

La nuova via della logistica: sfide e opportunità



Key Messages

Il presente documento è stato coordinato da Andrea Montanino e Simona Camerano e predisposto da: Francesca Alcini, Alessandra Locarno e Maria Gerarda Mocella.

I dati riportati si riferiscono alle informazioni disponibili all'8 gennaio 2026. Le opinioni espresse e le conclusioni sono attribuibili esclusivamente agli autori e non impegnano in alcun modo la responsabilità di CDP.

- La logistica, intesa come l'insieme delle attività che vanno dal **trasporto** alla **gestione del flusso di merci** è una funzione abilitante per l'efficienza delle filiere produttive, l'integrazione dei mercati e l'attrattività degli investimenti.
- Il settore della logistica ha importanti effetti sul sistema economico: **un milione di euro investito genera 2,1 milioni di euro** di produzione complessiva addizionale.
- Con oltre 120 miliardi di euro di fatturato, 72 mila imprese e 720 mila addetti, la filiera della logistica è la **terza più grande d'Europa per dimensione**, dopo Germania e Francia.
- Il comparto presenta una struttura complessa, segnata da eterogeneità e marcato **dualismo dimensionale**: **grandi operatori integrati**, capaci di sfruttare economie di scala e tecnologie avanzate, convivono una **moltitudine di micro e piccole imprese**, spesso concentrate nel trasporto su gomma e **con limitata capacità di innovazione**.
- La **ricerca di economie di scala e di integrazione verticale** ha portato a numerose operazioni di fusione e acquisizione – oltre 250 negli ultimi dieci anni – in risposta a dinamiche di costo ed evoluzione della domanda verso una maggiore qualità del servizio.
- La logistica italiana è ancora fortemente **sbilanciata sul trasporto stradale** (88% dei volumi interni), con un'intermodalità ancora poco competitiva in termini di costi e capillarità delle infrastrutture ferroviarie.
- Tra i **fattori chiave di sviluppo** del settore si distinguono:
 - la **digitalizzazione**, che contribuisce all'aumento della produttività del magazzino, al miglioramento della gestione degli stock e puntualità delle consegne;
 - l'**ultimo miglio logistico**, che, spinto dalla crescita dell'e-commerce rivolto ai consumatori finali, assume un ruolo sempre più centrale nei grandi centri urbani;
 - la **sostenibilità**, che potrebbe diventare un vantaggio competitivo nei rapporti con le aziende soggette agli obblighi di rendicontazione in materia di sostenibilità.
- Su scala globale, la **geografia della logistica è in evoluzione**: la ricerca di filiere più resilienti stanno favorendo la **regionalizzazione degli scambi**, riportando l'Italia – e in particolare il Mezzogiorno – al centro delle rotte.
- Per poter cogliere a pieno questa opportunità, sono essenziali:
 - il **potenziamento delle infrastrutture**, riducendo costi e tempistiche;
 - la **piena valorizzazione di strumenti di politica industriale**, come le Zone Economiche Speciali (ZES) o le Zone Logistiche Semplificate (ZLS), per attrarre investimenti e sostenere la crescita dimensionale delle imprese.

