

Fuoricas@ srl

Società Unipersonale

Direzione e Coordinamento di FIPE

Servizi integrati per lo sviluppo
della ristorazione, del turismo e
del tempo libero

FIPE

RISTORAZIONE
INTRATTENIMENTO
TURISMO

Conf
com



Indagine sui Pubblici Esercizi in Italia 2026

Rapporto di ricerca



Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Presentazione della ricerca |

Questo documento presenta i risultati dell'«**Indagine sui Pubblici Esercizi in Italia**», svolta da Format Research in collaborazione con Fuoricass@ S.r.l. società operativa di ricerca della Fipe, Federazione Italiana Pubblici Esercizi, Committente della ricerca.

***Gli obiettivi dell'indagine. Rilevare, analizzare e descrivere la figura dell'imprenditore dei pubblici esercizi**, con l'obiettivo di esplorarne in profondità il profilo, la storia professionale e la visione strategica che orienta quotidianamente le decisioni aziendali. In continuità rispetto alle edizioni precedenti sono stati rilevati anche i principali indicatori relativi **all'andamento dei pubblici esercizi** nel corso del 2025, le prospettive per il 2026 e la propensione agli investimenti.

***Il metodo.** L'indagine è stata rivolta ad un campione statisticamente rappresentativo di imprese italiane operative nei settori dei pubblici esercizi: ristoranti con somministrazione e bar. L'indagine è stata svolta per mezzo di un questionario strutturato concordato con la Committente e somministrato con il metodo delle interviste telefoniche (Sistema Cati, Computer Assisted Telephone Interview) e via web (Sistema Cawi, Computer Assisted Web Interview). Numerosità campionaria: n=1.200 interviste a buon fine.

Le interviste sono state effettuate nel mese di **febbraio 2026**.

Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Idealtipi imprenditoriali | Motivazioni, identità e visione del ruolo imprenditoriale



Nell'analisi sono stati identificati **n. 4 cluster di imprenditori** in base alle principali **configurazioni identitarie e motivazionali e alle caratteristiche strutturali dell'attività**, al fine di delineare quattro idealtipi distinti e interpretabili dell'essere imprenditore nel settore.

La segmentazione è determinata su una serie di variabili chiave: la ripartizione del tempo di lavoro tra le diverse attività (operatività quotidiana, coordinamento, supervisione strategica, etc.), il tempo settimanale dedicato al lavoro nell'impresa, la dimensione d'impresa, la motivazione al lavoro nel settore, l'identificazione personale con la propria attività e la fiducia nel futuro della propria impresa.

Ogni cluster rappresenta un idealtipo diverso di imprenditore rispetto alle differenti configurazioni identificate.

Cluster 1

Imprenditori per autonomia

Interpretano l'attività come spazio di indipendenza e autodeterminazione. L'identificazione con il ruolo è elevata, così come la fiducia nel futuro dell'impresa. Presentano imprese mediamente più grandi rispetto alla media e un impegno lavorativo intenso. L'imprenditorialità è vissuta come scelta consapevole di libertà professionale.

Cluster 2

Imprenditori per tradizione familiare

Il radicamento generazionale costituisce l'elemento centrale. L'attività imprenditoriale è percepita come prosecuzione di una storia familiare, con forte identificazione personale. Il livello di fiducia è solido e l'impegno lavorativo elevato. La dimensione identitaria è particolarmente marcata.

Cluster 3

Imprenditori per passione

L'imprenditorialità è vissuta come scelta vocazionale, legata all'interesse e all'attrazione verso il mestiere. L'identificazione con il ruolo è molto alta, così come la fiducia nel futuro. Le imprese risultano mediamente più piccole rispetto al cluster dell'autonomia.

Cluster 4

Imprenditori per necessità

L'ingresso o la permanenza nell'attività è motivato da vincoli più che da scelta vocazionale. Presentano il livello più basso di identificazione con il ruolo e la fiducia più contenuta. L'imprenditorialità assume un carattere più pragmatico e meno identitario.

Segmentazione dei cluster | Aspetti di metodo

Variabili prese in considerazione per la costruzione dei cluster motivazionali

- *Oggi, se dovesse descrivere la sua giornata lavorativa tipo, ovvero il suo impegno nella sua impresa, come la definirebbe e come lo quantificherebbe facendo =100 il suo tempo? (operatività quotidiana, funzioni di gestione e coordinamento, supervisione strategica e sviluppo, «solo» investitore)*
- *Mediamente, quante ore alla settimana dedica personalmente al lavoro nella Sua attività?*
- *Quanti addetti ha la sua impresa?*
- *Cosa l'ha spinto davvero a fare impresa in questo settore?*
- *Le leggo alcune riflessioni relative al suo mestiere. Mi dica quanto si sente vicino a ognuna*
- *Con quale grado di fiducia guarda al futuro della Sua impresa nei prossimi 5 anni?*

Cluster 1

Imprenditori per autonomia

Cluster 2

Imprenditori per tradizione familiare

Cluster 3

Imprenditori per passione

Cluster 4

Imprenditori per necessità

METODOLOGIA.

- Sono state individuate n. 6 variabili relative alla dimensione motivazionale, identitaria, organizzativa e strutturale dell'attività nonché prospettica, al fine di clusterizzare i rispondenti in funzione delle principali configurazioni dell'essere imprenditore.
- È stata applicata una cluster analysis non gerarchica con metodo K-means. Prima dell'analisi, le variabili sono state standardizzate (z-score) per garantirne la comparabilità.
- La scelta del numero dei cluster (n. 4) è stata definita ex ante sulla base di considerazioni teoriche e interpretative coerenti con l'obiettivo dell'analisi, e successivamente verificata in termini empirici. La soluzione a quattro gruppi rappresenta il miglior equilibrio tra capacità discriminante del modello, omogeneità interna dei segmenti ed eterogeneità tra i gruppi, nonché adeguata consistenza numerica degli stessi.
- La segmentazione integra tre assi concettuali principali: a) Motivazione all'attività imprenditoriale; b) Livello di identificazione con il ruolo; c) Caratteristiche organizzative dell'impresa.
- Dall'interazione di tali dimensioni emergono quattro configurazioni ricorrenti dell'imprenditorialità nel settore.

Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



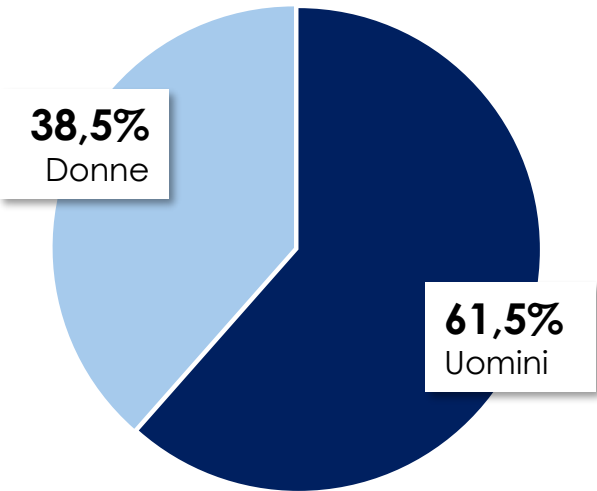
Considerazioni conclusive e di sintesi



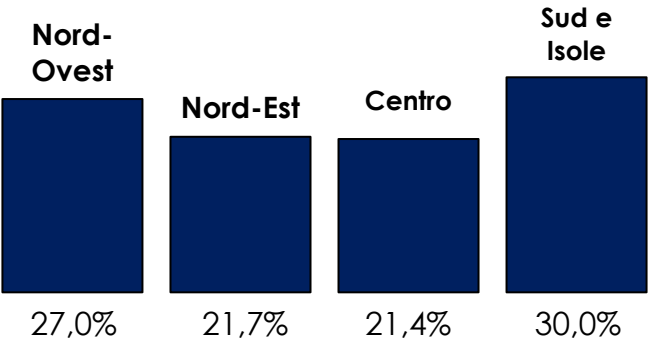
Metodo e campione

Anagrafica del campione |

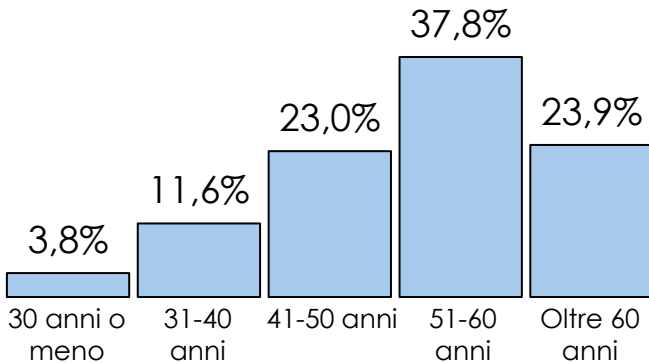
Genere



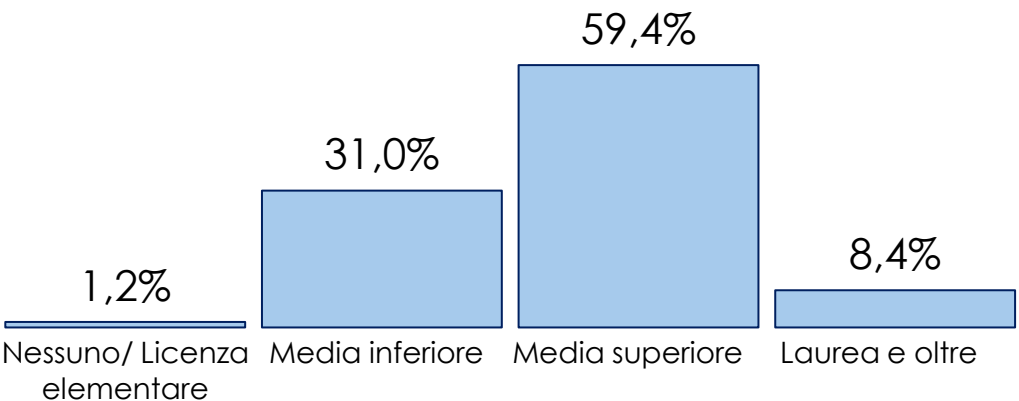
Macroarea



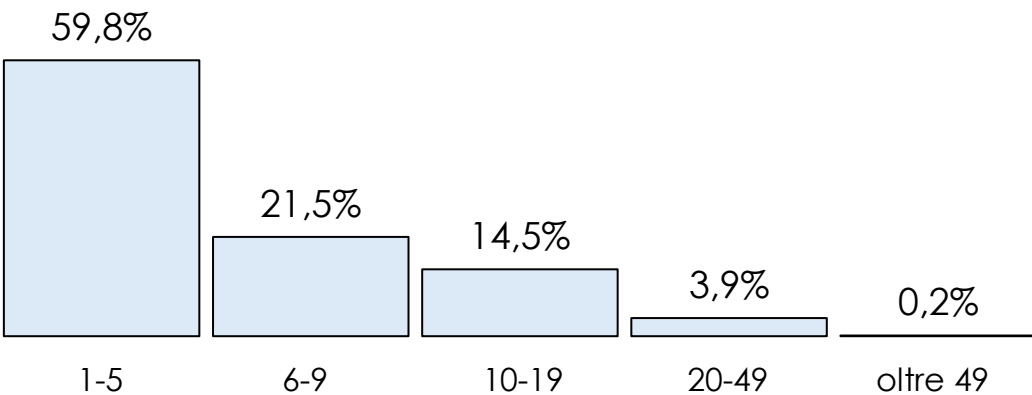
Fasce di età



Titolo di studio



Dimensione dell'impresa



Anagrafica del campione | CLUSTER

Cluster 1 Imprenditori per autonomia

L'imprenditorialità come progetto professionale autonomo e investimento identitario

21%

Interpretano l'attività come spazio di indipendenza e autodeterminazione. L'identificazione con il ruolo è elevata, così come la fiducia nel futuro dell'impresa. Presentano imprese mediamente più grandi rispetto alla media e un impegno lavorativo intenso. L'imprenditorialità è vissuta come scelta consapevole di libertà professionale.

Genere



69,0%

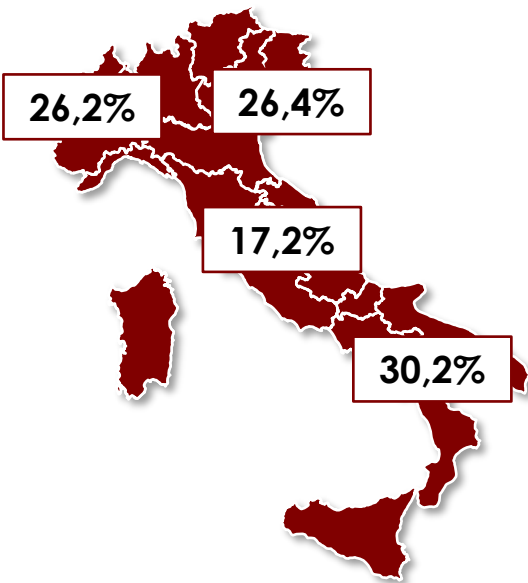


31,0%

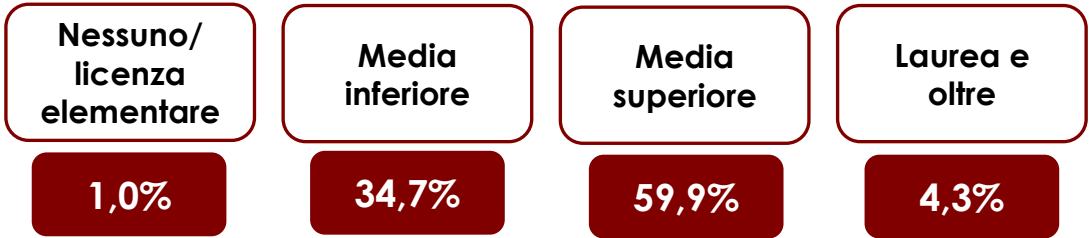
Età media

54
anni

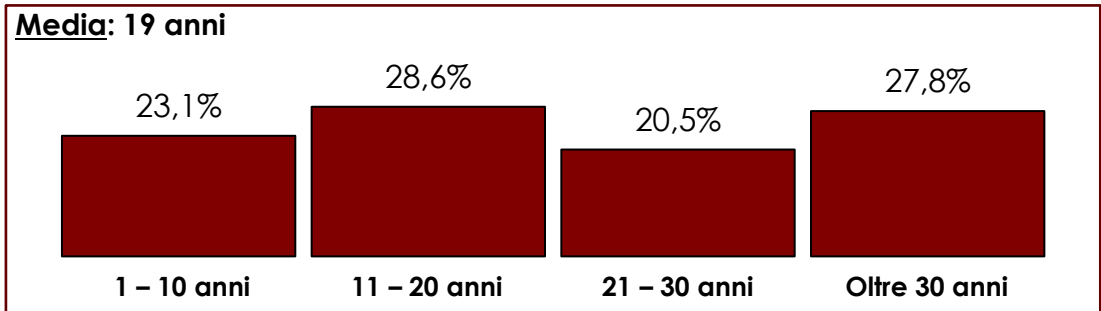
Macroarea



Titolo di studio



Anni di attività da imprenditore



Anagrafica del campione | CLUSTER

Cluster 2 Imprenditori per tradizione familiare

Gestori che proseguono una storia imprenditoriale di famiglia

34%

Il radicamento generazionale costituisce l'elemento centrale. L'attività imprenditoriale è percepita come prosecuzione di una storia familiare, con forte identificazione personale. Il livello di fiducia è solido e l'impegno lavorativo elevato. La dimensione identitaria è particolarmente marcata.

