Bocconi

REPORT FINALE

L'impatto macroeconomico per il sistema Italia dell'attività dei corrieri aerei internazionali

Università Bocconi

GREEN
Centro di ricerca sulla geografia, le risorse naturali, l'energia, l'ambiente e le reti

AICAI Associazione Italiana Corrieri aerei Internazionali

Sommario

Premessa a cura del Presidente AICAI 5
Executive Summary 7
1 Gli obiettivi dello studio 11
2 I soci AICAI 12
3 Internazionalizzazione dell'economia italiana e sviluppo del trasporto aereo 13
3.1.1 Il ruolo dell'Italia nel commercio internazionale 13
3.1.2 I trend di internazionalizzazione 17
3.1.3 I principali comparti dell'export italiano 18
3.1.4 Il contributo dei corrieri aerei internazionali all'internazionalizzazione dell'Italia (export & import) 19
4 Il mercato di riferimento dei corrieri aerei internazionali in Italia 22
4.1.1 Il fatturato e gli addetti diretti e indotti dei soci AICAI 23
4.1.2 La rilevanza delle spedizioni dei soci AICAI per l'economia italiana 25
4.1.3 Il ruolo dei soci AICAI a sostegno dell'export nazionale 30
5 L'impatto economico 32
5.1.1 L'impatto sull'output italiano 32
5.1.2 L'impatto sul PIL italiano 35
5.1.3 L'impatto su entrate fiscali e occupazione in Italia 36
6 Gli investimenti più significativi per la sostenibilità e l'innovazione dei soci AICAI in Italia 37
6.1.1 FedEx Novara International Hub 39
6.1.2 DHL Express Italy Malpensa Hub 39
6.1.3 L'hub aereo di UPS a Bergamo 40

Premessa a cura del Presidente AICAI

È con grande orgoglio che presento, a nome dell'Associazione Italiana Corrieri Aerei Internazionali (AICAI), questo approfondito studio sull'impatto macroeconomico delle attività del nostro settore sull'economia italiana.

In un panorama globale sempre più interconnesso e complesso, modellato dalle sfide e dalle opportunità dell'era post-pandemica, l'internazionalizzazione delle nostre imprese si è dimostrata il motore primario della crescita economica nazionale. Le esportazioni italiane, linfa vitale del nostro settore manifatturiero, hanno mostrato una notevole resilienza e dinamismo, confermando il loro ruolo strategico per la prosperità del Paese.

In questo contesto, l'industria dei corrieri aerei espressi internazionali agisce come un partner fondamentale e strategico per il "Sistema Italia". I nostri membri — DHL, FedEx e UPS — forniscono l'infrastruttura essenziale che consente a oltre 120.000 aziende italiane di raggiungere clienti in più di 220 paesi nel mondo, collegandole di fatto al 99% del PIL globale. Siamo il motore logistico che permette alle eccellenze del "Made in Italy"— dalla meccanica di alto valore alla moda, e ai prodotti life-saving, farmaceutici e medicali — di competere su scala mondiale. Garantiamo la velocità, l'affidabilità e la sicurezza che i mercati internazionali richiedono. In un'era che potremmo definire di "caos geopolitico controllato", il nostro settore offre una flessibilità e un'adattabilità uniche, riconfigurando costantemente i propri network globali, per rispondere con prontezza alle sfide che le nostre imprese si trovano ad affrontare, garantendo loro la continuità del servizio. Questo ruolo è particolarmente vitale per le Piccole e Medie Imprese (PMI) che costituiscono la spina dorsale della nostra economia, per le quali semplifichiamo l'accesso a mercati internazionali complessi attraverso servizi integrati e door-to-door che gestiscono ogni fase, dal ritiro alla consegna finale, incluse le procedure doganali.

Questo rapporto, frutto di un'analisi rigorosa e di una collaborazione senza precedenti con i nostri associati, quantifica il nostro contributo in termini chiari e significativi. Solo nel 2024, l'attività dei nostri soci ha generato un impatto complessivo sulla produzione nazionale (output) di oltre 10,1 miliardi di euro, un contributo al PIL nazionale di 3,6 miliardi di euro ed ha supportato oltre 44.000 posti di lavoro. Siamo orgogliosi di essere i facilitatori di quasi il 28% di tutte le esportazioni italiane via aerea, rappresentando un valore di oltre 24 miliardi di euro. Questi non sono solo numeri; rappresentano il valore tangibile che creiamo, le famiglie che sosteniamo e la crescita che abilitiamo in tutto il Paese.