LE QUATTRO PRIORITÀ INDIVIDUATE DAL PIANO STRATEGICO 2025-2027



COMPETITIVITÀ



COESIONE



SICUREZZA

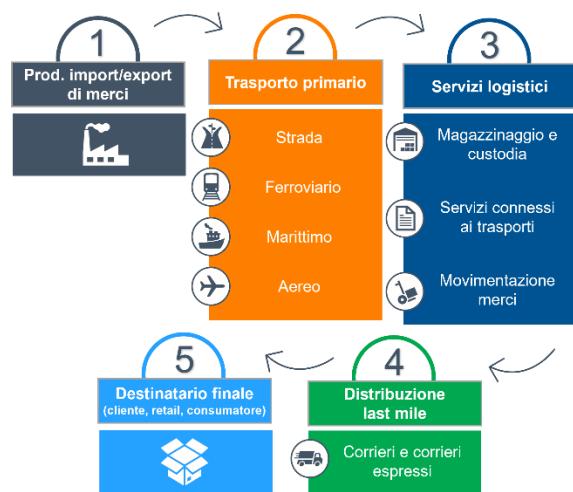


JUST TRANSITION

1. La logistica in breve

- ▶ L'Italia è una delle economie più aperte al mondo: **l'interscambio commerciale supera il 60% del Prodotto Interno Lordo (PIL)**¹ e nel 2024 il Paese si è collocato al **6° posto** nel ranking mondiale per valore delle esportazioni².
- ▶ Anche per l'anno in corso, si prevede un aumento delle importazioni e delle esportazioni di beni e servizi, che, evidenzia una potenziale tendenza in crescita dell'interscambio commerciale³.
- ▶ Oltre un quarto (27%) del **commercio estero italiano in valore** avviene **via mare**, mentre la strada copre circa il 38%, l'aereo l'11% e il treno resta marginale (circa 2%)⁴.
- ▶ La logistica, intesa come l'insieme delle **attività di pianificazione, organizzazione e controllo del flusso di merci** – dalle materie prime ai prodotti finiti – e **delle relative informazioni**, lungo la filiera, assume un **valore strategico** per l'economia nazionale (Graf. 1).
- ▶ La logistica, abilitante per l'efficienza delle filiere produttive, l'integrazione dei mercati e l'attrattività degli investimenti, rappresenta un **perno fondamentale per la competitività e lo sviluppo del Paese**.
- ▶ La sua natura trasversale amplifica gli effetti sull'economia: un milione di euro investito nella logistica genera **2,1 milioni di euro di produzione complessiva** addizionale⁵, risultato della combinazione di impatti diretti e indiretti.
- ▶ Di questi, **circa 1,1 milioni di euro** di produzione sono riconducibili agli **impatti diretti** concentrati nei compatti core della logistica e dei trasporti (trasporto terrestre, marittimo e aereo e attività di supporto).
- ▶ La restante quota, pari a **circa 1 milione di euro**, è generata da **impatti indiretti** che si propagano lungo le filiere industriali e dei servizi, coinvolgendo settori strategici come la **fabbricazione di mezzi di trasporto, macchinari e apparecchiature, la fornitura di energia e le costruzioni**, in particolare quelle infrastrutturali.
- ▶ In questo contesto, il **comparto logistico italiano si distingue per dimensione e rilevanza**. Secondo gli ultimi dati disponibili, nel 2023, il settore ha generato oltre **120 miliardi di euro** di fatturato, con circa 72 mila imprese attive e 720 mila addetti.
- ▶ È la **terza filiera più grande d'Europa per dimensione**, preceduta solo da Germania e Francia, rappresentando oltre il 10% del fatturato del settore a livello di Unione europea (UE).

Graf. 1 – Schema della filiera della logistica



Fonte: elaborazioni CDP su dati Prometeia e Eurostat.

¹ Pari alla somma di importazioni e esportazioni di beni e servizi in proporzione al PIL. World Bank, Trade % of GDP. Dati 2024.

² ICE, Rapporto 2024-2025 – L'Italia nell'economia internazionale, 16 luglio 2025.

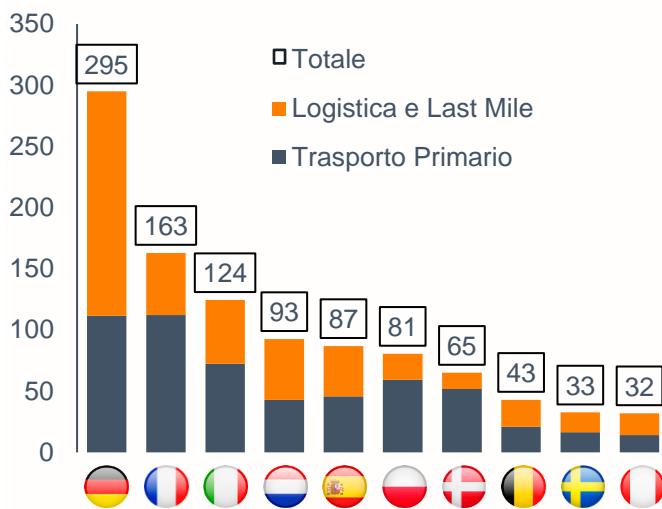
³ Le previsioni Istat vedono un considerevole aumento delle importazioni di beni e servizi (in valore) rispetto al 2024, pari a più del triplo della variazione percentuale delle esportazioni, con una crescita

del PIL tra il 2024 e 2025 non superiore allo 0,5%, il che potrebbe suggerire un potenziale aumento dell'interscambio commerciale rispetto al PIL tra il 2024 e 2025. Fonte: Istat, Previsioni, 5 dicembre 2025.

⁴ Prometeia, 2025. Il restante 23% si riferisce a mezzi di trasporto non specificati.

⁵ Elaborazione CDP. Si ringrazia Giovanni Mandras per il contributo.

Graf. 2 – Fatturato logistica nell’UE (mld, 2023)



Fonte: elaborazioni CDP su dati Prometeia e Eurostat.