Genere



55,1%

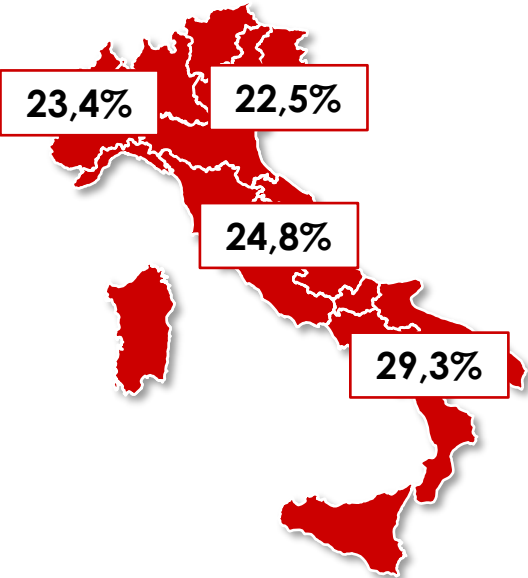


44,9%

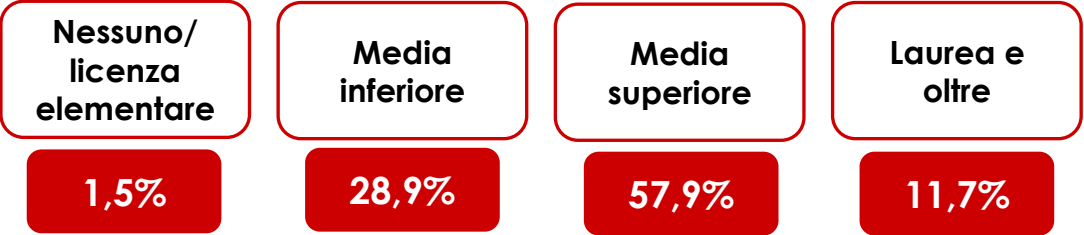
Età media

53
anni

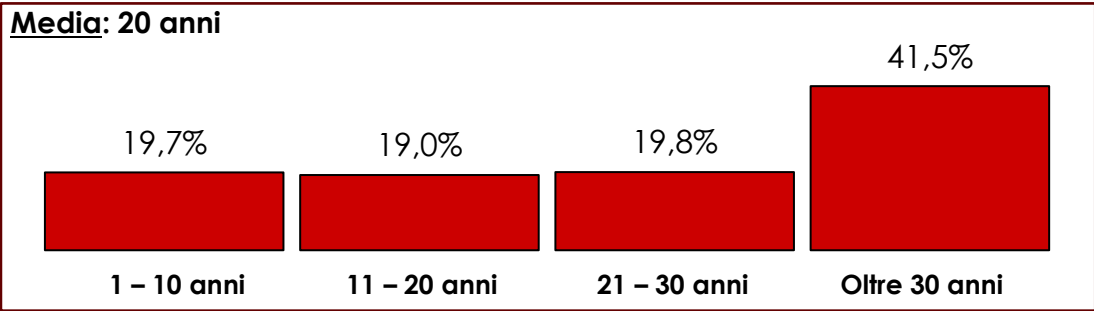
Macroarea



Titolo di studio



Anni di attività da imprenditore



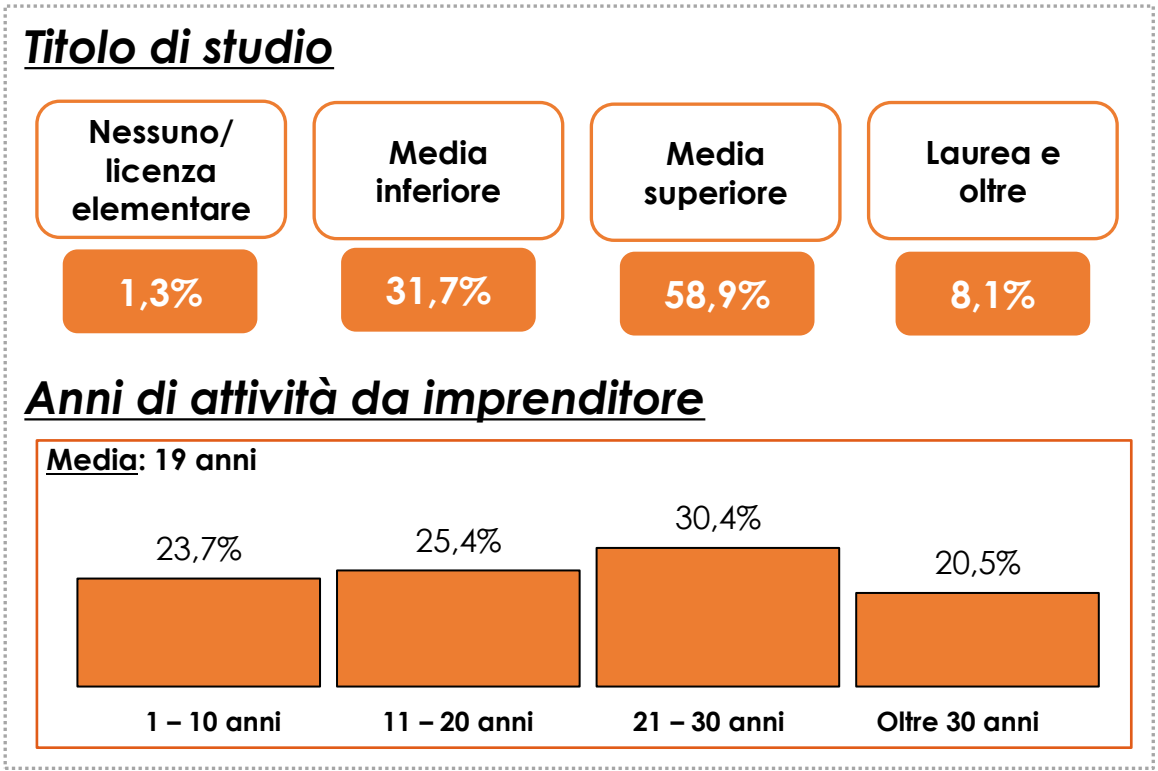
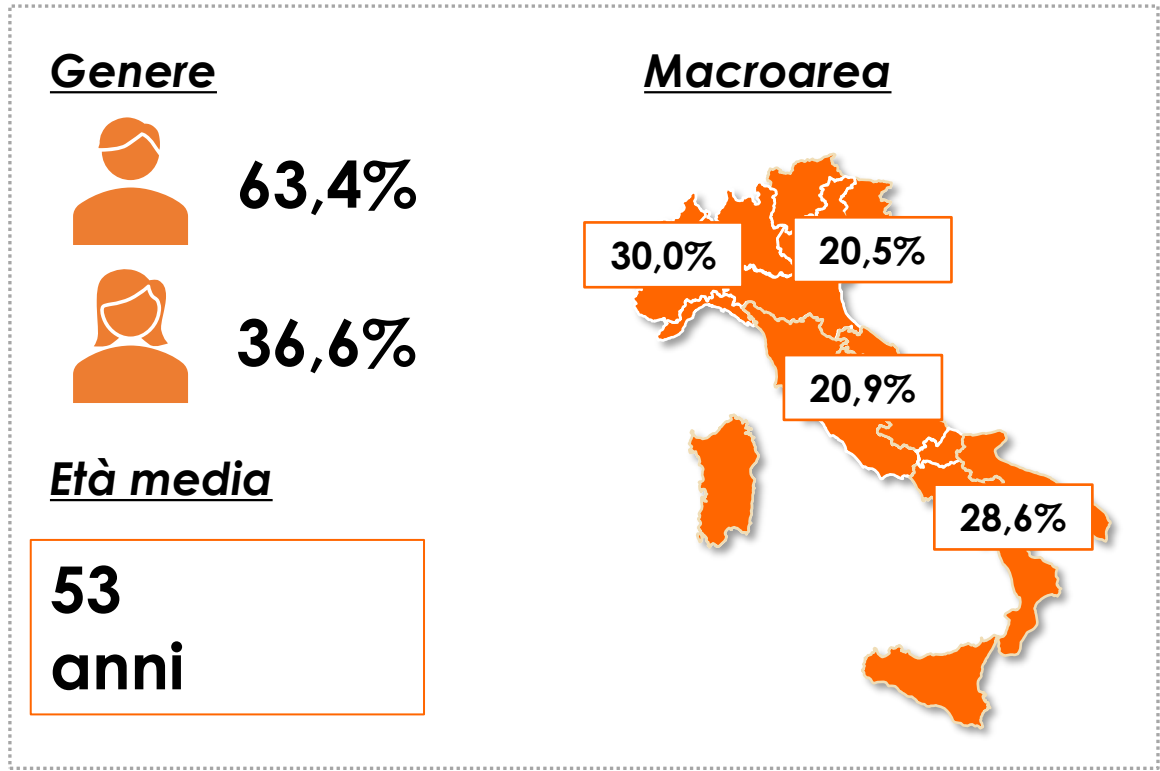
Anagrafica del campione | CLUSTER

Cluster 3
Imprenditori per
passione

L'impresa come scelta vocazionale e realizzazione personale

41%

L'imprenditorialità è vissuta come scelta vocazionale, legata all'interesse e all'attrazione verso il mestiere. L'identificazione con il ruolo è molto alta, così come la fiducia nel futuro. Le imprese risultano mediamente più piccole rispetto al cluster dell'autonomia.



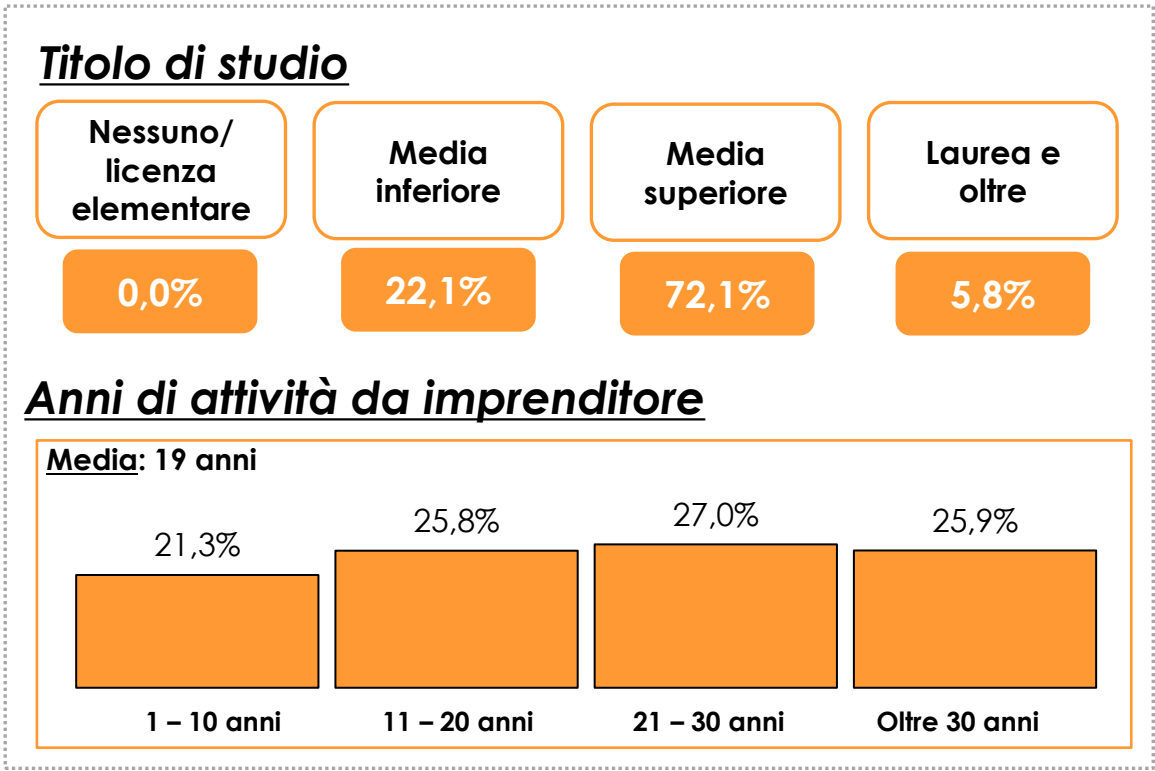
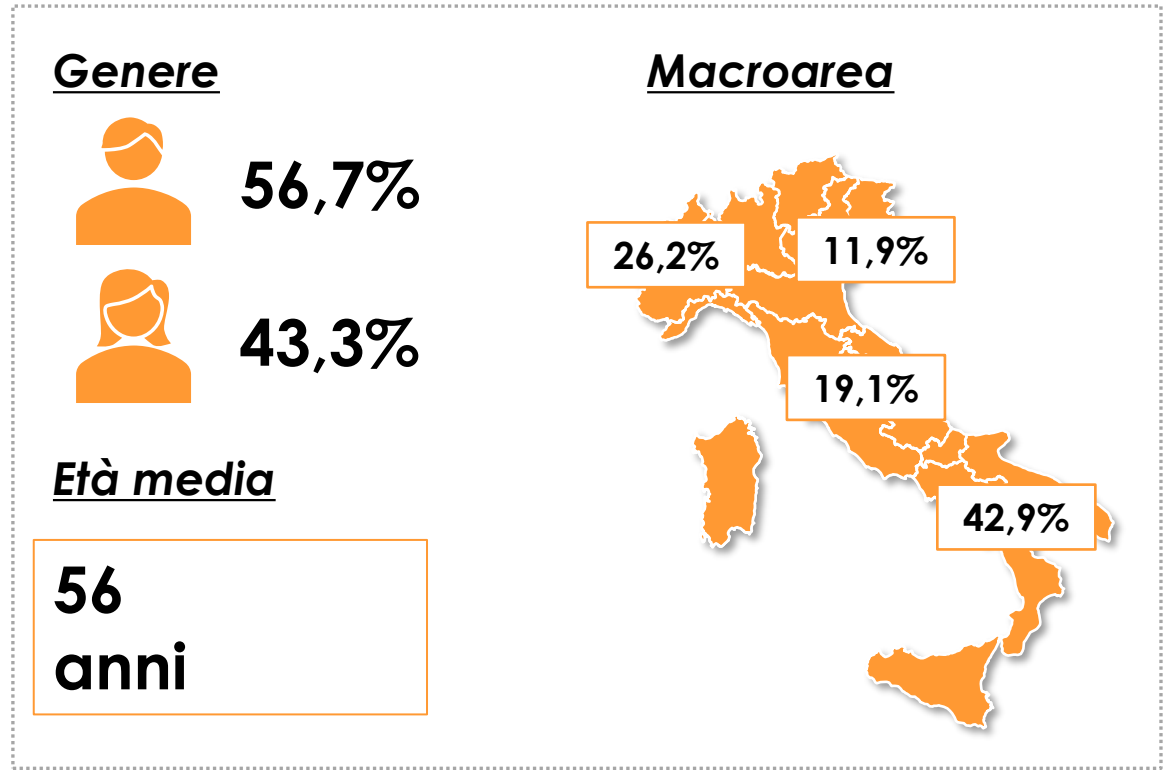
Anagrafica del campione | CLUSTER

Cluster 4 Imprenditori per necessità

Ingresso nell'imprenditorialità guidato da condizioni e vincoli più che da vocazione

4%

L'ingresso o la permanenza nell'attività è motivato da vincoli più che da scelta vocazionale. Presentano il livello più basso di identificazione con il ruolo e la fiducia più contenuta. L'imprenditorialità assume un carattere più pragmatico e meno identitario.



Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



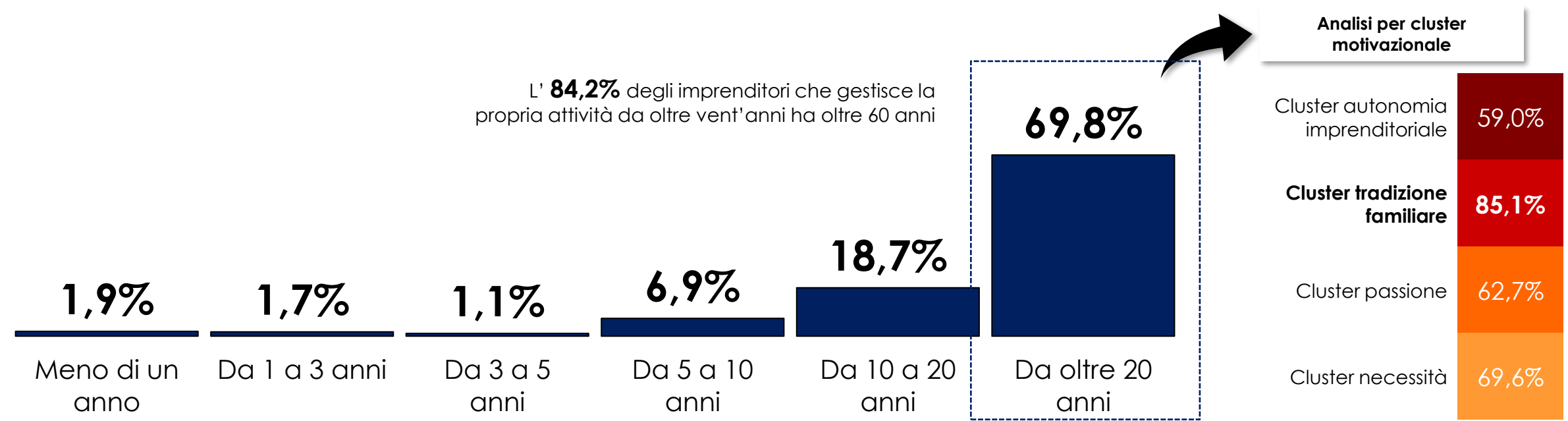
Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

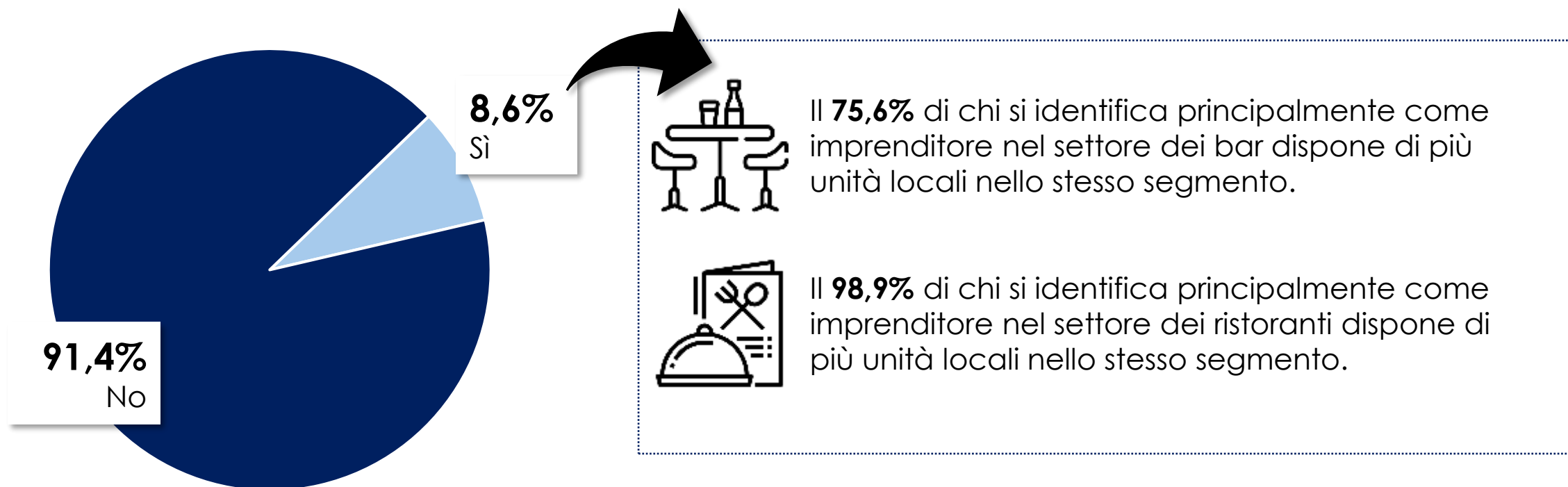
Genesi dell'impresa | Circa il 70% delle imprese è attivo da oltre vent'anni; tra coloro che portano avanti un'attività di famiglia, la quota di imprese pluriventennali sale all'85,1%. Inoltre, poco più dell'84% degli imprenditori che gestiscono imprese attive da oltre vent'anni ha più di 60 anni.

