

# Corridoi ed efficienza logistica dei territori

Le imprese manifatturiere  
puntano sulla digitalizzazione

# maritime economy

**"Corridoi ed efficienza logistica dei territori"**  
è un report realizzato grazie al partenariato  
tra Contship Italia Group e SRM &  
SRM Services\* nell'ambito delle attività  
di ricerca dell'Osservatorio Permanente  
sull'Economia dei Trasporti Marittimi e  
della Logistica.

**Direttore Generale SRM**

Massimo DEANDREIS

**Co-executive Director Contship**

Alfredo SCALISI

**Autori:**

Alessandro PANARO (SRM) (Coordinatore)

Dario RUGGIERO (SRM)

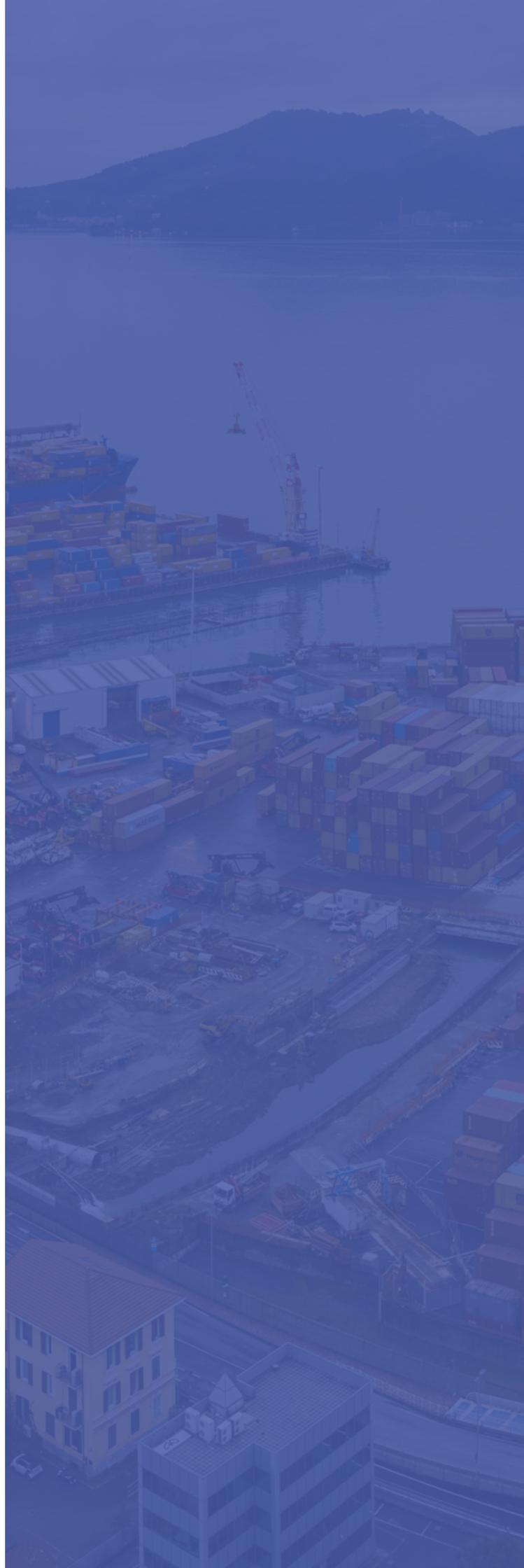
**Editorial & Graphic Design:**

Marina RIPOLI (SRM)

**La pubblicazione è  
disponibile su [sr-m.it](http://sr-m.it)**

Le analisi contenute nella ricerca non impegnano né rappresentano in alcun modo il pensiero e l'opinione dei soci fondatori e ordinari di SRM. Lo studio ha finalità esclusivamente Conoscitiva e informativa, e non costituisce, ad alcun effetto, un parere, un suggerimento di investimento, un giudizio su aziende o persone citate. Le illustrazioni e le infografiche presenti nello studio sono da intendersi come immagini e non come mappe, per cui l'equivalenza delle aree e dei confini potrebbe non essere rispettata. Sono consentiti l'uso e la riproduzione della pubblicazione ai fini scientifici e di analisi, solo citando espressamente la fonte:  
**SRM/Contship | Corridoi ed efficienza logistica dei territori 2023**

\* Il presente studio è stato realizzato da SRM Services S.r.l. che autorizza SRM, sua controllante al 100%, a diffondere, pubblicare e pubblicizzare i contenuti qualora tale autorizzazione non sia in contrasto con gli accordi esistenti con eventuali committenti.



# Corridoi ed efficienza logistica dei territori

Le imprese manifatturiere  
puntano sulla digitalizzazione

Edizione 2023

## Introduzione

di Alfredo Scalisi

4

## Premessa

di Massimo Deandreis

6

## Gli Hot Topic

Digitalizzazione,  
guerra Russia-Ucraina,  
reshoring, sostenibilità  
ed Ex Works

9

## Le scelte logistiche delle imprese

21

Corridoi  
logistici

22

Gestione  
logistica

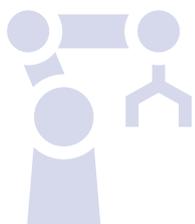
42

Sfide logistiche e  
Quality Logistics  
Italian Index (QLI<sup>2</sup>)

50

**Case study: il distretto della  
meccatronica di Reggio Emilia**

60



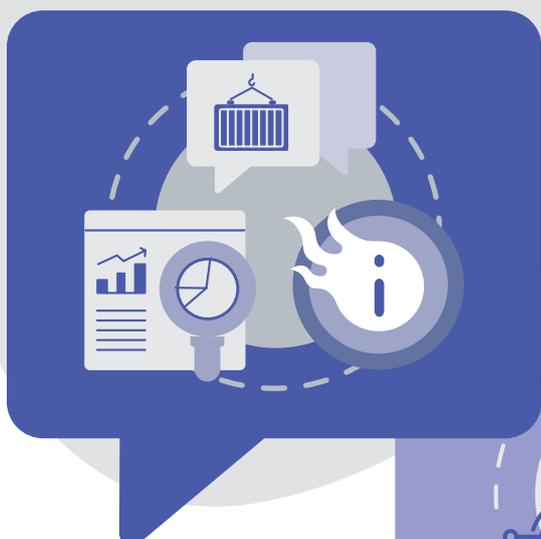
### La nuova Survey, i temi 'caldi' e le trasformazioni della logistica portuale

Una collaborazione ormai consolidata che vede il gruppo Contship ed SRM lavorare insieme per il quinto anno consecutivo nella definizione e redazione di una Survey di qualità che approfondisca i maggiori temi di interesse del nostro settore.

Dati e informazioni messi a disposizione dell'intero cluster avendo cura di approfondire i "punti caldi" che caratterizzano il settore e gli impatti che gli stessi hanno sull'intera catena logistica.

Il primo dei punti caldi riguarda il prosieguo degli approfondimenti eseguiti nella passata edizione della Survey e cioè la digitalizzazione e la sua applicazione nel mondo della logistica.

Verificare che la digitalizzazione, non solo abbia assunto un peso preponderante nell'offerta dei servizi di logistica, ma sia diventato un "must" richiesto dalla grande maggioranza delle aziende intervistate, rende il gruppo Contship consapevole dell'essere innovativo e all'avanguardia nel definire processi di business digitali offrendo piattaforme digitali per servizi di logistica attraverso la società Drive My Box che nel giro di un anno solare ha dato vita



ad un processo innovativo utilizzato da un numero cospicuo di utenti.

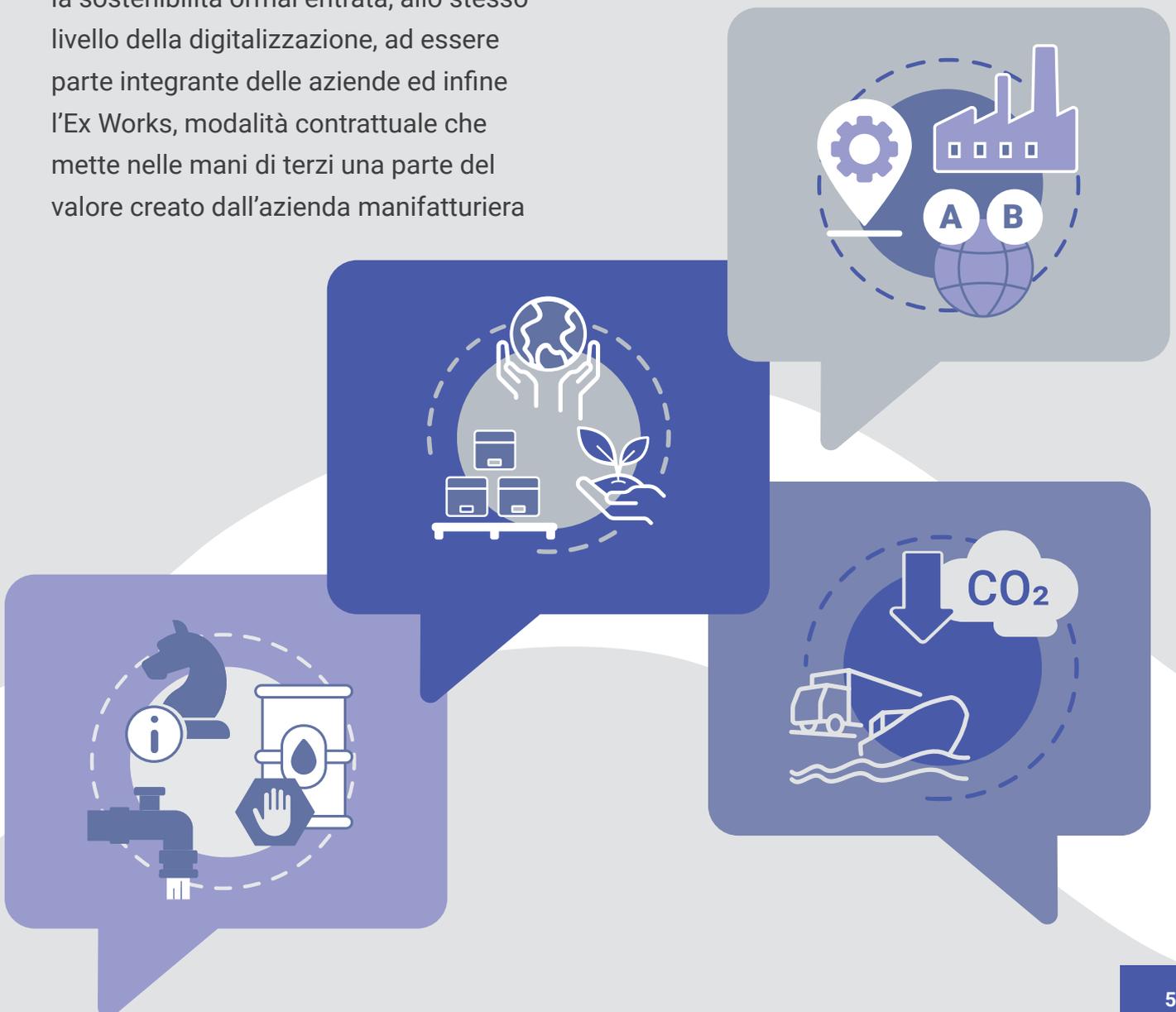
Ma non è solo la digitalizzazione ad influenzare il nostro settore, vi sono altri “punti caldi” che sono stati presi a riferimento in questa Survey che stanno influenzando l’intera catena del valore di settore.

La guerra Russia-Ucraina e le sanzioni economiche emesse a danno della Russia; l’effetto del “reshoring” nato come risposta al periodo pandemico del 2020; la sostenibilità ormai entrata, allo stesso livello della digitalizzazione, ad essere parte integrante delle aziende ed infine l’Ex Works, modalità contrattuale che mette nelle mani di terzi una parte del valore creato dall’azienda manifatturiera

produttrice e volta verso mercati esteri.

Tutti “punti caldi” che avrete modo di approfondire leggendo quanto descritto nel documento, professionalmente confezionato da esperti di settore come i colleghi di SRM a cui rivolgo i miei personali, e di tutta il gruppo Contship, ringraziamenti.

**Alfredo Scalisi**  
**Co-executive Director**  
**Contship Italia Group**



## Una Survey per affrontare e preparare il sistema al cambiamento

Siamo alla quinta edizione della Survey, realizzata in collaborazione con il gruppo Contship Italia, un prodotto che ci ha portato a conoscere meglio le esigenze logistiche strutturali e contingenti delle imprese manifatturiere del nostro Paese.

La ricerca è cresciuta nel tempo e, all'obiettivo di comprendere le caratteristiche dei nostri corridoi logistico-portuali, se ne sono via via aggiunti nuovi, quali quello di monitorare la propensione alla sostenibilità da parte delle aziende e quello di capire le esigenze specifiche delle imprese localizzate nei distretti industriali.

Con la Pandemia prima e la guerra tra Russia e Ucraina poi, lo scenario della supply chain globale è fortemente cambiato. Sono state confermate alcune tendenze già in atto come, ad esempio, la spinta alla digitalizzazione e ne sono emerse di nuove come l'aumento del prezzo delle materie prime e la tendenza al reshoring, tutte tematiche, queste, che hanno trovato ampia discussione all'interno della nuova edizione sempre con il duplice obiettivo: affrontare e preparare il sistema al cambiamento.

## La voce di 400 imprese manifatturiere che esportano/importano via mare tramite container

La Survey, che rappresenta la voce di 400 imprese manifatturiere, si presenta quest'anno in un nuovo format editoriale. La prima parte è dedicata agli "hot topic" e a seguire si entra nel cuore dell'indagine sulle scelte logistiche delle aziende in merito a: corridoi, gestione e fattori rilevanti. Segue un case study sul distretto della meccatronica di Reggio Emilia, un polo che, come evidenzia la Direzione Studi di Intesa Sanpaolo nel suo Monitor sui Distretti industriali (ottobre 2022), ha esportato nel primo semestre 2022, 2,3 miliardi di euro collocandosi al primo posto nella sua regione per export.

### Il nostro Panel

imprese lombarde

**37,5%**

imprese venete

**37,5%**

imprese emiliano romagnole

**25%**

**100%**  
società di capitale

**77%**  
fatturato < 3 mld €

## Un'integrazione tra logistica, industria e ricerca per comprendere le vere esigenze delle imprese

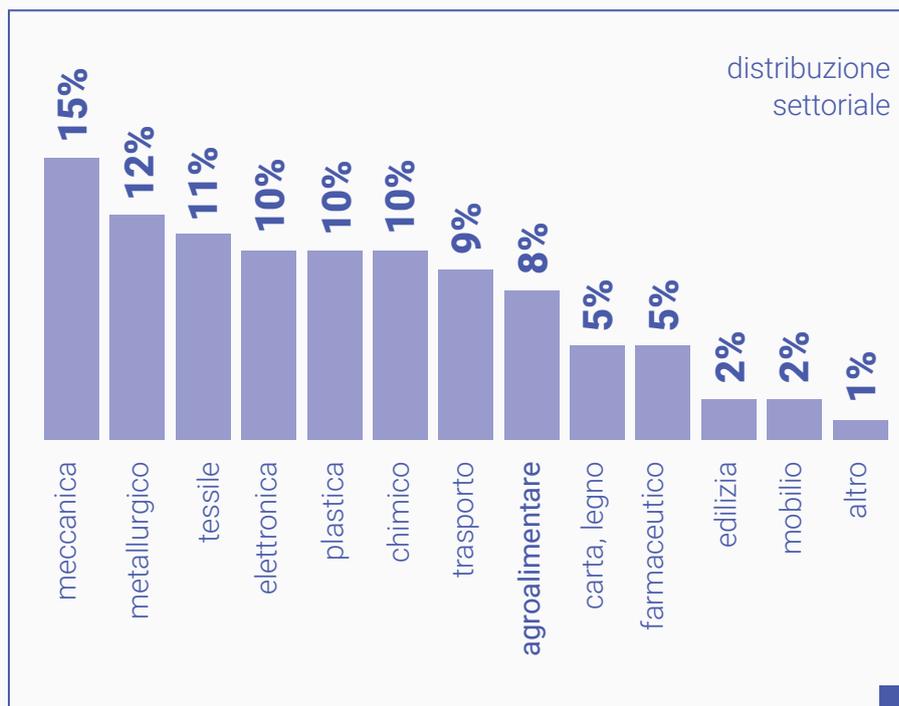
Una Survey unica nel suo genere poiché riesce a fondere, con importante sforzo di analisi, tre anime del nostro sistema economico e a razionalizzarne i punti di vista: la logistica portuale, rappresentata da Contship; l'industria, le cui priorità emergono dalla Survey; e il mondo della ricerca, rappresentato da SRM.

Riteniamo che questa integrazione sia fondamentale per capire con profondità dove sono i nodi del nostro sistema e di cosa hanno realmente bisogno le nostre imprese.

Mi unisco al Direttore di Contship Alfredo Scalisi, nel ringraziare tutti coloro che hanno dato un contributo importante al lavoro e ringrazio il mio staff di ricerca e comunicazione per la passione e dedizione nel portare avanti questo prodotto che sta davvero dimostrandosi uno strumento utile per accrescere consapevolezza e conoscenza dell'importanza della logistica.

**Massimo Deandreis**  
**Direttore Generale SRM**

Le interviste alle imprese sono state svolte nel periodo giugno-luglio 2022





# Gli Hot Topic

Digitalizzazione,  
guerra Russia-Ucraina,  
reshoring, sostenibilità  
ed Ex Works

**Uno snapshot sui risultati emersi**

# Digital logistics: verso un nuovo modo di gestire la supply chain

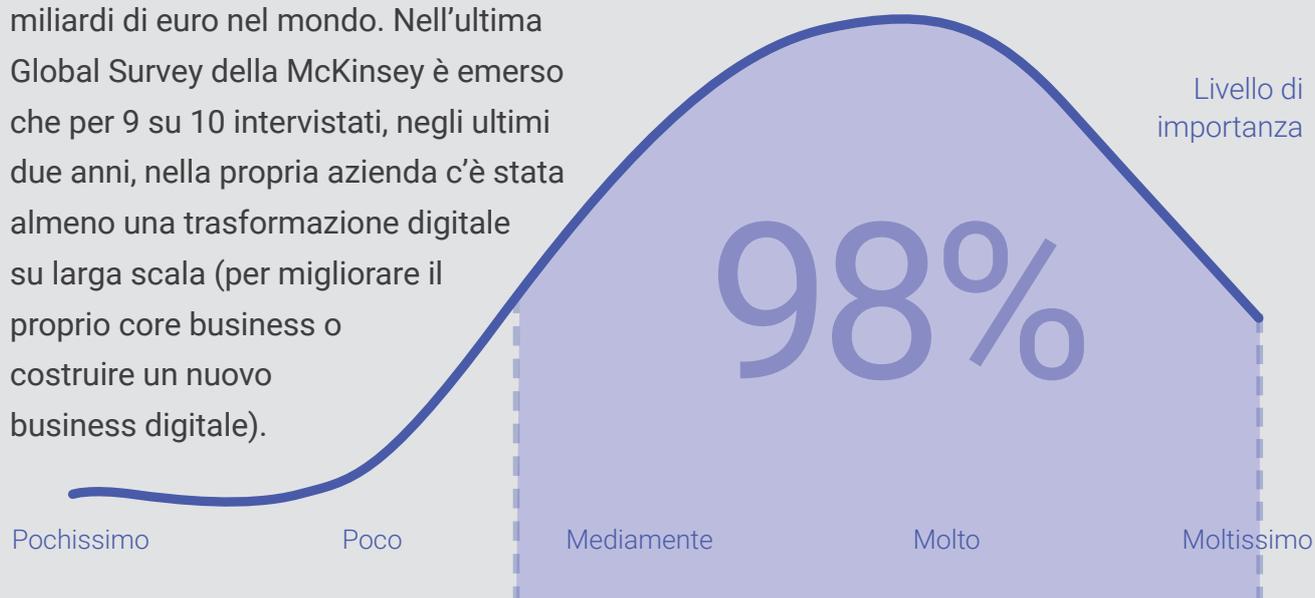
Che la digitalizzazione stia diventando parte integrante del “fare business” oggi è evidente. Lo si vede dall’importanza che le viene attribuito a livello di policy comunitaria e nazionale, ma anche nel nostro quotidiano sia dagli imprenditori che dai consumatori.

A livello europeo, il piano finanziario pluriennale ha investito circa 150 miliardi di euro nel periodo 2021-2027; a livello nazionale, il PNRR (Piano Nazionale Ripresa e Resilienza) ha allocato 40 miliardi di euro al tema, il 21% dell’intero budget. In base al report dell’IDC (International Data Corporation), gli investimenti in trasformazione digitale stanno crescendo ad un tasso annuale composto del 17,5% tra il 2020 e il 2023, raggiungendo circa 7.000 miliardi di euro nel mondo. Nell’ultima Global Survey della McKinsey è emerso che per 9 su 10 intervistati, negli ultimi due anni, nella propria azienda c’è stata almeno una trasformazione digitale su larga scala (per migliorare il proprio core business o costruire un nuovo business digitale).

In base all’indicatore utilizzato dalla Commissione europea per misurare la digitalizzazione nei Paesi-membri, il Digital Economy and Society Index, tuttavia, l’Italia si posiziona al 18° posto, sotto la media dell’Unione europea.

Nonostante questo, le imprese manifatturiere italiane, così come emerge dalla nostra survey, hanno ben capito l’importanza della digitalizzazione.

