla valorizzazione dell'accoglienza. Solo così la Lombardia potrà consolidare il proprio ruolo come destinazione turistica di riferimento, capace di competere con le grandi mete europee.

Imprese turistiche: Un nuovo focus su infrastrutture e sostenibilità

Il risultato dell'indagine aperta sulle imprese turistiche mette in luce un cambiamento significativo nelle priorità percepite tra il 2022 e il 2025. Nel 2022 la comunicazione e la promozione erano considerate l'ambito più rilevante su cui intervenire, mentre nel 2025 emergono con forza la governance e le infrastrutture (19%) e la sostenibilità ambientale e sociale (19,2%), insieme alla formazione e sviluppo delle competenze (16,3%). Questo spostamento potrebbe indicare un riconoscimento da parte delle imprese circa la necessità di consolidare le basi strutturali e organizzative del settore e di investire nel capitale umano.

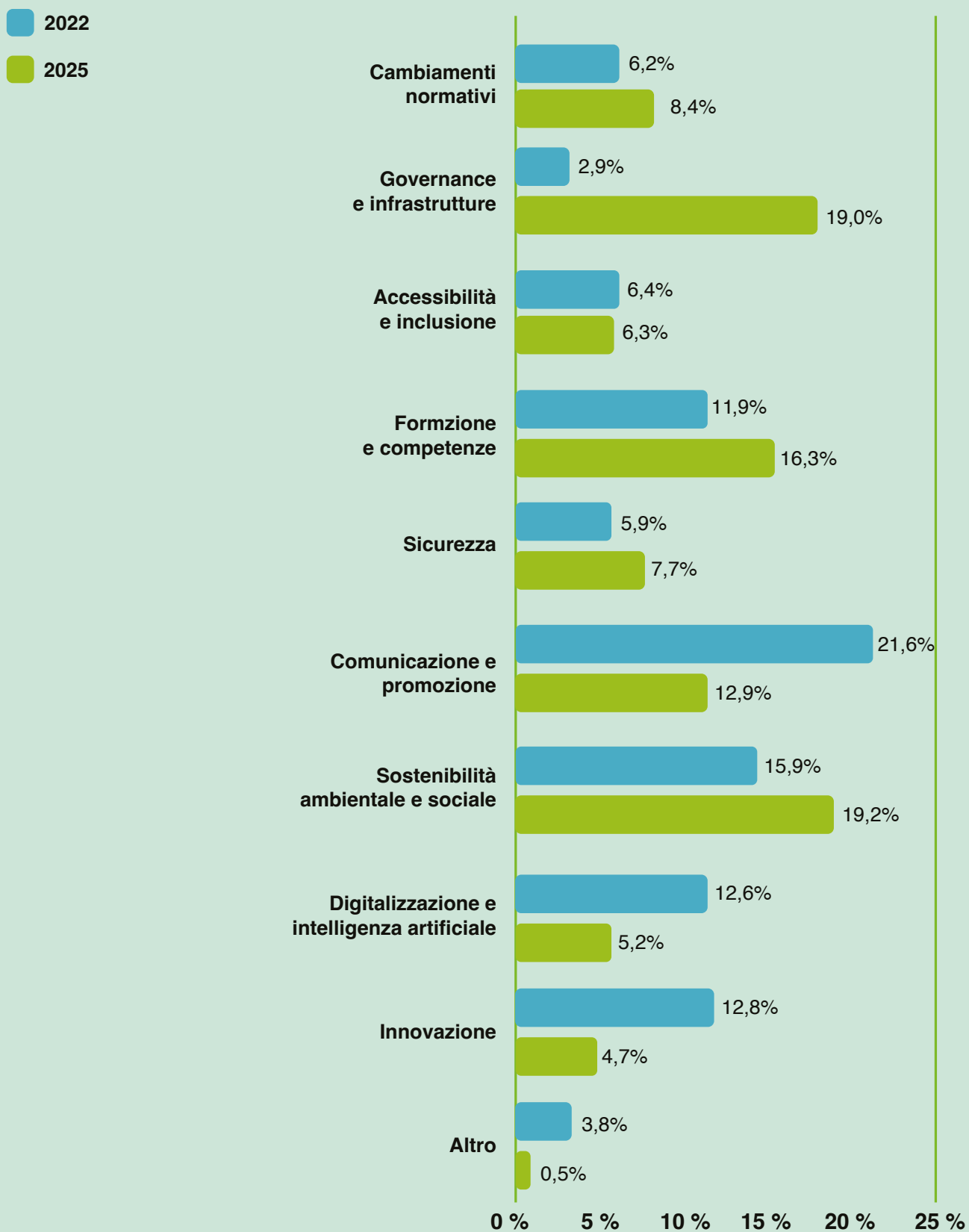
Sul fronte dello sviluppo dell'offerta, le imprese individuano come ambiti prioritari il paesaggio e la natura (27,4%), seguiti dal turismo culturale (13%), sportivo e outdoor (13%), e dal turismo lento e sostenibile (13,2%). L'enogastronomia (15,5%) mantiene un ruolo di rilievo, mentre settori come lifestyle, wellness o business congressuale restano al momento meno rilevanti per le imprese che hanno risposto alla consultazione. Questo orientamento riflette una visione dell'offerta turistica centrata su risorse autentiche e identitarie, con un'attenzione crescente alla sostenibilità e all'esperienza immersiva.

Infine, gli investimenti degli ultimi anni confermano questa traiettoria: le imprese hanno dichiarato di aver investito soprattutto

su marketing e promozione (24,3%), miglioramento delle strutture ricettive (23%) e formazione (22,6%); seguono gli interventi sulla digitalizzazione (13,8%) e l'efficientamento energetico (10,5%).