Da quanti anni è attiva questa impresa?



Unità locali | La grande maggioranza delle imprese opera con una sola unità locale (91,4%), solo l'8,6% gestisce invece più unità locali, configurando quindi una presenza imprenditoriale articolata su più punti. Guardando al dettaglio delle imprese che dispongono di più attività, emerge che tali realtà sono generalmente organizzate attraverso locali della stessa tipologia o attività complementari, configurando piccoli network imprenditoriali.

La sua impresa dispone di più attività, ovvero di più unità locali? Se sì, in che cosa consistono?

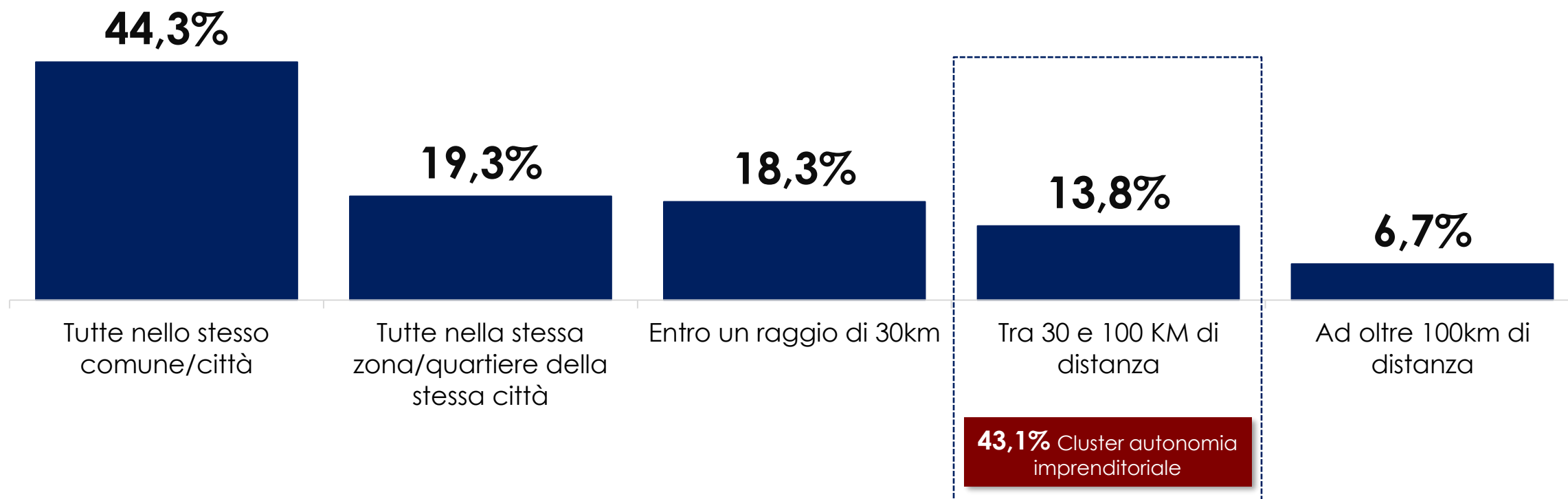


Base campione: 126 casi. Solamente coloro che hanno altre attività. **I dati sono riportati all'universo.**

Base campione: 1.200 casi. **I dati sono riportati all'universo.**

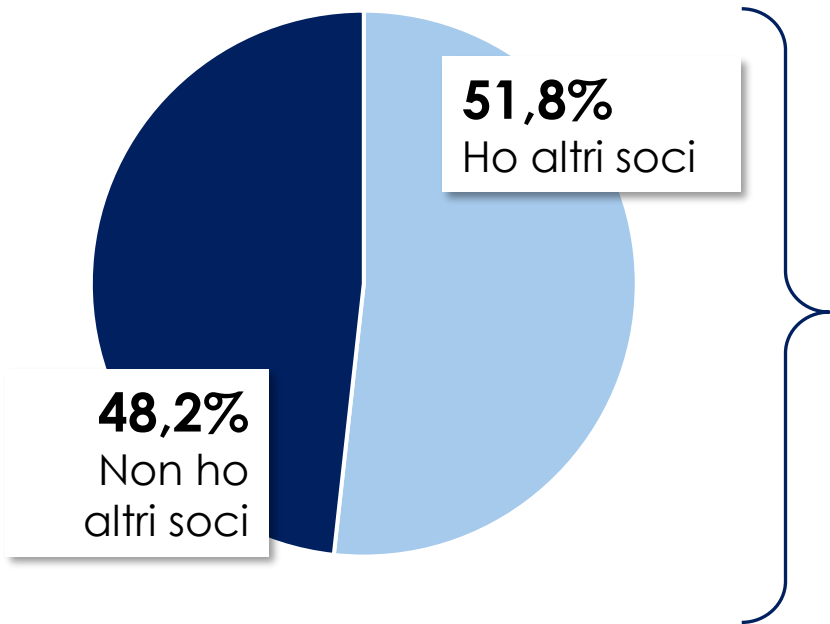
Localizzazione delle unità locali | La distribuzione geografica delle unità locali evidenzia una logica di sviluppo prevalentemente di prossimità: oltre il 60% delle imprese con più sedi concentra le proprie attività nello stesso comune o quartiere. Fa parzialmente eccezione il cluster dell'autonomia imprenditoriale, dove è più frequente la presenza di unità locali collocate tra i 30 e i 100 km di distanza, segnale di una maggiore apertura verso uno sviluppo territoriale più ampio.

Dove sono ubicate le altre sedi/unità locali?



Composizione dell'impresa | Il **48,2%** degli imprenditori gestisce l'attività senza soci; il restante **51,8%** opera, invece, in forma societaria. Tra questi si osserva una prevalenza di imprenditori del cluster «necessità» (**66,3%**) e di quello «familiare» (**58,7%**).

Come è composta la sua impresa?



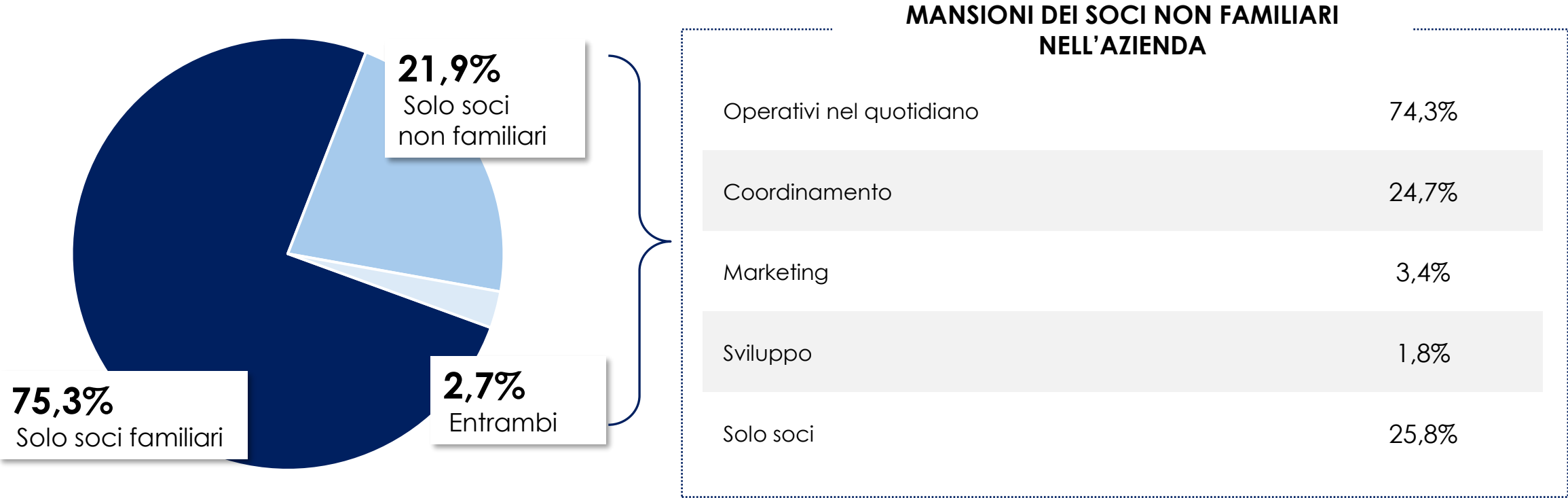
	Analisi per cluster motivazionale			
	Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
Non ho altri soci	51,6%	41,3%	53,9%	33,7%
Siamo più soci	48,4%	58,7%	46,1%	66,3%

NUMERO MEDIO DI SOCI (CON E SENZA LEGAMI DI PARENTELA) PER CLASSE DI ADDETTI						
	Totale media	1-5 addetti	6-9 addetti	10-19 addetti	20-49 addetti	oltre 49 addetti
Soci senza legami di parentela	1	0,4	0,5	1	2	3
Soci con legami di parentela	2	1	2	2	2	1

Base campione: 1.200 casi. I dati sono riportati all'universo.

Soci dell'impresa | Tra gli imprenditori che operano in forma societaria, il 75,3% condivide la gestione con soci familiari; circa il 22% collabora con soci non familiari, mentre il restante 2,7% opera sia con familiari sia con non familiari. Per quanto riguarda i soci non familiari, nel 74,3% dei casi essi svolgono un ruolo operativo nella gestione quotidiana dell'attività.

I soci fanno parte della sua famiglia o no? Di cosa si occupano i soci non familiari?

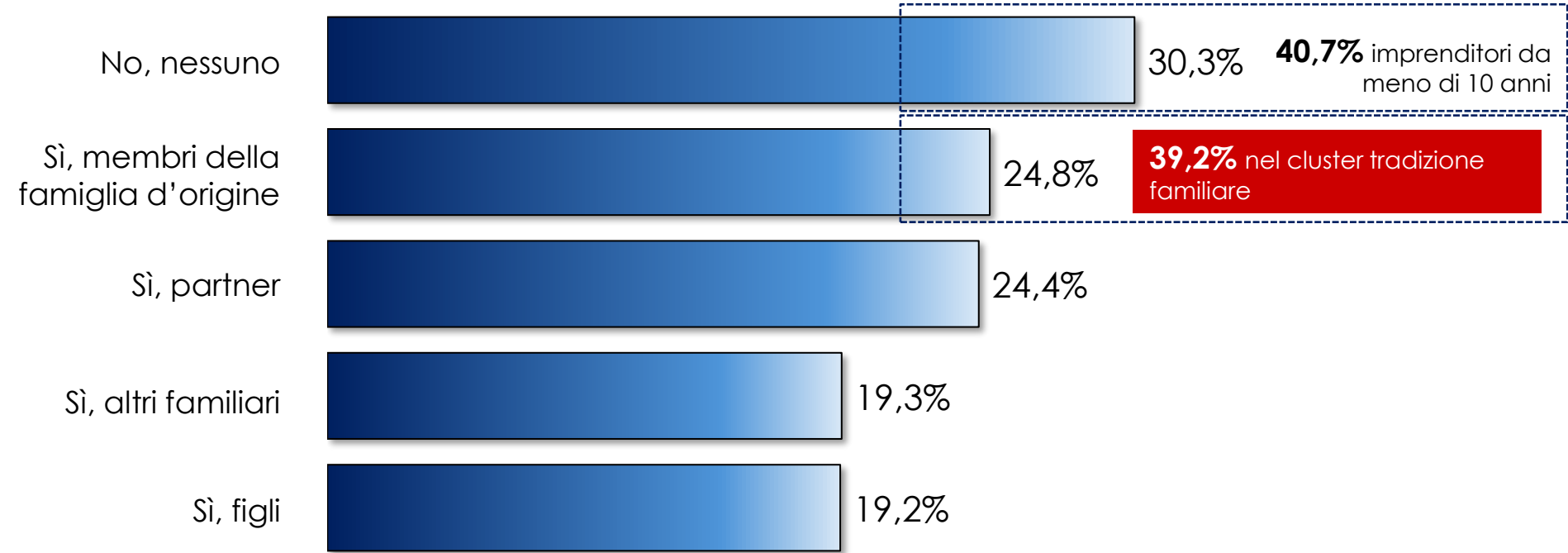


Base campione: 152 casi. Solamente coloro che hanno soci senza legami di parentela. **I dati sono riportati all'universo.**

Base campione: 650 casi. Solo imprese che hanno soci. **I dati sono riportati all'universo.**

Coinvolgimento dei familiari | Il 24,8% degli imprenditori coinvolge nell'attività membri della famiglia d'origine (soci e non soci); tra questi, il 39,2% appartiene prevedibilmente al cluster «tradizione familiare». Il 24,4% coinvolge il proprio partner. Per circa il 19% risultano impegnati nell'impresa sia i figli sia altri familiari. Il 30,3% degli imprenditori non prevede la presenza di familiari all'interno dell'attività; tale quota si attesta al 40,7% tra chi svolge attività di impresa da meno di 10 anni.

Attualmente, qualcuno dei suoi familiari (genitori, coniuge/convivente, figli, altri parenti) è coinvolto nelle attività dell'impresa?



Base campione: 1.200 casi. La somma dei valori % è maggiore di 100 perché erano ammesse più risposte. I dati sono riportati all'universo.

Ruolo dei familiari | Il coinvolgimento dei familiari è molto rilevante nelle imprese più piccole, dove i familiari impiegati spesso rappresentano tra il 30% e il 50% degli addetti. Con l'aumentare della dimensione aziendale, la loro incidenza si riduce, arrivando a essere inferiore al 15% nelle aziende più grandi. Dal punto di vista dei ruoli, i familiari sono coinvolti soprattutto nelle attività operative quotidiane (81,3%), mentre in misura minore partecipano a coordinamento, sviluppo e marketing.

Attualmente, qualcuno dei suoi familiari (genitori, coniuge/convivente, figli, altri parenti) è coinvolto nelle attività dell'impresa? Se sì, quali mansioni svolgono i suoi familiari?

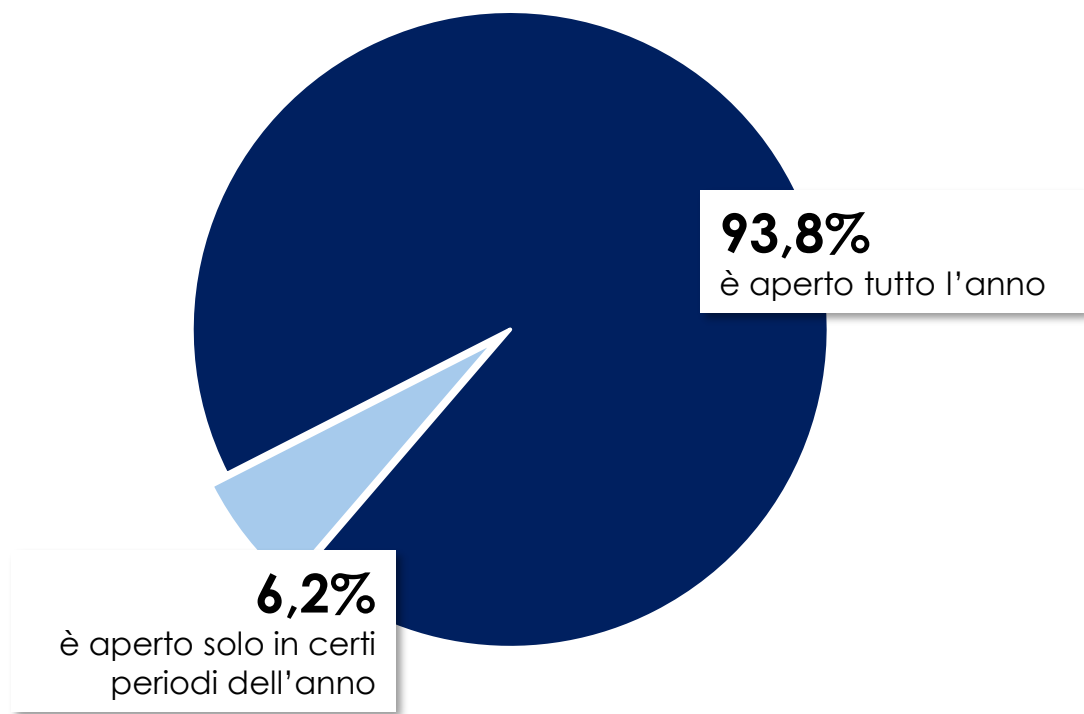
INCIDENZA DEI LAVORATORI CON LEGAMI DI PARENTELA SUL TOTALE DEGLI ADDETTI						
% lavoratori familiari	Totale	1-5 addetti	6-9 addetti	10-19 addetti	20-49 addetti	oltre 49 addetti
Fino al 15%	13,8%	0,0%	18,9%	35,8%	77,4%	79,9%
15% - 30%	28,6%	27,9%	30,4%	34,1%	10,0%	20,1%
30% - 50%	40,7%	52,9%	33,6%	16,9%	12,6%	0,0%
> 50%	16,8%	19,2%	17,1%	13,1%	0,0%	0,0%

MANSIONI DEI FAMILIARI NELL'AZIENDA	
Operativi nel quotidiano	81,3%
Coordinamento	27,7%
Marketing	9,3%
Sviluppo	13,7%
Solo soci	15,7%

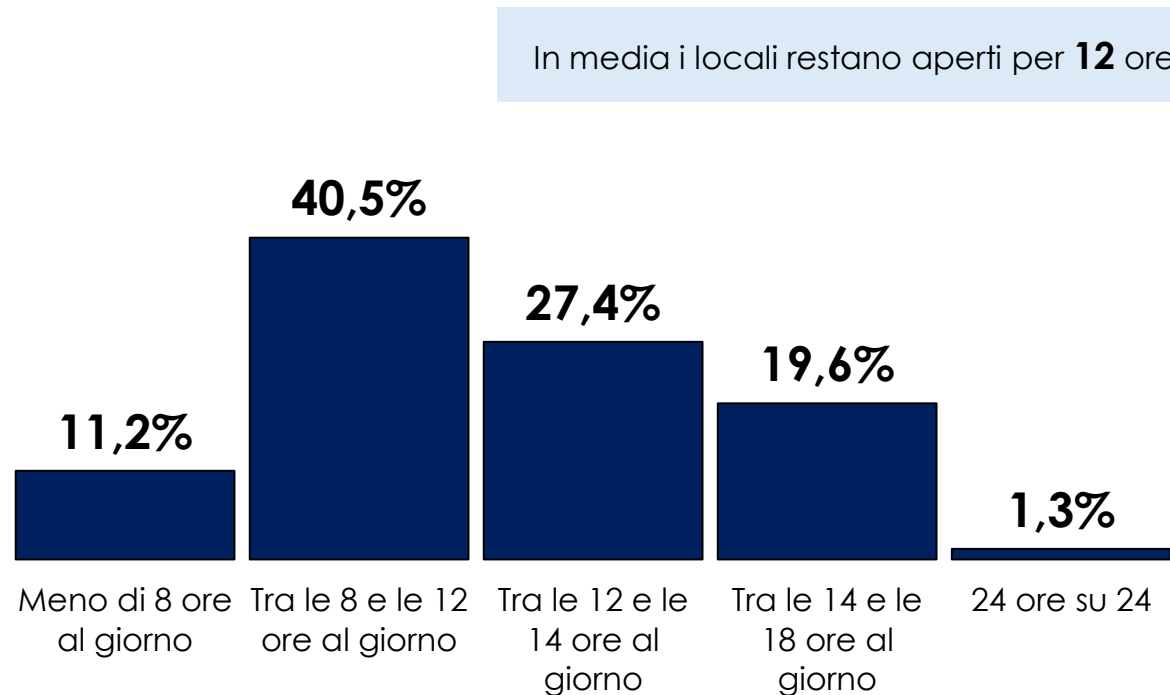
La somma dei valori % è maggiore di 100 perché erano ammesse più risposte

Apertura del locale | Il 93,8% dei locali è aperto tutto l'anno. In media le attività restano aperte per 12 ore al giorno. Nel dettaglio, il 40,5% ha orari di apertura compresi tra le 8 e le 12 ore al giorno, il 27,4% tra le 12 e le 14 ore giornaliere e il 19,6% è aperto tra le 14 e le 18 ore al giorno.