**Il 61% delle imprese intervistate ritiene la digitalizzazione “molto” o “moltissimo” importante per la propria supply chain e tale percentuale arriva a coprire quasi tutto il campione (98%) se aggiungiamo quelle che ritengono sia mediamente importante.**



## Quali sono le motivazioni che spingono le aziende a investire nella digitalizzazione della logistica?

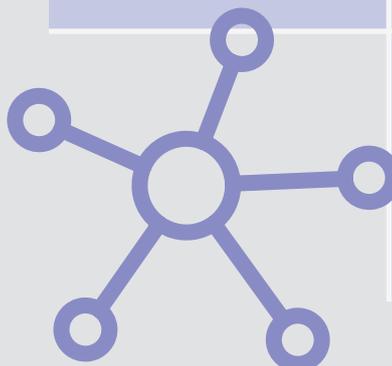
A motivare principalmente le imprese a investire in digitalizzazione sono innanzitutto “la possibilità di migliorare l’efficienza e presidiare tutte le fasi dei processi” (opzione scelta dal 56% delle imprese) e “la qualità dei propri servizi” (55%). Il 25% ha indicato la “possibilità di ridurre costi” tra le prime due motivazioni (dato più elevato per l’Emilia Romagna con la percentuale che sale al 53%).

il <b>56%</b> intende presidiare meglio tutte le fasi del prodotto	il <b>55%</b> vuole aumentare la qualità dei servizi e quindi il valore percepito dai clienti
il <b>25%</b> vorrebbe ridurre di molto i costi	il <b>19%</b> intende migliorare l’immagine e la reputazione verso i clienti
il <b>15%</b> crede che i mercati in futuro saranno fatti da clienti digitalizzati	il <b>1%</b> intende rispondere alle richieste dell’Unione europea

## Quali sono gli aspetti critici del servizio digitale che un operatore logistico digitalizzato dovrebbe migliorare?

Oltre le motivazioni, è interessante capire quali sono le caratteristiche principali che una logistica digitale dovrebbe avere: fruibilità, contributo all’efficienza economica (abbassamento dei costi), trasparenza, riduzione dei tempi, etc. Il 31% delle imprese chiede un servizio digitale fruibile per sé e i propri clienti e il 30% la possibilità di abbassare i costi di trasporto tramite il digit. Il 19% considera “la possibilità di migliorare la trasparenza lungo il processo” la principale criticità, mentre solo il 10% considera come elemento critico l’abbassamento dei tempi di consegna.

il <b>31%</b> chiede un servizio di semplice fruizione per sé e i propri clienti	il <b>30%</b> segnala la possibilità di ridurre i costi di trasporto
il <b>19%</b> preferirebbe migliorare la trasparenza lungo il processo	il <b>10%</b> chiede un notevole abbassamento dei tempi di consegna
il <b>6%</b> vorrebbe una capacità di soluzione dei problemi veloce ed efficiente	il <b>4%</b> evidenzia la necessità di puntare su una continua innovazione
nessuno segnala comunicazione e customer care come aspetti critici	



## In che ambito della logistica le imprese manifatturiere utilizzano già piattaforme digitali?

Il 91% delle imprese le utilizza per la gestione del magazzino, il 54% per la gestione degli acquisti, il 42% per le operazioni intralogistiche. Solo una piccola percentuale di imprese le utilizza per gestire le operazioni di import/export su strada (13%) e su nave (9%).

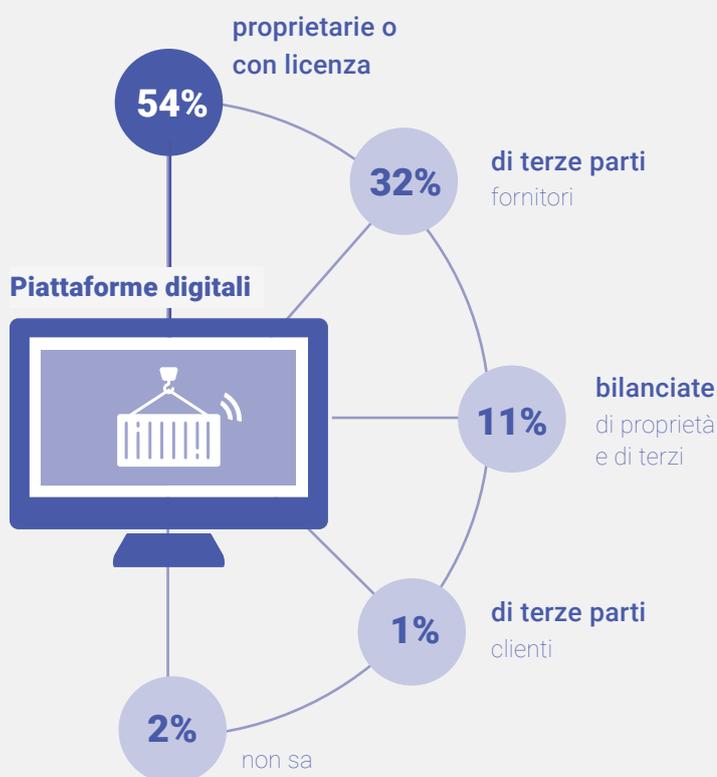
È evidente che al momento la digitalizzazione è ancora firm-centered piuttosto che supply-chain-centered.

## digitalizzazione firm-centered



## digitalizzazione supply-chain-centered

Abbiamo poi rilevato che la maggior parte delle imprese ha deciso di investire su piattaforme digitali proprietarie. Il 54% delle aziende utilizza piattaforme proprie o su licenza, il 32% quelle dei propri fornitori, l'11% ha uno schema misto. Questo schema di proprietà, tuttavia, fa riferimento ad imprese che utilizzano tali piattaforme per gestire principalmente la logistica interna (magazzino e gestione dei fornitori). Con l'avvento della logistica digitale a 360°, la situazione potrebbe cambiare.



# Guerra Russia-Ucraina: il top disruptive-factor della logistica nel 2022

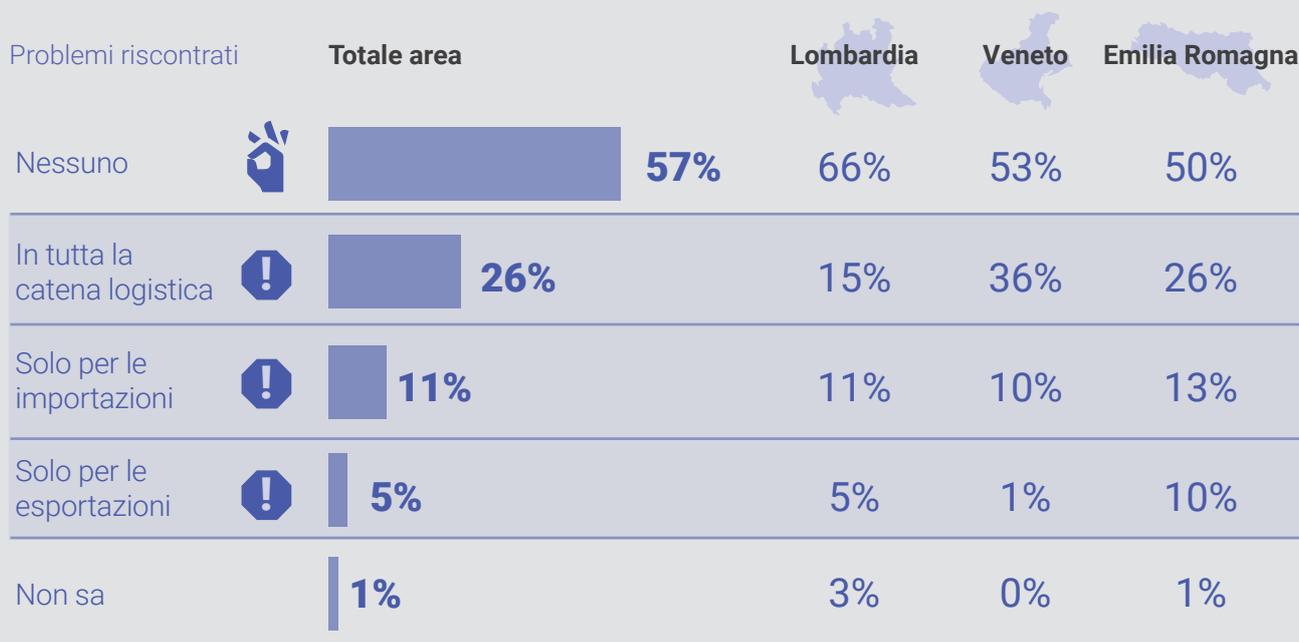
Il 24 febbraio 2022, con l'invasione del Donbass, la tensione tra la Russia e l'Ucraina e tra la Russia e i Paesi dell'occidente prende un'accelerazione con l'inacerbirsi di sanzioni economiche a danno della Russia e il susseguirsi di una serie di eventi che hanno portato ad un aumento del prezzo delle materie prime e ad interruzioni nelle catene di approvvigionamento.

Per comprendere l'intensità dell'impatto della guerra sulla logistica delle imprese manifatturiere italiane, abbiamo intervistato sul tema il nostro campione. Abbiamo dunque chiesto se la guerra

Russia-Ucraina e le sanzioni alla Russia stiano portando problematiche di rilievo nelle catene di approvvigionamento.

Il 57% delle imprese non sembra accusare il colpo e ciò rappresenta sicuramente un dato positivo. Tuttavia, un buon 42% dichiara di aver avuto problemi nella catena di approvvigionamento: in tutte le fasi (26%), solo in import (11%) e solo in export (5%).

Un maggior impatto lo hanno percepito le imprese dell'Emilia Romagna e del Veneto, dove rispettivamente il 50% e il 53% hanno dichiarato di non aver avuto problemi nella propria logistica.



**La maggior parte delle imprese che ha riscontrato problemi a causa della guerra si è dimostrata impreparata ad affrontarli.**

Il 42% di esse dichiara di non aver ancora trovato una soluzione adatta, il 21% si sta operando per trovare una copertura assicurativa, il 19% si sta indirizzando verso operatori logistici strutturati ad affrontare il problema, il 16% sta optando per una diversificazione delle materie prime in import e dei prodotti in export.

La risposta delle imprese cambia a seconda della regione di appartenenza. In Lombardia il 30% delle imprese punta sugli operatori logistici strutturati ad affrontare il problema, in Veneto ben il 60% delle imprese è stato colto impreparato e non ha ancora trovato una soluzione adatta, mentre il 45% delle imprese in Emilia Romagna sta puntando sulla diversificazione.



	Lombardia	Veneto	Emilia Romagna
in cerca di una soluzione	42%	60%	14%
copertura assicurativa	17%	24%	23%
operatore logistico	30%	14%	14%
diversificazione prodotti	11%	0%	45%
diversificazione mercati	0%	2%	4%

# Il reshoring: una “resilience strategy”?

Uno dei fenomeni che ha avuto origine a seguito degli effetti della pandemia sulle catene logistiche, specie quelle più lunghe, è sicuramente il reshoring.

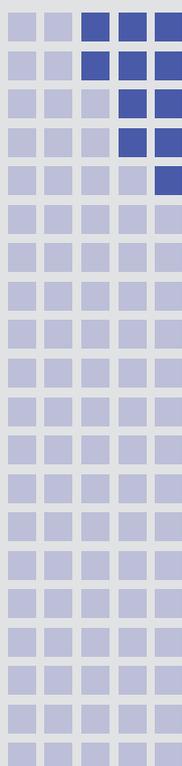
Aziende di medio-grande dimensione con sedi operative all'estero, avendo subito ritardi notevoli nella logistica dei propri prodotti e semiprodotti, hanno deciso di riaccorciare la propria catena produttiva in modo da renderla più resiliente a fattori esterni quali ad esempio le interruzioni nel flusso logistico e produttivo generato da pandemie o altri fenomeni.

Considerando che il nostro campione è fatto prevalentemente di medio-piccole

imprese,<sup>1</sup> abbiamo voluto individuare le imprese che non producono in Italia o in paesi limitrofi e indagare le loro politiche di gestione della supply chain. L'82% del nostro campione produce tutto in Italia o in paesi limitrofi, per cui il restante 18% rientra nella categoria oggetto di analisi (26% in Lombardia, 19% in Veneto e 2% in Emilia Romagna). Di queste, l'11% ha già pianificato o ha intenzione di riavvicinare parte o tutta la produzione delocalizzata.

<sup>1</sup> Si ricorda che solo il 12% ha un fatturato che eccede i 3 milioni di euro.

Imprese che producono anche in paesi non limitrofi all'Italia



**l'11%**  
ha già pianificato  
o ha intenzione  
di attivare politiche  
di reshoring

**Perché?**

il **38%**  
intende ottenere  
una maggiore  
autonomia  
produttiva  
a vantaggio  
della resilienza



il **37%**  
vuole migliorare  
la qualità dei prodotti  
così da poter  
aggregare le fasce  
alte di mercato

il **25%**  
intende conseguire  
un considerevole  
efficientamento  
produttivo

# La sostenibilità non è solo nell'agenda europea

Come la digitalizzazione, anche la sostenibilità sta diventando parte integrante del “fare business”.

Una delle domande che spesso ci si pone è: “La sostenibilità è solo la conseguenza dell’etica aziendale o è il cliente finale a chiederla?”.

A questa domanda risponderemo con i dati emersi della survey.

Iniziamo col dire che oggi sempre più aziende sono sensibili al tema e si stanno adattando, in alcuni casi anche piuttosto bene, ai 17 obiettivi (SDG) dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite. C’è da dire che a livello globale, il Global Compact (il ramo delle Nazioni Unite che si occupa di sensibilizzare il mondo delle imprese in tema di sostenibilità) oggi comprende circa 21.000 aziende su 179 Paesi che hanno già pubblicato oltre 45.000 report sui loro progressi in tema di sostenibilità. A questo si aggiunge che nel futuro prossimo, in molti Paesi, e in particolar modo nell’Unione europea, “la comunicazione di sostenibilità” diventerà legge, nel senso che già a partire dal 2024 le imprese di grandi dimensioni (a seguire, dal 2027 anche le PMI) dovranno avere un proprio report di sostenibilità (si veda a riguardo la Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD dell’Unione europea).

Sempre restando in ambito europeo, l’Unione europea ha allocato circa 400 miliardi del proprio budget pluriennale (2021-2027) per supportare la tematica ambientale e altri 430 miliardi per quella sociale e per la resilienza. In Italia, il PNRR ha pianificato investimenti di circa 60 miliardi alla tematica ambientale e 20 miliardi a quella sociale.

Insomma, a livello macro i segnali verso un’economia e una società più sostenibili sono ben chiari.

## **No sustainability. No business!**

Ma veniamo alla nostra domanda iniziale:

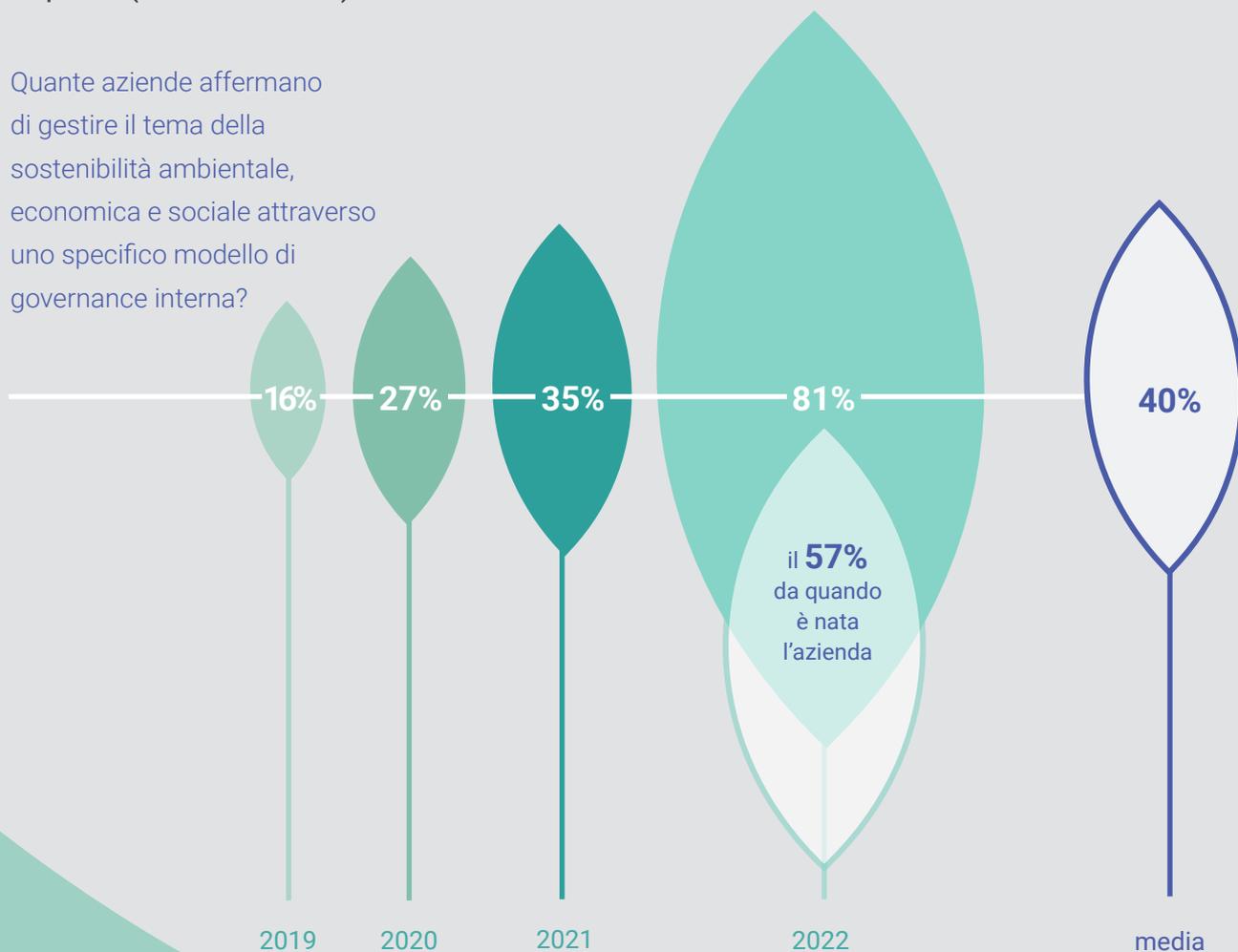
“La sostenibilità è solo la conseguenza dell’etica aziendale o è il cliente finale a chiederla?”. Ad essa rispondiamo attraverso i dati emersi da due domande che facciamo ogni anno nella survey.

Nella prima, si chiede alle aziende se inseriscono la sostenibilità nella propria governance (e da quanto tempo lo fanno). Ben l’81% delle imprese (in forte crescita rispetto al 35% del 2021) include la sostenibilità all’interno della propria governance (con picchi di oltre il 90% in Lombardia ed Emilia Romagna), e il 57% lo fa da quando è nata l’impresa. Se la prevalenza delle imprese lo fa già “dalla nascita” è possibile affermare che la sostenibilità rappresenta parte integrante

della domanda ed è quindi il mercato che la chiede (No sustainability. No business!). Nella seconda domanda, siamo stati più diretti e abbiamo chiesto alle imprese se i propri clienti attribuiscono un valore basso o alto alla sostenibilità. Il 70% delle imprese (il 54% nel 2021) dichiara che i

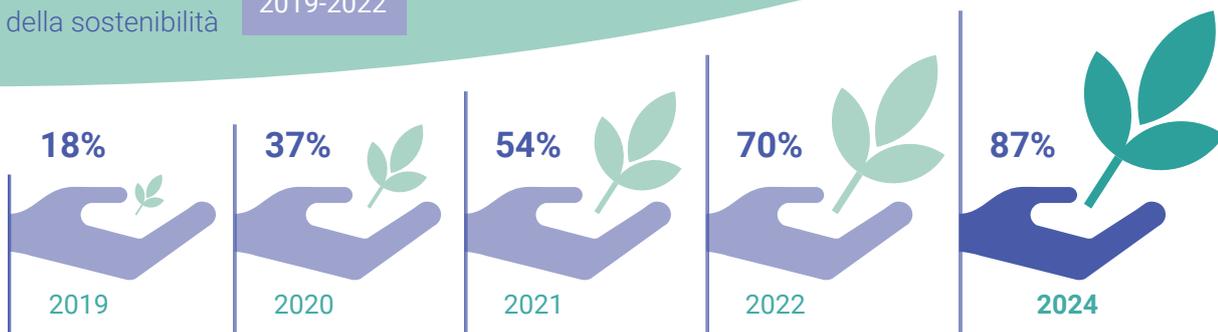
propri clienti attribuiscono un valore alto o molto alto alla sostenibilità ambientale (66% per la Lombardia, 69% per il Veneto e 76% per l'Emilia Romagna) e il dato cresce all'87% nella prospettiva dei prossimi due anni.

Quante aziende affermano di gestire il tema della sostenibilità ambientale, economica e sociale attraverso uno specifico modello di governance interna?