Il nostro impegno verso l'Italia è saldo e proiettato al futuro. Come questo studio dettaglia, i nostri membri stanno realizzando ingenti investimenti in innovazione, sostenibilità e infrastrutture all'avanguardia, come gli hub avanzati di Malpensa, Novara e Bergamo. Siamo in prima linea nell'adozione di Carburanti Sostenibili per l'Aviazione (SAF), nell'elettrificazione delle nostre flotte di terra e nel potenziamento della digitalizzazione dell'intera catena logistica.

Offriamo questo studio come strumento per un dialogo costruttivo con i decisori politici e tutti gli stakeholder. Lavorando insieme, possiamo garantire che il settore della logistica e dei trasporti rimanga un vantaggio competitivo chiave per l'Italia. Questo favorirà un ambiente che incoraggia ulteriori investimenti e garantisce che le nostre imprese, grandi e piccole, possano continuare a prosperare sulla scena mondiale.

Vi invito a esplorare i risultati di questo rapporto e a riconoscere l'importanza strategica del settore dei corrieri aerei internazionali per la futura prosperità dell'Italia.

Alessandro Lega
Presidente AICAI

Executive Summary

- Il settore dei corrieri aerei internazionali è il **motore di supporto allo sviluppo degli interscambi internazionali da per l'Italia,** che sono la componente principale della crescita economica italiana del periodo post-pandemico e coinvolgono una fetta crescente della manifattura nazionale, in quanto le imprese italiane esportatrici di beni sono più di 120.000, per un numero di addetti pari a 4,37 milioni. In particolare, si tratta di interscambi di merci ad alto valore aggiunto quali, tra le altre, i prodotti medicali e farmaceutici, la meccanica ed il Made in Italy nella moda.

- Il contesto internazionale richiede una capacità di rapido adattamento alle opportunità offerte sui differenti mercati, tenendo conto della **maggior complessità della gestione degli interscambi**, come dimostrato dalla volatilità del Global Supply Chain Pressure Index fra il 2019 e il 2024**, evidenziata anche dal crescente ruolo dell'esportazioni verso destinazioni extra-UE, passati da un valore sul totale del 41% nel 2019 al 48% del 2024**.

- La centralità degli interscambi internazionali da e per l'Italia e la partecipazione alle global value chain è di crescente rilevanza per lo sviluppo del PIL nazionale e per le PMI in particolare, come evidenziato dai trend fra il 2019 e il 2024. Infatti, in questo periodo emergono tre driver di crescita dettati dall'apertura ai mercati internazionali:
  a) **il crescente ruolo delle esportazioni di beni quale componente del PIL**, passato dal 25,6% al 26,9%,
  b) lo **sviluppo del grado di apertura internazionale**, passato dal 56,6% al 59,1%, e
  c) l'**aumento della propensione all'esportazione**, passato dal 30,3% al 31,13%.

.

- L'analisi ha richiesto una forte collaborazione con i soci AICAI per la raccolta di originali e specifiche informazioni relative al settore ed ha portato a disporre di una serie storica di dati in grado di evidenziare che:
  - nel periodo 2019-2024, il **numero di spedizioni totali dei soci AICAI è aumentato del 17,8%;**
  - la crescita è trainata dalle **spedizioni internazionali che hanno segnato uno sviluppo del 31,3%**, in cui il ruolo delle spedizioni in esportazione verso gli USA è stato particolarmente significativo, passando da 2,53 a 5,13 milioni (+103%).

.

- I dati relativi allo sviluppo delle spedizioni internazionali dei soci AICAI rimarcano il **supporto operativo dei medesimi all'accelerazione del ruolo delle esportazioni per l'economia italiana, favorendo la diversificazione dei mercati e la resilienza** rispetto ai continui shock esterni agli interscambi su scala globale.

.

- Sempre nel periodo di riferimento (2019-2024) la **crescita media del fatturato del fatturato dei soci AICAI è stata pari al 22,4%,** e quella **dell'occupazione alle dirette dipendenze pari al 55,4%.**

- Questo risultato così significativo per la componente del personale impiegato direttamente è frutto **dell'evoluzione del modello organizzativo che i soci AICAI hanno valorizzato attraverso scelte strategiche di insourcing di attività presso gli hub logistici e i gateway più strategici**. L'obiettivo è quello di **valorizzare gli elementi chiave della qualità del servizio** attraverso un incremento della **tracciabilità, digitalizzazione e innalzamento del livello di compliance organizzativa**.