- Il mercato europeo, pari a quasi 1.200 miliardi di euro, si contraddistingue per una **distribuzione equilibrata tra trasporto primario e servizi logistici**⁶ (Graf. 2). In Germania, che incide per un quarto sul mercato europeo, pesano maggiormente i

servizi logistici, sostenuti da catene distributive e grandi hub europei, mentre in Francia e Italia il comparto del trasporto primario mantiene un ruolo più rilevante.

- Ciò contribuisce al forte **dualismo dimensionale** del settore in Italia, caratterizzato, da un lato, da una **multitudine di micro e piccole imprese**, concentrate soprattutto nel trasporto su strada, dall’altro da **gruppi nazionali e internazionali**.
- Le prime migliorano efficienza e integrazione lungo la supply chain grazie a **economie di scala** e accesso a tecnologie digitali e reti globali, mentre le seconde, spesso radicate localmente, presidiano invece **nicchie territoriali e garantiscono flessibilità e prossimità operativa**. Tuttavia, barriere di scala – costi di investimento, standard tecnologici, accesso al credito e capacità di integrazione – limitano la crescita dimensionale delle imprese minori.

2. Caratteristiche strutturali del settore

Logistica in outsourcing

- Una quota significativa (circa il 45%) delle imprese manifatturiere italiane **esternalizza le attività logistiche** in linea con quanto avviene negli altri Paesi avanzati, mentre il restante 55% continua a gestirle internamente.
- Le grandi aziende tendono a coinvolgere l’operatore logistico per più attività, anche di pianificazione⁷. Al contrario, le **piccole imprese** (con fatturato compreso tra 10 a 49 milioni di euro) **tendono a terziarizzare principalmente singole attività**, *in primis* il trasporto.

- Ad esempio, nelle operazioni di vendita all'estero, **oltre la metà degli esportatori** ricorre alla clausola **Ex Works⁸ (EXW)**, in cui il venditore trasferisce tutti i costi e i rischi dell’operazione di trasporto al compratore⁹.

- L’Ex Works offre infatti **semplicità gestionale**, soprattutto alle piccole e medie imprese con limitata struttura logistica. In questo caso, il venditore non deve occuparsi di trasporto internazionale, né di operazioni di sdoganamento all’export o della ricerca di vettori, attività che spesso richiedono competenze interne non disponibili.

⁶ Per trasporto primario si fa riferimento al trasporto merci su strada, ferro, marittimo e per vie d’acqua interne e aereo. Mentre le attività di servizi logistici fanno riferimento a servizi di magazzinaggio e custodia, attività di supporto connesse ai trasporti, servizi di movimentazione merci e attività postali e di corriere. Fonte: Prometeia, 2025.

⁷ 21% delle aziende con fatturato superiore a 250 milioni di euro rispetto al 7% di quelle con fatturato inferiore a 50 milioni.

⁸ Rientra tra i termini di consegna Incoterms® (International Commercial Terms), stabiliti per la prima volta dalla Camera di commercio internazionale nel 1936.

⁹ Contship & SRM, Corridoi ed efficienza logistica dei territori, 2025.

- ▶ Inoltre, molti fornitori italiani si trovano in una **posizione negoziale debole rispetto ai grandi buyer esteri**, che spesso si avvalgono di operatori logistici del proprio Paese o di circuiti internazionali.
- ▶ In questo contesto, la frequente adozione di clausole Ex Works rischia di **limitare la competitività e lo sviluppo degli operatori logistici italiani**.

Consolidamento e integrazione verticale

- ▶ L'attuale struttura del mercato si caratterizza per una significativa **polverizzazione degli attori della logistica** (circa 72 mila imprese attive)¹⁰.
- ▶ Negli anni, tuttavia, si è assistito a un importante **processo di razionalizzazione** (~30 mila unità in meno rispetto al 2008)¹¹. Il settore ha attraversato infatti una fase di **“selezione competitiva”**: molte microimprese meno solide sono uscite dal mercato o sono state assorbite, mentre le realtà più strutturate hanno rafforzato la loro posizione.
- ▶ Una seconda tendenza riguarda la ricerca di una **maggiore integrazione verticale** da parte dei fornitori, che si riflette anche nell'ulteriore accorciamento della filiera di fornitura.
- ▶ **Economie di scala e integrazione verticale** sono perseguiti anche attraverso operazioni straordinarie¹²: negli ultimi dieci anni, si sono registrate **oltre 250 operazioni di M&A**¹³.
- ▶ Il comparto punta così a un **maggiore controllo delle attività** e a una **gestione più strutturata** della filiera, in risposta a dinamiche di costo, pressioni competitive e una domanda sempre più esigente in termini di qualità del servizio.