Le aziende intervistate ritengono i propri clienti molto sensibili al tema della sostenibilità

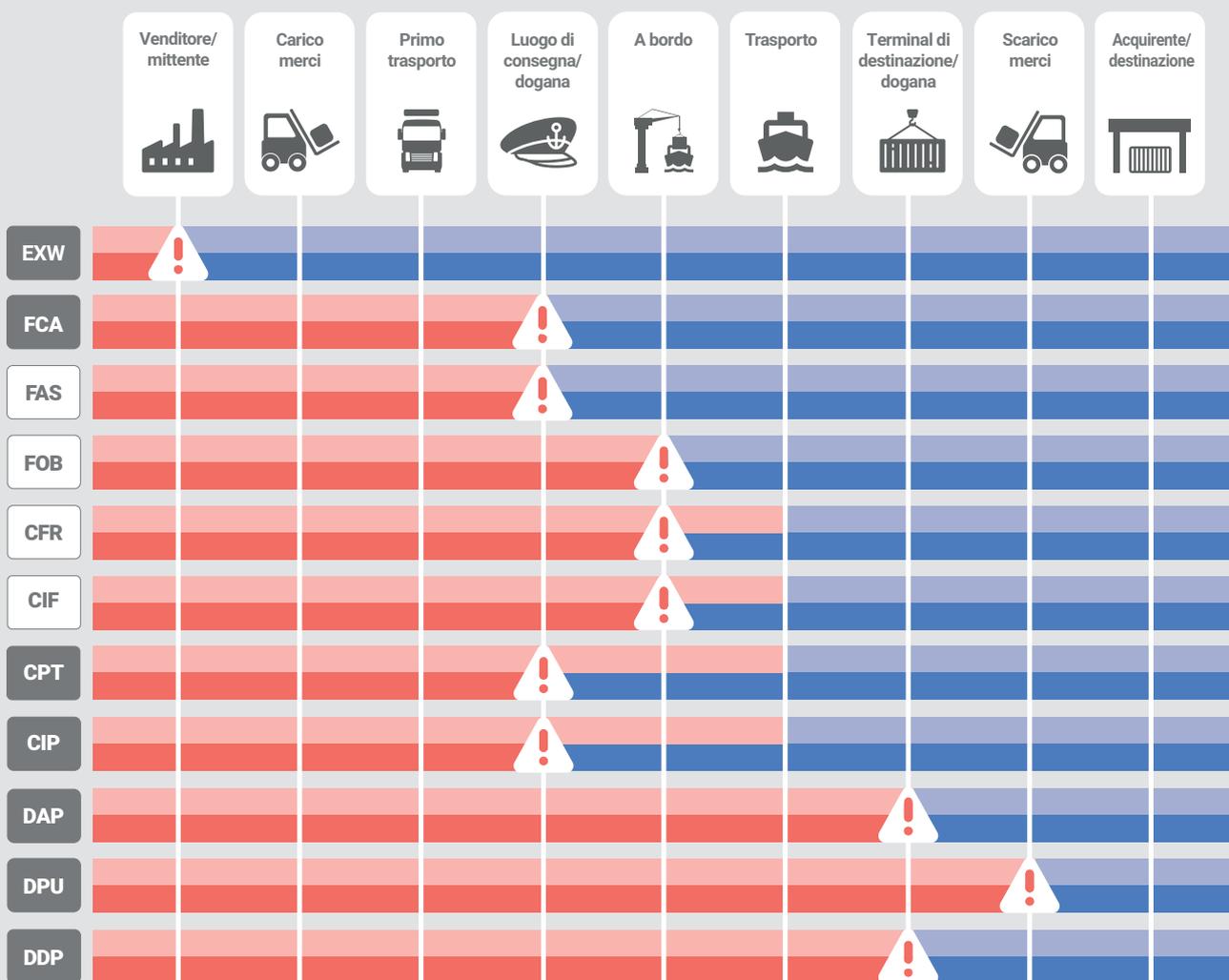
45%  
media  
2019-2022



# Ex Works e competitività

Da più anni il mondo della logistica ha messo in risalto la problematica dell'Ex Works, la modalità contrattuale maggiormente utilizzata dalle imprese manifatturiere nelle operazioni di vendita all'estero. A breve vedremo perché. Quando l'azienda esporta un prodotto, le alternative contrattuali nella

distribuzione dei costi e dei rischi connessi al trasporto della merce sono varie e si va dall'Ex Works, che attribuisce tutti i costi e rischi dell'operazione di trasporto al compratore, alla DDP (Delivered Duty Paid), in base a cui tutti i costi e i rischi dell'operazione sono a carico del venditore.



- Qualsiasi tipo di trasporto
- Solo trasporto marittimo e vie d'acqua interne
- Costi del venditore
- Rischi del venditore
- Costi dell'acquirente
- Rischi dell'acquirente

## L'indagine ha ripetutamente confermato un eccessivo utilizzo della resa Ex Works in export.

In altre parole, l'azienda manifatturiera italiana, a causa anche delle limitate dimensioni che la contraddistinguono, tende a cedere completamente al compratore la gestione dell'intero processo di trasporto della merce, con la conseguenza – e adesso veniamo al perché – che l'importatore estero (spesso) si rivolge ad un fornitore logistico non italiano.

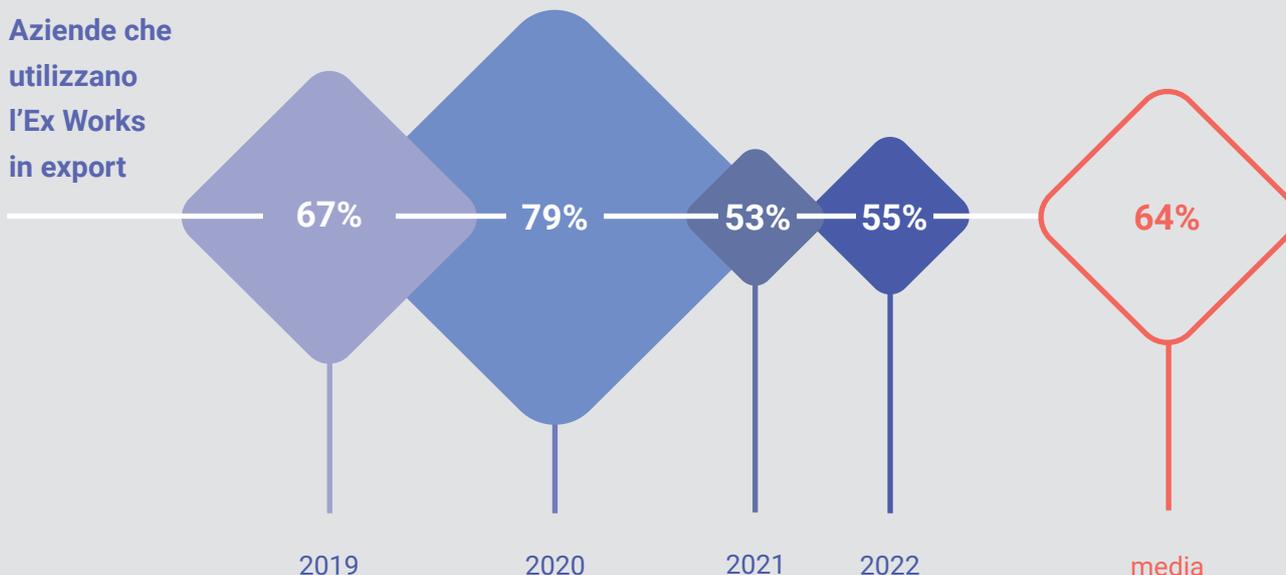
## Il risultato è meno lavoro e meno potenzialità di sviluppo per gli operatori logistici italiani.

Al 2022 il 55% delle imprese (più della maggioranza) ha optato per l'Ex Works. Considerato l'ampio utilizzo della resa Ex Works in export, nell'indagine 2021 si è chiesto quali siano le motivazioni sottostanti tale scelta. La risposta è molto chiara, con il 73% (in aumento rispetto al

55% del 2020) delle imprese che dichiara di considerarlo un modo efficace di "mantenere basso il prezzo", evitando in questo modo di integrare nell'offerta i costi di trasporto a destinazione. Alta anche la percentuale di imprese (23%, dal 43% dell'indagine del 2020) che utilizza l'Ex Works in export, in quanto è un modo di "trasferire all'acquirente i rischi connessi al trasporto della merce."

## Si apre a tal proposito una riflessione strategica sul fatto che i processi di logistica e trasporto siano ritenuti un "costo" e non un "valore" per la competitività del prodotto stesso.

L'eccessivo utilizzo della resa Ex Works in export, pertanto, rimane un fattore di criticità per la logistica italiana, la cui risoluzione necessita probabilmente anche dell'intervento degli operatori pubblici che incentivino un minore utilizzo dell'Ex Works in export.







# Le scelte logistiche delle imprese

I porti, la gestione e  
i fattori rilevanti

**Entriamo nel cuore della Survey**

# Corridoi logistici

## I corridoi in export

### Meno intermodale

Consideriamo dapprima il corridoio che segue la merce prodotta dalle aziende manifatturiere localizzate nelle tre regioni per arrivare ai propri mercati di sbocco. La prima parte riguarda ovviamente il percorso seguito dalla merce per arrivare dall'azien-

da al porto di riferimento. In questo caso la domanda fa riferimento al mezzo utilizzato per trasportare la merce: la strada, il mezzo ferrato, o un mix dei due. Dalla nostra survey emerge che poche imprese (il 2%) utilizzano l'intermodale in export; il dato più elevato in Emilia Romagna (8%).

### Percentuale di aziende che utilizza l'intermodale nel trasportare la merce dall'azienda al porto

Per 'intermodale' si intende ferro-strada o solo ferro

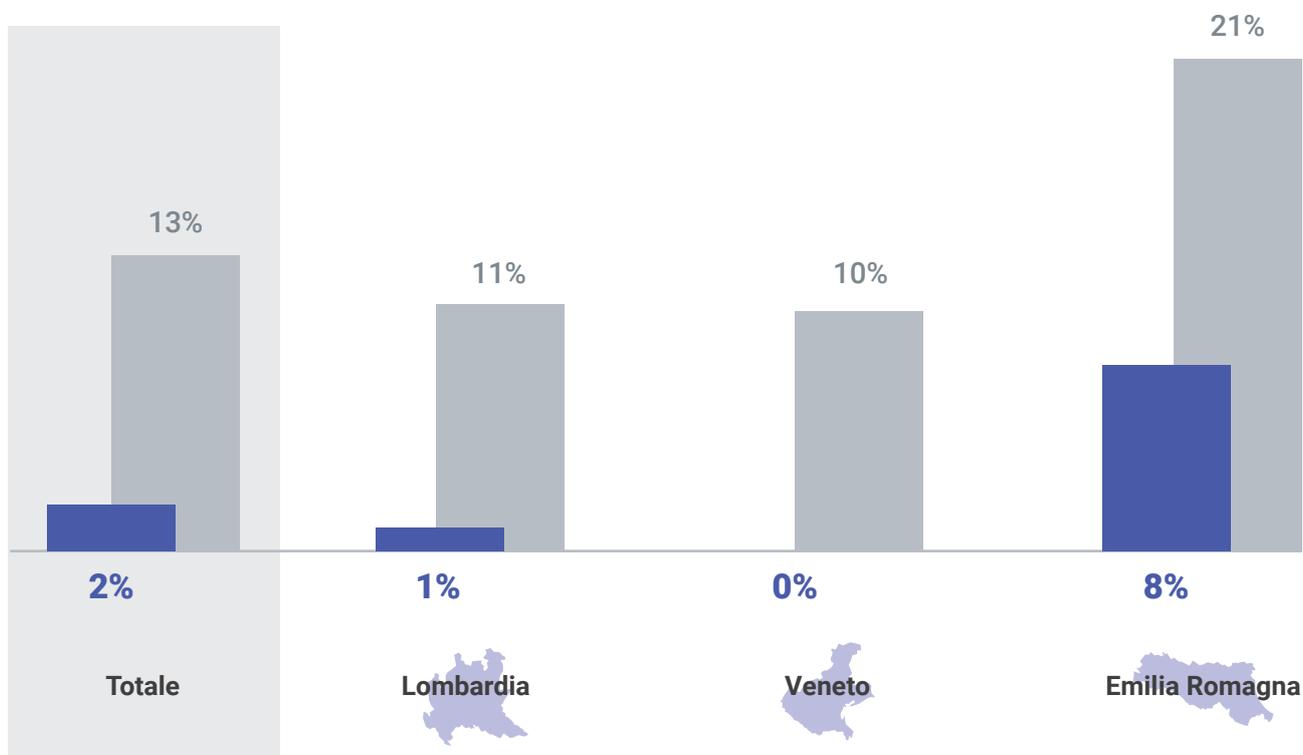


Figura 1 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022 ■ Media (2019-2022)



## Genova, Venezia e Ravenna preferiti in export

La tappa successiva per la merce è il porto di partenza, pertanto, si è chiesto alle imprese di indicare i primi due porti da loro

più utilizzati nelle operazioni di export. Ne risulta che Genova, con il 78% di imprese utilizzatrici, resta saldo al primo posto; Venezia (30%) e Ravenna (24%) si contendono la seconda posizione. Seguono Livorno (5%), Trieste (4%) e La Spezia (3%).

## Quale porto la sua azienda utilizza prevalentemente nelle operazioni di export via mare?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

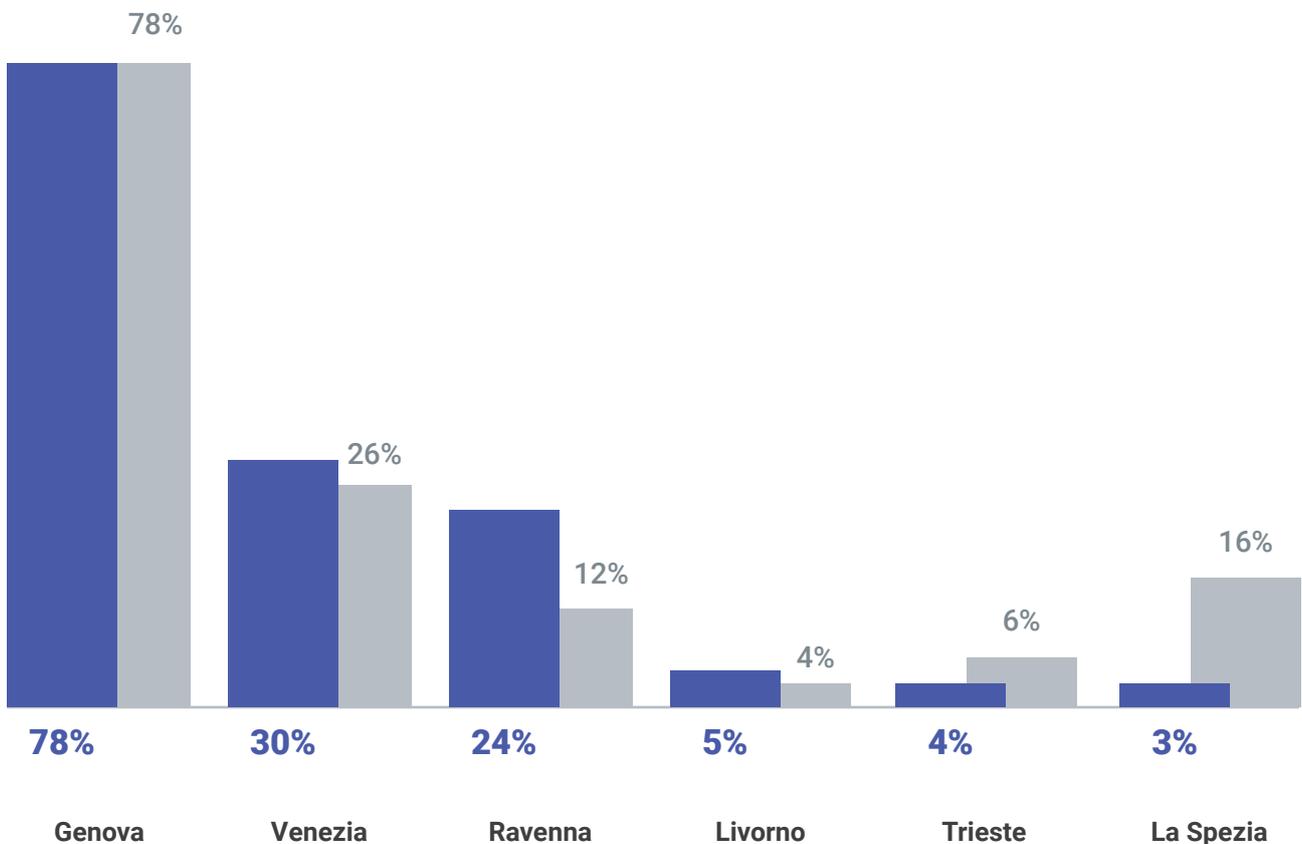


Figura 2 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022 ■ Media (2019-2022)

I dati hanno una loro caratterizzazione territoriale: in Lombardia la percentuale di imprese che utilizza Genova sale al 100%, mentre in Veneto, il porto utilizzato da un

maggior numero di imprese è Venezia (74%); in Emilia Romagna primeggia Ravenna in export (63%), mentre sale la percentuale per La Spezia (11%).

## Confronto regionale | Quale porto la sua azienda utilizza prevalentemente nelle operazioni di export via mare?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

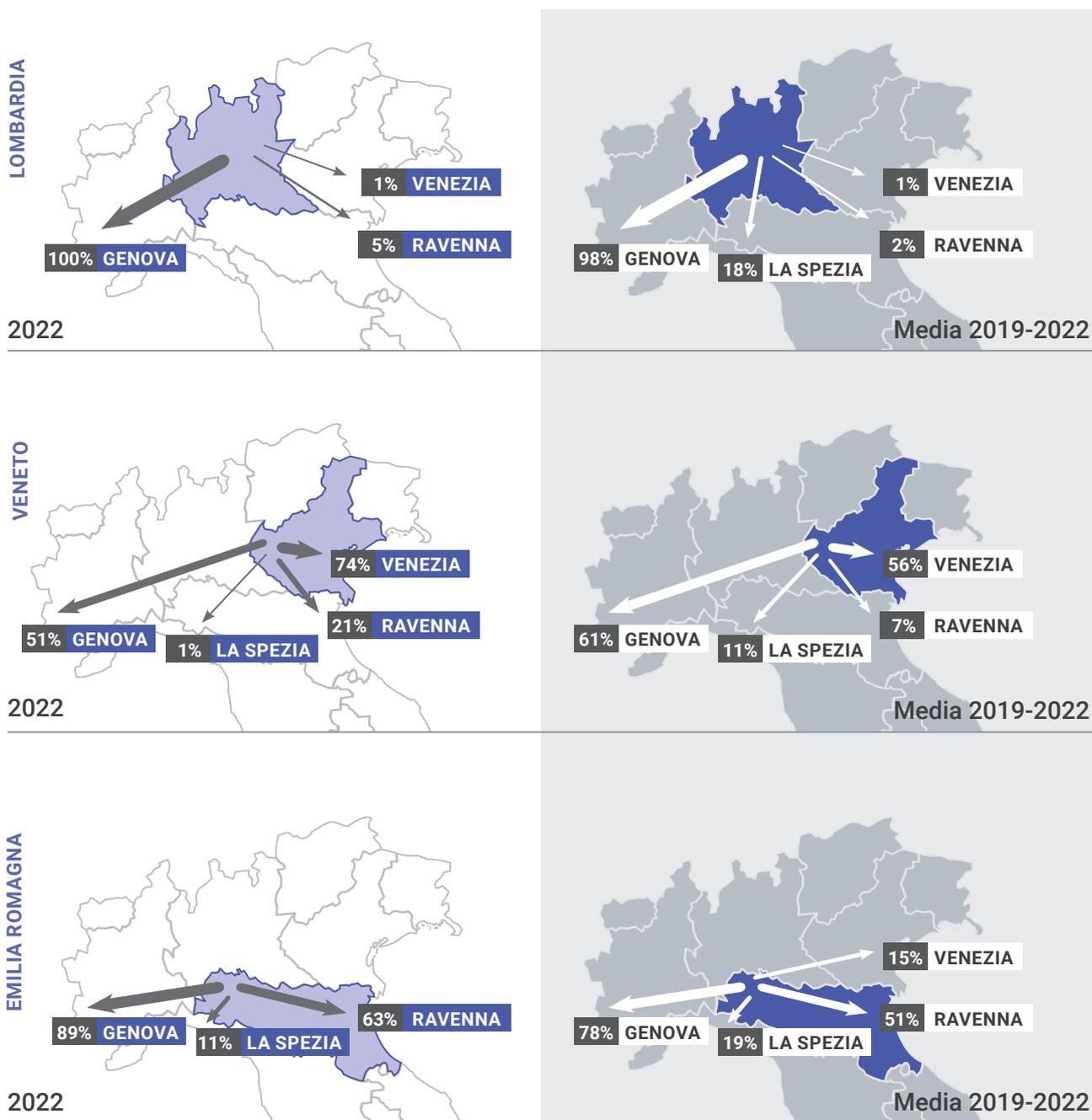


Figura 3 | Fonte: SRM/Contship

## Destinazioni dell'export totale: poche variazioni rispetto al 2021

L'ultima tappa del nostro export è il mercato di destinazione. Alle imprese è stato chiesto sia quali siano i principali due mercati in export in generale, sia i principali due mercati per il loro export "via mare" (ovvero l'informazione utile per completare il corridoio logistico che include il trasporto marittimo). Per quanto riguarda l'export totale, la maggior parte delle imprese (il 68%: in aumento sul 61% della survey 2021) ha indicato un mercato europeo tra le prime due destinazioni, con Germania, Spagna e Francia in pole position). Seguono l'Asia, indicata dal 30% delle imprese (27% nel 2021), (Cina e Turchia le principali destinazioni), l'America settentrionale (26%), l'America latina (8%: Brasile e Messico in particolare) e l'Africa (7%: Egitto, Marocco e Tunisia).

## Mercati dell'export via mare: il 37% punta all'Asia, il 32% all'America del Nord

Passando alla componente marittima, l'Europa resta la meta preferita dalle imprese (40%); i principali mercati europei in questo

caso sono la Spagna (indicata dal 14% delle imprese) e il Regno Unito (10%). Segue l'Asia (tra i primi due mercati via mare per il 37% delle imprese), con preferenze maggiori per Turchia (9%), Cina (8%), EAU (5%), Giappone (3%) e India (3%). Il 32% ha indicato un Paese dell'America settentrionale: Stati Uniti (23%) e Canada (12%).<sup>2</sup> L'America latina fa breccia nell'8% delle imprese, con il 4% che opta per il Brasile, il 2% per il Messico e il resto nella rimanente parte dell'area. L'Africa interessa l'11% delle imprese (Egitto, Marocco e Tunisia i principali Paesi).

### Peculiarità regionali?

Senza scendere troppo nei dettagli, notiamo che le imprese della Lombardia sono maggiormente orientate verso la sponda occidentale, con il 43% che ha indicato almeno un Paese del Nord America tra le principali destinazioni via mare; Asia al 33% (con Turchia al primo posto) e Africa al 16% (con Egitto al primo posto).

Le aziende venete sono molto più spinte nel commercio via mare con i Paesi dell'Asia (45%), in particolar modo Cina (10%) e Turchia (8%).