Pensando al suo locale principale, magari quello che realizza la quota maggiore di fatturato, il Suo locale principale è aperto...?



All'incirca, per quante ore al giorno è aperto il suo locale principale?



Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi

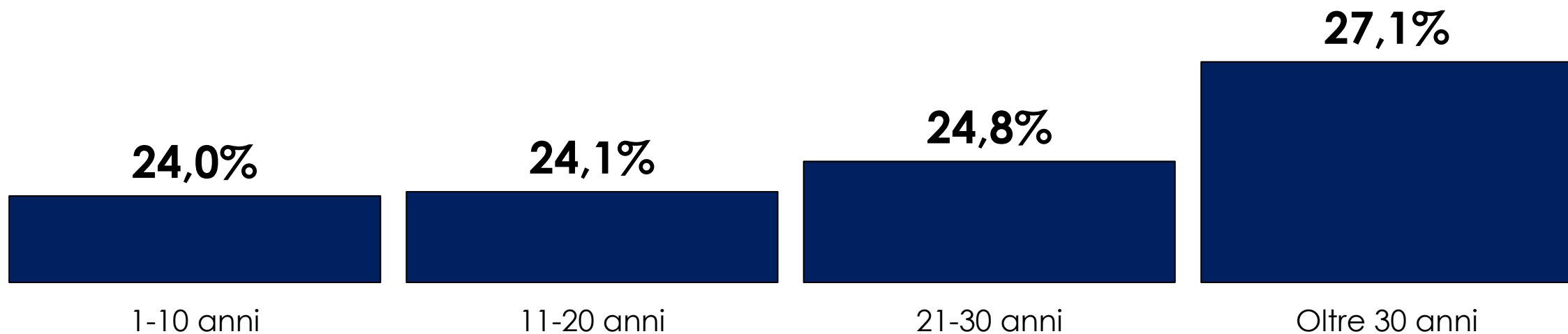


Metodo e campione

Esperienza imprenditoriale | In generale, oltre la metà degli imprenditori esercita la propria attività da oltre venti anni (19 anni in media); nel dettaglio, il 27,1% da oltre trent'anni. Di questi, il 57% ha rilevato l'impresa in ambito familiare. Si tratta quindi di un tessuto imprenditoriale caratterizzato da una forte continuità gestionale e da una significativa presenza di imprese a conduzione familiare, elemento che riflette la tradizione e la stabilità del settore.

Da quanti anni svolge la sua attività imprenditoriale presso la sua attività?

In media gli imprenditori svolgono il proprio mestiere presso l'attività da **19** anni



Il **57,0%** gli imprenditori che hanno rilevato l'impresa di famiglia svolgono l'attività da **oltre 30 anni**



Impegno nell'impresa | Nel complesso, il 55% del tempo degli imprenditori è dedicato all'operatività quotidiana e il 24% alle funzioni di gestione. Gli appartenenti ai cluster «autonomia imprenditoriale» e «passione» si distinguono per una maggiore attenzione alla supervisione strategica (17%) mentre il cluster «necessità» per una più elevata incidenza dell'operatività quotidiana (65%).

Oggi, se dovesse descrivere la sua giornata lavorativa tipo, ovvero il suo impegno nella sua impresa, come la definirebbe e come lo quantificherebbe facendo =100 il suo tempo ...?

Analisi per cluster motivazionale					
	Totale	Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
Operatività quotidiana insieme agli altri collaboratori	55%	55%	54%	53%	65%
Funzioni di gestione e di coordinamento	24%	25%	24%	25%	18%
Supervisione strategica e dello sviluppo dell'impresa	16%	17%	16%	17%	11%
Sono solo socio/investitore non operativo	5%	3%	6%	5%	6%

Valori medi in percentuale

Ore dedicate al lavoro | Mediamente, il **49,7%** degli imprenditori dedica oltre 60 ore settimanali alla propria attività e il **31%** tra 40 e 60 ore. Per cluster, l'«autonomia imprenditoriale» e la «passione» si distinguono per la maggiore incidenza di impegno lavorativo che supera le 60 ore settimanali (rispettivamente **52,8%** e **52,3%**).

Mediamente, quante ore alla settimana dedica personalmente al lavoro nella Sua attività?

Analisi per cluster motivazionale					
	Totale	Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
Meno di 20 ore	1,9%	1,6%	0,9%	3,1%	-
Da 20 a 40 ore	17,5%	12,5%	18,9%	16,9%	37,0%
Da 40 a 60 ore	31,0%	33,1%	34,4%	27,7%	23,7%
60 ore o più	49,7%	52,8%	45,8%	52,3%	39,3%



Il **55,5%** degli imprenditori di età compresa tra i 41 e i 50 anni dedicano oltre 60 ore di lavoro alla propria attività

Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Occupazione precedente | L'accesso all'imprenditorialità nei pubblici esercizi avviene spesso attraverso percorsi professionali interni al settore: il 21,9% ha sempre operato nell'impresa attuale e il 27,7% lavorava come dipendente nello stesso settore. Nell'analisi per cluster si distinguono l'«autonomia imprenditoriale» per l'elevata quota di ex dipendenti (55,8%) e la «tradizione familiare» per la continuità nell'impresa (40,2%). Tra gli under 30 prevale un passato da dipendente (37,4%), tra gli over 60 un precedente percorso imprenditoriale sempre all'interno del settore (21,7%).

Posso chiederle di che cosa si occupava prima di condurre questa impresa?

			Analisi per cluster motivazionale			
Totale			Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
37,4% imprenditori di 30 anni o meno	Lavoravo da dipendente presso un'impresa dello stesso settore	27,7%	55,8%	11,5%	26,5%	29,9%
26,5% imprenditori di 30 anni o meno	Ho sempre e solo lavorato in questa impresa	21,9%	8,4%	40,2%	15,4%	5,9%
21,7% imprenditori di oltre 60 anni	Facevo sempre l'imprenditore, ma con un'altra impresa, sempre nello stesso settore	16,2%	11,4%	14,6%	21,7%	0,0%
	Avevo un altro posto di lavoro	13,7%	14,2%	6,6%	17,0%	36,6%
	Studiavo	12,0%	7,6%	17,6%	8,8%	18,6%
	Facevo sempre l'imprenditore (o il professionista free lance), ma in un altro settore	8,5%	2,6%	9,5%	10,6%	9,0%

Motivazioni iniziali dell'imprenditore | Con il 47,4% la motivazione principale è la passione per il settore (il 58% per gli imprenditori under 30), seguita dalla continuità con la tradizione familiare (35,0% sul totale e circa il 44% per gli imprenditori con un'età compresa tra i 31 e i 40 anni) e dal desiderio di lavorare in proprio (21,6%).

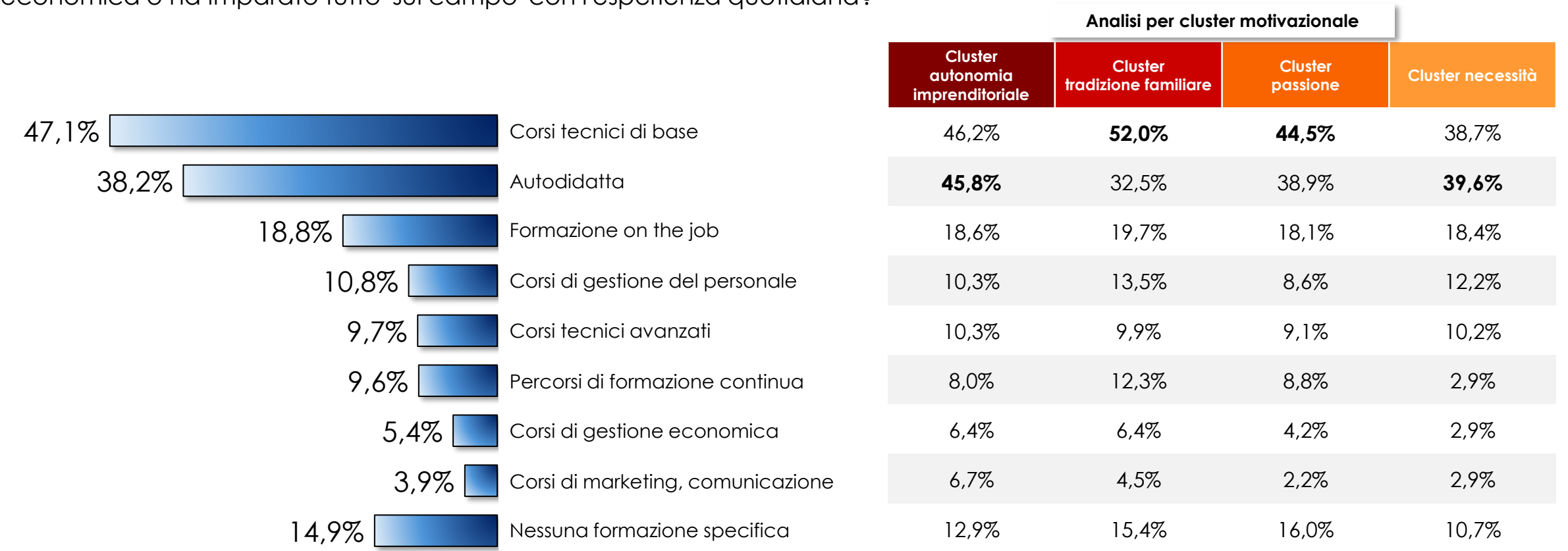
Cosa l'ha spinto davvero a fare impresa in questo settore?

			Analisi per cluster motivazionale			
			Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
58% imprenditori di 30 anni o meno	Passione personale per il settore	Totale 47,4%	36,4%	21,9%	79,1%	2,3%
43,8% imprenditori tra i 31 e i 40 anni	Continuità o richiamo della tradizione familiare	35,0%	2,2%	100,0%	0,3%	10,1%
24,3% imprenditori di oltre 60 anni	Desiderio di lavorare in proprio / maggiore autonomia	21,6%	100,0%	0,0%	0,0%	12,4%
	Opportunità economica o di mercato	10,9%	5,9%	0,7%	21,9%	11,3%
	Manca di alternative professionali	4,3%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Maggiore stabilità rispetto ad altri settori	3,6%	2,0%	0,2%	7,5%	1,5%
	Insoddisfazione per le esperienze lavorative precedenti	2,6%	0,8%	1,4%	4,8%	0,0%

Base campione: 1.200 casi. La somma dei valori % è maggiore di 100 perché erano ammesse più risposte. I dati sono riportati all'universo.

Formazione nel mestiere (1) | Circa il 47% degli imprenditori ha frequentato corsi tecnici di base per svolgere il proprio mestiere (52% nel «cluster tradizione familiare»). Il 38,2% dichiara invece di averlo imparato da autodidatta, percentuale che sale al 45,8% nel «cluster autonomia imprenditoriale».

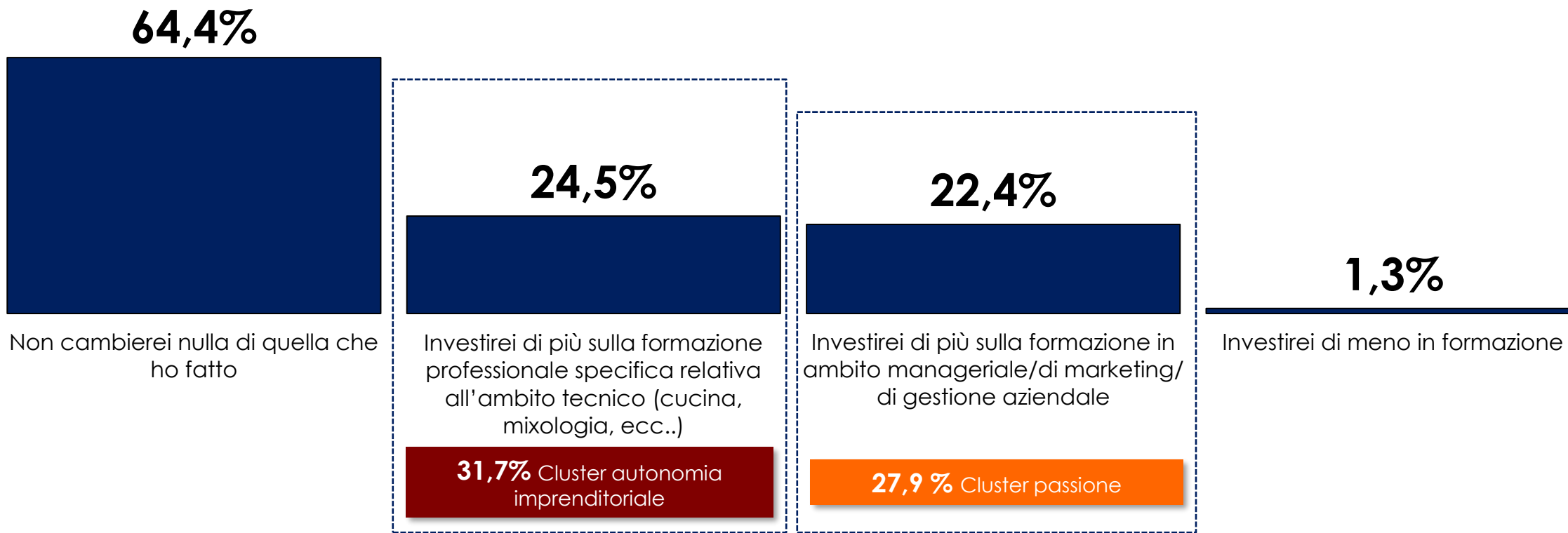
Per affrontare le complessità di questo mestiere, su quale tipo di formazione ha fatto più affidamento? Corsi tecnici, gestione economica o ha imparato tutto 'sul campo' con l'esperienza quotidiana?



Base campione: 1.200 casi. La somma dei valori % è maggiore di 100 perché erano ammesse più risposte. I dati sono riportati all'universo.

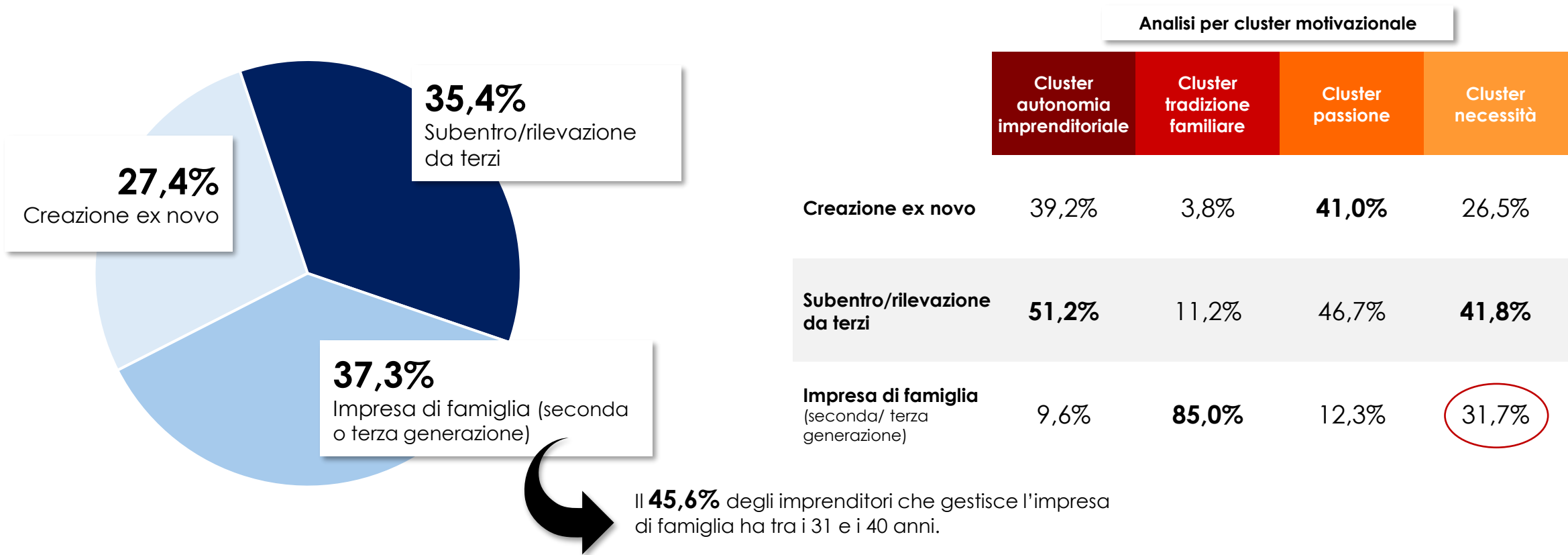
Formazione nel mestiere (2)| Il 64,4% non cambierebbe nulla del proprio percorso formativo professionale. Il 24,5%, invece, investirebbe maggiormente su una formazione professionale specifica (percentuale al 31,7% per il «cluster autonomia imprenditoriale), il 22,4% si concentrerebbe maggiormente sulla formazione manageriale (in particolare nel «cluster passione» la quota sale a circa il 28%), solo l'1,3% investirebbe meno in formazione.