Sbilanciamento modale

- ▶ A livello europeo, il trasporto su gomma rappresenta la modalità di trasporto privilegiata (~78% dei trasporti interni UE) e in Italia ha un ruolo ancor più preminente (88%, Graf. 3)¹⁴.
- ▶ Anche per tratte lunghe si preferisce, utilizzare **il trasporto su strada**, con un'incidenza delle ferrovie che si mantiene limitata (13% Italia vs 17% UE)¹⁵, anche se il **mercato contendibile della ferrovia** è potenzialmente **ben superiore** a quello attuale¹⁶.

Graf. 3 – Ripartizione modale del trasporto interno di merci nei Paesi europei (% tonnellate-km totali, 2023)



Fonte: elaborazioni CDP su dati Eurostat.

- ▶ In Italia, il **trasporto intermodale** delle merci risulta ancora **poco competitivo in termini di costi** rispetto al trasporto tradizionale su strada, anche per via di vincoli infrastrutturali.
- ▶ Pesano sulla scelta una **capacità** ancora **insufficiente di alcuni nodi intermodali** (porti, terminali ferroviari, interporti) e la **mancanza di collegamenti efficienti di penultimo e ultimo miglio** con le aree industriali.

¹⁰ Istat, 2025.

¹¹ Istat, 2025.

¹² Si fa qui riferimento a operazioni di acquisizione, joint venture, merger / de-merger e minority stake.

¹³ Polimi School of Management, Osservatorio Digital Innovation. Intelligenza (artificiale e umana) per il futuro della logistica. Report 2025.

¹⁴ Eurostat, Modal split of inland freight transport. Dati 2023.

¹⁵ Si fa riferimento al trasporto interno. Fonte: Eurostat, Modal split of inland freight transport. Dati 2023.

¹⁶ Fermerci, Rapporto Annuale 2025, Trasporto Ferroviario Merci Italiano. In Italia è pari a circa il 15% del totale delle tonnellate*km nazionali.

- ▶ La rete ferroviaria nazionale collega direttamente solo il **40% dei porti**¹⁷ e meno di **1/3 degli aeroporti** è collegato all'infrastruttura ferroviaria o ad altro sistema trasportistico¹⁸.
- ▶ A ciò si aggiunge, spesso, il mancato adeguamento dell'infrastruttura **ferroviaria** ai requisiti "core" europei per il traffico merci e il perdurare di situazione critiche quali la **scarsità di tratte a doppio binario**, la presenza di **gallerie troppo anguste**, non adatte al passaggio di mezzi dedicati (es. semirimorchi con altezza fino a 4 metri sui carri ferroviari) e di **binari inadatti ad accogliere treni di 740 metri** (standard europeo)¹⁹.
- ▶ Nel medio-lungo periodo, l'adeguamento agli standard europei potrebbe ridurre il **costo unitario di trasporto ferroviario di circa il 25%**, aumentando la competitività²⁰.
- ▶ L'elevata dipendenza dalla gomma risulta ulteriormente accentuata da **lavori di potenziamento infrastrutturale** spinti dalle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dalle **chiusure temporanee** dei **valichi alpini**, cruciali per i flussi commerciali con l'Europa centrale.
- ▶ Questi fattori hanno rallentato il **processo di trasferimento modale** – dalla strada alla ferrovia perché più flessibile di fronte a interruzioni e saturazioni – con ripercussioni in termini di **congestione e impatto ambientale**.

3. Logistica in transizione: le sfide principali per gli operatori

Digitalizzazione

- ▶ La **trasformazione digitale** rappresenta un'importante leva di efficienza e competitività per la logistica integrata, che sta rivoluzionando il comparto a livello globale.
- ▶ In un contesto caratterizzato da supply chain sempre più complesse, la **Logistica Smart** è un importante strumento di supporto per le aziende in quanto favorisce lo sviluppo di strategie capaci di coniugare un **buon grado di flessibilità operativa** — per reagire rapidamente ai cambiamenti improvvisi di scenario — con la capacità di pianificazione di medio-lungo periodo.
- ▶ La **digitalizzazione** agisce soprattutto nelle fasi di **pianificazione ed esecuzione**, con tempi medi di ritorno sugli investimenti tra **12 e 36 mesi**.