Più *Short-Sea* per le imprese dell'Emilia Romagna (il 70% ha indicato un Paese europeo tra le prime destinazioni via mare).

---

<sup>2</sup> Si ricorda che, essendo una domanda a risposta multipla (con due preferenze per le imprese), la somma delle percentuali sei singoli mercati può non corrispondere a quella totale in quanto un'impresa potrebbe aver indicato entrambi i paesi nella propria risposta.

## Quali sono i principali due Paesi verso cui la sua azienda esporta merce?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>EUROPA</b>	<b>68</b>	<b>75</b>	<b>56</b>	<b>79</b>
Germania	25	31	26	11
Spagna	19	17	19	25
Francia	13	19	10	5
Europa gen.	8	1	-	35
Regno Unito	7	10	6	5
Grecia	4	0	3	13
Portogallo	3	3	3	6
Olanda	3	6	3	0
Romania	3	3	4	2
Polonia	3	6	3	-
Svizzera	3	6	-	2
Belgio	2	1	5	-
Svezia	1	2	-	-
Ungheria	1	2	1	-
<b>AMERICA</b>	<b>39</b>	<b>49</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
<b>America del Nord</b>	<b>26</b>	<b>32</b>	<b>21</b>	<b>27</b>
Stati Uniti	20	19	18	25
Canada	8	15	4	3
America Gen.	6	10	3	3
<b>America Latina</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>2</b>
Brasile	4	3	7	-
Messico	2	2	3	2
Argentina	1	1	2	-
Sud America	1	2	-	-



	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>ASIA</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>38</b>	<b>29</b>
Cina	7	3	10	10
Turchia	5	6	7	2
Asia	3	3	1	6
Emirati Arabi Uniti	3	3	5	0
India	3	3	4	2
Corea	2	2	2	3
Giappone	2	3	1	2
Israele	1	0	2	0
Russia	1	0	3	0
Singapore	1	0	3	0
Siria	1	0	2	0
Vietnam	1	1	2	2
Altro	1	1	2	0
<b>AFRICA</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>2</b>
Egitto	3	4	3	0
Marocco	2	2	3	0
Tunisia	1	2	2	0
<b>OCEANIA</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

**Tabella 1** | Fonte: SRM/Contship

## Quali sono i principali due Paesi verso cui la sua azienda esporta merce via mare?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>AMERICA</b>	<b>43</b>	<b>58</b>	<b>34</b>	<b>33</b>
<b>America del Nord</b>	<b>32</b>	<b>43</b>	<b>24</b>	<b>29</b>
Stati Uniti	23	23	21	27
Canada	12	23	4	5
America gen.	6	10	3	3
<b>America Latina</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>3</b>
Brasile	4	3	6	2
Messico	2	2	3	2
Argentina	1	1	2	-
Sud America	1	3	-	-
<b>EUROPA</b>	<b>40</b>	<b>24</b>	<b>39</b>	<b>70</b>
Spagna	14	1	20	29
Regno Unito	10	13	9	5
Europa gen.	6	-	-	27
Grecia	5	1	3	16
Portogallo	4	3	5	6
Olanda	3	5	1	3
Cipro	1	-	2	-
Francia	1	-	1	3
Germania	1	-	1	2
Norvegia	1	1	1	-
Svezia	1	2	1	-
Romania	1	-	1	2
Paesi Baltici	1	-	2	-
Finlandia	1	2	-	-



	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>ASIA</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>45</b>	<b>29</b>
Turchia	9	12	9	2
Cina	8	5	10	11
Emirati Arabi Uniti	5	4	8	-
Giappone	3	5	2	2
India	3	3	4	2
Asia	2	2	1	6
Corea	2	2	2	3
Israele	2	-	5	-
Arabia Saudita	1	1	-	2
Giordania	1	-	2	-
Singapore	1	-	3	-
Siria	1	-	2	-
Vietnam	1	1	2	2
<b>AFRICA</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>2</b>
Egitto	5	10	3	-
Marocco	3	3	4	-
Tunisia	2	3	3	-
<b>OCEANIA</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

**Tabella 2** | Fonte: SRM/Contship

### **Origine dell'import totale: l'Asia prevale, Germania secondo mercato di approvvigionamento**

In questo caso il punto di partenza è rappresentato dai principali mercati da cui le imprese importano merce (da dove proviene la merce). Anche in questo caso presentiamo i dati sia rispetto all'import totale delle imprese che alla sola componente marittima (che è ciò che ci serve per costruire il corridoio logistico via mare), anche se nel caso dell'import le differenze tra le due tipologie sono meno pronunciate. Ovviamente, i paesi dell'Asia rappresentano uno dei principali mercati in import per la maggior parte delle imprese (66%, in crescita rispetto al 32% del 2021, quando il dato era ancora fortemente compromesso dall'esperienza Covid, per cui le imprese hanno cercato di accorciare la supply chain), in particolar modo per quelle lombarde (69%) e per quelle dell'Emilia Romagna (71%). Cina (36%), India (18%) e Giappone (8%) i principali mercati di approvvigionamento. Segue l'Europa, scelta dal 38% delle imprese. Le percentuali più

elevate le troviamo in Lombardia (53%) e in Veneto (37%). In particolare, il 20% delle imprese ha indicato la Germania tra i due principali mercati di fornitura. L'America settentrionale è un'opzione valida per il 14% delle imprese (26% in Veneto). L'Africa scelta dal 6% delle imprese.

### **Mercati dell'import via mare: Cina, India e Stati Uniti i principali "supply market"**

Per quanto riguarda la sola componente via mare, la maggioranza delle imprese ha altresì indicato l'Asia tra i principali mercati di approvvigionamento (66%); In Lombardia e in Emilia Romagna il dato è del 71%. Cina (39%), India (18%) e Giappone (9%) i mercati indicati da un maggior numero di imprese. Al secondo posto troviamo l'Europa, ma con una percentuale inferiore (16%) e la Spagna al primo posto (indicata dal 5% delle imprese). L'America del Nord è al 14%. Gli Stati Uniti rappresentano uno dei mercati di fornitura più gettonati per le imprese venete (26%). Anche in questo caso l'Africa non va oltre il 6%.

## Quali sono i principali due Paesi da cui la sua azienda importa merce?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>ASIA</b>	<b>66</b>	<b>69</b>	<b>53</b>	<b>71</b>
Cina	36	35	34	38
India	18	18	3	27
Giappone	8	13	8	4
Turchia	6	5	8	5
Asia	4	0	5	7
Corea	3	4	3	2
Thailandia	3	4	-	4
Bangladesh	2	2	5	-
Vietnam	2	-	-	5
Emirati Arabi Uniti	1	2	-	2
Indonesia	1	2	3	-
Iran	1	-	-	2
Libano	1	2	-	-
Russia	1	-	-	2
Singapore	1	-	-	2
<b>EUROPA</b>	<b>38</b>	<b>53</b>	<b>37</b>	<b>24</b>
Germania	20	25	18	15
Francia	5	5	5	5
Spagna	5	2	11	5
Regno Unito	3	4	-	4
Svizzera	3	5	3	-
Portogallo	2	4	-	2
Svezia	2	4	3	-
Grecia	1	-	3	-



	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
Europa gen.	1	2	-	2
Olanda	1	2	-	-
Romania	1	2	-	-
Est Europa	1	-	-	2
Polonia	1	4	-	-
Ungheria	1	2	-	-
<b>AMERICA</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>32</b>	<b>22</b>
<b>America del Nord</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>9</b>
Stati Uniti	11	9	26	4
America Gen.	5	-	3	11
Canada	2	-	3	4
Nord America	1	-	-	2
<b>America Latina</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Brasile	1	-	3	2
Cile	1	4	-	-
Messico	1	2	-	-
<b>AFRICA</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
Africa gen.	2	-	3	4
Algeria	1	2	-	-
Camerun	1	-	-	2
Libia	1	2	-	-
Marocco	1	2	-	-
Sudafrica	1	2	-	2
<b>OCEANIA</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Tabella 3** | Fonte: SRM/Contship

## Quali sono i principali due Paesi da cui la sua azienda importa merce via mare?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>ASIA</b>	<b>66</b>	<b>71</b>	<b>50</b>	<b>71</b>
Cina	39	40	34	42
India	18	18	3	27
Giappone	9	15	8	4
Turchia	5	5	3	5
Asia	3	-	5	5
Thailandia	3	4	-	4
Bangladesh	2	2	5	-
Corea	2	2	3	2
Vietnam	2	-	-	5
Emirati Arabi Uniti	1	2	-	2
Indonesia	1	2	3	-
Iran	1	-	-	2
Libano	1	2	-	-
Singapore	1	-	-	2
<b>AMERICA</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>32</b>	<b>22</b>
America Gen.	5	2	3	11
<b>America del Nord</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>29</b>	<b>9</b>
Stati Uniti	11	7	26	4
Canada	3	-	5	4
Nord America	1	-	-	2
<b>America Latina</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
Brasile	1	-	-	2
Cile	1	4	-	-
Messico	1	2	-	-



	Totale	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
<b>EUROPA</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>20</b>
Spagna	5	-	11	5
Regno Unito	3	4	-	4
Francia	2	-	3	4
Svezia	2	4	3	-
Grecia	1	-	3	2
Portogallo	1	2	-	2
Europa gen.	1	-	-	2
Olanda	1	2	-	-
Romania	1	-	-	4
<b>AFRICA</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
Africa gen.	3	-	3	5
Algeria	1	2	-	-
Libia	1	2	-	-
Marocco	1	2	-	-
Sudafrica	1	2	-	2
<b>OCEANIA</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Tabella 4** | Fonte: SRM/Contship

## Genova primo porto nell'approvvigionamento. Seguono Ravenna e Venezia

La seconda "base" del nostro percorso/corridoio di approvvigionamento è il porto italiano di approdo, per cui anche in questo caso abbiamo chiesto alle imprese di indicarci i principali due porti utilizzati nelle operazioni di import. Genova è l'opzione scelta dal 66% delle imprese nell'area (in linea con il dato registrato nel 2021 pari

a 67%), Ravenna dal 38% (28% nel 2021), Venezia si posiziona al terzo posto con il 24% delle imprese (8% nel 2021). A livello regionale, anche se l'85% delle imprese lombarde sceglie Genova, un buon 20% ha indicato Ravenna tra i primi due porti più utilizzati. Anche in import la maggioranza delle aziende venete (71%) indica il porto di Venezia; segue Genova al 32%. In Emilia Romagna Genova (69%) e Ravenna (67%) si contendono il podio.

### Quale porto la sua azienda utilizza prevalentemente nelle operazioni di import via mare?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

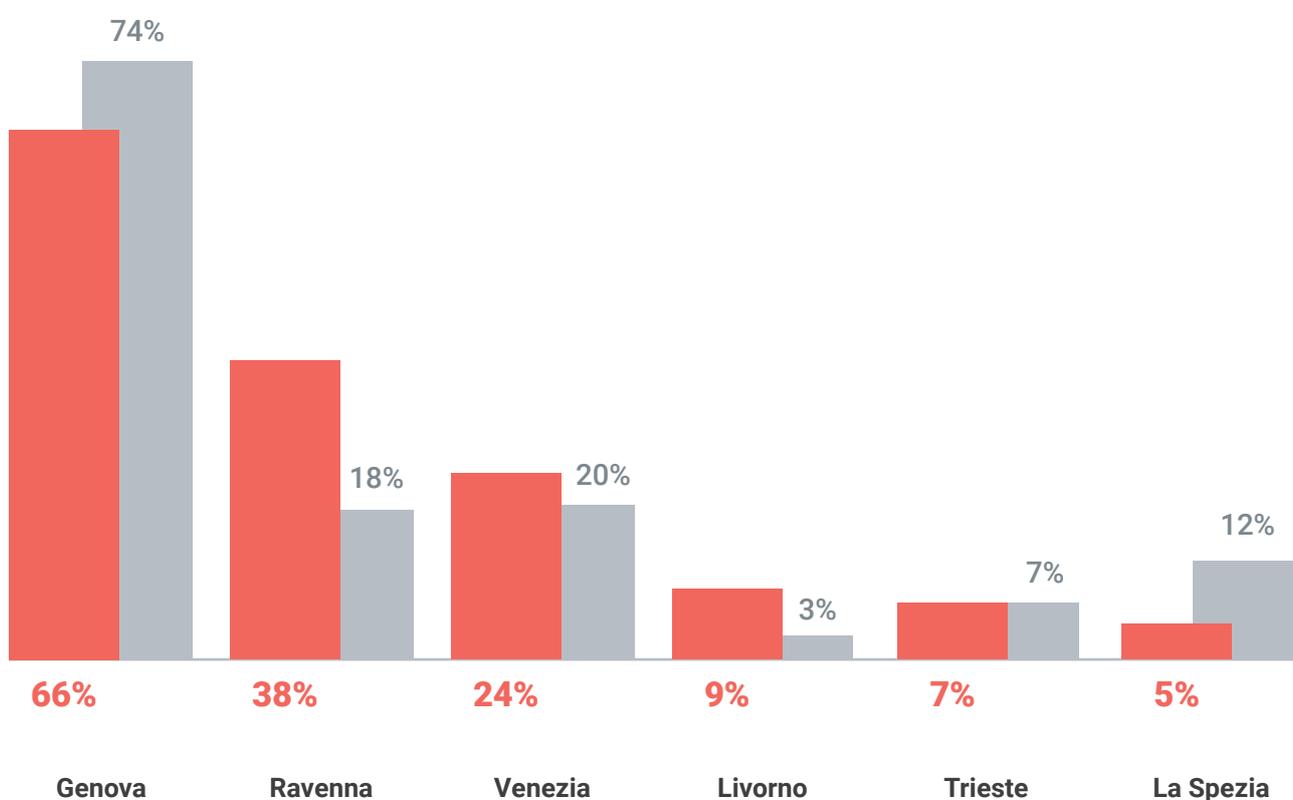


Figura 4 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022 ■ Media (2019-2022)

## Confronto regionale | Quale porto la sua azienda utilizza prevalentemente nelle operazioni di import via mare?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

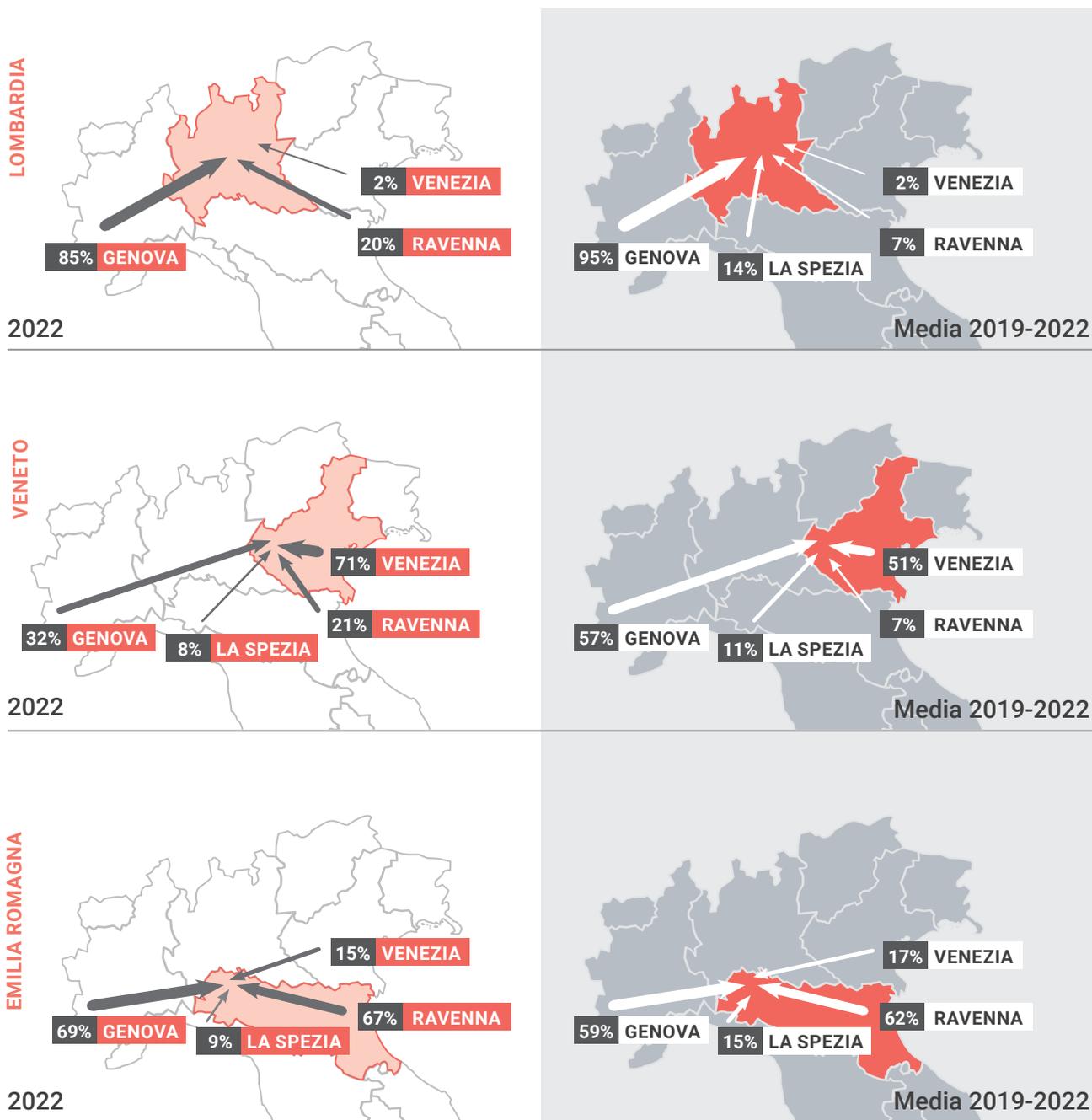


Figura 5 | Fonte: SRM/Contship

## Meno intermodale

Concludiamo con l'ultimo anello della catena di approvvigionamento, ovvero il percorso utilizzato dalle imprese a che la merce giunga dal porto al magazzino. La domanda di nuovo fa riferimento al mezzo utilizzato

per trasportare la merce: la strada, il mezzo ferrato, o un mix dei due. Poche imprese (il 5%), anche se più che in export, utilizzano l'intermodale in import; il dato più elevato in Emilia Romagna (12%). In media negli ultimi 4 anni, il 16% delle aziende ha dichiarato di utilizzare l'intermodale.

## Percentuale di aziende che utilizza l'intermodale nel trasportare la merce dal porto all'azienda

Per 'intermodale' si intende ferro-strada o solo ferro

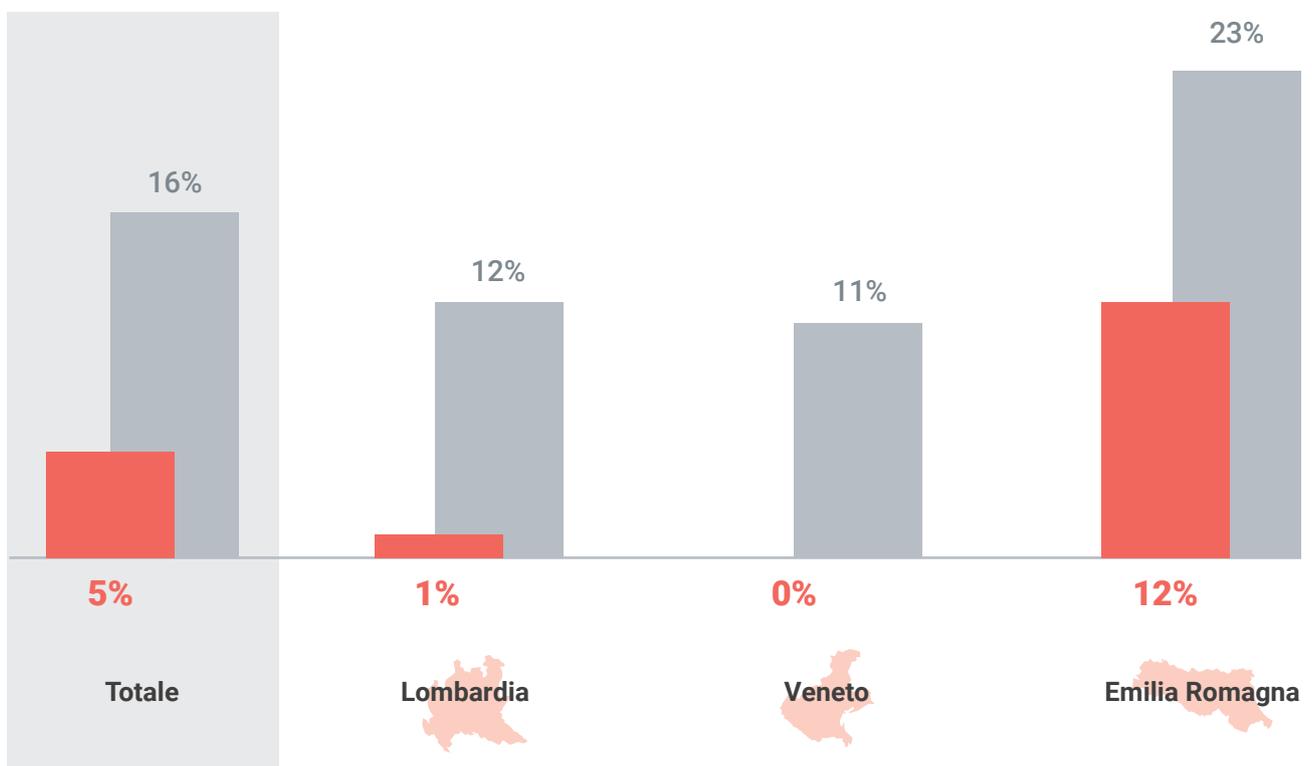


Figura 6 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022 ■ Media (2019-2022)

## Cosa spinge le imprese ad utilizzare l'intermodale

Estratto dalla Survey SRM/Contship 2021

Nella survey 2021, abbiamo chiesto alle imprese quali sono i fattori che tengono in considerazione e che le spingono a scegliere l'opzione "strada-ferro" piuttosto che la sola opzione "strada". Il fattore costo anche in questa opzione si dimostra essenziale per le imprese. Infatti, dal sondaggio è emerso che ben il 90% di esse ha indicato come principale motivazione la convenienza del servizio (dato in linea con le indagini precedenti); seguono la sostenibilità (77%) e la frequenza del servizio (77%). Si afferma, pertanto, il trio qualità/sostenibilità/costo, con la sostenibilità indicata da sempre più imprese come fattore determinante.

