Hotel indipendenti: in estate ricavi in corsa, ma fino a 12 punti di ebitda bruciati in inefficienze

Il primo report italiano di Hftp (Hospitality Financial and Technology Professionals), ripreso da **Hotellerie Pambianconews**, fotografa un paradosso della ricettività italiana: l'estate 2026 ha portato agli hotel indipendenti tariffe medie a 186 euro (+6,3%) e ricavi in crescita del 9,9%, ma l'assenza di standard di contabilità e controllo di gestione ha bruciato fino a 12 punti di ebitda, quasi un terzo del potenziale profitto. Su un totale di 54 miliardi di euro di fatturato del comparto ricettivo italiano nel 2025, l'82% fa capo alle Pmi indipendenti, circa 30mila strutture su un totale di 32mila alberghi censiti da Istat e Federalberghi, contro poco più di 2.000 hotel affiliati a catene internazionali. Il divario di redditività è netto: gli hotel indipendenti inefficienti restano tipicamente tra il 15% e il 18% di ebitda margin, contro il 25-32% delle strutture con controllo di gestione strutturato, per una perdita stimata di 3,76 miliardi di euro l'anno a livello di sistema. Su un albergo tre o quattro stelle da un milione di euro di fatturato, la sola assenza di pianificazione costa tra 70mila e 140mila euro l'anno di margine. Il report scompone la dispersione in quattro aree: 1,3 miliardi di euro l'anno persi nell'intermediazione Ota per mancanza di revenue management predittivo; 1,1 miliardi nella gestione del personale, con turni programmati empiricamente invece che sui tassi di occupazione previsti; 800 milioni nei reparti food & beverage, dove il food cost supera spesso del 10-15% il preventivato; 500 milioni in politiche tariffarie irrazionali, legate al fatto che il 65% degli albergatori indipendenti non conosce il proprio costo per camera occupata né per camera vuota, e finisce per accettare tariffe che in bassa stagione trasformano l'occupazione in perdita. Il dato che riguarda più da vicino il fuori casa è proprio quel terzo capitolo: per un hotel a gestione familiare, il food & beverage interno resta spesso il reparto meno presidiato dal punto di vista dei margini, un problema che il settore della ristorazione pura ha imparato a misurare molto prima e molto meglio.