- ▶ **Nelle attività di pianificazione**, l'analisi di grandi volumi di dati in tempo reale (Big Data Analytics) migliora la qualità delle decisioni. Sistemi come il **Transport Management System (TMS)** permettono di programmare carichi e percorsi in modo più preciso, riducendo tempi di attesa fino al 30%²¹.
- ▶ **Nella fase di esecuzione**, l'introduzione di sistemi digitali per la gestione del magazzino (Warehouse Management System) può **aumentare la produttività** del 10-30%, mentre la digitalizzazione dei flussi informativi tra gli attori della filiera **semplifica e accelera i processi**²².
- ▶ **L'Intelligenza Artificiale** (IA), inoltre, contribuisce ad efficientare i processi lungo l'intera supply chain della logistica: dai sistemi di visione per il **riconoscimento intelligente**

¹⁷ Gruppo FS & The European House – Ambrosetti, Infrastrutture e capitale territoriale – Verso un nuovo paradigma di valutazione degli investimenti, maggio 2023.

¹⁸ ENAC, Piano Nazionale Aeroporti, Proposta Ottobre 2022. Per gli aeroporti, si fa riferimento ai collegamenti alla rete ferroviaria nazionale/regionale/locale ed altre modalità di trasporto su ferro.

¹⁹ SRM, Italian Maritime Economy 2025.

²⁰ Fermerci, Rapporto Annuale 2025, Trasporto Ferroviario Merci Italiano, 16 aprile 2025. Far viaggiare treni lunghi 740 metri anziché di 500 o 600 metri, significa poter trasportare dal 25 al 50% di merce in più, con una riduzione dei costi unitari di trasporto che possono arrivare a superare il 25%.

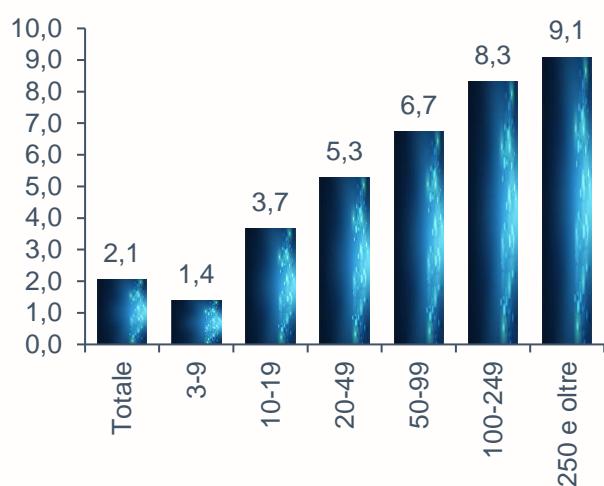
²¹ PoliMi School of Management, Osservatori Digital Innovation.

²² Ibidem.

delle merci in magazzino ai **modelli predittivi** che ottimizzano le scorte e il trasporto.

- ▶ Nonostante i benefici osservabili, la diffusione delle tecnologie digitali applicate ai processi logistici è ancora contenuta: solo il **2% delle imprese italiane con almeno 3 addetti adotta soluzioni IA²³ per la gestione logistica** (Graf. 4), con applicazioni soprattutto nelle funzioni operative e di sicurezza.

Graf. 4 – Imprese italiane che utilizzano soluzioni IA per la gestione logistica (%) imprese per classi di addetti, 2022)



Fonte: elaborazioni CDP su dati Istat

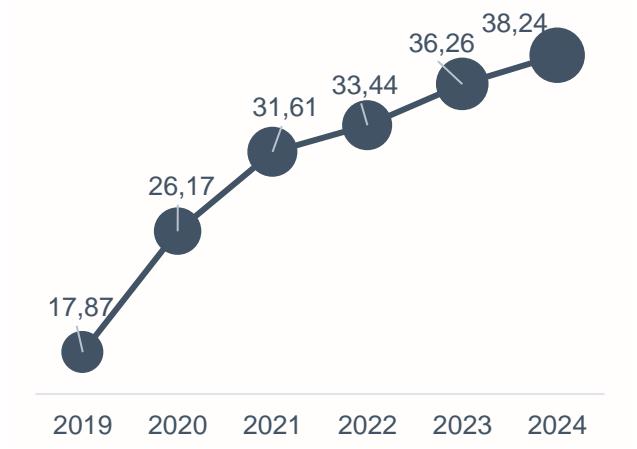
- ▶ La percentuale di adozione varia in base alla dimensione aziendale, a conferma che i benefici quantificati emergono soprattutto dove c'è scala e integrazione dei processi.

Ultimo Miglio Logistico & E-commerce

- ▶ **L'ultimo miglio**, per definizione, è il percorso della merce da un hub logistico alla sua destinazione finale e rappresenta un **fattore sempre più determinante nella terziarizzazione della logistica**. In questo senso, la costante crescita dell'e-commerce **Business to Consumer (B2C)**²⁴ in Italia (in aumento del 5,5% tra 2023 e 2024, Graf. 5)

ha stimolato la diffusione della consegna "on demand" con maggiore attenzione alle preferenze del consumatore.