### Quali sono i fattori che spingono la sua azienda ad utilizzare un mix di modalità (ferro-strada) nel trasporto porto-azienda e viceversa?

% di aziende; possibilità di esprimere due preferenze

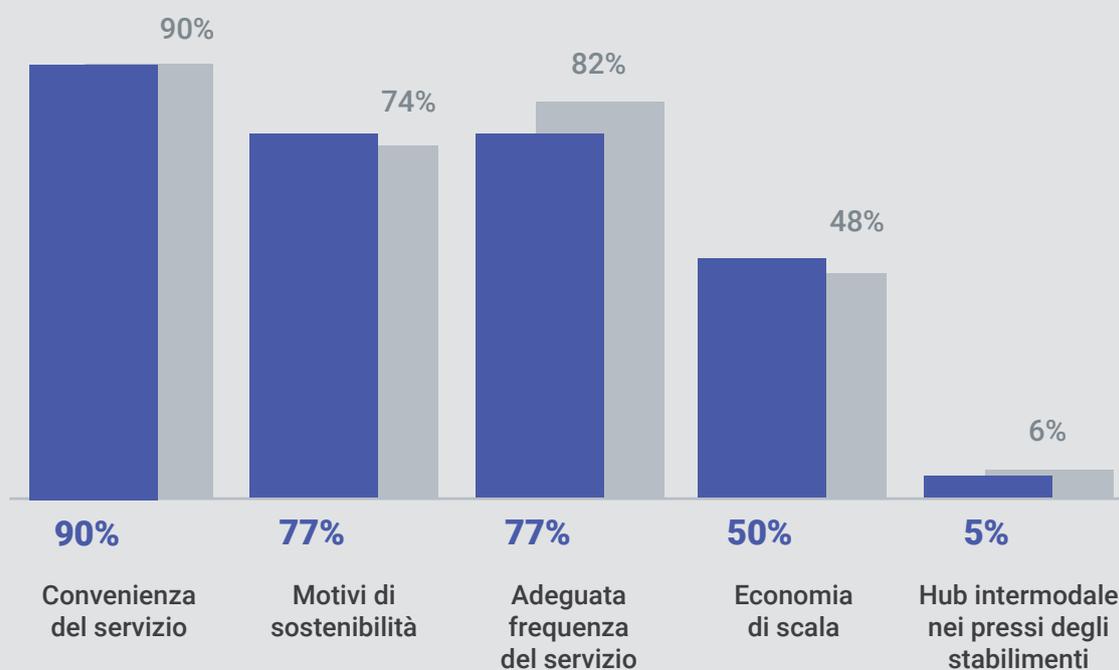


Figura 7 | Fonte: SRM/Contship

■ 2021 ■ Media (2019-2021)

## Corridoi logistici in export e import

Infografica dei percorsi scelti dalle imprese intervistate per l'esportazione e l'importazione della propria merce via mare; % di aziende; possibilità di esprimere due preferenze per porti e mercati

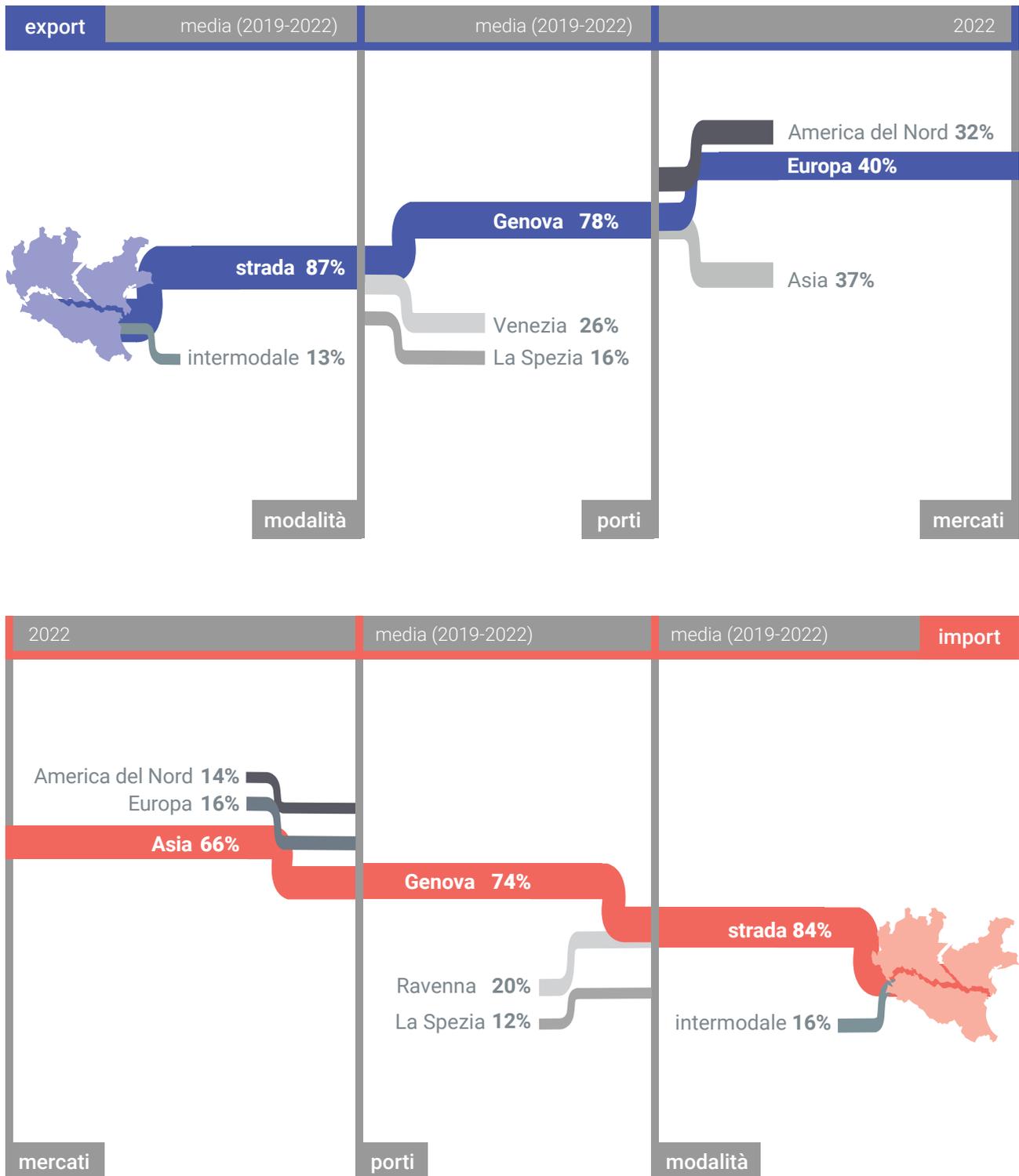


Figura 8 | Fonte: SRM/Contship

■ ■ Rappresentazione dei flussi principali in export e import

## Confronto regionale | Corridoi logistici in export

Infografica dei percorsi scelti dalle imprese intervistate per l'esportazione della propria merce via mare; % di aziende; possibilità di esprimere due preferenze per porti e mercati

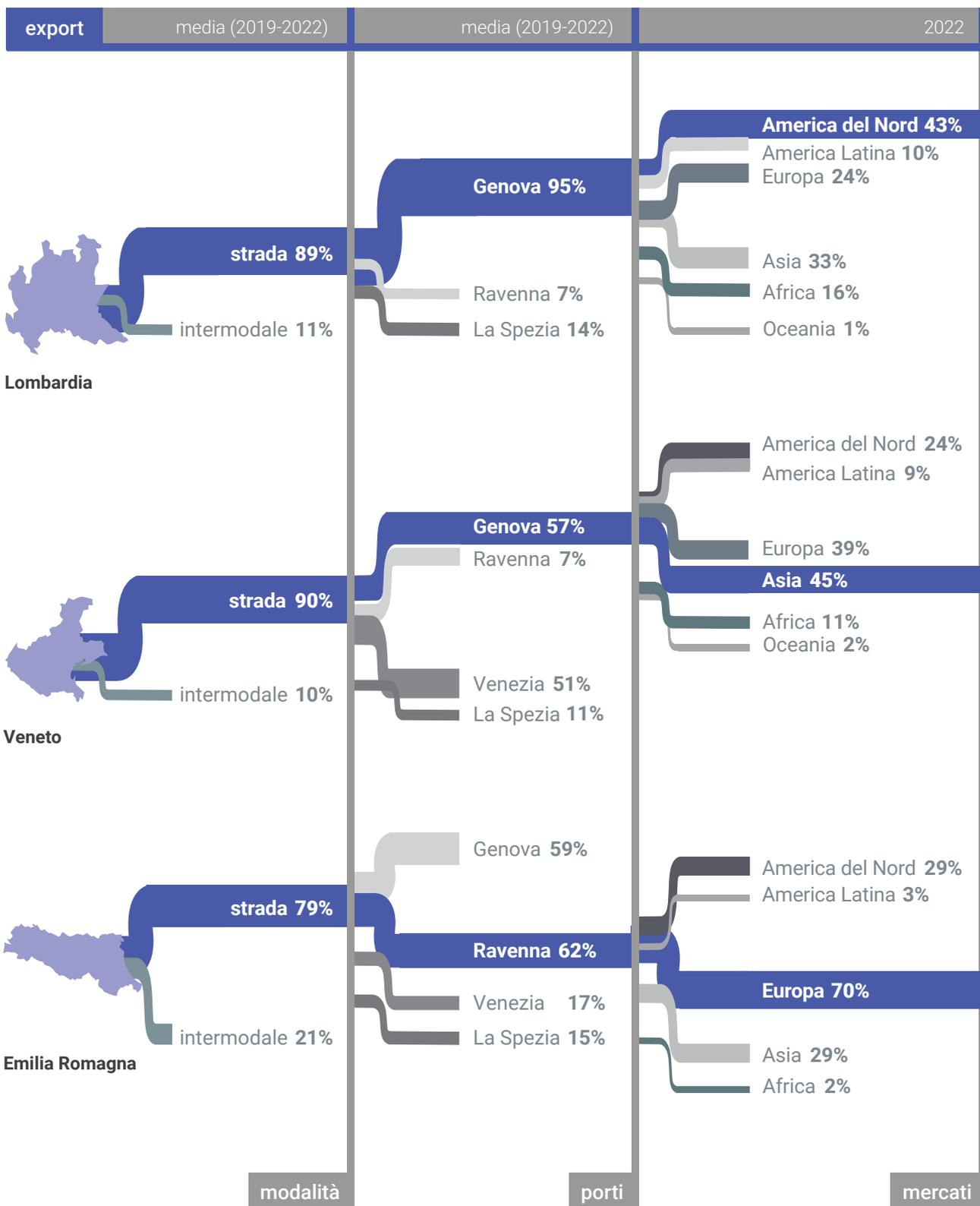


Figura 9 | Fonte: SRM/Contship

■ Rappresentazione del flusso principale

## Confronto regionale | Corridoi logistici in import

Infografica dei percorsi scelti dalle imprese intervistate per l'importazione della propria merce via mare; % di aziende; possibilità di esprimere due preferenze per porti e mercati

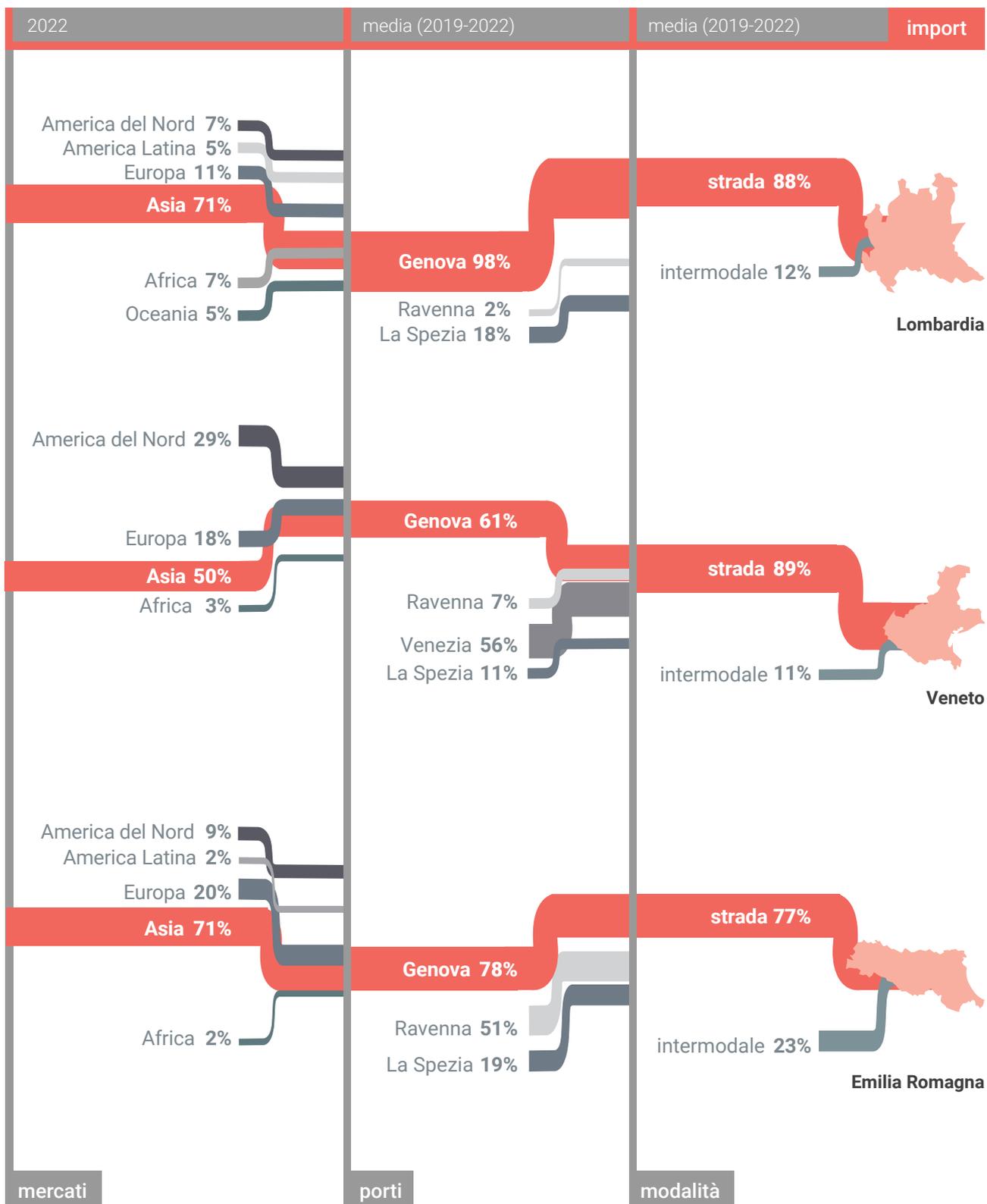


Figura 10 | Fonte: SRM/Contship

■ Rappresentazione del flusso principale

# Gestione logistica

Se la parte precedente ha cercato di delineare il percorso che utilizzano le imprese manifatturiere delle tre regioni – Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna – per esportare o importare la propria merce via mare, adesso ci si focalizza sulle modalità

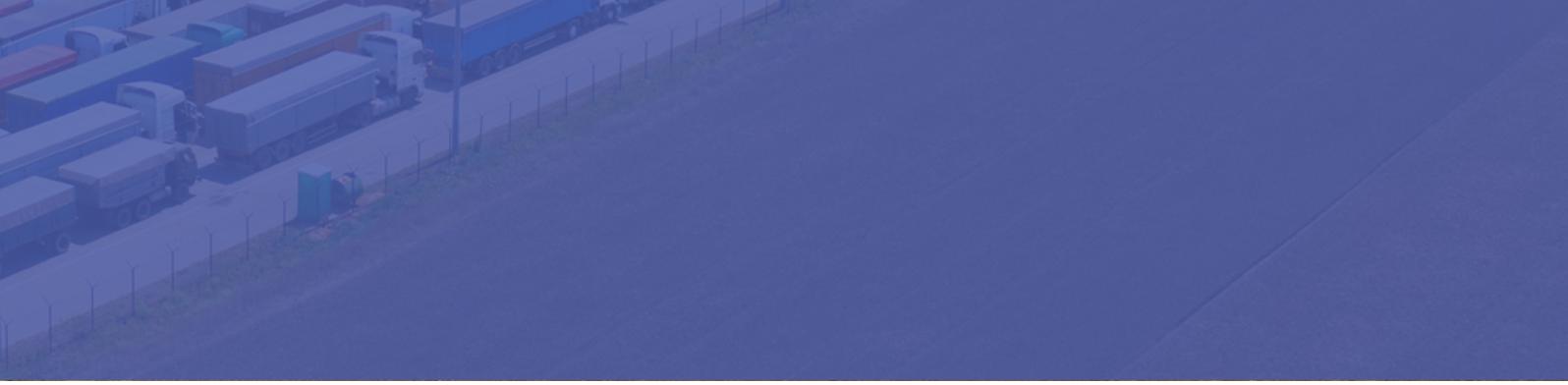
utilizzate dalle imprese per gestire la logistica. In particolare, ci si concentra su tre aspetti: l'outsourcing, i principali attori della logistica delle imprese (spedizionieri, vettori, etc.) e gli Incoterm.

## La logistica in outsourcing

### Cresce il numero di imprese che dà la logistica in outsourcing

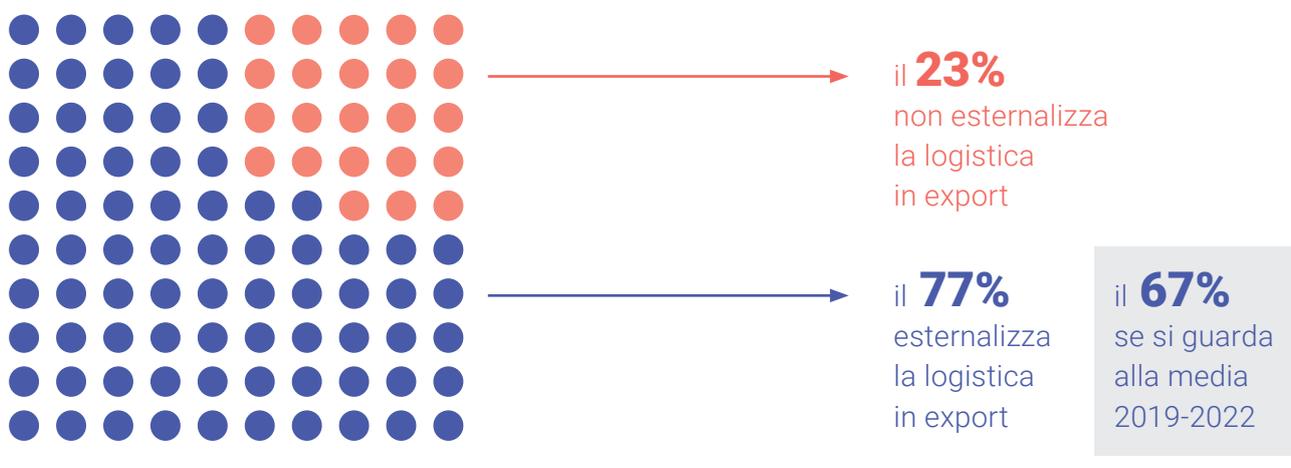
La prima domanda posta alle imprese riguarda il livello di outsourcing della logistica, ovvero se esse gestiscono prevalentemente la logistica internamente o la esternalizzano. Con la survey 2022, il numero di imprese che dà la logistica in outsourcing nelle operazioni di export è aumentato,

passando dal 66% al 77%. Mentre in Veneto (100%) e in Emilia Romagna (94%) il dato è nettamente a favore dell'outsourcing, in Lombardia solo il 43% opta per questa soluzione. Discorsi simili valgono nelle operazioni di import, con l'82% delle imprese che dà in outsourcing la logistica (dal 66% del 2021); il 97% in Veneto, il 95% in Emilia Romagna e il 58% in Lombardia.