Cosa ritiene prioritario per il settore turistico nel prossimo triennio?



Risposte	2022	2025
Cambiamenti normativi	6,2 %	8,4 %
Governance e Infrastrutture	2,9 %	19,0 %
Accessibilità e inclusione	6,4 %	6,3 %
Formazione e competenze	11,9 %	16,3 %
Sicurezza	5,9 %	7,7 %
Comunicazione e promozione	21,6 %	12,9 %
Sostenibilità ambientale e sociale	15,9 %	19,2 %
Digitalizzazione e intelligenza artificiale	12,6 %	5,2 %
Innovazione	12,8 %	4,7 %
Sicurezza	3,8 %	0,5 %

Su quali ambiti turistici dovrebbe concentrarsi maggiormente lo sviluppo dell'offerta in Lombardia nel prossimo triennio

Risposta 01 Paesaggio e natura (laghi, montagne, parchi)	27,4%
Risposta 02 Lifestyle	5,7%
Risposta 03 Enogastronomico	15,5 %
Risposta 04 Business e congressuale (MICE)	4,1 %
Risposta 05 Sportivo e outdoor (sci golf, ciclismo, trekking)	13,0%
Risposta 06 Culturale (città d'arte, eventi)	13,0%
Risposta 07 Wellness, termale e del benessere	3,9%
Risposta 08 Religioso e spirituale	1,6 %
Risposta 09 Slow e sostenibile	13,2 %
Risposta 10 Matrimoniale	0,9%
Risposta 11 Altro	1,6%

Negli ultimi tre anni, in quali ambiti l'impresa ha investito maggiormente?

Risposta 01 Miglioramento delle strutture ricettive	23,0 %
Risposta 02 Efficientamento energetico	10,5 %
Risposta 03 Iniziative di sostenibilità e certificazioni ambientali	4,9 %
Risposta 04 Formazione e sviluppo delle competenze	22,6 %
Risposta 05 Digitalizzazione e innovazione tecnologica	13,8 %
Risposta 06 Marketing e promozione	24,3 %
Risposta 07 Altro	1,0 %

Il quadro che emerge dell'indagine mostra un settore che sta cercando di rafforzare la propria competitività attraverso un mix di miglioramento infrastrutturale, valorizzazione delle risorse umane e attenzione

alla sostenibilità, in un contesto che sembra correlarsi positivamente alle aspettative della domanda e alle linee di sviluppo definite e indicate da Regione Lombardia.



Bibliografia » ✨

Organizzazione mondiale del turismo (UNWTO) • World Tourism Barometer 2024 - 2025

IATA (International Air Transport Association) • “Solid growth in passenger demand continued in october” • 4.12.2024

World Travel & Tourism Council (WTTC) • Economic Impact Research (EIR) | 2025

Fondazione Santagata, Studio Giaccardi & Associati per ENIT • «Climate change: evoluzione di imprese e destinazioni turistiche in Europa e in Italia» • Indagine compilativa 2023

Deloitte • Sustainable travel report 2025
• Travel Industry Outlook 2025

European Travel Commission • European Tourism Trends & Prospects 2024

Federturismo Confindustria • “Tourism Economics: si prevede un calo di viaggi verso gli Stati Uniti” 31.3.2025

ISTAT (Istituto Nazionale di Statistica) • Annuario Statistico Italiano 2024 • Noitalia 2025

Banca d'Italia • Statistiche “Indagine sul turismo internazionale” 2023

Fondazione Tor Vergata, OpenEconomics, Ministero del Turismo • Impatto della spesa turistica sull'economia • Novembre 2023

ENIT (Ente Nazionale per il Turismo) • Osservatorio del Turismo Outdoor 2024
• Osservatorio Nazionale del Turismo
• “Turismo 2024: 9 italiani su 10 fanno già programmi per la prossima stagione” • Novembre 2023

Demoskopika • “Turismo. Previsioni in crescita per i mesi estivi” • maggio 2025 • “Turismo. Flussi in crescita per la stagione estiva” • aprile 2024

IsNart, Unioncamere • “Giubileo 2025 e Olimpiadi Milano-Cortina 2026: attrattori turistici di dimensione globale” 27.3.2024
• Osservatorio Economico del Turismo

Unione Europea • Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

FAITA (Federazione delle associazioni italiane dei complessi turistico ricettivi all'aperto) • Federcamping • Convegno “Il Futuro è Open-Air” • 21.10.2024

Editore Terre di Mezzo • Dossier annuale “Italia, Paese di Cammini” • 2024

Morning Consult • “Gen Z Is Poised to Reshape The Travel Industry” • 10.4.2023

Federalberghi • Relazione sull'attività di Federalberghi 2024

Associazione Italiana Gestori Affitti Brevi (AIGAB) • “AIGAB ha presentato alla Camera dei Deputati la survey su affitti brevi in Italia nel 2024” • 25.2.2025

Ministero del Turismo • “Forum internazionale del turismo, Ministero: Giubileo occasione unica per crescita settore” • 8.11.2024

SIAE - Società Italiana Autori Editori • Rapporto SIAE 2024

Centro Studi CNA Lombardia • “Enoturismo 2023 in Lombardia: i dati di CNA Turismo e Commercio” • 5.4.2023

Fondazione Qualivita (in collaborazione con Origin Italia e il supporto del Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste) • 1° Rapporto sul Turismo DOP 2025 • Autenticità, Educazione, Sostenibilità

Regione Lombardia • Documento di Economia e Finanza Regionale 2026- 2028
• Osservatorio regionale per il Turismo e l'Attrattività



Regione Lombardia
Direzione generale turismo, marketing territoriale e moda

Piazza Città di Lombardia 1, 20124 Milano

<http://www.regione.lombardia.it/>
www.in-lombardia.it