- Considerando che i ricavi delle aziende AICAI si realizzano nei settori del trasporto aereo, del magazzinaggio e delle attività di supporto ai trasporti, nonché dei servizi postali e di corriere, è

possibile stimare **un moltiplicatore dell'output pari a 2,65.** Ciò significa che nel 2024, 3.814 milioni di euro di ricavi generati dalle aziende AICAI hanno determinato un **impatto totale sull'output nazionale** – considerando effetti diretti, indiretti e indotti – **pari a 10.125 milioni di euro**.

- **L'impatto sul Prodotto Interno Lordo (PIL)** è calcolato sulla base di un moltiplicatore del valore aggiunto pari a 3,02. In altri termini, **100 euro di valore aggiunto generato dalle aziende AICAI producono ulteriori 202 euro di valore aggiunto nel resto dell'economia**. Nel 2024, **il contributo complessivo al PIL – includendo effetti diretti, indiretti e indotti – è stato pari a 3.595 milioni di euro**.

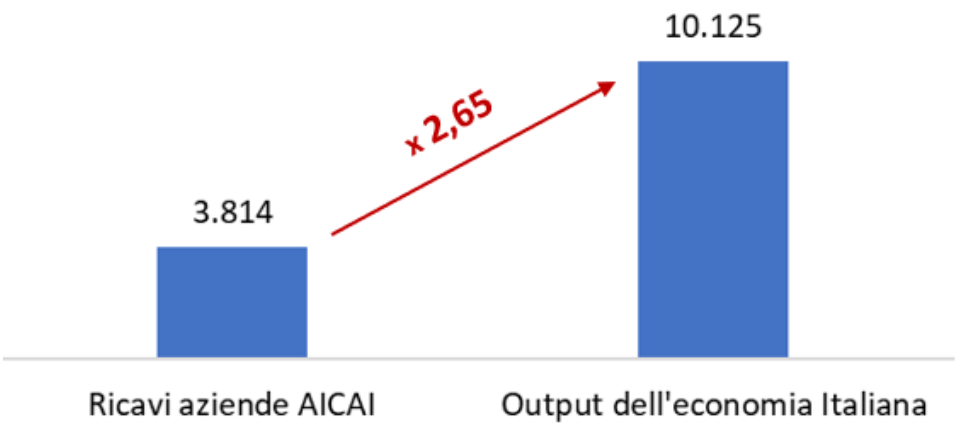
- Considerando i dati sulla produttività del lavoro nei diversi settori, è stato stimato che un **moltiplicatore dell'occupazione è pari a 3,73**. Ciò implica che ogni 100 persone occupate direttamente nelle aziende AICAI sostengono ulteriori 273 posti di lavoro nel resto dell'economia italiana. Nel 2024, **il contributo complessivo delle attività delle aziende AICAI al mercato del lavoro – includendo effetti diretti, indiretti e indotti – è stato pari a 44.090 persone occupate**.

- Infine, con riferimento alle **entrate fiscali**, nel 2024 il contributo complessivo delle attività delle aziende AICAI – considerando effetti diretti, indiretti e indotti – è stato **pari a 1,53 miliardi di euro**.

Dati e stime relative agli effetti moltiplicativi sull'economia italiana delle attività dei soci AICAI (dati al 2024)

	RICAVI (MLN EURO)	VALORE AGGIUNTO E PIL (MLN EURO)	PERSONE OCCUPATE
Soci AICAI	3.814	1.192	11.808
Moltiplicatore	*2,65*	*3,02*	*3,73*
Economia Italiana	10.125	3.595	44.090

Fonte: Elaborazioni GREEN su dati AICAI e ISTAT



Le stime di dettaglio, basate sui dati di Banca d'Italia, ENAC e dei soci AICAI relativi al 2024, hanno permesso di evidenziare come i soci AICAI movimentino 24, 4 miliardi di euro di esportazioni italiane via aerea, pari al 27,8% del totale.

I soci AICAI movimentano **24,4 miliardi di euro di esportazioni italiane via aerea**, pari al 27,8% del totale italiano.