Graf. 5 – Valore degli acquisti e-commerce B2C di prodotti (mld, 2019-2024)



Fonte: elaborazioni CDP su dati Osservatorio e-commerce B2c (osservatori.net).

- ▶ Una tendenza che sta spingendo molte imprese logistiche a **ripensare la gestione della distribuzione dell'ultimo miglio facendo leva su partner terzi**. La consegna a domicilio, infatti, rappresenta la modalità principale per la consegna dei prodotti ordinati online e richiede una rete capillare e flessibile per gestire ordini frammentati, consegne rapide e personalizzate.
- ▶ L'avvicinamento della catena di distribuzione al punto di consegna (ad esempio, attraverso l'avanzamento del punto di disaccoppiamento²⁵) pone il tema di efficientare la **gestione degli spazi di deposito a valle della filiera** situati in aree urbane (Urban Warehouse).
- ▶ L'impatto della logistica di prossimità sul tessuto urbano si manifesta principalmente nell'**aumento della congestione stradale**: la quota di traffico urbano costituita dai veicoli

²³ Istat, Censimento permanente delle imprese. Dati 2021-2022.

²⁴ Si parla di e-commerce Business to Consumer (B2C) quando la relazione è tra un'impresa fornitrice e un consumatore finale.

²⁵ L'ultimo punto della supply chain in cui il processo di produzione o di approvvigionamento si separa dal processo di gestione degli ordini confermati dai clienti.

commerciali in Italia è stata stimata a circa il **15% del traffico totale**²⁶.

- ▶ Un aumento così consistente dei veicoli commerciali rende necessaria una **riplanificazione delle aree urbane di carico e scarico**. In questo senso, lo sviluppo di reti di lockers condivisa fra i diversi operatori e/o punti di consegna vicini alle aree di maggior domanda rappresenta una soluzione diffusa con capillarità nei maggiori centri urbani.

Sostenibilità

- ▶ La sostenibilità non è più solo un obbligo normativo: nel settore logistico italiano diventa una leva strategica per la competitività. Con l'entrata in vigore della **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD), le grandi imprese e le società quotate dovranno rendicontare in modo trasparente rischi, opportunità e impatti sociali e ambientali delle attività, secondo gli standard europei (ESRS).
- ▶ Tra gli aspetti più rilevanti, la direttiva impone la rendicontazione delle **emissioni Scope 3**²⁷, che include l'intera catena del valore: dai fornitori ai partner logistici.
- ▶ La logistica, infatti, è responsabile di una quota significativa delle emissioni di gas serra – in Italia i trasporti pesano per circa il **28,4% delle emissioni totali**²⁸ – e diventa quindi un nodo cruciale per la conformità alle nuove regole. Nel 2025, il **68% delle imprese** ha intensificato gli

sforzi per migliorare la qualità dei dati e la precisione dei modelli di calcolo, ampliando lo scope delle attività monitorate²⁹.

- ▶ Questa sfida si traduce in opportunità: ridurre l'impatto ambientale significa **ottimizzare processi, contenere costi e rafforzare la reputazione**.
- ▶ Gli operatori logistici che investono in soluzioni sostenibili si posizionano come **partner privilegiati** per aziende impegnate sul fronte ESG. Le principali **aree di intervento** sono tre:

1. **trasporto**, soprattutto nel segmento strada. Oltre ai progressivi sforzi di riduzione delle emissioni dei mezzi, emerge una grande spinta verso l'ottimizzazione dei processi³⁰;
2. **immobili logistici**. L'implementazione di magazzini alimentati da energie rinnovabili e dotati di sistemi di automazione avanzata contribuisce a migliorare l'efficienza energetica e a ridurre i consumi;
3. **logistica inversa**. La gestione della raccolta dei resi e del ritorno dei prodotti per il riutilizzo o il riciclo è essenziale per chiudere il ciclo della green supply chain, minimizzando gli sprechi.

4. Il nuovo scenario globale e i fattori abilitanti per la competitività della logistica

- ▶ Su scala globale, la **geografia della logistica** è a sua volta **in evoluzione** e apre nuove opportunità per l'Italia.
- ▶ Negli ultimi anni, le imprese stanno progressivamente **riconfigurando le proprie**

catene del valore verso modelli più regionali e diversificati. Questa tendenza è guidata da una combinazione di fattori: le tensioni geopolitiche (come le guerre commerciali e i conflitti armati), l'aumento del protezionismo e la

²⁶ Di cui il 60% rappresentato dai veicoli fino a 35 quintali. Fonte: Adchild, Gabriela Giron Valderrama, Urban commercial traffic patterns: building the story of urban freight, I-NUF 2022.