Alla luce della sua esperienza professionale, cosa cambierebbe del percorso formativo che ha seguito?



Genesi dell'impresa | Il 37,3% delle attività è rappresentato da imprese di famiglia. Il 35,4% degli imprenditori ha invece rilevato il locale da terzi, mentre il 27,4% ha avviato l'attività ex novo. Tra gli imprenditori del cluster «passione», il 41% ha aperto la propria attività fin dall'inizio, mentre nel cluster «autonomia imprenditoriale» prevale il subentro in imprese esistenti (51,2%). Da segnalare, nel cluster «necessità» la percentuale consistente di imprese di famiglia (31,7%).

Com'è avvenuto il suo “incontro” con questa impresa?



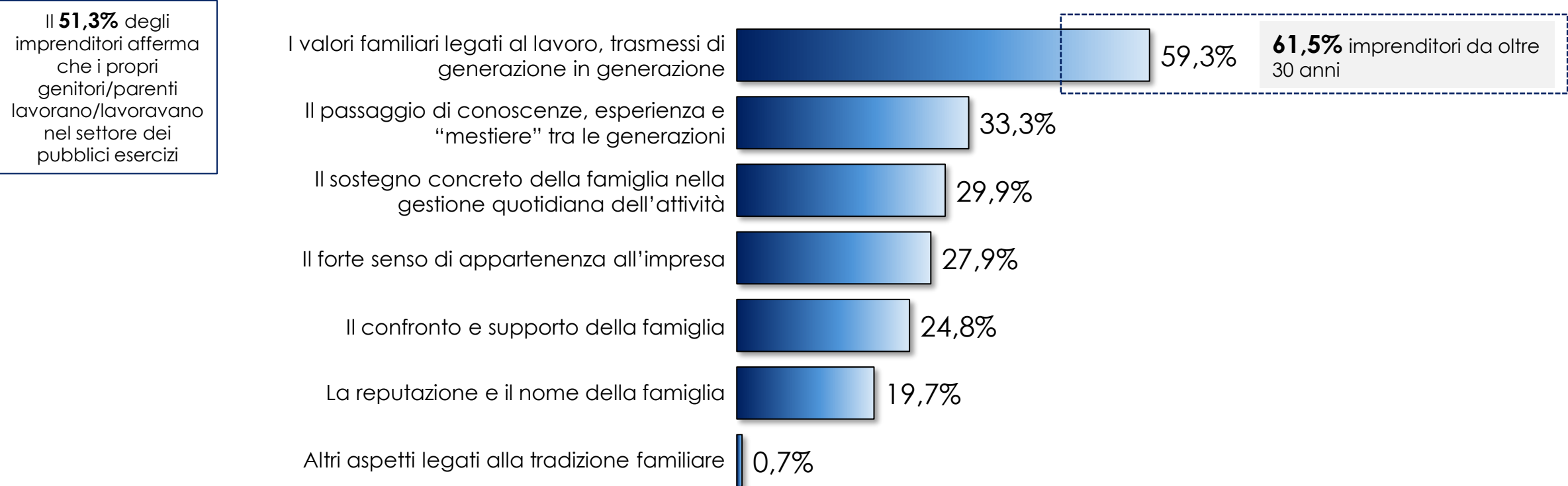
Radici familiari | Le radici familiari dell'imprenditorialità nel settore risultano fortemente differenziate tra i cluster. Prevedibilmente, nel cluster «tradizione familiare» emerge una netta continuità generazionale, all'opposto, nel cluster «autonomia imprenditoriale» prevale una dinamica di rottura con la storia familiare: nel 65,8% sono i primi della propria famiglia a intraprendere un'attività. I cluster «passione» e «necessità» si collocano invece in una posizione intermedia, con percorsi più eterogenei tra continuità familiare e iniziativa individuale.

Guardando alle sue radici, la sua famiglia di origine...

Analisi per cluster motivazionale					
	Totale	Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
I miei genitori / miei parenti lavoravano/ lavorano nel settore, nella stessa impresa	42,9%	18,2%	86,6%	20,6%	28,0%
I miei genitori / miei parenti lavoravano/ lavorano nel settore, ma con imprese diverse	8,4%	7,1%	3,3%	11,4%	27,6%
Nella mia famiglia "si fa / si faceva impresa" ma in settori diversi	8,0%	8,9%	3,6%	11,0%	10,8%
Nella mia famiglia non eravamo imprenditori, sono io il primo che si è messo a fare l'imprenditore	40,7%	65,8%	6,5%	57,0%	33,6%

Valori familiari | I valori familiari legati al lavoro, per il 59,3% degli imprenditori che hanno alle spalle una tradizione nel settore, rappresentano l'aspetto che maggiormente li ha aiutati nella gestione della propria attività, seguiti dal passaggio di conoscenze, esperienze e mestiere (33,3%) e dal sostegno ricevuto dalla famiglia nella gestione quotidiana dell'attività (29,9%).

Pensando alla storia della sua famiglia e dell'impresa, quali aspetti della tradizione familiare ritiene l'abbiano aiutata di più sulla continuità dell'attività nel tempo?



Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Motivazioni attuali dell'imprenditore | Le motivazioni che oggi sostengono l'impegno imprenditoriale risultano coerenti con quelle che hanno originariamente spinto a intraprendere l'attività, utilizzate anche per la costruzione dei cluster. Il cluster «passione» mantiene una forte dimensione vocazionale, mentre nel cluster «tradizione familiare» prevale la continuità generazionale. Il cluster «autonomia imprenditoriale» conferma l'orientamento verso un progetto professionale autonomo. Nel cluster «necessità», infine, l'attività appare più spesso come un percorso maturato nel tempo a partire da vincoli o opportunità.

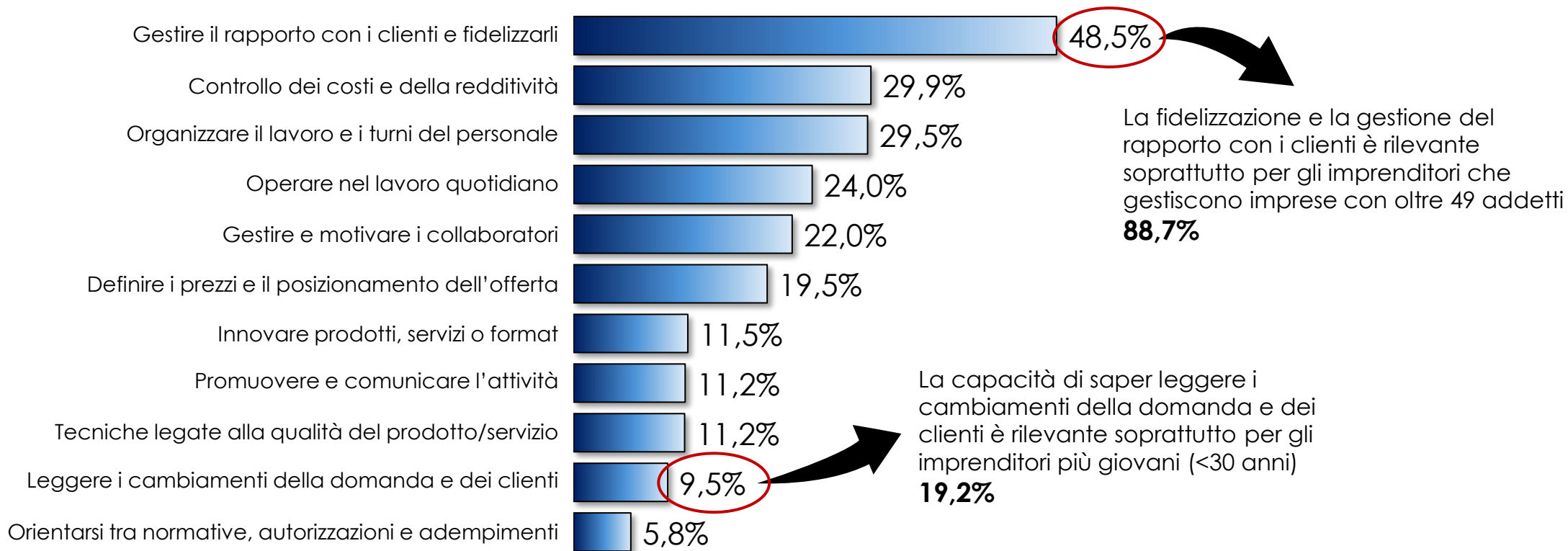
Sappiamo che gestire un locale è una sfida complessa. Pensando al suo percorso, qual è l'aspetto che meglio descrive la sua spinta attuale in questo mestiere?

Analisi per cluster motivazionale					
	Totale	Cluster autonomia imprenditoriale	Cluster tradizione familiare	Cluster passione	Cluster necessità
Una vera vocazione personale	30,0%	33,4%	17,2%	41,1%	10,6%
La volontà di portare avanti una tradizione di famiglia	25,9%	10,3%	59,2%	6,4%	24,5%
Un progetto puramente imprenditoriale	6,3%	9,6%	2,4%	7,6%	9,0%
Un equilibrio tra la passione per il settore e la necessità di reddito	18,7%	23,5%	10,4%	24,5%	5,0%
Una scelta nata per necessità o opportunità, che è diventata col tempo il mio mestiere	12,0%	14,1%	8,0%	10,8%	45,0%
Un mestiere iniziato per passione, che oggi vive più come un'esigenza economica	7,0%	9,2%	2,9%	9,5%	5,9%

Competenze rilevanti | La gestione del rapporto con i clienti e la loro fidelizzazione è la competenza ritenuta più rilevante (48,5%), quota che sale all'88,7% tra gli imprenditori che gestiscono imprese più grandi (>49 addetti). Seguono il controllo dei costi e della redditività (29,9%) e l'organizzazione di turni e personale (29,5%). Si segnala, infine, che per gli imprenditori più giovani (<30 anni) assume particolare rilievo anche la capacità di saper leggere i cambiamenti della domanda e dei clienti.

Quali tra queste competenze ritiene di maggior rilevanza per gestire la Sua impresa?

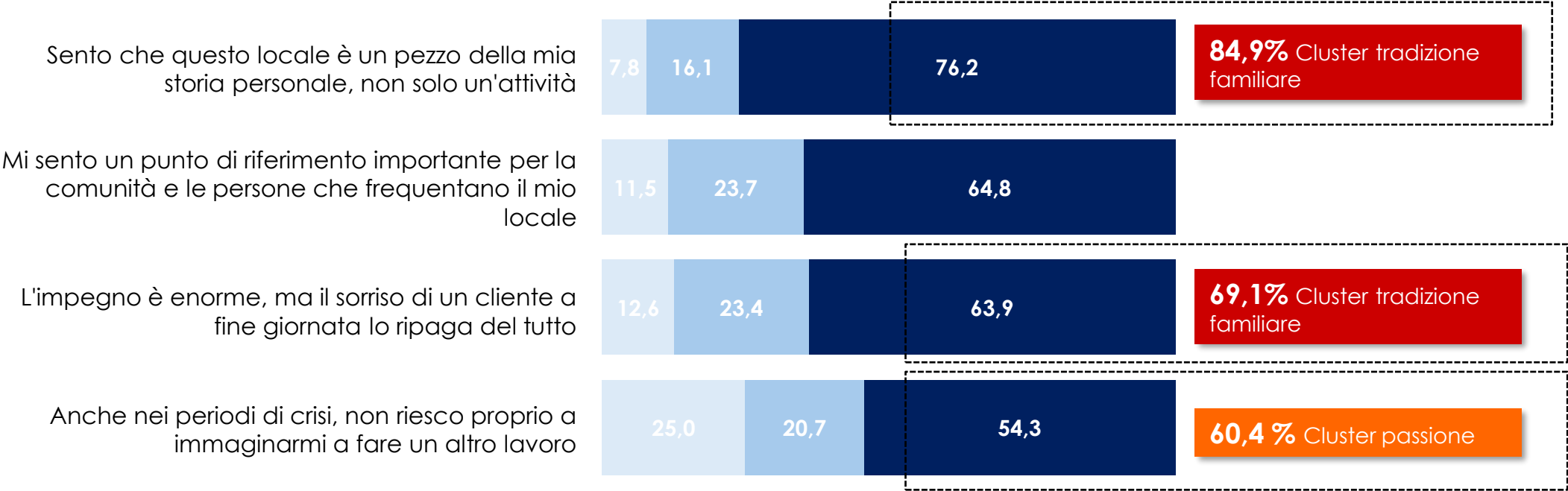
Capacità di...



Valori nel mestiere | Il 76,2% riconosce il locale come un pezzo della propria storia personale (quasi l'85% nel cluster «tradizione familiare»), il 64,8% ha la percezione di essere un punto di riferimento per i propri clienti e la comunità. Circa il 64% ritiene che la soddisfazione dei clienti ripaghi il grande impegno, percentuale che sale al 69,1% nel cluster «tradizione familiare». Infine gli imprenditori rientranti nel cluster «passione» affermano per il 60,4% di non riuscire ad immaginarsi nel fare un altro mestiere.

Le leggo alcune riflessioni che molti suoi colleghi ci hanno fatto. Mi dica quanto si sente vicino a ognuna, su una scala da 1 a 4