1 Gli obiettivi dello studio

Il Position Paper ha l'obiettivo di mettere a disposizione dei policy makers e degli stakeholders del settore dei corrieri aerei internazionali, fra cui le imprese di settore e i fornitori delle stesse, gli enti locali interessati dai flussi di traffico, le amministrazioni pubbliche dotate di poteri di supervisione sul settore dei trasporti e dei prodotti postali, uno strumento di analisi condiviso e comparabile, in grado di fornire:

- Analisi originali in grado di evidenziare il ruolo dei soci AICAI ((DHL, Fedex e UPS) a supporto delle attività economiche e del Sistema Paese;

- Informazioni aggiornate e circostanziate per orientare la discussione sui futuri sviluppi del settore, in un contesto economico internazionale in continua evoluzione e in cui la centralità degli interscambi internazionali da e per l'Italia e la partecipazione alle global value chain è di crescente rilevanza per lo sviluppo del PIL nazionale ed in particolare per le PMI;

- Elementi di dettaglio relativi all'impatto in termini di occupazione e valore aggiunto delle attività dell'industria express per l'economia italiana ed esplicitazione del ruolo di integrators dei membri di AICAI;

- Dati e analisi per poter permette una più corretta valutazione delle scelte da parte di coloro che saranno chiamati a pianificare le scelte in grado di incidere sul settore in termini infrastrutturali e di servizi, anche attraverso specifiche raccomandazioni di policy, che tengano conto non solo degli effetti diretti, indiretti e indotti delle attività dei membri AICAI, ma anche del lor ruolo essenziale come facilitatori dell'export del made in Italy, sia per le grandi imprese operanti sul territorio italiano che, soprattutto, per le PMI italiane.

La ricerca sviluppa analisi e valutazioni in modo rigoroso e con il supporto di contributi scientifici al fine di poter permettere una piena comprensione dell'importanza, della competitività e delle tendenze dell'industria express in Italia per un'interlocuzione diretta con gli stakeholders istituzionali e i policy - makers di settore.

La ricerca evidenzia il ruolo dei servizi di trasporto e di logistica offerti dai tre membri AICAI a supporto dell'internazionalizzazione, dello sviluppo dell'e-commerce, dell'efficientamento della distribuzione urbana delle merci e della razionalizzazione delle attività di supply chain management all'interno delle catene di produzione e distribuzione su scala ampia, dove sono necessari stringenti requisiti di celerità, capillarità e sicurezza.

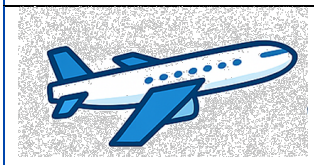
Infatti, le caratteristiche organizzative dei tre soci AICAI, che mettono a disposizione una flotta specializzata di circa 1.300 aerei per servire 220 nazioni e che solo in Italia dispongono in modo diretto e indiretto di una flotta di veicoli per la distribuzione di 8.900 mezzi, rendono i servizi offerti particolarmente tempestivi e su scala globale, offrendo una capacità organizzativa in termini di tracciabilità e supporto doganale, anche attraverso i pagamenti di dazi e accise, non replicabile da altri operatori di trasporto internazionali. Questa unicità di offerta è ancor più importante per il Sistema Paese in quanto sul territorio nazionale non sono presenti hub aeroportuali cargo in grado di offrire copertura intercontinentale con la rete di servizi offerti da compagnie aeree tradizionali, al contrario ad esempio di quanto avviene in Germania con lo scalo di Francoforte o in Olanda con lo scalo di Amsterdam.

2 I soci AICAI

DHL, Fedex e UPS, le tre imprese multinazionali socie di AICAI, hanno un modello organizzativo basato su logiche door-to-door con copertura geografica di 220 paesi, facendo affidamento sul controllo diretto delle operazioni.

La necessità di rispondere ad esigenze di tempestività e sicurezza su scala globale richiede **il lavoro coordinato di 1,3 milioni di addetti diretti e la messa a disposizione di una flotta aerea, costituita da 1.300 aerei controllati direttamente e tutti di tipo all-cargo, e di una flotta terrestre, che coinvolge oltre 360.000 mezzi** per le attività di presa e consegna di primo e ultimo miglio (van, cargo bike, autocarri)[1]. La rilevanza delle flotte e la capillarità del servizio hanno dimensioni ed estensioni geografiche non paragonabili a nessun'altra tipologia di spedizionieri internazionali.