## Nella sua azienda la logistica relativa all'export di merci è esternalizzata?

% di aziende; possibilità di esprimere una preferenza



### La logistica esternalizzata in un confronto regionale

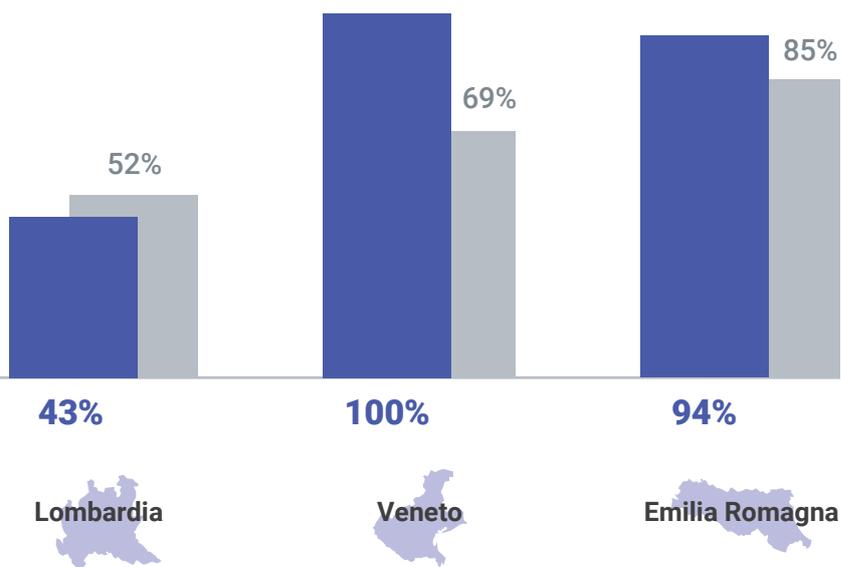
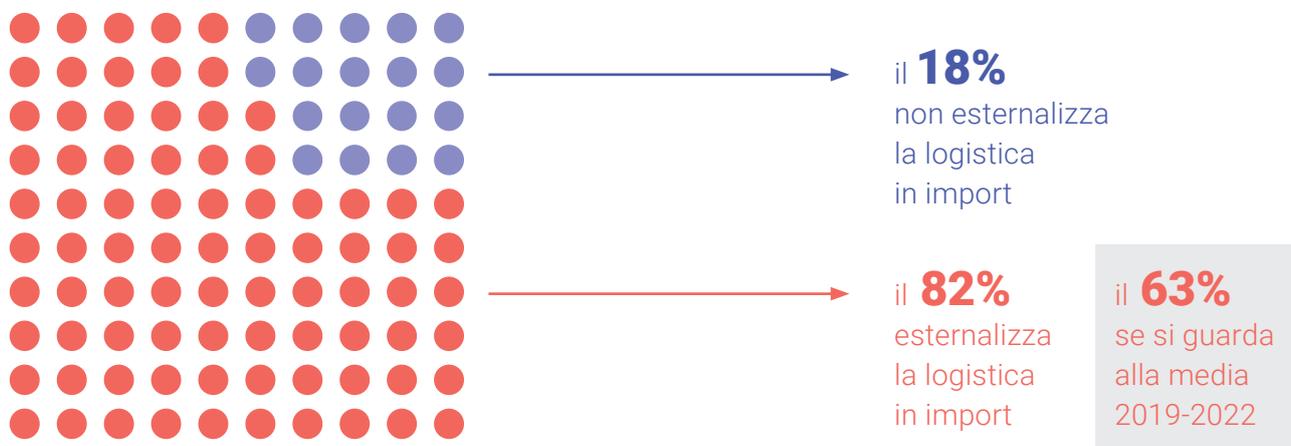


Figura 11 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022 ■ Media (2019-2022)

## Nella sua azienda la logistica relativa all'import di merci è esternalizzata?

% di aziende; possibilità di esprimere una preferenza



### La logistica esternalizzata in un confronto regionale

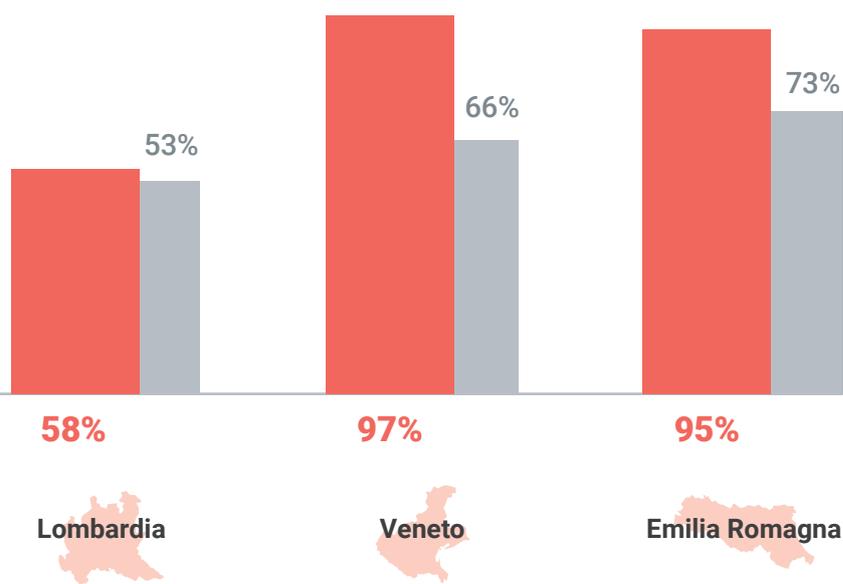


Figura 12 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022    ■ Media (2019-2022)

## Il ruolo degli spedizionieri nella logistica delle imprese

### Le imprese optano per lo spedizioniere nella logistica conto terzi

Considerando che la maggior parte delle imprese si affidano in parte o per intero a terzi nella logistica dei beni in entrata e in uscita, è interessante capire a che tipologia di operatore si indirizza l'azienda. Dalla nostra survey emerge che ben il 58% delle imprese utilizza prevalentemente gli spedizionieri, il 20% le compagnie marittime, il 10% autotrasportatori di fiducia, l'8% si

rivolge ad aziende di trasporto multimodale. Mentre per Veneto ed Emilia Romagna un maggior numero di imprese ricorre allo spedizioniere come prima scelta (rispettivamente 64% e 71%), in Lombardia la percentuale scende al 42%, mentre è più elevata per quanto riguarda gli autotrasportatori di fiducia (16%) e le aziende di trasporto multimodale (15%). È interessante notare che se alle aziende viene data la possibilità di indicare le prime due scelte, l'83% (quasi tutte le imprese) menzionano lo spedizioniere.

### Nella tratta port-to-door a chi si affida prevalentemente?

% di aziende; possibilità di esprimere una preferenza



Figura 13 | Fonte: SRM/Contship

## Confronto regionale | Nella tratta port-to-door a chi si affida prevalentemente?

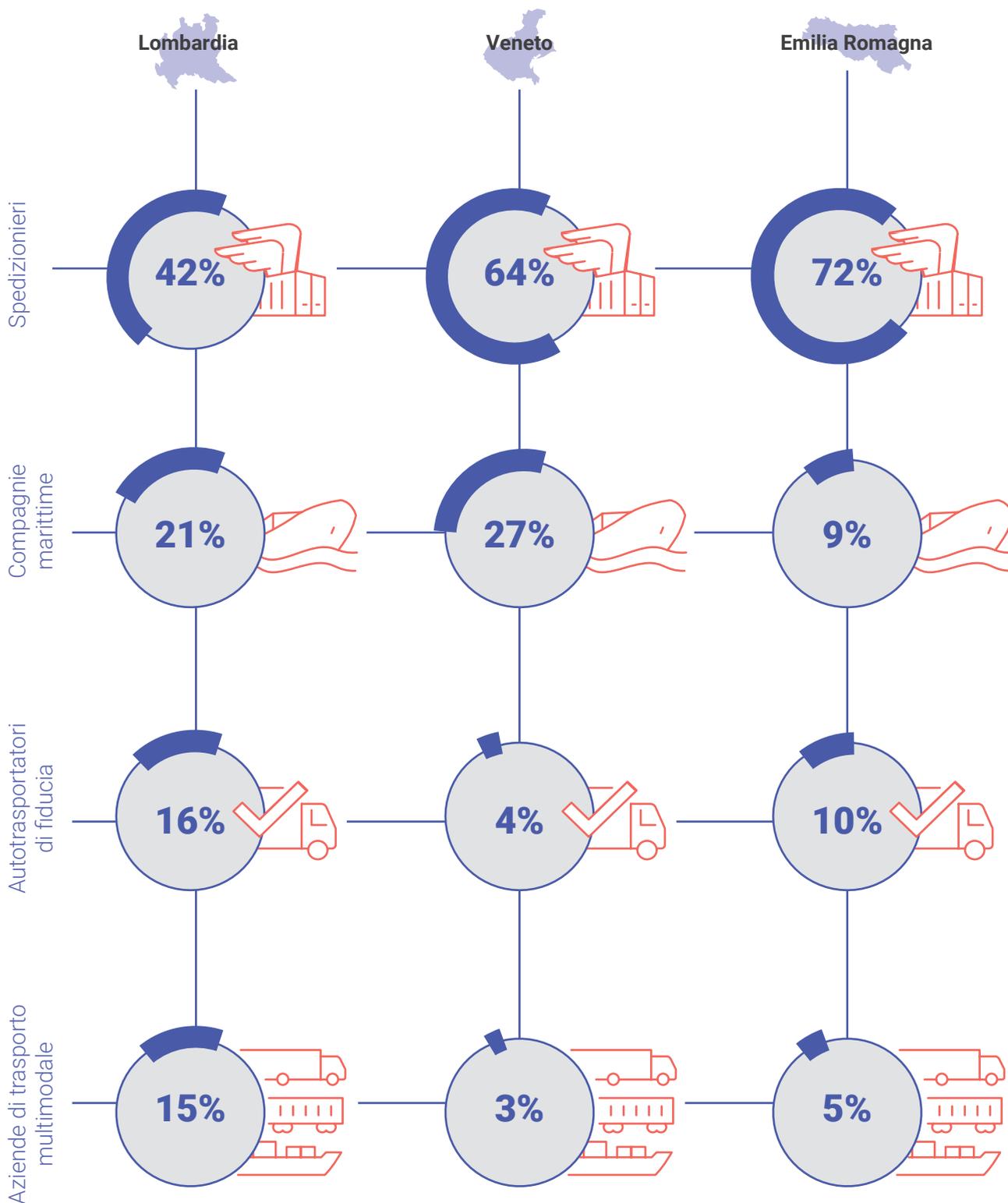


Figura 14 | Fonte: SRM/Contship

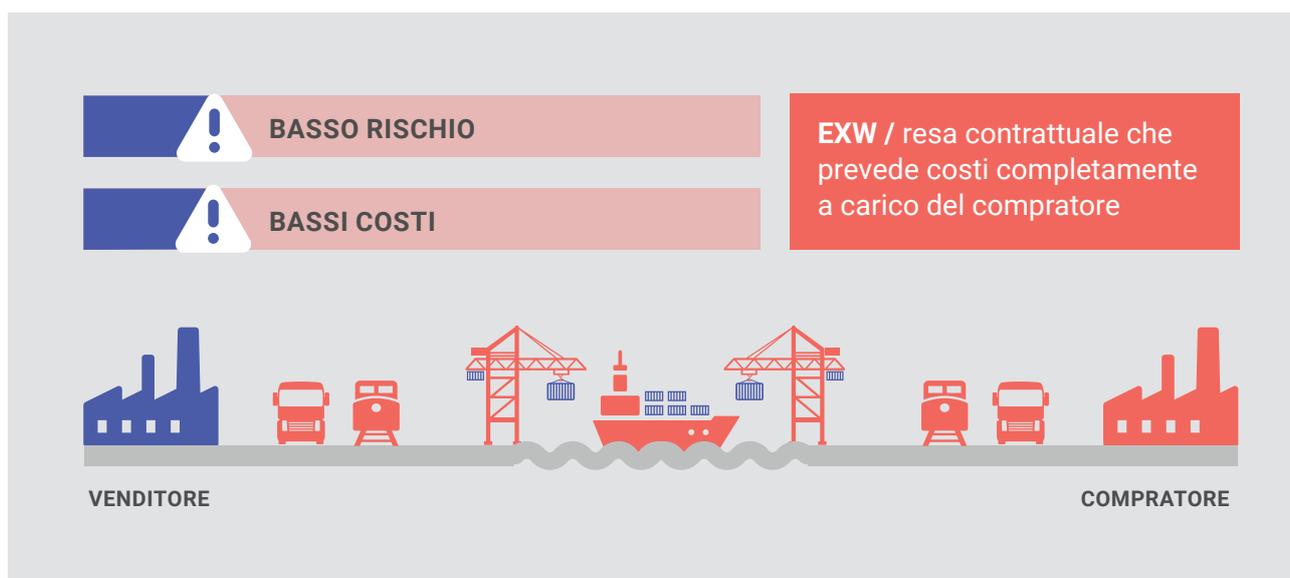
## Incoterm

Questa sezione si chiude con l'analisi della scelta delle imprese in tema di 'Incoterm', ovvero le modalità contrattuali scelte dalle imprese nelle operazioni di compravendita internazionale.

### L'Ex Works prevale in export, soprattutto in Veneto ed Emilia Romagna

Come già evidenziato nella sezione "Hot topic", in Italia sussiste la questione "Ex Works" nelle operazioni di export. Il fatto che le imprese vendano i propri beni con la modalità "Franco-Fabbrica" toglie fatturato ai nostri operatori logistici e lede lo sviluppo armonioso del nostro sistema logistico-manifatturiero.

Anche quest'anno la maggioranza delle imprese (55%, in linea con il 53% del 2021) ha dichiarato di utilizzare prevalentemente la resa Ex Works nelle operazioni di esportazione. Segue la resa CIF (Cost, Insurance and Freight), con il 33% delle imprese (30% nel 2021). Mentre Veneto ed Emilia Romagna sono più favorevoli all'Ex Works (77% e 70%), in Lombardia prevalgono le imprese che utilizzano la modalità CIF (72%). Passando all'import, anche in questo caso Ex Works (43%) e CIF (37%) si contendono il podio. A livello regionale, i dati sono simili a quanto visto per l'export con l'Emilia Romagna e il Veneto maggiormente proiettate verso l'utilizzo dell'Ex Works e le imprese lombarde più orientate verso l'utilizzo della resa CIF.

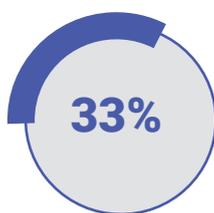


## Quale di queste modalità contrattuali la sua azienda utilizza prevalentemente nelle operazioni di export?

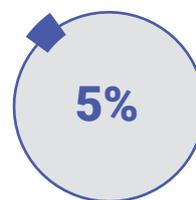
% di aziende; possibilità di esprimere una preferenza



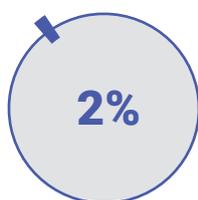
**Ex Works**



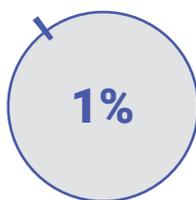
**CIF**  
Cost Insurance and Freight



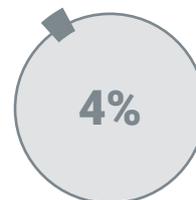
**FOB**  
Free on Board



**FCA**  
Free Carrier



**DDP**  
Delivered Duty Paid



Non dipende dall'azienda

### La Top 3 Incoterm in un confronto regionale

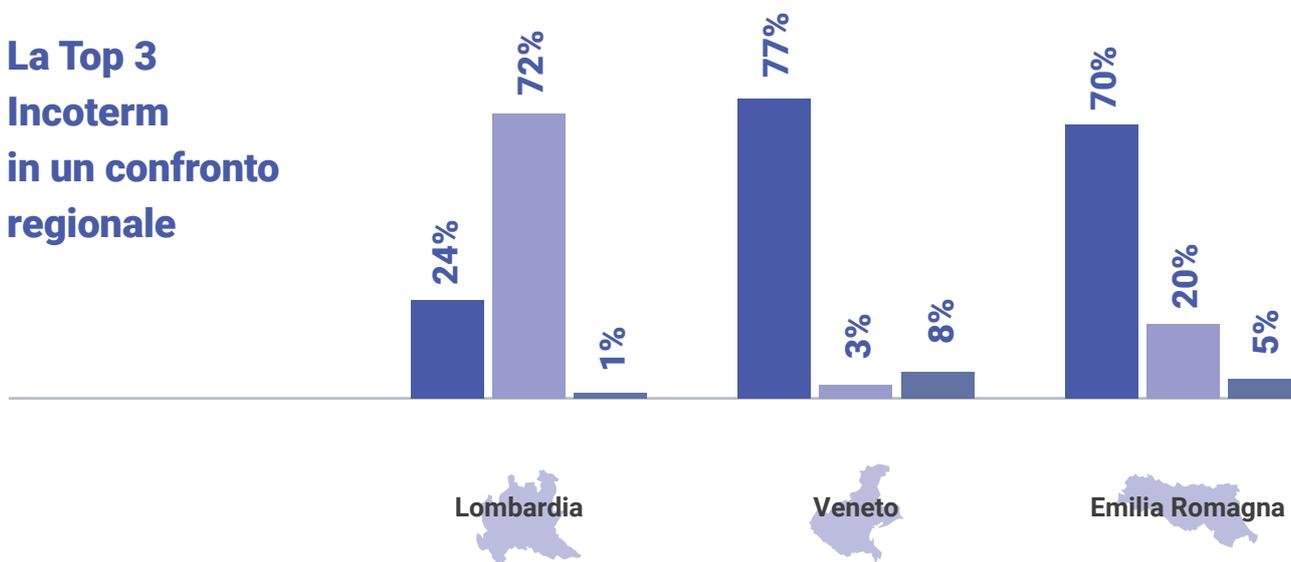


Figura 15 | Fonte: SRM/Contship

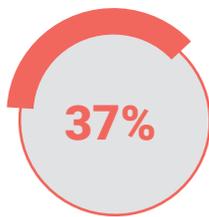
■ Ex Works ■ CIF ■ FOB

## Quale di queste modalità contrattuali la sua azienda utilizza prevalentemente nelle operazioni di import?

% di aziende; possibilità di esprimere una preferenza



**Ex Works**



**CIF**  
Cost Insurance and Freight



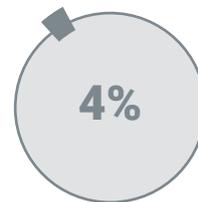
**DDP**  
Delivered Duty Paid



**FOB**  
Free on Board



**FCA**  
Free Carrier



Non dipende dall'azienda

### La Top 3 Incoterm in un confronto regionale

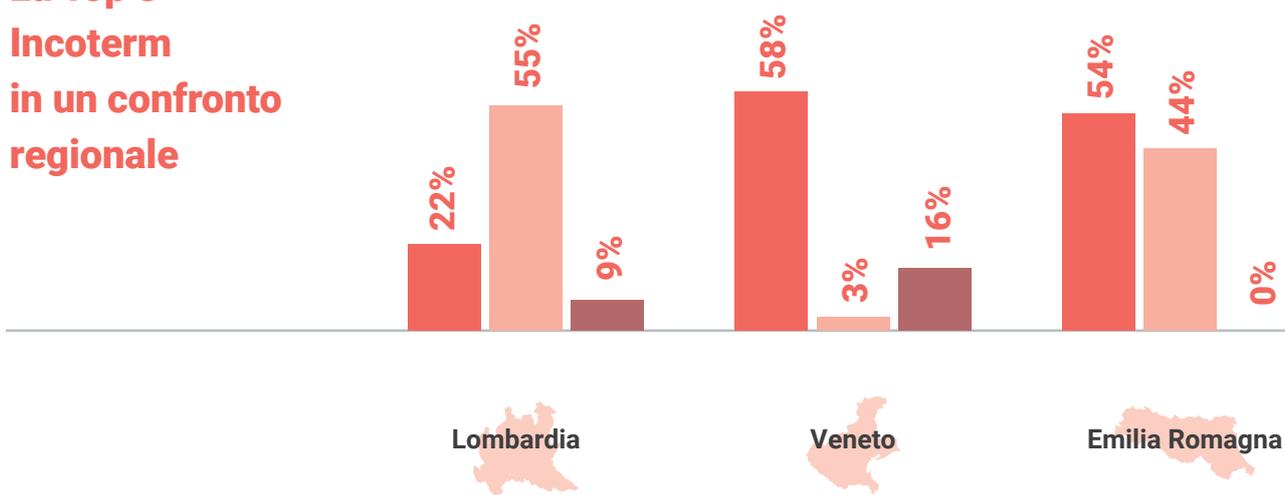


Figura 16 | Fonte: SRM/Contship

■ Ex Works ■ CIF ■ DDP

# Sfide logistiche e Quality Logistics Italian Index (QLI<sup>2</sup>)

Oggetto principale di questo capitolo è il Quality Logistics Italian Index (QLI<sup>2</sup>), un indicatore sviluppato da SRM e Contship che permette di valutare in modo immediato il giudizio che le imprese manifatturiere italiane danno al proprio sistema logistico di riferimento. A questo indicatore (che è un giudizio di satisfaction), lo studio affianca un giudizio dell'importanza che tali imprese

danno a ciascuna delle variabili utilizzate per il calcolo del QLI<sup>2</sup>. Sono state scelte 13 variabili (la variabile digitalizzazione è stata aggiunta dal 2020 in poi) appartenenti alle categorie **Servizi, Costi, Infrastrutture e Sostenibilità** che possono incidere sulla soddisfazione delle imprese manifatturiere in merito al sistema logistico di cui usufruiscono.<sup>3</sup>

## L'importanza del sistema logistico<sup>4</sup>

### La logistica è sempre più importante per le imprese

L'importanza media attribuita ai fattori logistici resta abbastanza elevata e continua a crescere rispetto al 2021 (8,62 su una scala

da 1 a 10 vs 8,52 nel 2021 e 8,45 nel 2020), riportandosi su valori prossimi al picco del 2018 (8,65). Le variabili di costo e di servizio restano quelle a cui il nostro panel attribuisce un'importanza maggiore, anche se cresce l'importanza data alla sostenibilità.

<sup>3</sup> Alle imprese è stato chiesto di attribuire un valore su una scala da 1 a 10 in merito all'importanza e alla soddisfazione relative a ciascuno dei 13 fattori selezionati.

<sup>4</sup> L'indice medio di importanza è una media delle valutazioni su una scala da 1 a 10 rispetto a 13 variabili di riferimento.