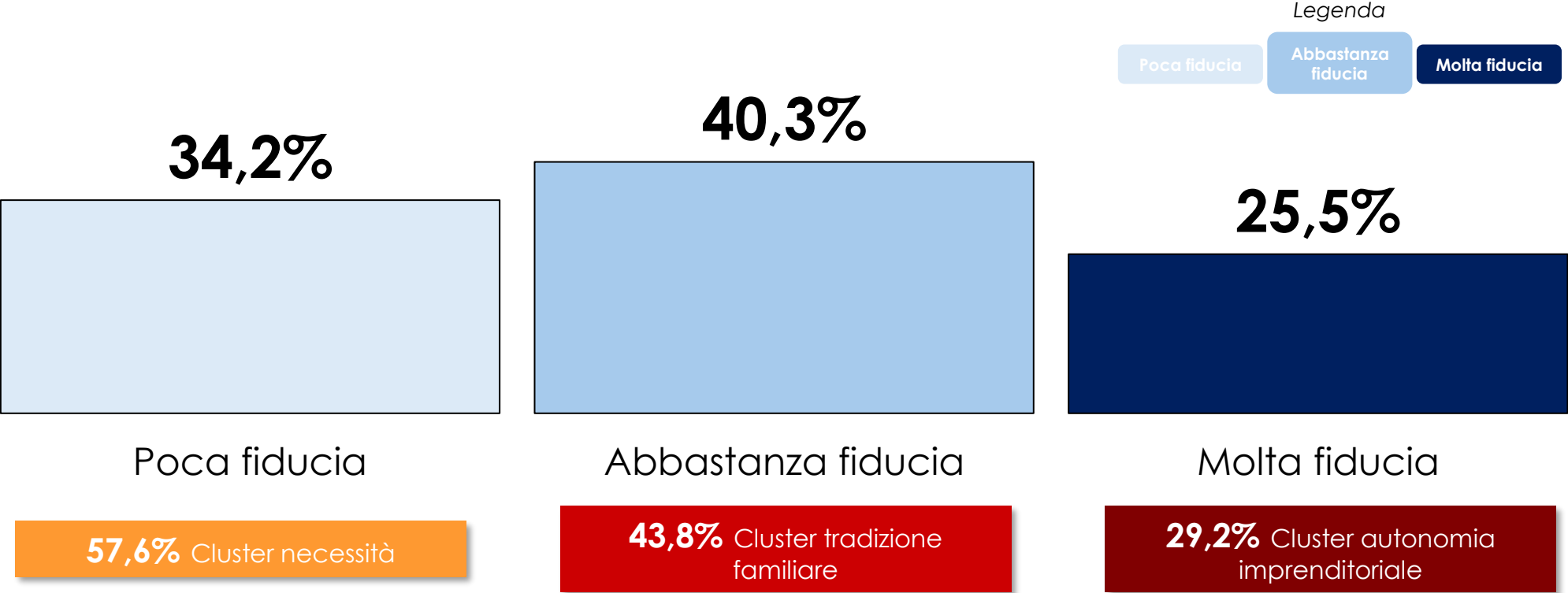
Analisi per cluster motivazionale



Valori percentuali

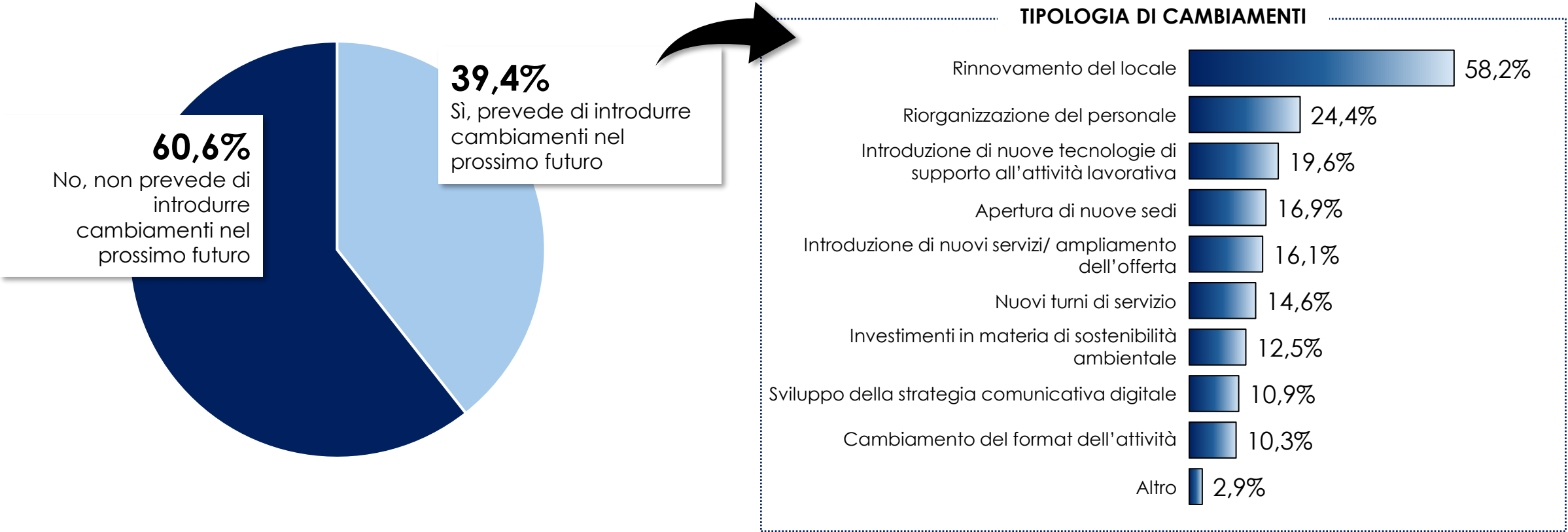
Fiducia nel futuro | Il 40,3% degli imprenditori ha abbastanza fiducia nel futuro della propria impresa nei prossimi 5 anni, il 25,5% mostra molta fiducia, mentre il 34,2% esprime poca fiducia. Il sentiment positivo è più elevato nel cluster «tradizione familiare» (43,8%), mentre tra gli imprenditori per «necessità» prevale un sentiment di poca fiducia (57,6%).

Con quale grado di fiducia guarda al futuro della Sua impresa nei prossimi 5 anni?



Innovazione di impresa | Il 39,4% degli imprenditori prevede di introdurre cambiamenti nella propria impresa nel prossimo futuro. Tra chi intende innovare, prevale l'intenzione di procedere al rinnovamento del locale (58,2%), seguita dalla riorganizzazione del personale (24,4%) e dall'introduzione di nuove tecnologie a supporto dell'attività (19,6%).

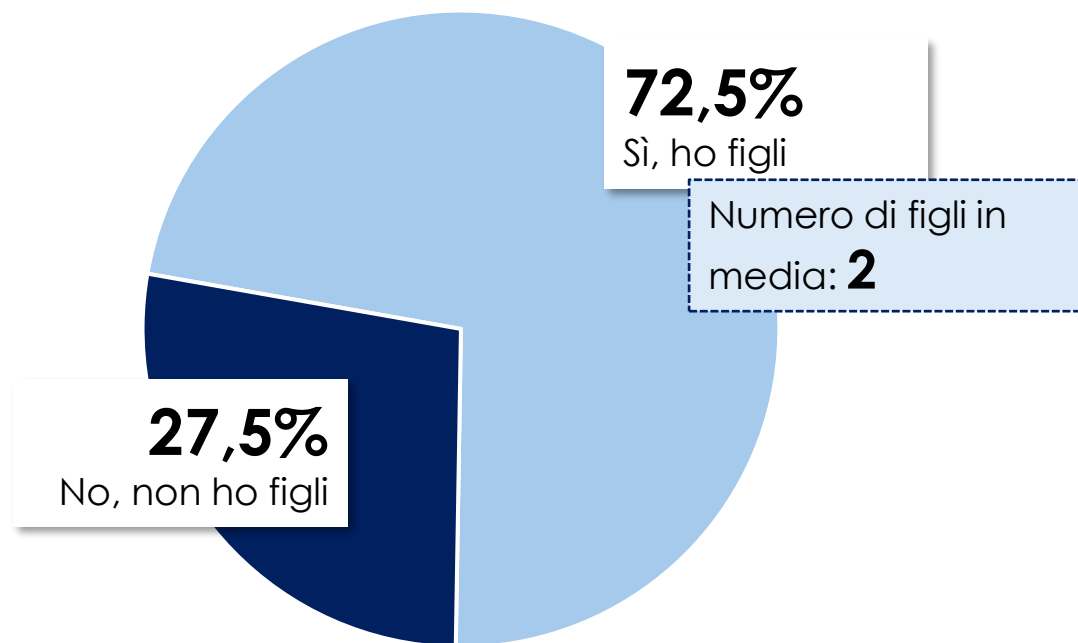
Prevede di introdurre cambiamenti nella sua impresa nel prossimo futuro?



Base campione: 1.200 casi. La somma dei valori % è maggiore di 100 perché erano ammesse più risposte. I dati sono riportati all'universo.

Figli e lavoro nell'impresa | Il 72,5% degli imprenditori ha figli, mediamente due. Nel 48,6% dei casi, i figli degli imprenditori che lavorano risultano occupati nell'impresa di famiglia. Tra le imprese in cui sono coinvolti i figli degli imprenditori, nel 79,1% dei casi è impegnato un solo figlio, nel 18,1% due e nel 2,9% tre.

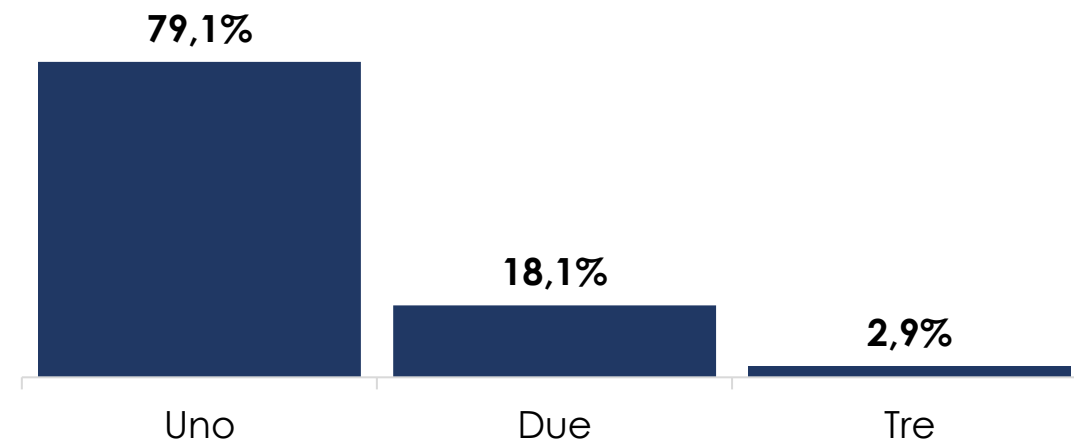
Ha figli?



Base campione: 1.200 casi. I dati sono riportati all'universo.

Quanti dei suoi figli lavorano nell'impresa di famiglia?

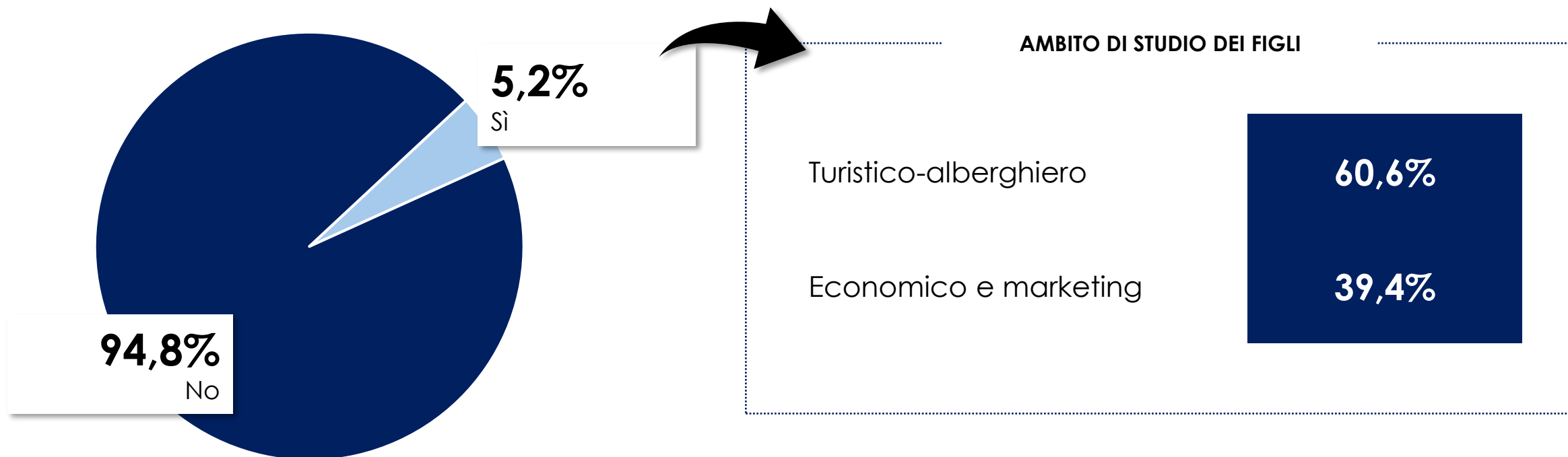
Nel **48,6%** dei casi, i figli degli imprenditori che lavorano sono occupati nell'impresa di famiglia



Base campione: 275 casi. Solo chi ha figli che lavorano. I dati sono riportati all'universo.

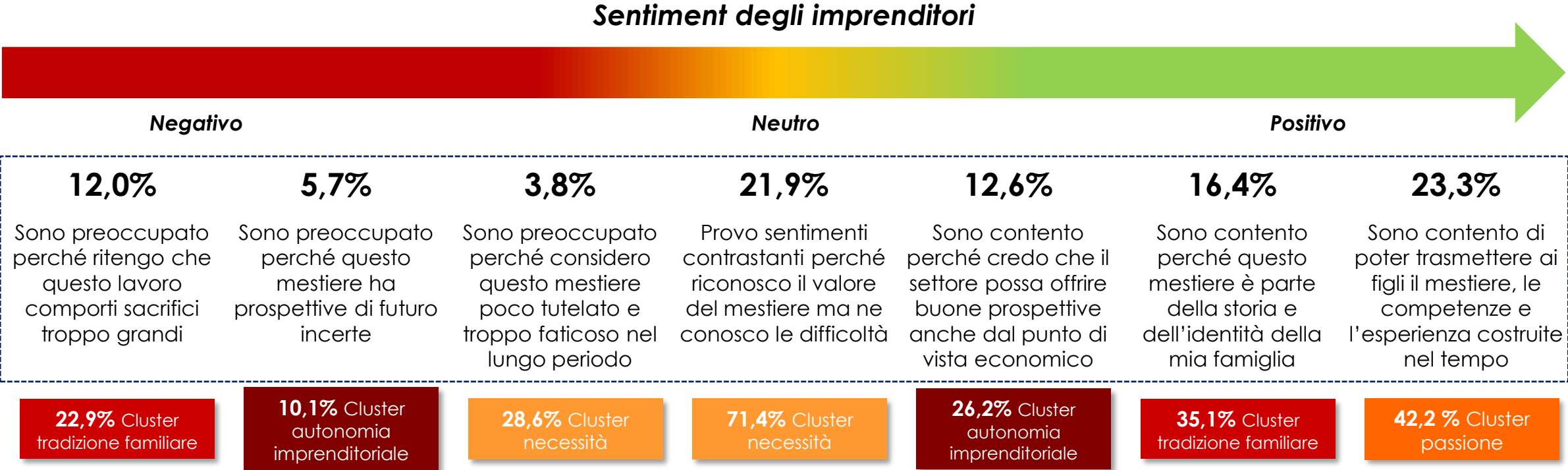
Formazione dei figli | Il 5,2% dei figli degli imprenditori attualmente impegnati in percorsi di studio al di fuori della scuola dell'obbligo ha intrapreso un percorso formativo legato ai pubblici esercizi: di questi, il 60,6% studia in ambito turistico-alberghiero e il 39,4% in ambito economico-marketing.

Qualcuno dei suoi figli frequenta un istituto superiore o corso di laurea, o post-laurea, o corso di formazione/professionalizzante, attinente ad una futura professione nei pubblici esercizi?



Figli e futuro nei pubblici esercizi | Il sentiment degli imprenditori rispetto al fatto che i propri figli lavorino (o possano lavorare) nel settore dei PE è variegato: il 23,3% è contento di trasmettere competenze ed esperienza e il 16,4% di tramandare la storia familiare. Il 12% è preoccupato per i sacrifici richiesti. Gli imprenditori del cluster «passione» sono i più contenti di trasmettere il mestiere, nel cluster «tradizione familiare» si apprezza l'opportunità di continuare la storia familiare, pur temperata dalla preoccupazione per i sacrifici richiesti. Anche il cluster «autonomia imprenditoriale» si caratterizza per accentuazioni più polarizzate tra chi è contento per la buona opportunità economica e chi è preoccupato per le incertezze future. Infine, i più preoccupati e incerti appaiono gli appartenenti al cluster «necessità».

Come si sente rispetto al fatto che i suoi figli svolgano o possano svolgere in futuro il suo stesso mestiere o comunque affine al suo?

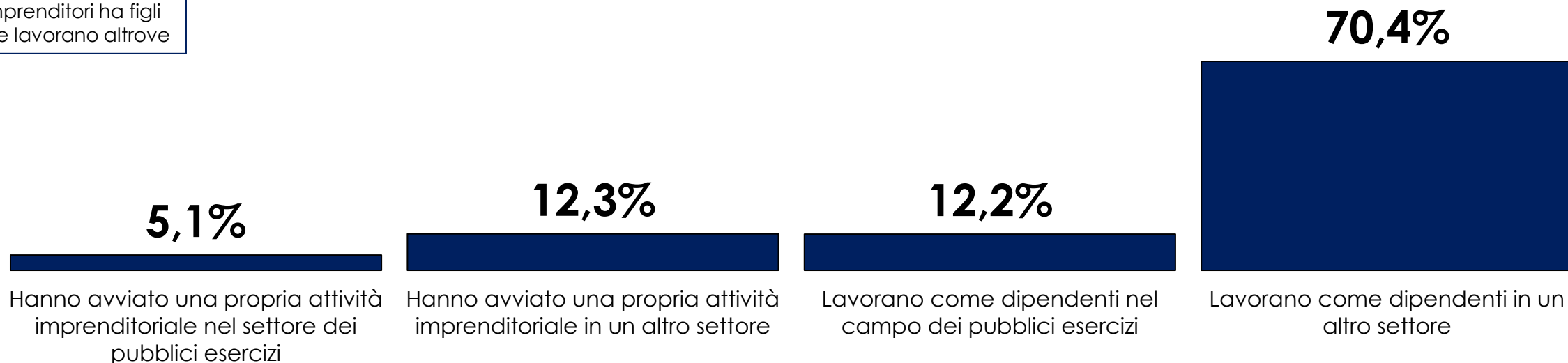


Base campione: 258 casi. Solamente coloro che hanno figli che lavorano nell'azienda di famiglia o lavorano altrove ma nel campo dei pubblici esercizi. I dati sono riportati all'universo.

I figli «fuori dal mestiere» | Tra i figli già in età lavorativa e che non lavorano nell'impresa di famiglia, il **70,4%** è impiegato come dipendente in altri settori. Quote più ridotte hanno avviato una attività imprenditoriale indipendente, per il **5,1%** sempre nel settore dei pubblici esercizi e per il **12,3%** in altri ambiti, mentre il **12,2%** lavora come dipendente nel settore.