Grafico 1: Le principali componenti organizzative su scala globale dei tre corrieri aerei internazionali

	1,3 milioni di addetti diretti, per le attività di supporto ai servizi aerei, di logistica distributiva, di presa e consegna di primo e ultimo miglio, per gestire la tracciabilità, le attività doganali e di customer care
	**1.300 aerei di tipo all-cargo** di proprietà e controllati direttamente dedicati a servizi in grado di coprire 220 paesi
	360.000 veicoli terrestri per le prese e consegne time definite, garantendo affidabilità e tempestività

La schematizzate grafica delle diverse operazioni di una tipica spedizione gestita da un corriere aereo espresso è descritta qui di seguito e prevede una specifica attenzione alla digitalizzazione dei processi, necessaria sia per gestire le procedure doganali in modo rapido sia per permettere una tracciabilità della spedizione all'interno della configurazione di rete multimodale in cui la tratta aerea è l'elemento differenziale.

[1] Fonte: documenti per investitori e factsheets dei soci AICAI.

Grafico 2: Il modello di business integrato e su scala globale dei corrieri aerei internazionali

3 Internazionalizzazione dell'economia italiana e sviluppo del trasporto aereo

3.1.1 Il ruolo dell'Italia nel commercio internazionale

I servizi offerti dai corrieri aerei internazionali accompagnano e rafforzano i trend di sviluppo del complesso processo di internazionalizzazione dell'economia italiana.

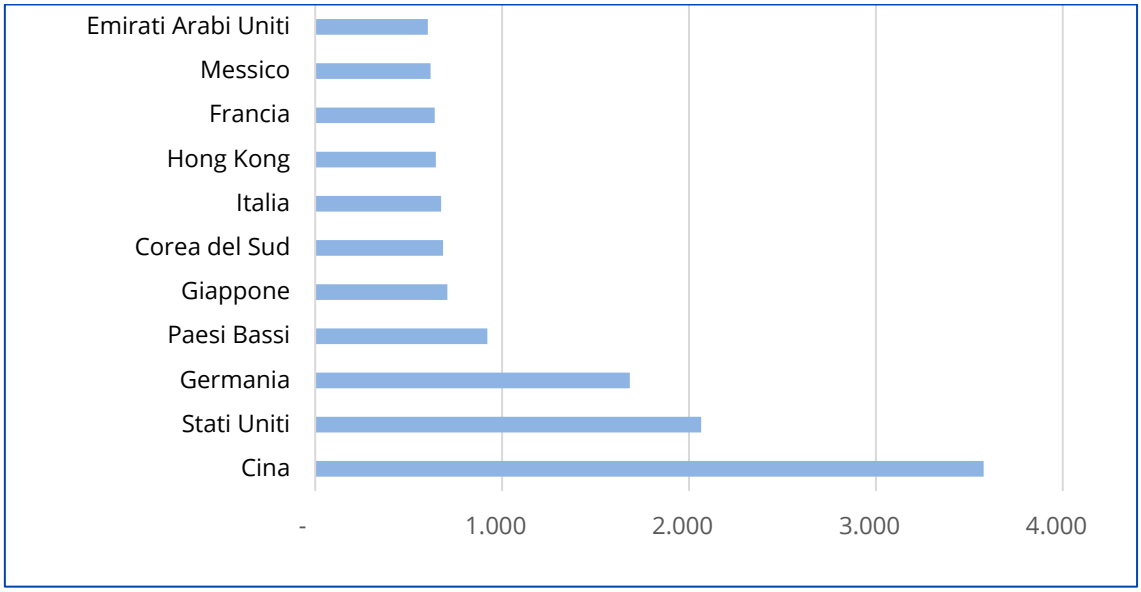
Queste dinamiche hanno **rafforzato il ruolo dell'Italia quale 6° esportatore mondiale di merci, con 622,6 miliardi di euro**[2] **ed una quota di mercato su scala mondiale del 2,8%** e 12° importatore, con 574,3 miliardi di euro, ed una quota di mercato del 2,5% nel 2024. L'Italia è fra i Paesi UE quello in cui la quota di mercato sulle esportazioni su scala mondiale è rimasta relativamente stabile fra il 2019 e il 2024, passando dal 2,83% al 2,76% e divenendo così il secondo esportatore della UE[3].