²⁷ Emissioni scope 3 fanno riferimento alle emissioni procurate da attività indirette derivanti da attività non possedute o controllate direttamente da un'azienda (tra queste rientrano anche l'utilizzo di servizi logistici).

²⁸ ISPRA, Inventario nazionale delle emissioni in atmosfera, 2025.

²⁹ Osservatorio Contract Logistics Gino Marchet, Intelligenza (artificiale e umana) per il futuro della Logistica, 2025.

³⁰ Ottimizzazione dei processi tramite la ricerca costante della saturazione ottimale dei mezzi e la riduzione dei ritorni a vuoto.

crescente attenzione alla sostenibilità ambientale.

- ▶ Con la crescente **regionalizzazione** degli scambi e il conseguente accorciamento delle distanze tra luoghi di produzione e consumo, il **sistema portuale italiano**, ed in particolare il Mezzogiorno, può assumere un ruolo centrale nella connettività euro-mediterranea.
- ▶ In particolare, il rafforzamento del **trasporto marittimo a corto raggio** (Short Sea Shipping) – ambito in cui l'Italia detiene una posizione di leadership europea³¹ – può ridefinire le rotte commerciali nel bacino euro-mediterraneo, valorizzando i **porti del Sud** come snodi naturali tra Europa e Nord Africa.
- ▶ Le condizioni per poter sfruttare la collocazione geografica favorevole del Paese dipendono anche da **due fattori abilitanti esterni**: potenziamento delle infrastrutture e strumenti di politica industriale.

Potenziamento infrastrutturale

- ▶ La nuova **riforma dei porti**, orientata al superamento dell'attuale frammentazione gestionale, alla specializzazione merceologica e all'integrazione con le reti europee di trasporto, rappresenta un tassello importante per **consolidare il ruolo dei porti come piattaforme logistiche avanzate**.
- ▶ In questo contesto, l'**intermodalità** emerge come una leva imprescindibile per garantire **l'efficienza e la continuità dei flussi logistici**.
- ▶ Integrare in modo fluido nave, ferrovia e strada consentirebbe di ottimizzare i tempi di consegna, ridurre i costi e abbattere le emissioni.
- ▶ La piena adozione del trasporto combinato, che oggi **solo il 12% delle imprese**

manifatturiere italiane sfrutta³², richiede un deciso potenziamento infrastrutturale.

- ▶ Il **completamento dei corridoi TEN-T** – quattro dei quali attraversano l'Italia – rappresenta una priorità al fine di migliorare la rete multimodale europea, centrale per l'Italia in virtù della rilevanza della UE come mercato di sbocco delle merci italiane.
- ▶ Al contempo, sono in corso importanti investimenti (circa 5 miliardi di euro), per lo **sviluppo del trasporto merci su ferro**, tramite:
 - collegamenti di ultimo miglio per porti e terminali (Graf. 6);
 - adeguamento delle infrastrutture ferroviarie agli standard prestazionali UE, in termini di modulo, peso assiale e sagoma³³.

Graf. 6 – Porti italiani collegati o in fase di collegamento all'Infrastruttura Ferroviaria Nazionale (2025)



Fonte: TEHA

- ▶ A questi investimenti si affiancano **gli interventi sulle infrastrutture stradali**,

³¹ Assoporti & SRM, Port infographics - Update 2025. Italia è il primo paese UE per volume di merci movimentate, con una quota di mercato pari al 41%.

³² SRM, Italian Maritime Economy 2025. Media 2019-2024.

³³ SRM, Italian Maritime Economy 2025.

indirizzati soprattutto al Mezzogiorno, per il collegamento con i nodi logistici³⁴.

Strumenti di politica industriale

- ▶ Strumenti di politica industriale come le **zone economiche speciali** (ZES), inoltre, contribuiscono a rafforzare ulteriormente l'**attrattività logistica e produttiva del territorio**. Dal 2024, anno in cui è diventata operativa la ZES unica del Mezzogiorno **ha già attivato 8,5 miliardi di investimenti**³⁵.
- ▶ Oltre a offrire **incentivi fiscali e semplificazioni** amministrative, la ZES unica crea un ambiente favorevole per stimolare gli investimenti delle imprese locali e **attrarre grandi operatori** nazionali e internazionali.
- ▶ Questo duplice effetto consente di alimentare la capacità produttiva e socioeconomica delle aree coinvolte, contribuendo a una **maggiore densità imprenditoriale** e, al contempo, **all'evoluzione dimensionale delle imprese**, sostenendone i percorsi di innovazione e rafforzando la solidità del tessuto produttivo nel lungo periodo.
- ▶ Analogamente, le **Zone Logistiche Semplificate**³⁶ (ZLS), pensate per estendere i

benefici delle ZES anche alle **regioni più sviluppate del Centro-Nord**, offrono incentivi fiscali, semplificazioni amministrative e la possibilità di istituire zone franche doganali³⁷.