Excellent  
Good  
Average

## Che valore di importanza la sua azienda attribuisce a ciascuno dei seguenti fattori logistici?

Valore su una scala da 1 a 10



Costi del servizio portuale (soste, THC-Terminal Handling Charge, etc.)	8,68
Costi del servizio di trasporto tra il porto e la destinazione inland	8,69
<b>Costi</b>	<b>8,69</b>
Rapidità e regolarità dei servizi del porto (imbarco/sbarco merci/controlli)	8,65
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto marittimo	8,69
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto terrestre	8,66
Rapidità ed efficienza servizi doganali	8,64
Digitalizzazione dei servizi logistici	8,63
<b>Servizi</b>	<b>8,65</b>
Attenzione ai temi di Sostenibilità Ambientale	8,74
Attenzione ai temi di Sostenibilità Sociale	8,61
Attenzione ai temi di Sostenibilità Economica	8,61
<b>Sostenibilità</b>	<b>8,65</b>
Dimensione e accessibilità delle infrastrutture	8,64
Sistema informativo	8,57
Disponibilità servizi ferroviari ad alta frequenza	8,26
<b>Infrastrutture</b>	<b>8,49</b>
<b>Importanza media</b>	<b>8,62</b>

Tabella 5 | Fonte: SRM/Contship

## Confronto temporale | Che valore di importanza la sua azienda attribuisce a ciascuno dei seguenti fattori logistici?

Valore su una scala da 1 a 10

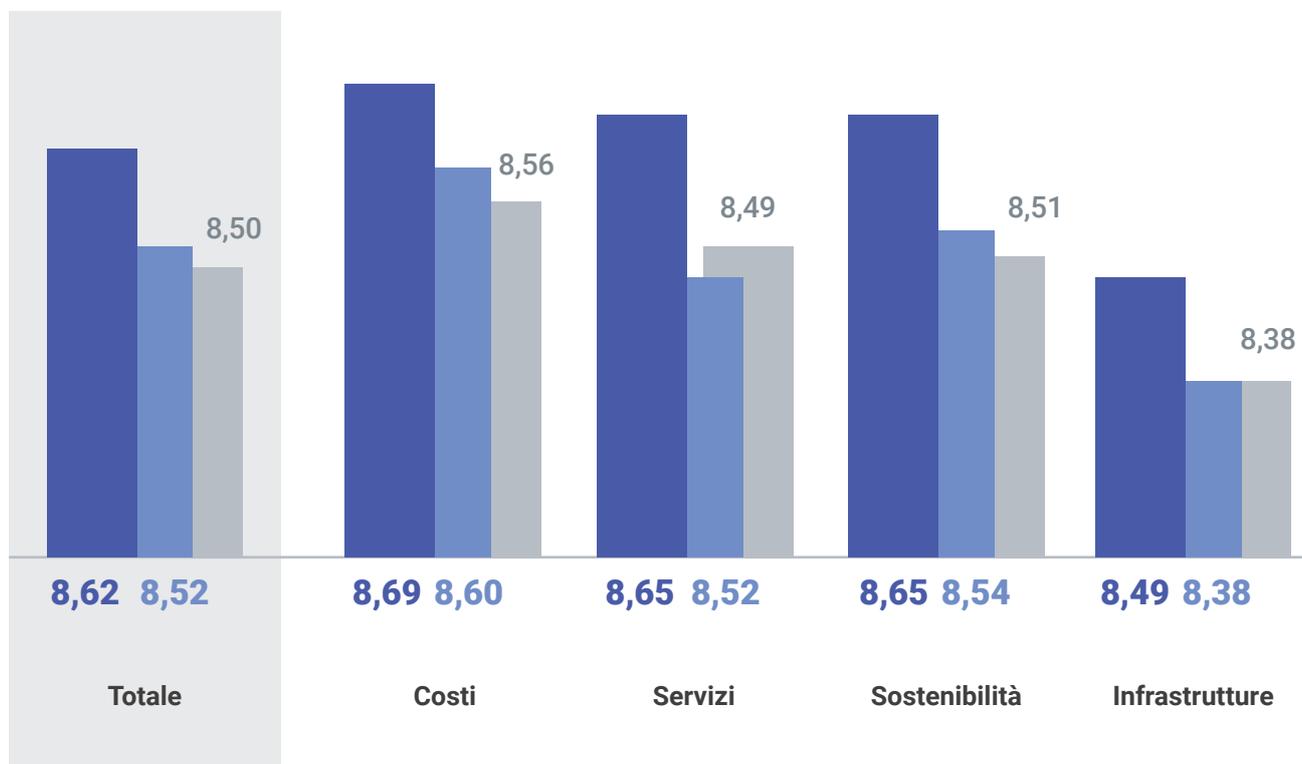


Figura 17 | Fonte: SRM/Contship

■ 2022 ■ 2021 ■ Media (2019-2022)

### Differenze regionali

L'Emilia Romagna è la regione in cui le imprese attribuiscono un'importanza maggiore alla logistica (8,94 l'importanza media, in aumento rispetto all'8,41 del 2021) e i valori dati a ciascuna variabile non differiscono molto gli uni dagli altri (l'intervallo di variazione è 0,24). Un discorso analogo va fatto

per la Lombardia in cui l'importanza media è pari a 8,83 (in calo rispetto a 9,17 registrato nel 2021) e l'intervallo di variazione è pari a 0,19. Diverso è il caso del Veneto, con un'importanza media di 8,20 (in miglioramento rispetto al 7,23 nel 2021) e una variabilità maggiore nei giudizi di importanza dati ai singoli fattori (intervallo di variazione pari a 1,24).

## Confronto regionale | Che valore di importanza la sua azienda attribuisce a ciascuno dei seguenti fattori logistici?

Valore su una scala da 1 a 10

	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
Costi del servizio portuale (soste, THC-Terminal Handling Charge, etc.)	8,93	8,27	8,92
Costi del servizio di trasporto tra il porto e la destinazione inland	8,82	8,45	8,87
<b>Costi</b>	<b>8,88</b>	<b>8,36</b>	<b>8,90</b>
Rapidità e regolarità dei servizi del porto (imbarco/sbarco merci/controlli)	8,88	8,19	8,98
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto marittimo	8,76	8,36	9,08
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto terrestre	8,82	8,39	8,83
Rapidità ed efficienza servizi doganali	8,78	8,25	9,00
Digitalizzazione dei servizi logistici	8,85	8,20	8,93
<b>Servizi</b>	<b>8,82</b>	<b>8,28</b>	<b>8,96</b>
Attenzione ai temi di Sostenibilità Ambientale	8,85	8,49	8,96
Attenzione ai temi di Sostenibilità Sociale	8,74	8,24	8,97
Attenzione ai temi di Sostenibilità Economica	8,83	8,15	8,95
<b>Sostenibilità</b>	<b>8,81</b>	<b>8,29</b>	<b>8,96</b>
Dimensione e accessibilità delle infrastrutture	8,79	8,34	8,86
Sistema informativo	8,83	8,00	9,06
Disponibilità servizi ferroviari ad alta frequenza	8,87	7,25	8,87
<b>Infrastrutture</b>	<b>8,83</b>	<b>7,86</b>	<b>8,93</b>
<b>Importanza media</b>	<b>8,83</b>	<b>8,20</b>	<b>8,94</b>

**Tabella 6** | Fonte: SRM/Contship

## La soddisfazione del sistema logistico (Il QLI<sup>2</sup>)<sup>5</sup>

### Permane il gap tra soddisfazione e importanza

Oltre al livello di importanza, l'indagine esamina il grado di soddisfazione che l'intervistato attribuisce a ciascuna variabile con riferimento alla logistica dei due porti più utilizzati. Elenchiamo di seguito le princi-

pali differenze emerse nell'indagine 2022 rispetto a quella del 2021:

1. L'indice medio di soddisfazione (Quality Logistics Italian Index – QLI<sup>2</sup>) per le tre regioni è 7,87 (in crescita rispetto al 7,40 del 2021), livello più che sufficiente.
2. Il gap tra soddisfazione e importanza (0,75) è calato rispetto al 2021 (1,12).

### Importanza media e QLI<sup>2</sup> a confronto

Valore su una scala da 1 a 10

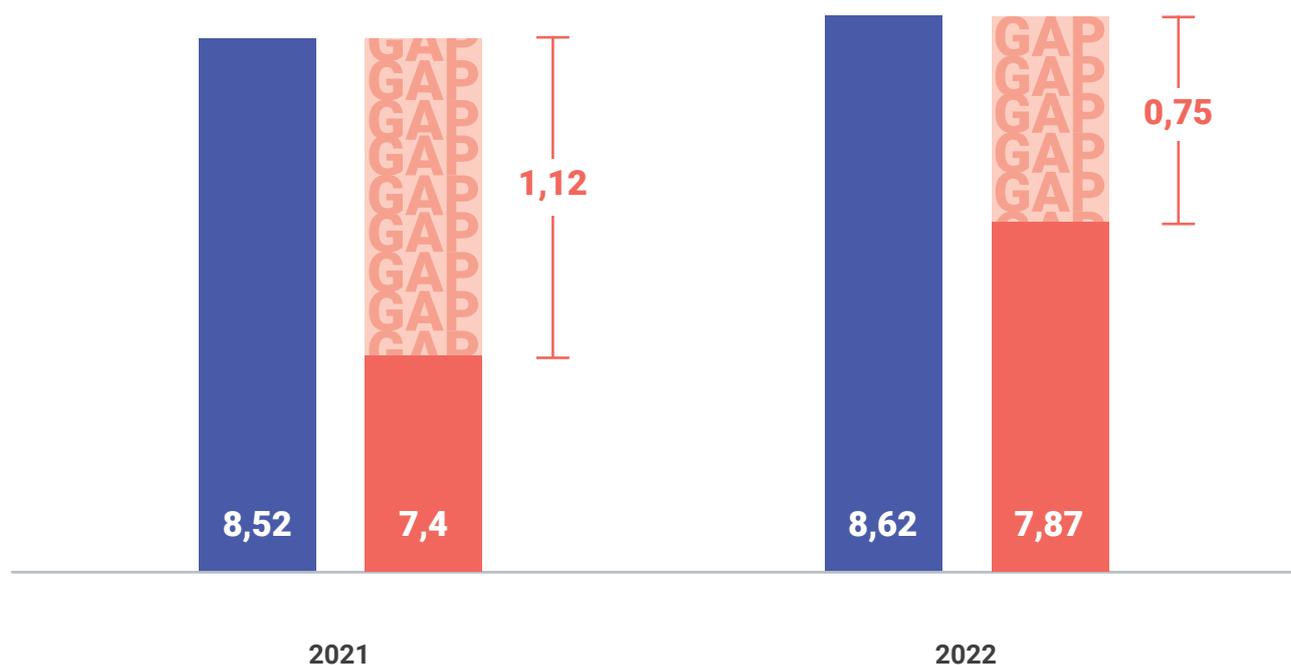


Figura 18 | Fonte: SRM/Contship

■ Importanza media ■ QLI<sup>2</sup> ■ Gap

## Qual è il livello di soddisfazione della sua azienda per ciascuno dei seguenti fattori logistici?

Valore su una scala da 1 a 10



Costi del servizio portuale (soste, THC-Terminal Handling Charge, etc.)	7,87
Costi del servizio di trasporto tra il porto e la destinazione inland	7,88
<b>Costi</b>	<b>7,88</b>
Rapidità e regolarità dei servizi del porto (imbarco/sbarco merci/controlli)	7,88
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto marittimo	7,88
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto terrestre	7,90
Rapidità ed efficienza servizi doganali	7,92
Digitalizzazione dei servizi logistici	7,90
<b>Servizi</b>	<b>7,90</b>
Attenzione ai temi di Sostenibilità Ambientale	7,88
Attenzione ai temi di Sostenibilità Sociale	7,88
Attenzione ai temi di Sostenibilità Economica	7,90
<b>Sostenibilità</b>	<b>7,89</b>
Dimensione e accessibilità delle infrastrutture	7,89
Sistema informativo	7,86
Disponibilità servizi ferroviari ad alta frequenza	7,68
<b>Infrastrutture</b>	<b>7,81</b>
<b>QLI<sup>2</sup></b>	<b>7,87</b>

**Tabella 7** | Fonte: SRM/Contship

### Differenze regionali

Per quanto riguarda le singole tre regioni, si registrano diversi livelli di soddisfazione: 8,11 per la Lombardia (in live crescita rispetto al 8,06 del 2021), 7,41 per il Veneto

(in rialzo rispetto al 6,96 del 2021) e 8,29 per l'Emilia Romagna (in forte ripresa rispetto 7,28 nel 2021). In Lombardia i livelli di soddisfazione sono piuttosto omogenei, con un intervallo di variazione pari a 0,28 (il fattore di cui sono più soddisfatte le impre-

se è la “dimensione e accessibilità delle infrastrutture”). In Veneto, si ha una variabilità maggiore nei valori di soddisfazione, con un campo di variazione pari a 0,48 (il top satisfaction factor in questo caso è “l’attenzione alla sostenibilità sociale”).

Infine, in Emilia Romagna la situazione è simile a quella vista per la Lombardia, con un intervallo di variazione di 0,14 (il livello più elevato di soddisfazione lo troviamo “nell’efficienza dei servizi doganali”).

## Confronto regionale | Qual è il livello di soddisfazione della sua azienda per ciascuno dei seguenti fattori logistici?

Valore su una scala da 1 a 10

	 Lombardia	 Veneto	 Emilia Romagna
Costi del servizio portuale (soste, THC-Terminal Handling Charge, etc.)	8,11	7,41	8,28
Costi del servizio di trasporto tra il porto e la destinazione inland	8,10	7,45	8,27
<b>Costi</b>	<b>8,11</b>	<b>7,43</b>	<b>8,28</b>
Rapidità e regolarità dei servizi del porto (imbarco/sbarco merci/controlli)	8,14	7,43	8,27
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto marittimo	8,16	7,41	8,27
Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto terrestre	8,10	7,48	8,31
Rapidità ed efficienza servizi doganali	8,12	7,47	8,38
Digitalizzazione dei servizi logistici	8,15	7,48	8,25
<b>Servizi</b>	<b>8,13</b>	<b>7,45</b>	<b>8,30</b>
Attenzione ai temi di Sostenibilità Ambientale	8,13	7,43	8,27
Attenzione ai temi di Sostenibilità Sociale	8,00	7,51	8,30
Attenzione ai temi di Sostenibilità Economica	8,05	7,46	8,38
<b>Sostenibilità</b>	<b>8,06</b>	<b>7,47</b>	<b>8,32</b>
Dimensione e accessibilità delle infrastrutture	8,28	7,36	8,26
Sistema informativo	8,10	7,40	8,27
Disponibilità servizi ferroviari ad alta frequenza	8,04	7,03	8,24
<b>Infrastrutture</b>	<b>8,14</b>	<b>7,26</b>	<b>8,26</b>
<b>Soddisfazione media</b>	<b>8,11</b>	<b>7,41</b>	<b>8,29</b>

**Tabella 8** | Fonte: SRM/Contship

## La matrice degli interventi nel sistema logistico

La matrice degli interventi consente di classificare i fattori logistici in quattro quadranti in base alle due dimensioni analizzate: livello di importanza e soddisfazione del sistema logistico.

Nel primo quadrante (Soddisfazione oltre la media/Importanza oltre la media), abbiamo i “punti di forza”, ossia quei fattori su cui poter puntare in quanto sono più importanti per le imprese e per i quali le imprese sono maggiormente soddisfatte, pur rimanendo nell’ambito di un gap da colmare.

Nel secondo quadrante (Soddisfazione sotto la media/Importanza oltre la media), ci troviamo di fronte ai fattori che presentano un gap maggiore tra soddisfazione e importanza. Sono fattori ritenuti dalle imprese mediamente più importanti degli altri, per cui sono classificabili come “Interventi prioritari”.

Nel terzo quadrante (Soddisfazione sotto la media/Importanza sotto la media), ci troviamo di fronte ai fattori per cui le imprese sono meno soddisfatte, ma sono ritenuti meno importanti dei precedenti per cui

sono da considerarsi “Interventi secondari”.

Nel quarto quadrante (Soddisfazione oltre la media/Importanza sotto la media), abbiamo quei fattori per cui le imprese sono maggiormente soddisfatte, ma che sono ritenuti mediamente meno importanti degli altri. Non sono veri e propri punti di forza, ma rappresentano comunque dei vantaggi, seppur secondari, o delle opportunità qualora tali fattori dovessero acquisire importanza nel futuro.

### Costi portuali e servizi marittimi tra gli interventi prioritari

Premettendo che in ognuno dei quadranti ci troviamo pur sempre in una situazione di gap, per cui investimenti sarebbero necessari in tutte le aree per ridurre il disagio, nell’area degli interventi prioritari troviamo:

1. Costi portuali;
2. Rapidità e regolarità dei servizi marittimi;
3. Rapidità e regolarità dei servizi terrestri;
4. Sistema informativo.

# La matrice degli interventi

Totale area

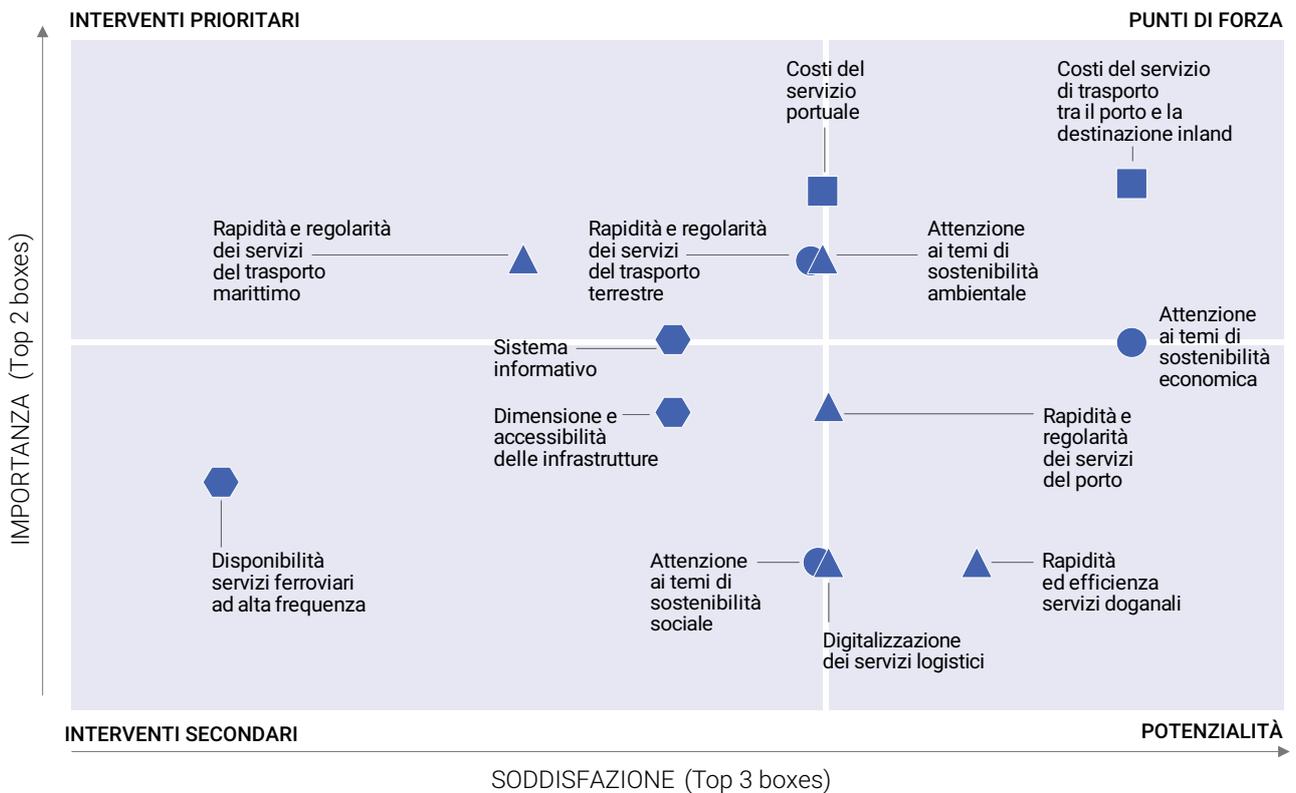


Figura 19 | Fonte: SRM/Contship

▲ SERVIZI    ● INFRASTRUTTURE    ● SOSTENIBILITÀ    ■ COSTI

## Gli interventi prioritari nelle singole regioni

Ovviamente le esigenze variano a seconda della regione. Ecco gli interventi prioritari emersi nelle singole regioni.

### Lombardia

In tale regione il gap maggiori li troviamo rispetto ai servizi ferroviari. Tra gli interventi prioritari troviamo anche servizi portuali regolari e rapidi e il sistema informativo.

### Veneto

Oltre a servizi marittimi rapidi e regolari, in questa regione le imprese mostrano gap maggiori rispetto alla sostenibilità ambientale e alle infrastrutture.

### Emilia Romagna

In questo caso ritroviamo un unico fattore tra gli Interventi prioritari, ovvero la rapidità e regolarità dei servizi marittimi.

## Gli interventi prioritari nelle singole regioni



Lombardia



Veneto



Emilia Romagna

1. Disponibilità servizi ferroviari ad alta frequenza	1. Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto marittimo	1. Rapidità e regolarità dei servizi del trasporto marittimo
2. Rapidità e regolarità dei servizi del porto (imbarco/sbarco merci/controlli)	2. Dimensione e accessibilità delle infrastrutture	
3. Sistema informativo	3. Attenzione ai temi di sostenibilità Ambientale	
	4. Costi del servizio portuale (soste, THC-Terminal Handling Charge, etc.)	

**Tabella 9** | Fonte: SRM/Contship

# Case study: il distretto della meccatronica di Reggio Emilia

Anche in questa edizione si dà spazio ad un focus di analisi su uno dei distretti italiani più performanti, selezionato dalla pubblicazione “Monitor sui distretti industriali” della Direzione Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo. Nelle tre precedenti edizioni, sia per le loro performance internazionali, sia per le loro peculiarità logistiche, la scelta è caduta nel 2019 sul distretto del prosecco di Conegliano Valdobbiadene in provincia di Treviso, nel 2020 sul distretto delle ceramiche di Modena e Reggio Emilia e nel 2021 sul distretto dei metalli di Brescia.

In questa edizione, oggetto di analisi sarà il distretto della meccatronica di Reggio Emilia.



**Il distretto della meccatronica è situato nella provincia di Reggio Emilia e comprende imprese produttrici di macchine per impieghi generali e speciali, nonché aziende appartenenti al mondo dell'elettronica.**

Secondo i dati Istat relativi al 2018, il distretto conta 887 imprese che impiegano 19.765 addetti.