Il grafico successivo, basato su elaborazione dell'Agenzia ICE su dati OMC relativi al 2024 evidenzia i principali esportatori di merci su scala mondiale, rimarcando la sesta posizione dell'Italia, con 674 miliardi di esportazioni (espressi in USD).

[2] Il dato è di fonte ISTAT, come da statistiche flash sul Commercio estero e prezzi dell'import aggiornati a febbraio 2026, con valori costanti.

[3] Nello stesso periodo la quota della Germania è scesa dal 7,84% al 6,89%, la Francia dal 3,00% al 2,62%, la Spagna dal 1,76% al 1,74%, sulla base dei dati offerti dall' Osservatorio Economico – Infomercati Esteri del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

Figura 1: La classifica dei primi dieci esportatori mondiali di merci (espressa in USD, 2024)



Fonte: Elaborazione su dati Agenzia ICE e OMC

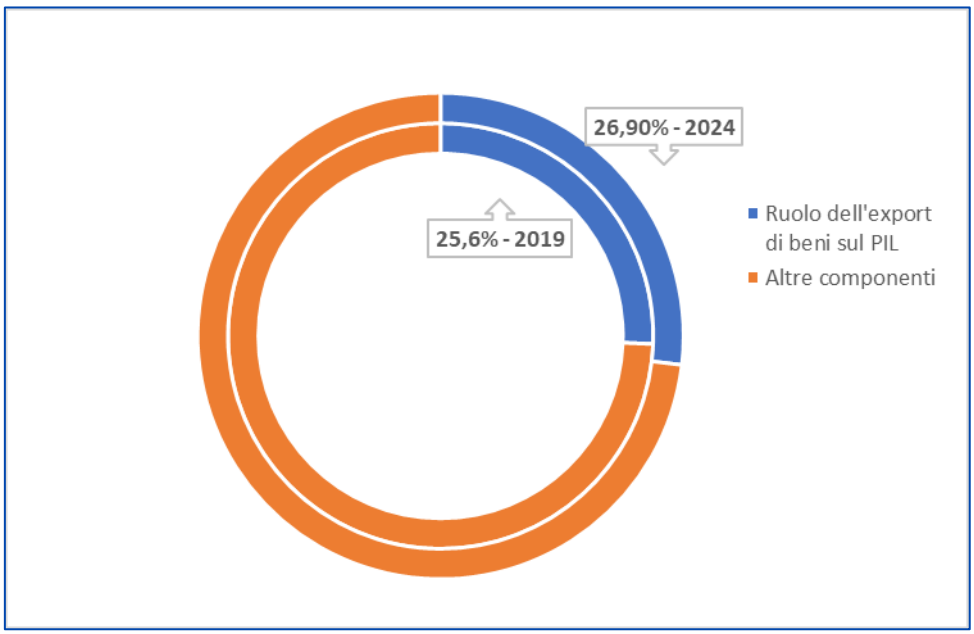
Sulla base dei dati ISTAT nel 2023 le imprese italiane esportatrici di beni sono state poco più di 120.000, per un numero di addetti pari a 4,37 milioni. Quest'ultimo dato è in crescita del 7,3% rispetto al 2019.

Escludendo i prodotti energetici, gli interscambi internazionali da e per l'Italia hanno generato un surplus nel settore manifatturiero che nel 2024 ha superato i 120 miliardi di euro, rafforzando il crescente ruolo di driver dello sviluppo economico nazionale, grazie ad un tasso di crescita medio del valore delle esportazioni di merci fra il 2019 e il 2024 del 4,6% annuo, a fronte di un tasso di crescita medio annuo del PIL italiano tra il 2019 e il 2024 pari a poco meno del +0,9% in termini reali.

Con una serie storica più lunga si possono fare delle ulteriori considerazioni rispetto all'effettiva competitività dell'industria italiana nei mercati internazionali, confrontando la dinamica delle esportazioni italiane rispetto a quelle delle altre principali economie dell'Area euro, che condividono tra loro moneta e banca centrale, regole comuni a livello UE e una struttura economica comparabile e soggetta a shock relativamente omogenei. Secondo questa misura di competitività "rivelata", l'export italiano di beni ha registrato la maggiore crescita nell'ultimo decennio: +29,2% cumulato dal 2014 al 2024, a prezzi costanti, contro +24,2% della Spagna, +11,5% della Germania e +9,9% della Francia.