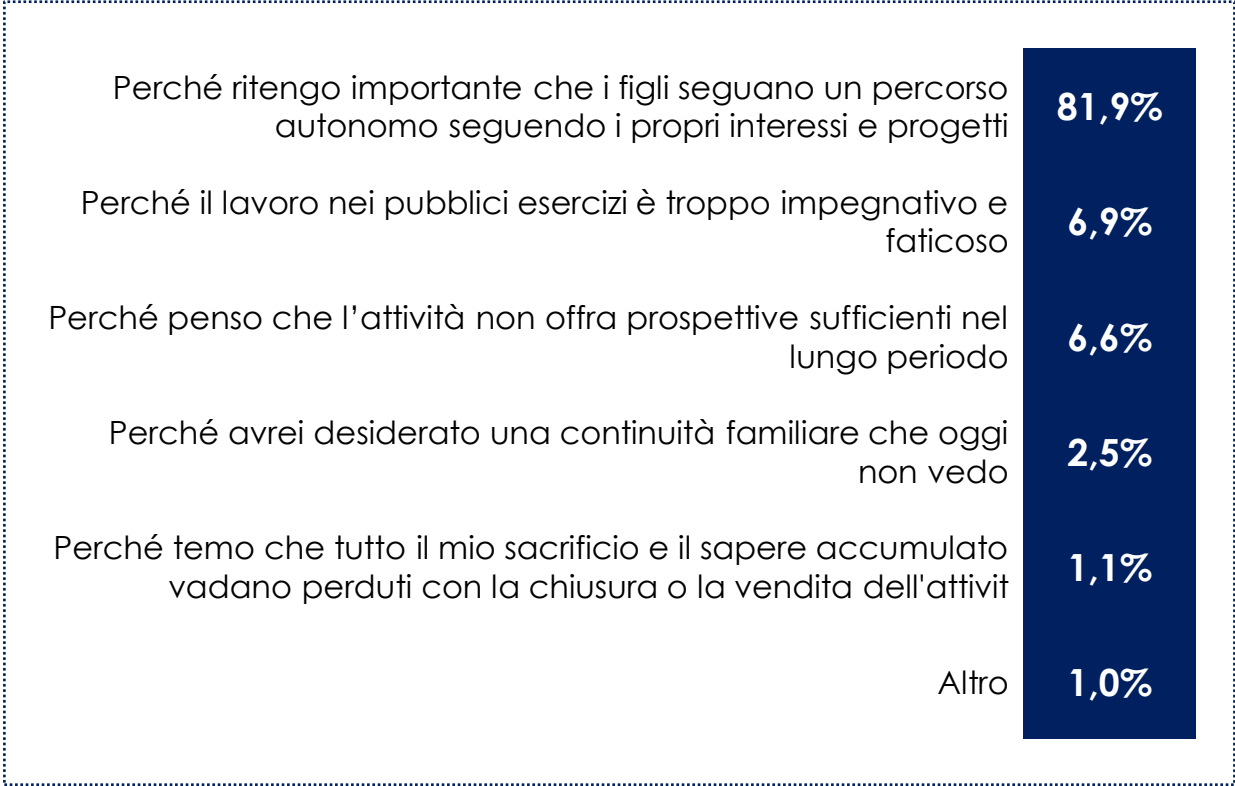
Attualmente i suoi figli che non lavorano con lei...

Il **19,4%** degli imprenditori ha figli che lavorano altrove



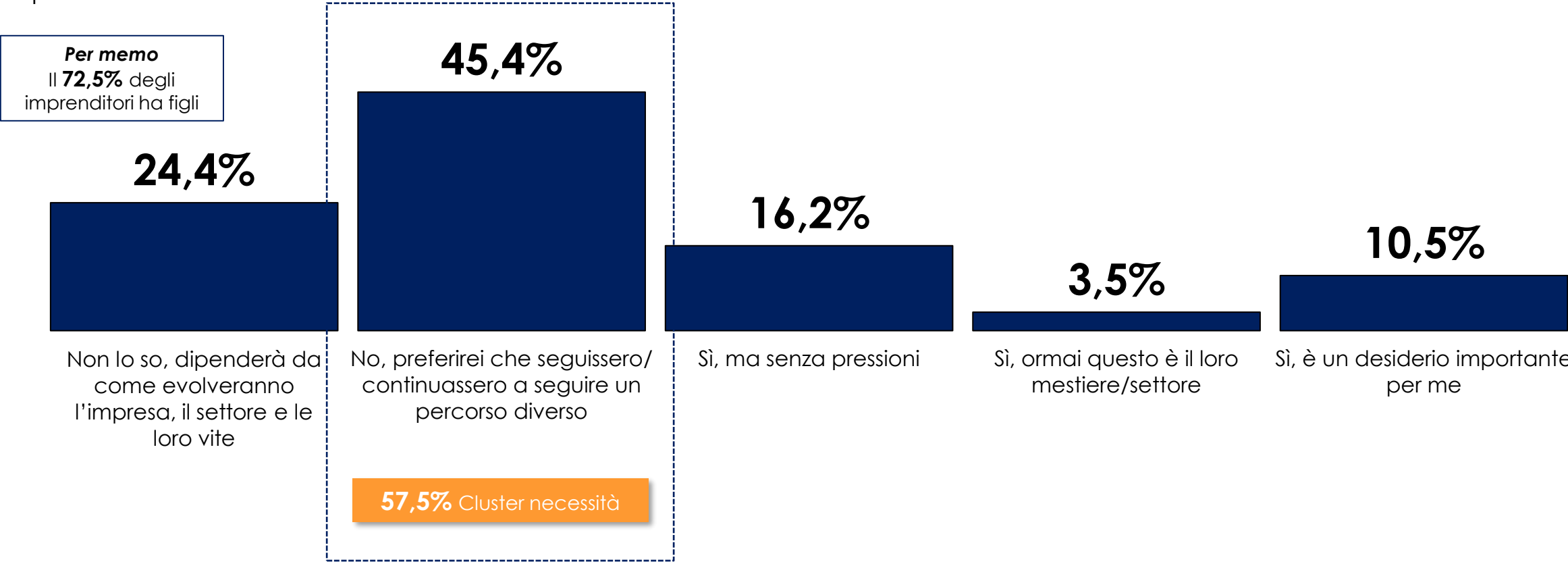
Sentiment sui figli «fuori dal mestiere» | Tra gli imprenditori con figli che lavorano altrove (19,4%), il 92,3% vive questa scelta con serenità. La motivazione principale è la volontà che i figli seguano un percorso autonomo (81,9%), mentre solo una quota ridotta la collega alla fatica del lavoro (6.9%) o alle prospettive incerte del settore (6,6%).

Come vive il fatto che i suoi figli abbiano scelto un altro mestiere? Qual è il motivo principale per cui ha sviluppato quest'idea?



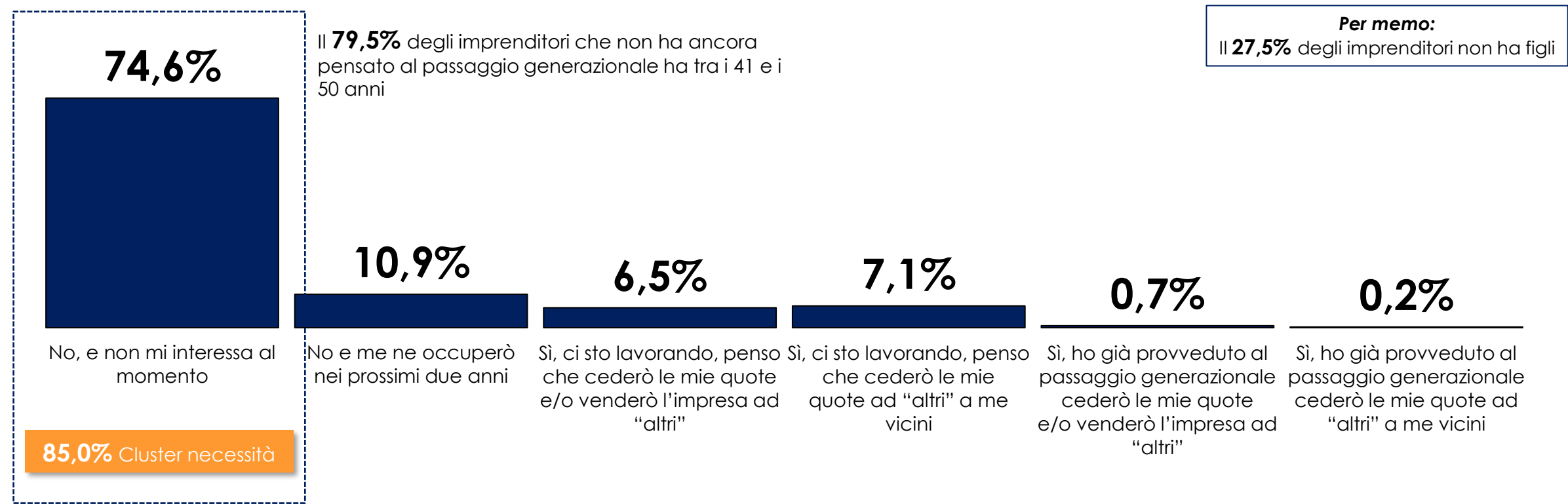
Trasmissione dell'impresa ai figli | Il 45,4% degli imprenditori preferirebbe che i figli in futuro seguissero o continuassero a seguire un percorso diverso, mentre il 24,4% non sa esprimere un parere definitivo, legando la propria opinione alla futura evoluzione dell'impresa e del settore. Una quota più contenuta auspica una continuità familiare ma senza pressioni (16,2%). Solo il 10,5% afferma che la trasmissione dell'impresa ai figli è un desiderio personale importante.

Guardando più avanti, quando lei non sarà più attivo/a, si augura che i suoi figli continuino a portare avanti la sua attività imprenditoriale?



Passaggio generazionale | Il 74,6% degli imprenditori non ha ancora pensato al passaggio generazionale, quota che sale all'85% per il cluster «necessità». Solo una minoranza sta già lavorando alla cessione dell'impresa (24,5%) o ha già definito il passaggio (0,9%).

Ha già pensato al passaggio generazionale della Sua impresa?



Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



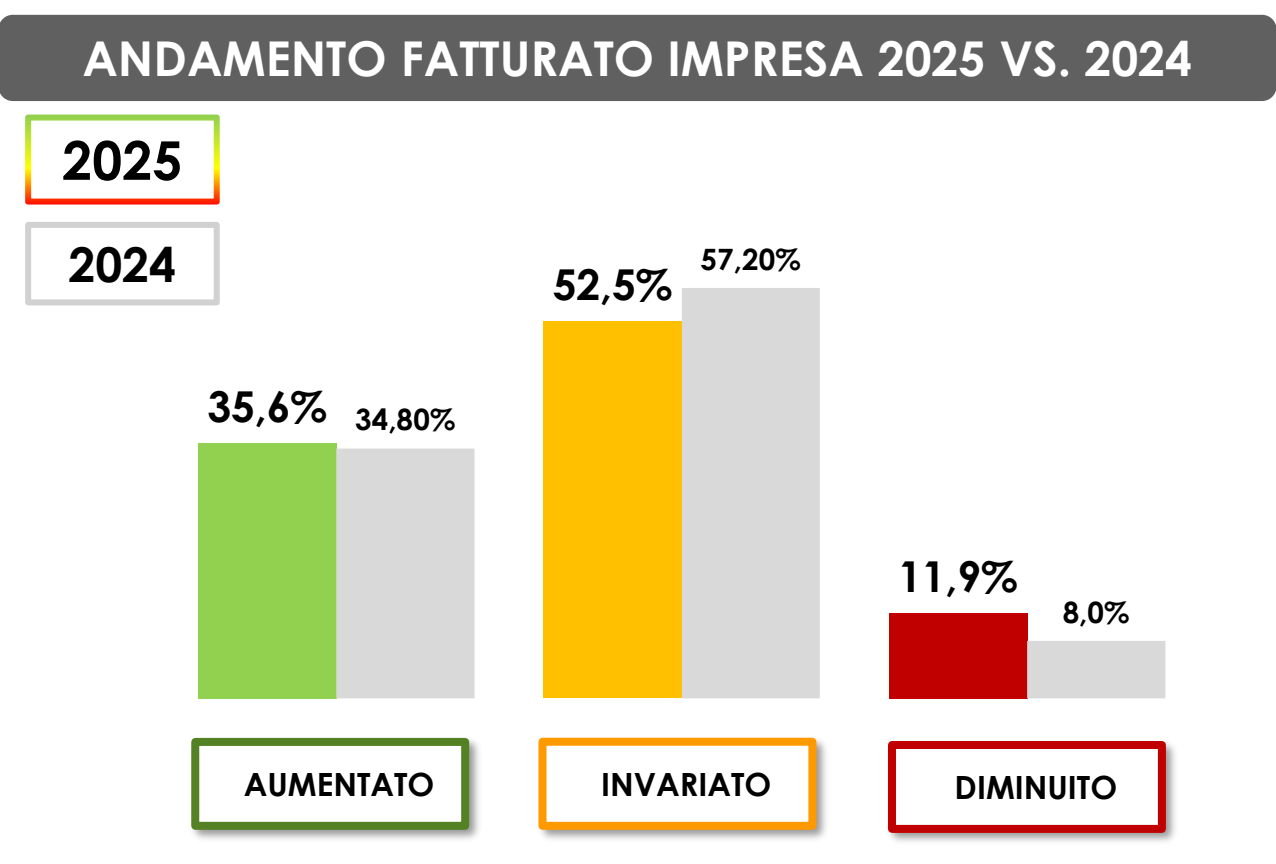
Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Congiuntura economica | Nel 2025 il fatturato dei pubblici esercizi mostra un lieve rallentamento rispetto al 2024: a fronte di un aumento della quota di imprese che segnalano una crescita del proprio fatturato (+0,8 punti percentuali), si registra anche un incremento della percentuale di quelle che dichiarano una riduzione (+3,9 punti percentuali). Nel dettaglio, le performance dei ristoranti risultano migliori rispetto a quelle dei bar.

Il fatturato della Sua attività di ristorazione/bar nel corso del 2025 rispetto al 2024 è stato...?



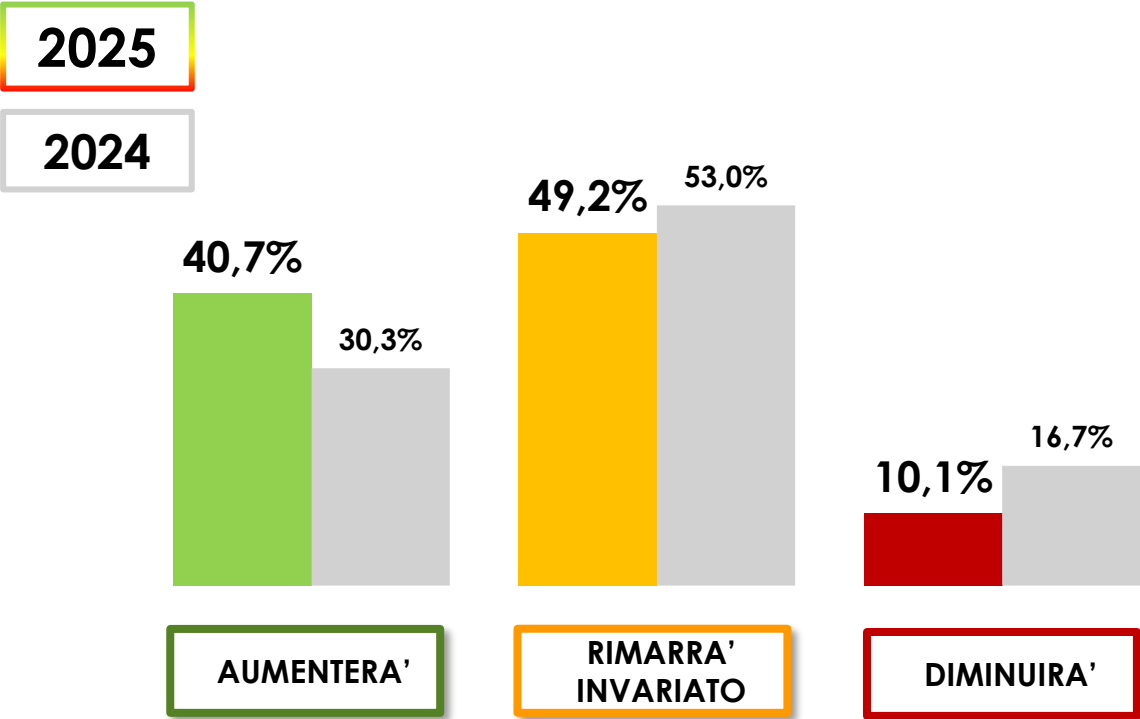
2025	Migliore	Invariato	Peggior
Ristoranti	35,2%	54,6%	10,2%
Bar	36,2%	49,7%	14,1%

Base campione: 1.200 casi. I dati sono riportati all'universo.

Previsione | Le previsioni per il 2026 sono moderatamente positive: il 40,7% degli imprenditori prevede un aumento del fatturato, il 49,2% si aspetta un andamento stabile e il 10,1% una diminuzione. Le aspettative di crescita riguardano in particolare il 39,1% dei ristoranti e il 42,9% dei bar.

Ritiene che il fatturato Sua attività nel 2026 rispetto al 2025 ...?

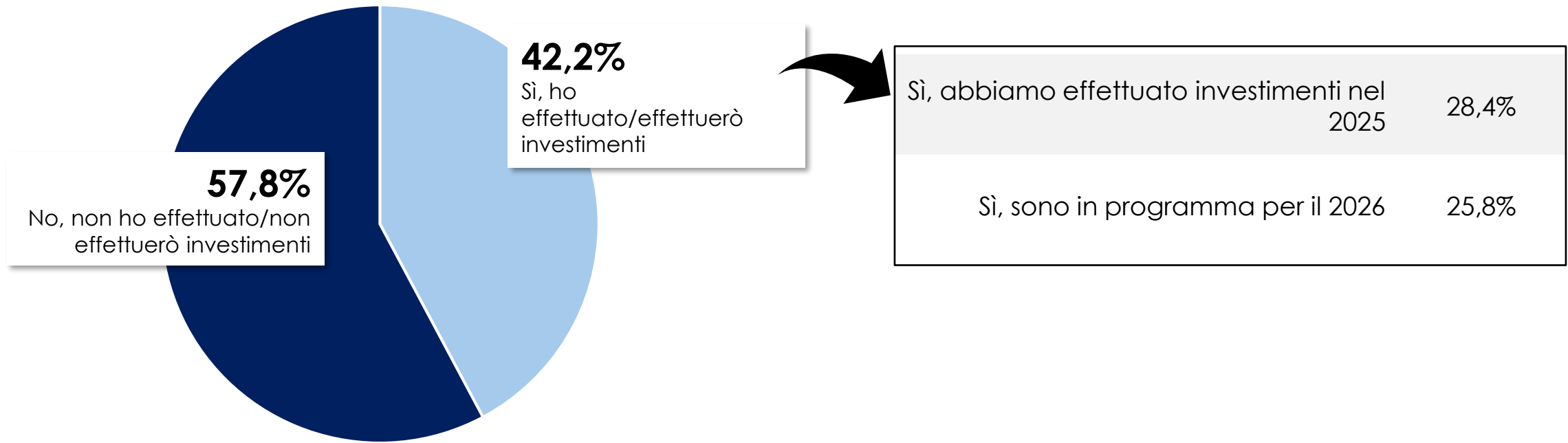
ANDAMENTO FATTURATO IMPRESA 2026 VS. 2025



2025	Migliore	Invariato	Peggior
Ristoranti	39,1%	52,8%	8,1%
Bar	42,9%	44,3%	12,7%

Investimenti | Il 42,2% delle imprese ha effettuato o prevede di effettuare investimenti nel biennio 2025-2026. Di queste, il 28,4% li ha realizzati nel 2025 e il 25,8% li ha in programma per il 2026.