Il 66% delle imprese e l'87% degli addetti (rispettivamente 586 e 17.132) operano nel comparto della meccanica, il 13% delle unità locali e il 9% degli addetti (111 imprese e 1.832 addetti) svolgono la loro attività nell'ICT e il restante 21% delle aziende (190) e il 4% degli addetti (801) sono da ricondurre alle operazioni di riparazione, manutenzione e installazione.

Il Distretto costituisce una realtà significativa a livello territoriale, rappresentando circa il 28% in termini occupazionali (e il 15% in termini di unità locali) sul manifatturiero provinciale, confermando la forte specializzazione della provincia nell'industria meccatronica. Secondo i dati Istat, il 54,9% delle unità locali è costituito da microimprese sotto i 10 addetti, percentuale che sale all'86% se si considera la numerosità delle unità locali sotto i 50 addetti. A questo nucleo di piccole imprese si affiancano 81 imprese tra i 50 e i 249 dipendenti e nove grandi stabilimenti (oltre i 250 addetti) tra cui importanti big player. ►

In base al Monitor dei distretti dell'Emilia Romagna di Intesa Sanpaolo (Ottobre 2022), quello della meccatronica di Reggio Emilia rappresenta il primo distretto della regione in termini di export (2,3 miliardi di euro al primo semestre 2022), con una performance positiva (+14,2% rispetto al I semestre 2021) e migliore rispetto al dato medio dei distretti in Emilia Romagna.

## L'export dei distretti tradizionali dell'Emilia Romagna

Valori in milioni di euro e var. %

	I sem. 2022	Diff. su I sem. 2021	Diff. su I sem. 2019	Var. % su I sem 2021	Var. % su I sem 2019
<b>Distretti dell'Emilia Romagna</b>	<b>10.499</b>	<b>1.075</b>	<b>1.519</b>	<b>11,4</b>	<b>16,9</b>
<b>MECCANICA</b>	<b>5.262</b>	<b>325</b>	<b>404</b>	<b>6,6</b>	<b>8,3</b>
<b>Meccatronica di Reggio Emilia</b>	<b>2.354</b>	<b>292</b>	<b>337</b>	<b>14,2</b>	<b>16,7</b>
Macchine per l'imballaggio di Bologna	1.190	8	-53	0,7	-4,3
Food machinery di Parma	638	-12	-21	-1,9	-3,2
Ciclomotori di Bologna	411	22	77	5,5	23
Macchine agricole di Reggio Emilia e Modena	339	22	72	7,1	26,8
Macchine legno di Rimini	248	10	31	4,2	14,2
Macchine utensili di Piacenza	81	-17	-39	-17	-32,4
<b>SISTEMA CASA</b>	<b>2.615</b>	<b>452</b>	<b>684</b>	<b>20,9</b>	<b>35,4</b>
Piastrelle di Sassuolo	2.407	422	591	21,3	32,6
Mobili imbottiti di Forlì	208	29	93	16,3	81,1
<b>AGRO-ALIMENTARE</b>	<b>1.966</b>	<b>236</b>	<b>485</b>	<b>13,6</b>	<b>32,7</b>
Alimentare di Parma	732	154	303	26,7	70,7
Salumi del modenese	407	75	99	22,8	32,1
Ortofrutta romagnola	292	-11	22	-3,6	8



Salumi di Parma	217	16	43	8	25
Lattiero-caseario Parmense	172	24	42	16,1	32,7
Lattiero-caseario di Reggio Emilia	105	-36	-40	-25,7	-27,5
Salumi di Reggio Emilia	42	14	16	49,9	61,4
<b>SISTEMA MODA</b>	<b>656</b>	<b>63</b>	<b>-54</b>	<b>10,5</b>	<b>-7,6</b>
Maglieria e abbigliamento di Carpi	311	23	50	7,9	19,2
Abbigliamento di Rimini	237	34	-72	16,8	-23,2
Calzature di San Mauro Pascoli	108	6	-32	5,7	-23,1

**Tabella 10** | Fonte: Intesa Sanpaolo, ottobre 2022

**Il Campione intervistato è caratterizzato da medie e piccole imprese export-oriented che movimentano mediamente 1 container a settimana**

**100%**

fatturato < 3 miliardi di euro

**100%**

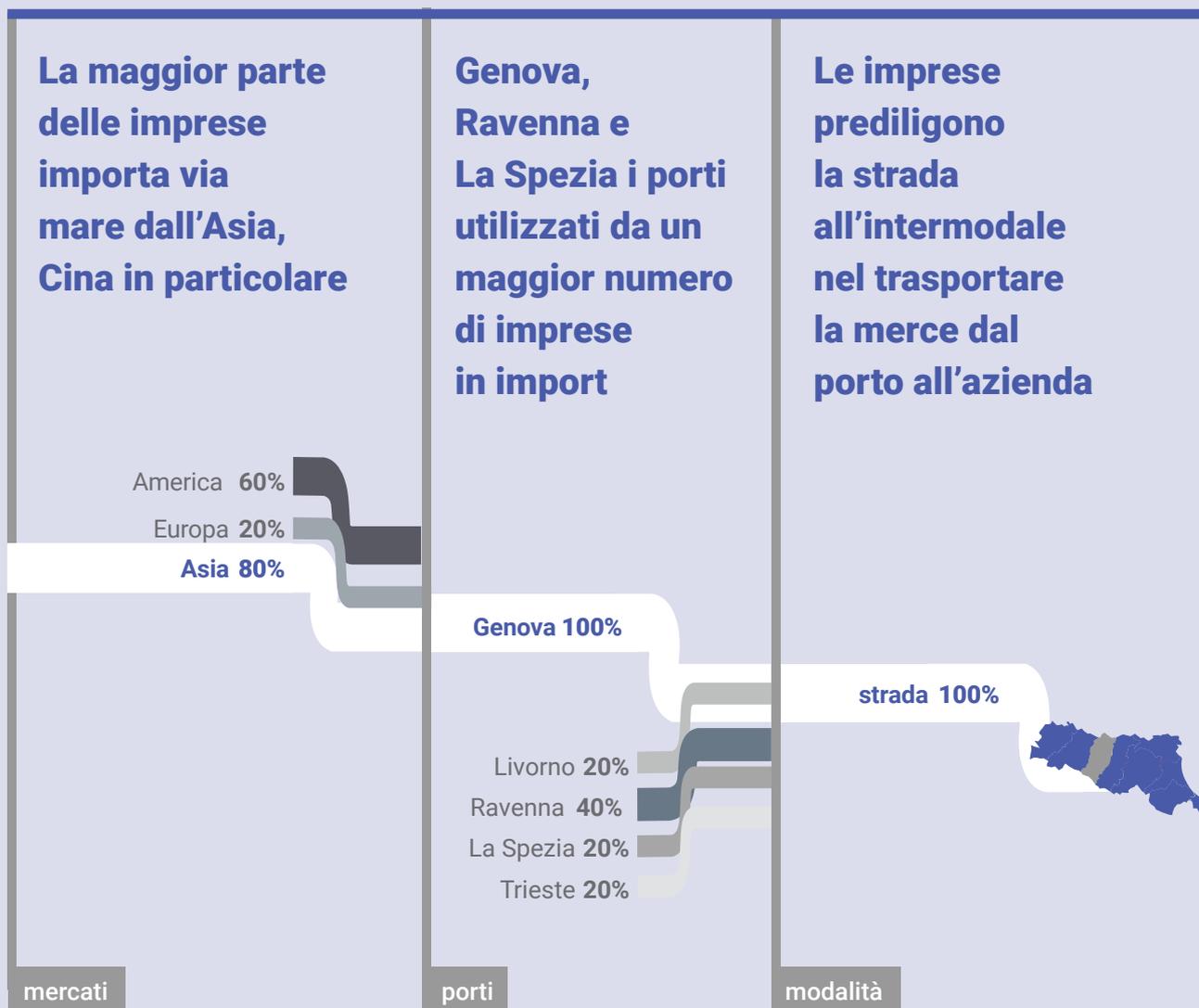
0-50 container annui

il **93%** ha dichiarato di esportare

il **33%** ha dichiarato di importare



## I corridoi logistici in import

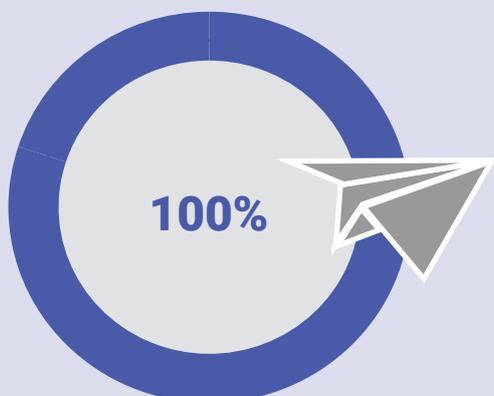


% di imprese che hanno indicato i primi due mercati di importazione via mare

<b>ASIA</b>	<b>80</b>
Cina	60
Giappone	20
<b>AMERICA</b>	<b>60</b>
Stati Uniti	40
America gen.	20
<b>EUROPA</b>	<b>20</b>

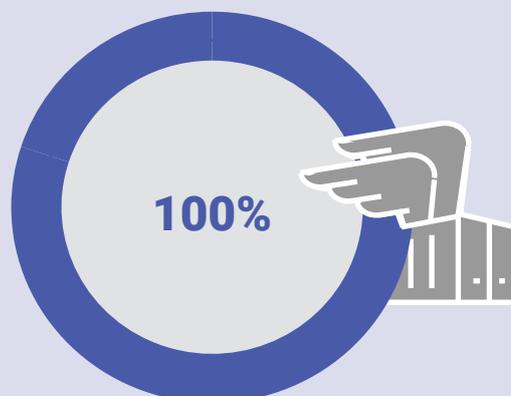
## La gestione logistica

Esternalizzano?



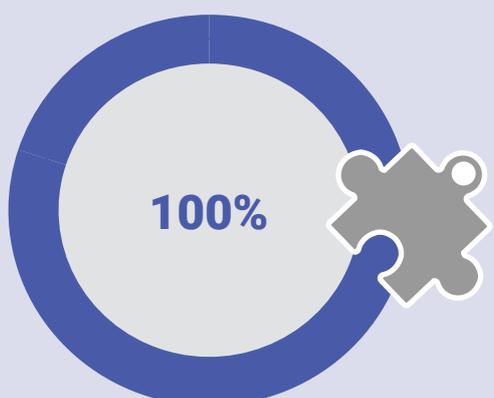
**Sia in import  
sia in export tutte le  
imprese preferiscono  
esternalizzare le  
operazioni logistiche**

A chi si affidano?



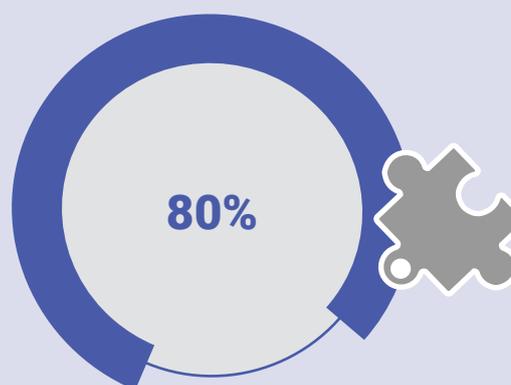
**Tutte le imprese  
optano per lo  
spedizioniere  
nella logistica  
conto terzi**

Incoterm in export



**Nelle operazioni  
di vendita all'estero,  
tutte le imprese  
utilizzano  
prevalentemente  
la modalità Ex Works**

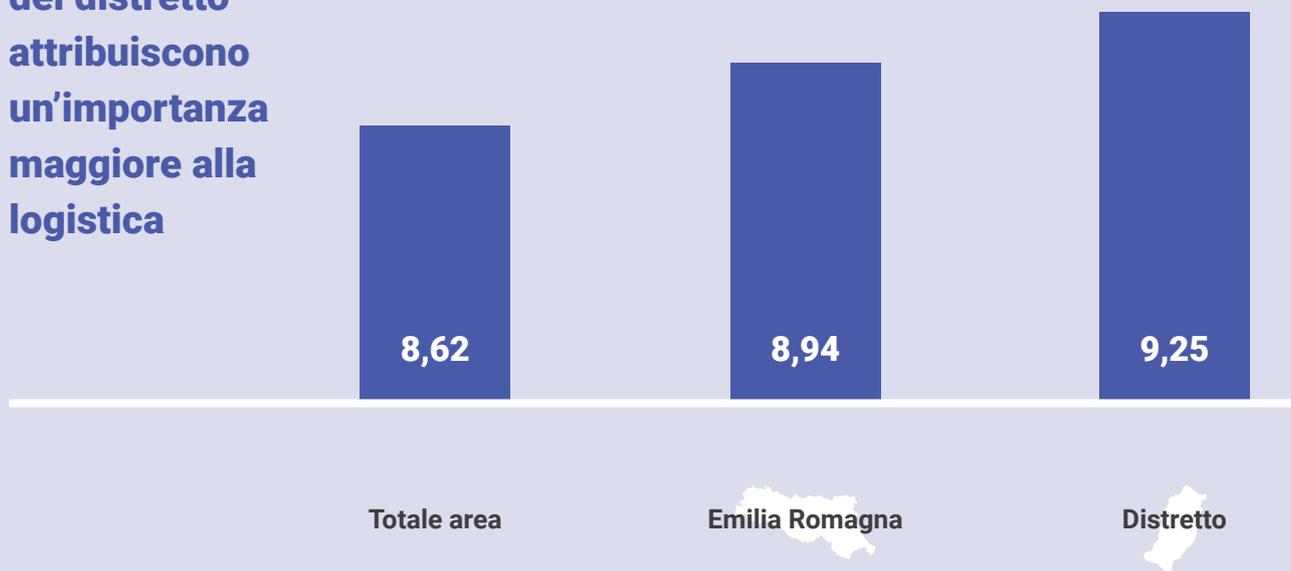
Incoterm in import



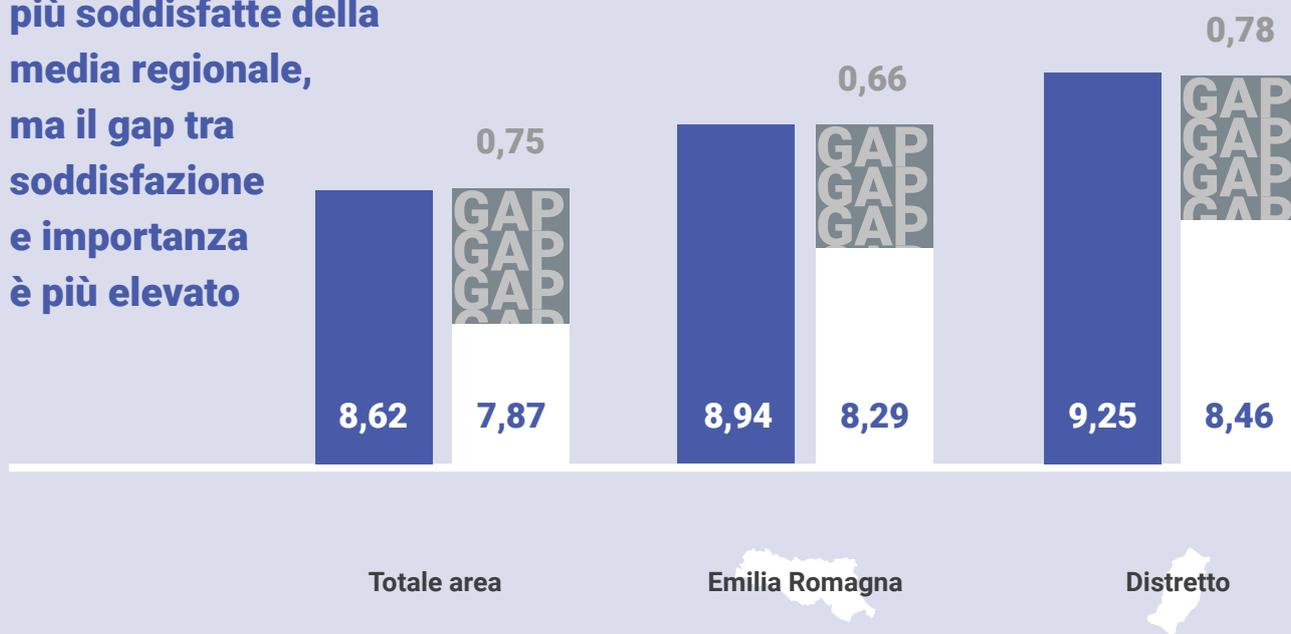
**Nelle operazioni  
di import, la maggior parte  
delle imprese utilizza  
prevalentemente  
la modalità CIF  
(Cost Insurance and Freight)**

## Importanza e soddisfazione del sistema logistico

Le imprese del distretto attribuiscono un'importanza maggiore alla logistica



Sono mediamente più soddisfatte della media regionale, ma il gap tra soddisfazione e importanza è più elevato



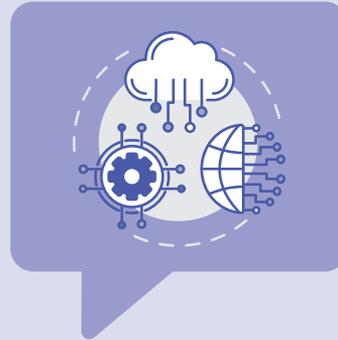
■ Importanza media   ■ QLI²   ■ Gap

## Hot topic

### Digitalizzazione

Tutte le imprese attribuiscono un valore alto o molto alto alla digitalizzazione.

L'importanza media è 4 su una scala da 1 a 5, in crescita per i prossimi 2 anni

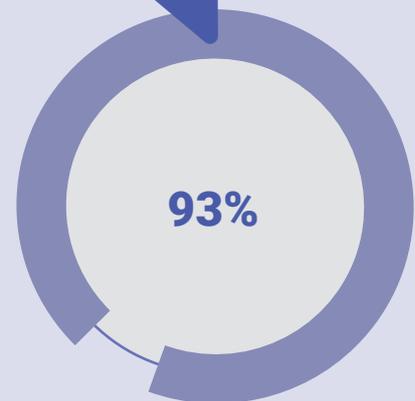


### Guerra e supply chain

Secondo il 53% delle imprese, la guerra tra Russia e Ucraina ha causato problemi nella catena di approvvigionamento



### Sostenibilità



La prevalenza delle imprese attribuisce un valore alto o molto alto alla sostenibilità ambientale

## Conclusioni

**Per il distretto della meccatronica di Reggio Emilia la logistica rappresenta un elemento strategico, mentre digitalizzazione e sostenibilità sembrano essere dei “must”**

Le imprese del distretto danno al sistema logistico un giudizio di importanza molto alto (9,25 su una scala da 1 a 10). Inoltre, tutte le imprese attribuiscono un valore alto o medio-alto alla digitalizzazione e il 93% sostiene che i propri clienti sono fortemente sensibili alla sostenibilità. Nonostante tutto, l'intermodale stenta a partire (probabilmente per la bassa convenienza) e le imprese fanno un elevato utilizzo della modalità Ex Works in export, limitando in questo modo lo sviluppo degli operatori logistici locali.

I corridoi logistici del distretto sono ben definiti. In export, la maggior parte delle imprese utilizza Genova e Livorno, optando per il commercio a corto raggio, con una netta preferenza per l'Europa (79%) (anche se non mancano le imprese che esportano in America e in Asia). In import, la maggioranza si rivolge alla Cina (60%) e in parte agli Stati Uniti (40%), mentre Genova e Ravenna sono i porti più utilizzati in tal caso.

È evidente, dall'analisi svolta, che le imprese chiedono un sistema logistico veloce ed efficiente, oltre che sostenibile, e dal canto loro stanno investendo per adeguarsi alle sfide più attuali quali quelle relative alla digitalizzazione e alla sostenibilità.

## Bibliografia

**COMMISSIONE EUROPEA** (novembre 2022)

2021-2027 long-term EU budget &  
NextGenerationEU

**COMMISSIONE EUROPEA** (2022)

The Digital Economy and  
Society Index (DESI)

**COMMISSIONE EUROPEA**

CSRD [[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH\\_22\\_6747](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH_22_6747)]

**COMMISSIONE EUROPEA**

European reshoring monitor [<https://reshoring.eurofound.europa.eu/>]

**CONTSHIP/SRM** (2019-2022)

Corridoi ed efficienza logistica dei territori  
[<https://www.sr-m.it/>]

**GLOBAL COMPACT**

[<https://www.unglobalcompact.org/>]

**GOVERNO ITALIANO** (novembre 2022)

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

**INTERNATIONAL DATA CORPORATION**

(maggio 2022)

Worldwide Digital Business Spending Guide

**McKINSEY** (2022)

Global Survey

**SRM** (2022)

9° Rapporto Annuale Italian Maritime  
Economy. Porti, shipping e logistica  
negli scenari marittimi globali. Impatto di  
pandemia e guerra sul Mediterraneo  
[<https://www.sr-m.it/>]

**UNITED NATIONS**

Agenda 2030 [<https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>]

## **SRM**

SRM è il centro studi collegato al Gruppo Intesa Sanpaolo specializzato nell'analisi delle dinamiche economiche regionali in una visione europea e mediterranea, oggi punto di riferimento internazionale per le ricerche svolte nell'ambito dell'Osservatorio sull'Economia dei Trasporti Marittimi e la Logistica.

[sr-m.it](http://sr-m.it)

## **Contship Italia Group**

Contship Italia è il gruppo leader di mercato nel business dei terminal container marittimi e nel trasporto intermodale. Contship Italia fa parte del Gruppo Eurokai e opera nei porti di La Spezia, Ravenna, Salerno, Tangeri e nel centro intermodale di Melzo (MI).

[contshipitalia.com](http://contshipitalia.com)



**Scansiona il QR Code  
per scaricare le  
passate edizioni di  
"Corridoi ed efficienza  
logistica dei territori"**



# maritime economy