Il grafico successivo, basato su dati di Banca d'Italia, evidenzia come il peso dell'export di beni sul PIL fra il 2019 e il 2024 è passato dal 25,6% al 26,9%.

Figura 2: Il ruolo dell'export di beni sul PIL (2019-2024)



Fonte: Elaborazione su dati della Banca d'Italia

Il susseguirsi di crisi pandemiche ed energetiche, oltre alle tensioni geopolitiche, nel periodo 2019-2024 hanno in realtà portato ad avere il risultato che le esportazioni di beni hanno contribuito alla crescita del PIL italiano in modo sicuramente positivo al termine dei sei anni e rafforzato il peso sul PIL, pur con andamenti altalenanti, come emerge dalla tabella sottostante.

Tabella 1: Il contributo alla crescita annua del PIL italiano derivante dallo sviluppo delle esportazioni fra il 2019 e il 2024

ANNO	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Contributo alla crescita del PIL derivante dalle esportazioni di beni	0,3%	-2,4%	3,3%	1,8%	-0,4%	-0,1%
Tasso di crescita del PIL	0,3%	-8,9%	8,3%	4,0%	0,9%	0,7%

Fonte: Elaborazione su dati della Banca d'Italia

Per l'Italia questi cambiamenti rivestono una importanza considerevole, che rafforzano un trend strutturale, in quanto negli ultimi quindici anni la crescita del nostro sistema produttivo è stata sostenuta prevalentemente dalla domanda estera, a fronte di una domanda interna debole o stagnante[4].

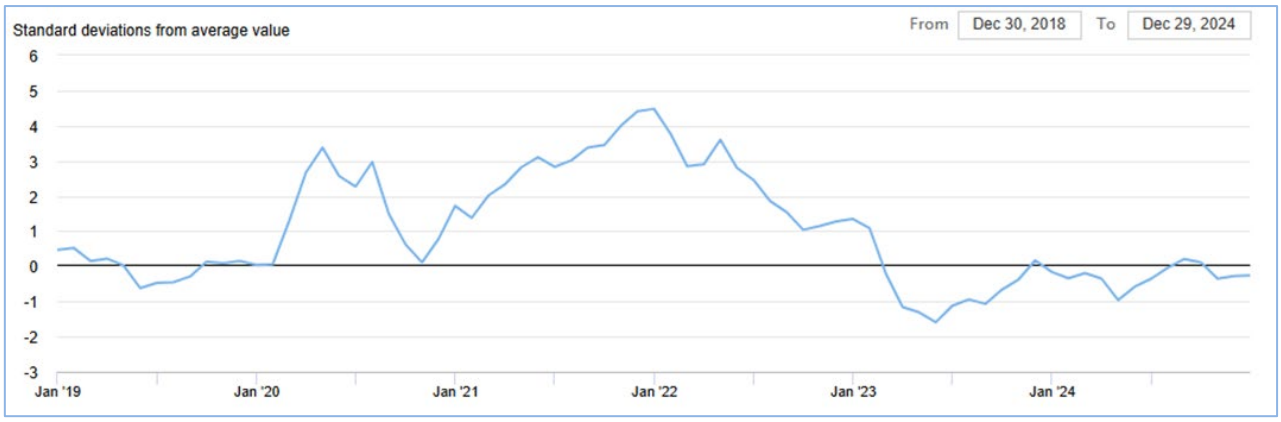
[4] Sulla base dei dati ISTAT le esportazioni costituiscono la componente più dinamica del PIL italiano da quasi venti anni. Infatti, dal 2007, picco pre-crisi finanziaria, al 2024 l'export di beni e servizi è cresciuto del 22,8% cumulato e l'import del 14,9%, a prezzi costanti. In confronto, gli investimenti fissi lordi sono aumentati di appena il 6,9% e la spesa per consumi finali è addirittura sotto ai livelli del 2007 (-1,5%), per effetto di una riduzione dei consumi delle famiglie e un debole aumento di quelli pubblici. Il PIL, che può essere visto come la somma delle componenti di consumo, investimenti ed esportazioni nette, ha raggiunto nel complesso un livello poco superiore al picco precedente del 2007 (+1,1%).