La Sua attività nel corso del 2025 ha effettuato degli investimenti o ha in programma di investire nel 2026?



Base campione: 1.200 casi. La somma dei valori % è maggiore di 100 perché erano ammesse più risposte. I dati sono riportati all'universo.

Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Considerazioni conclusive e di sintesi | Principali evidenze

- Il **tessuto imprenditoriale** dei pubblici esercizi è composto in larga parte da **imprese longeve e di piccola dimensione**: circa il 70% è attivo da oltre vent'anni e il 91,4% opera con una sola unità locale, mentre nel cluster tradizione familiare la quota di imprese pluriventennali sale all'85,1%.
- La **dimensione familiare è centrale nell'organizzazione delle imprese**: il 51,8% opera in forma societaria e, tra queste, nel 75,3% dei casi i soci sono familiari; il coinvolgimento della famiglia è particolarmente marcato nel cluster tradizione familiare, mentre nel cluster autonomia imprenditoriale prevalgono più spesso percorsi individuali e discontinui rispetto alla storia familiare.
- **L'impegno lavorativo degli imprenditori è molto elevato**: il 49,7% lavora oltre 60 ore settimanali, con quote ancora più alte nei cluster autonomia imprenditoriale (52,8%) e passione (52,3%), mentre nel cluster necessità pesa maggiormente l'operatività quotidiana, che assorbe il 65% del tempo.
- **L'accesso all'imprenditorialità** avviene spesso attraverso **percorsi interni al settore**: nel cluster autonomia imprenditoriale è più frequente il passaggio da lavoratore dipendente a imprenditore (55,8%), mentre nel cluster tradizione familiare prevale la continuità nell'impresa (40,2%).
- Le **motivazioni** alla base dell'attività imprenditoriale riflettono chiaramente le quattro tipologie: nel complesso **prevale la passione per il settore** (47,4%), mentre la continuità con la tradizione familiare riguarda il 35,0% e il desiderio di lavorare in proprio il 21,6%.
- Pur in presenza di un forte legame identitario con la propria attività, il **sentiment sul futuro appare differenziato**: la fiducia è più elevata nel cluster tradizione familiare (43,8% dichiara abbastanza fiducia), mentre tra gli imprenditori del cluster necessità prevale un orientamento di poca fiducia (57,6%).

Considerazioni conclusive e di sintesi

Fotografia dell'impresa. Circa il 70% delle imprese è attivo da oltre vent'anni; tra coloro che portano avanti un'attività di famiglia, la quota di imprese pluriventennali sale all'85,1%. Inoltre, poco più dell'84% degli imprenditori che gestiscono imprese attive da oltre vent'anni ha più di 60 anni. La grande maggioranza delle imprese opera con una sola unità locale (91,4%), solo l'8,6% gestisce invece più unità locali, configurando quindi una presenza imprenditoriale articolata su più punti. Guardando al dettaglio delle imprese che dispongono di più attività, emerge che tali realtà sono generalmente organizzate attraverso locali della stessa tipologia o attività complementari, configurando piccoli network imprenditoriali. La distribuzione geografica delle unità locali evidenzia una logica di sviluppo prevalentemente di prossimità: oltre il 60% delle imprese con più sedi concentra le proprie attività nello stesso comune o quartiere. Fa parzialmente eccezione il cluster dell'autonomia imprenditoriale, dove è più frequente la presenza di unità locali collocate tra i 30 e i 100 km di distanza, segnale di una maggiore apertura verso uno sviluppo territoriale più ampio. Il 48,2% degli imprenditori gestisce l'attività senza soci; il restante 51,8% opera, invece, in forma societaria. Tra questi si osserva una prevalenza di imprenditori del cluster «necessità» (66,3%) e di quello «familiare» (58,7%). Tra gli imprenditori che operano in forma societaria, il 75,3% condivide la gestione con soci familiari; circa il 22% collabora con soci non familiari, mentre il restante 2,7% opera sia con familiari sia con non familiari. Per quanto riguarda i soci non familiari, nel 74,3% dei casi essi svolgono un ruolo operativo nella gestione quotidiana dell'attività. Il 24,8% degli imprenditori coinvolge nell'attività membri della famiglia d'origine (soci e non soci); tra questi, il 39,2% appartiene prevedibilmente al cluster «tradizione familiare». Il 24,4% coinvolge il proprio partner.

Considerazioni conclusive e di sintesi

...segue Fotografia dell'impresa. Per circa il 19% risultano impegnati nell'impresa sia i figli sia altri familiari. Il 30,3% degli imprenditori non prevede la presenza di familiari all'interno dell'attività; tale quota si attesta al 40,7% tra chi svolge attività di impresa da meno di 10 anni. Il coinvolgimento dei familiari è molto rilevante nelle imprese più piccole, dove i familiari impiegati spesso rappresentano tra il 30% e il 50% degli addetti. Con l'aumentare della dimensione aziendale, la loro incidenza si riduce, arrivando a essere inferiore al 15% nelle aziende più grandi. Dal punto di vista dei ruoli, i familiari sono coinvolti soprattutto nelle attività operative quotidiane (81,3%), mentre in misura minore partecipano a coordinamento, sviluppo e marketing. Il 93,8% dei locali è aperto tutto l'anno. In media le attività restano aperte per 12 ore al giorno. Nel dettaglio, il 40,5% ha orari di apertura compresi tra le 8 e le 12 ore al giorno, il 27,4% tra le 12 e le 14 ore giornaliere e il 19,6% è aperto tra le 14 e le 18 ore al giorno.

Ruolo effettivo dell'imprenditore. In generale, oltre la metà degli imprenditori esercita la propria attività da oltre venti anni (19 anni in media); nel dettaglio, il 27,1% da oltre trent'anni. Di questi, il 57% ha rilevato l'impresa in ambito familiare. Si tratta quindi di un tessuto imprenditoriale caratterizzato da una forte continuità gestionale e da una significativa presenza di imprese a conduzione familiare, elemento che riflette la tradizione e la stabilità del settore. Nel complesso, il 55% del tempo degli imprenditori è dedicato all'operatività quotidiana e il 24% alle funzioni di gestione. Gli appartenenti ai cluster «autonomia imprenditoriale» e «passione» si distinguono per una maggiore attenzione alla supervisione strategica (17%) mentre il cluster «necessità» per una più elevata incidenza dell'operatività quotidiana (65%). Mediamente, il 49,7% degli imprenditori dedica oltre 60 ore settimanali alla propria attività e il 31% tra 40 e 60 ore. Per cluster, l'«autonomia imprenditoriale» e la «passione» si distinguono per la maggiore incidenza di impegno lavorativo che supera le 60 ore settimanali (rispettivamente 52,8% e 52,3%).

Considerazioni conclusive e di sintesi

Radici dell'imprenditore. L'accesso all'imprenditorialità nei pubblici esercizi avviene spesso attraverso percorsi professionali interni al settore: il 21,9% ha sempre operato nell'impresa attuale e il 27,7% lavorava come dipendente nello stesso settore. Nell'analisi per cluster si distinguono l'«autonomia imprenditoriale» per l'elevata quota di ex dipendenti (55,8%) e la «tradizione familiare» per la continuità nell'impresa (40,2%). Tra gli under 30 prevale un passato da dipendente (37,4%), tra gli over 60 un precedente percorso imprenditoriale sempre all'interno del settore (21,7%). Con il 47,4% la motivazione principale è la passione per il settore (il 58% per gli imprenditori under 30), seguita dalla continuità con la tradizione familiare (35,0% sul totale e circa il 44% per gli imprenditori con un'età compresa tra i 31 e i 40 anni) e dal desiderio di lavorare in proprio (21,6%). Circa il 47% degli imprenditori ha frequentato corsi tecnici di base per svolgere il proprio mestiere (52% nel «cluster tradizione familiare»). Il 38,2% dichiara invece di averlo imparato da autodidatta, percentuale che sale al 45,8% nel «cluster autonomia imprenditoriale». Il 64,4% non cambierebbe nulla del proprio percorso formativo professionale. Il 24,5%, invece, investirebbe maggiormente su una formazione professionale specifica (percentuale al 31,7% per il «cluster autonomia imprenditoriale»), il 22,4% si concentrerebbe maggiormente sulla formazione manageriale (in particolare nel «cluster passione» la quota sale a circa il 28%), solo l'1,3% investirebbe meno in formazione. Il 37,3% delle attività è rappresentato da imprese di famiglia. Il 35,4% degli imprenditori ha invece rilevato il locale da terzi, mentre il 27,4% ha avviato l'attività ex novo. Tra gli imprenditori del cluster «passione», il 41% ha aperto la propria attività fin dall'inizio, mentre nel cluster «autonomia imprenditoriale» prevale il subentro in imprese esistenti (51,2%). Da segnalare, nel cluster «necessità» la percentuale consistente di imprese di famiglia (31,7%). Le radici familiari dell'imprenditorialità nel settore risultano fortemente differenziate tra i cluster.

Considerazioni conclusive e di sintesi

...segue Radici dell'imprenditore. Prevedibilmente, nel cluster «tradizione familiare» emerge una netta continuità generazionale, all'opposto, nel cluster «autonomia imprenditoriale» prevale una dinamica di rottura con la storia familiare: nel 65,8% sono i primi della propria famiglia a intraprendere un'attività. I cluster «passione» e «necessità» si collocano invece in una posizione intermedia, con percorsi più eterogenei tra continuità familiare e iniziativa individuale. I valori familiari legati al lavoro, per il 59,3% degli imprenditori che hanno alle spalle una tradizione nel settore, rappresentano l'aspetto che maggiormente li ha aiutati nella gestione della propria attività, seguiti dal passaggio di conoscenze, esperienze e mestiere (33,3%) e dal sostegno ricevuto dalla famiglia nella gestione quotidiana dell'attività (29,9%).

Motivazioni, valori e futuro. Le motivazioni che oggi sostengono l'impegno imprenditoriale risultano coerenti con quelle che hanno originariamente spinto a intraprendere l'attività, utilizzate anche per la costruzione dei cluster. Il cluster «passione» mantiene una forte dimensione vocazionale, mentre nel cluster «tradizione familiare» prevale la continuità generazionale. Il cluster «autonomia imprenditoriale» conferma l'orientamento verso un progetto professionale autonomo. Nel cluster «necessità», infine, l'attività appare più spesso come un percorso maturato nel tempo a partire da vincoli o opportunità. La gestione del rapporto con i clienti e la loro fidelizzazione è la competenza ritenuta più rilevante (48,5%), quota che sale all'88,7% tra gli imprenditori che gestiscono imprese più grandi (>49 addetti). Seguono il controllo dei costi e della redditività (29,9%) e l'organizzazione di turni e personale (29,5%). Si segnala, infine, che per gli imprenditori più giovani (<30 anni) assume particolare rilievo anche la capacità di saper leggere i cambiamenti della domanda e dei clienti. Il 76,2% riconosce il locale come un pezzo della propria storia personale (quasi l'85% nel cluster «tradizione familiare»), il 64,8% ha la percezione di essere un punto di riferimento per i propri clienti e la comunità.

Considerazioni conclusive e di sintesi

...segue Motivazioni, valori e futuro. Circa il 64% ritiene che la soddisfazione dei clienti ripaghi il grande impegno, percentuale che sale al 69,1% nel cluster «tradizione familiare». Infine gli imprenditori rientranti nel cluster «passione» affermano per il 60,4% di non riuscire ad immaginarsi nel fare un altro mestiere. Il 40,3% degli imprenditori ha abbastanza fiducia nel futuro della propria impresa nei prossimi 5 anni, il 25,5% mostra molta fiducia, mentre il 34,2% esprime poca fiducia. Il sentiment positivo è più elevato nel cluster «tradizione familiare» (43,8%), mentre tra gli imprenditori per «necessità» prevale un sentiment di poca fiducia (57,6%). Il 39,4% degli imprenditori prevede di introdurre cambiamenti nella propria impresa nel prossimo futuro. Tra chi intende innovare, prevale l'intenzione di procedere al rinnovamento del locale (58,2%), seguita dalla riorganizzazione del personale (24,4%) e dall'introduzione di nuove tecnologie a supporto dell'attività (19,6%). Il 72,5% degli imprenditori ha figli, mediamente due. Nel 48,6% dei casi, i figli degli imprenditori che lavorano risultano occupati nell'impresa di famiglia. Tra le imprese in cui sono coinvolti i figli degli imprenditori, nel 79,1% dei casi è impegnato un solo figlio, nel 18,1% due e nel 2,9% tre. Il 5,2% dei figli degli imprenditori attualmente impegnati in percorsi di studio al di fuori della scuola dell'obbligo ha intrapreso un percorso formativo legato ai pubblici esercizi: di questi, il 60,6% studia in ambito turistico-alberghiero e il 39,4% in ambito economico-marketing. Il sentiment degli imprenditori rispetto al fatto che i propri figli lavorino (o possano lavorare) nel settore dei PE è variegato: il 23,3% è contento di trasmettere competenze ed esperienza e il 16,4% di tramandare la storia familiare. Il 12% è preoccupato per i sacrifici richiesti. Gli imprenditori del cluster «passione» sono i più contenti di trasmettere il mestiere, nel cluster «tradizione familiare» si apprezza l'opportunità di continuare la storia familiare, pur temperata dalla preoccupazione per i sacrifici richiesti. Anche il cluster «autonomia imprenditoriale» si caratterizza per accentuazioni più polarizzate tra chi è contento per la buona opportunità economica e chi è preoccupato per le incertezze future. Infine, i più preoccupati e incerti appaiono gli appartenenti al cluster «necessità».

Considerazioni conclusive e di sintesi

...segue Motivazioni, valori e futuro. Tra i figli già in età lavorativa e che non lavorano nell'impresa di famiglia, il 70,4% è impiegato come dipendente in altri settori. Quote più ridotte hanno avviato una attività imprenditoriale indipendente, per il 5,1% sempre nel settore dei pubblici esercizi e per il 12,3% in altri ambiti, mentre il 12,2% lavora come dipendente nel settore. Tra gli imprenditori con figli che lavorano altrove (19,4%), il 92,3% vive questa scelta con serenità. La motivazione principale è la volontà che i figli seguano un percorso autonomo (81,9%), mentre solo una quota ridotta la collega alla fatica del lavoro (6,9%) o alle prospettive incerte del settore (6,6%). Il 45,4% degli imprenditori preferirebbe che i figli in futuro seguissero o continuassero a seguire un percorso diverso, mentre il 24,4% non sa esprimere un parere definitivo, legando la propria opinione alla futura evoluzione dell'impresa e del settore. Una quota più contenuta auspica una continuità familiare ma senza pressioni (16,2%). Solo il 10,5% afferma che la trasmissione dell'impresa ai figli è un desiderio personale importante. Il 74,6% degli imprenditori non ha ancora pensato al passaggio generazionale, quota che sale all'85% per il cluster «necessità». Solo una minoranza sta già lavorando alla cessione dell'impresa (24,5%) o ha già definito il passaggio (0,9%).

Congiuntura e prospettive. Nel 2025 il fatturato dei pubblici esercizi mostra un lieve rallentamento rispetto al 2024: a fronte di un aumento della quota di imprese che segnalano una crescita del proprio fatturato (+0,8 punti percentuali), si registra anche un incremento della percentuale di quelle che dichiarano una riduzione (+3,9 punti percentuali). Nel dettaglio, le performance dei ristoranti risultano migliori rispetto a quelle dei bar. Le previsioni per il 2026 sono moderatamente positive: il 40,7% degli imprenditori prevede un aumento del fatturato, il 49,2% si aspetta un andamento stabile e il 10,1% una diminuzione. Le aspettative di crescita riguardano in particolare il 39,1% dei ristoranti e il 42,9% dei bar. Il 42,2% delle imprese ha effettuato o prevede di effettuare investimenti nel biennio 2025-2026. Di queste, il 28,4% li ha realizzati nel 2025 e il 25,8% li ha in programma per il 2026.

Agenda



Presentazione della ricerca



Idealtipi imprenditoriali: descrizione e metodo



Anagrafica del campione



Fotografia dell'impresa



Il ruolo effettivo dell'imprenditore



Le radici dell'imprenditore: percorso lavorativo e famiglia



Motivazioni, valori e futuro dell'imprenditore



Congiuntura e prospettive



Considerazioni conclusive e di sintesi



Metodo e campione

Metodo | Scheda tecnica dell'indagine.

DISEGNO DEL CAMPIONE

Campione statisticamente rappresentativo delle imprese dei pubblici esercizi (bar, ristoranti). Domini di studio del campione: settore (bar, ristoranti), dimensione (1-5, 6-9, oltre 10 addetti), macro area (Nord Ovest, Nord Est, Centro, Sud e isole)

NUMEROSITA' CAMPIONARIA

Numerosità campionaria complessiva: 1.200 imprese. Intervallo di confidenza 95% (Errore indagine ristoranti $\pm 4\%$, Errore indagine bar $\pm 4\%$). Fonte delle anagrafiche: Camere di Commercio.

METODO DI CONTATTO

Interviste telefoniche somministrate con il Sistema Cati (*Computer assisted telephone interview*) e Cawi (*Computer assisted web interview*).

TECNICA DI RILEVAZIONE

Questionario strutturato.

PERIODO DI EFFETTUAZIONE DELLE INTERVISTE

Febbraio 2026.