- ▶ Le **ZLS di Genova e del Veneto**, ad esempio, si inseriscono in **snodi strategici** lungo i corridoi TEN-T e puntano a potenziare l'integrazione tra porti e retroporti, favorendo la crescita dell'export e l'efficienza dei flussi interregionali.
- ▶ Per la ZLS Veneto, le aspettative di crescita del territorio nei prossimi dieci anni sono correlate ad un potenziale **aumento dell'export pari al 40%** e un incremento atteso del **traffico container medio annuo pari all'8,4%**³⁸.
- ▶ In questa prospettiva, le ZLS potrebbero diventare un **volano per la crescita**, trasformando i nodi logistici in piattaforme integrate e digitali, **capaci di connettere porti, industria e mercati internazionali**, rafforzando il ruolo dell'Italia nelle reti europee e globali.

³⁴ Investimenti che comprendono: 14,2 mld di euro di investimenti in corso (di cui 6,4 mld di euro relativi all'intermodalità), 10,5 mld di euro di investimenti programmati (di cui 2,9 mld di euro relativi all'intermodalità) e 1,9 mld di euro di investimenti per manutenzione programmata. Fonte: The European House – Ambrosetti, Studio strategico a supporto delle attività di programmazione collegate al Piano del Mare - Terza edizione (25-26 settembre 2025).

³⁵ The European House – Ambrosetti, Verso Sud 2025.

³⁶ La ZLS è composta da territori quali porti, aree retroportuali, anche di carattere produttivo e aeroportuale, piattaforme logistiche e interporti, e non può comprendere zone residenziali.

³⁷ Assonime (maggio 2024), Le Zone Logistiche Semplificate (ZLS).

³⁸ Assonime (maggio 2024), Le Zone Logistiche Semplificate (ZLS).

Il presente documento è distribuito da Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.

I dati citati nel presente documento sono sia pubblici, sia disponibili tramite i principali data provider e le informazioni ivi contenute sono state ricavate da fonti ritenute affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. Tutte le informazioni contenute nel presente documento potranno, successivamente alla data di redazione del medesimo, essere oggetto di modifica o aggiornamento da parte di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A., senza alcun obbligo da parte della stessa di comunicare tali modifiche o aggiornamenti a coloro ai quali tale documento sia stato in precedenza distribuito.

La presente pubblicazione viene fornita per meri fini di informazione ed illustrazione, ed a titolo meramente indicativo, non costituendo pertanto la stessa in alcun modo una proposta di conclusione di contratto o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario o un servizio di consulenza, una futura strategia di business o commerciale di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. La presente pubblicazione non costituisce una raccomandazione di investimento come definita ai sensi del Regolamento UE 596/2014 in materia di abusi di mercato.

La Direzione Strategie Settoriali e Impatto di CDP elabora – in maniera autonoma e indipendente dalle altre Direzioni di CDP e dal resto del Gruppo – prodotti editoriali per la diffusione esterna finalizzati ad assicurare a CDP e al Gruppo un ruolo centrale nel dibattito sui temi di rilevanza strategica per il Sistema Paese.

Per questo, i contenuti del documento riflettono esclusivamente le opinioni degli autori e non impegnano la responsabilità di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. Né Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. né i suoi amministratori e dipendenti devono essere ritenuti responsabili per eventuali danni diretti o indiretti, derivanti anche da imprecisioni e/o errori, che possano derivare a terzi dall'uso dei dati contenuti nel presente documento. In considerazione delle attività che Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. è statutariamente deputata a svolgere, la stessa potrebbe erogare credito nei confronti dei soggetti menzionati nel presente documento, effettuare investimenti diretti o indiretti nei settori economici, industriali e di mercato oggetto della presente analisi o acquisire e gestire partecipazioni in soggetti operanti nei settori economici, industriali e di mercato oggetto della presente analisi, di cui conseguentemente, può aver designato propri dipendenti e/o amministratori negli organi sociali.

Il presente documento non potrà essere riprodotto, ridistribuito, direttamente o indirettamente, a terzi o pubblicato, in tutto o in parte, per qualsiasi motivo, senza il preventivo consenso espresso di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.