La sequenza dei dati sopra evidenziati, rafforza l'importanza di mitigare la potenziale vulnerabilità delle esportazioni derivante da crisi di vario tipo, con il rafforzamento della diversificazione dei prodotti e dei mercati internazionali di riferimento, resa possibile in maniera significativa anche dal sistema offerto dai corrieri aerei internazionali, grazie alla copertura globale del loro servizio che raggiunge più di 220 paesi nel mondo ed il 99% del PIL mondiale[5].

Questo aspetto è emerso come particolarmente rilevante alla luce dei dati del 2023 e del 2024 del WTO in cui si evidenzia che l'Europa, nel complesso, nell'intero biennio ha fornito un contributo negativo alla crescita degli scambi internazionali, penalizzata dalla guerra tra Russia e Ucraina e dalla debolezza dell'economia tedesca. In particolare, la flessione delle esportazioni di merci nel 2023 ha riguardato sia i paesi interni alla UE, per effetto principalmente della contrazione della domanda tedesca, sia quelli esterni, in particolare Regno Unito e Svizzera. Il calo delle vendite estere dell'Italia ha interessato soprattutto i settori energivori (chimica, metallurgia, minerali non metalliferi e carta), che nel complesso rappresentano circa un sesto delle esportazioni totali, più penalizzati dai prezzi energetici ancora elevati. I dati negativi del 2024 per l'Italia sono da imputarsi principalmente alla forte riduzione delle esportazioni di autoveicoli[6].

Le criticità derivanti dalle interruzioni della catena di approvvigionamento sono diventate una sfida importante per l'economia globale dall'inizio della pandemia di COVID-19, a cui si sono susseguite altre tipologie di crisi che hanno reso più complesse le catene globali di approvvigionamento. Questa problematica è misurata dalla Federal Bank americana, che ha sviluppato uno specifico Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI). Questo indice, ripreso nella figura successiva per il periodo 1° Gennaio 2019 – 31 Dicembre 2024 evidenzia in modo sintetico gli effetti combinati delle diverse pressioni sulla catena di approvvigionamento globale, in modo da poterlo utilizzare per valutare l'importanza dei vincoli di approvvigionamento rispetto ai risultati economici.

Grafico 1: L'andamento del Global Supply Chain Pressure Index dal 1° Gennaio 2019 al 31 Dicembre 2024



Fonte: Federal Reserve Bank of New York

[5] Fonte: documenti per investitori dei soci AICAI.

[6] In ogni caso, le evidenze di maggiore resilienza delle imprese italiane esportatrici e di quelle inserite nelle catene globali del valore sono dettagliate in due approfondimenti tecnici della Banca d'Italia: Giglioli S ., Giordano C ., "Un'analisi della recente resilienza delle esportazioni italiane di beni", Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, 2023, n. 785; Hassan F., "Global Supply Chain Bottlenecks and Exporter Performance: Evidence from Italy", Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, 2023, n . 813.

L'andamento del grafico precedente evidenzia come le crisi pandemiche (2020-21), geopolitiche (legate all'attacco russo all'Ucraina del 22 febbraio del 2022 e all'attacco di Hamas ad Israele del 7 Ottobre 2023) e le susseguenti crisi energetiche e trasportistiche abbiano contribuito ad incrementare i costi, allungare e rendere meno affidabili le tempistiche degli approvvigionamenti e della distribuzione, oltreché a modificare i flussi a causa anche di restrizioni al commercio e innalzamento delle barriere tariffarie

3.1.2 I trend di internazionalizzazione

Le serie storiche più rilevanti, che consentono di comprendere i trend di internazionalizzazione di maggior interesse per gli operatori nel mercato delle spedizioni aeree espresse, sono quelle relative al **grado di apertura internazionale** e quelle relative alla **propensione all'esportazione**, come evidenziato dai dati della tabella successiva, riferita al periodo 2019-2024.

La prima serie storica esprime il grado di apertura internazionale attraverso il rapporto tra la somma di esportazioni e importazioni di beni e servizi e il PIL, espresso in percentuale, ed è ripresa nella tabella successiva. Nelle serie ISTAT–ICE qui considerate l'indicatore è calcolato su valori a prezzi costanti (anno di riferimento 2020), consentendo una lettura in termini reali e riducendo l'influenza delle variazioni dei prezzi. L'indicatore misura l'apertura di un paese agli scambi internazionali di beni e servizi tenendo conto della dimensione dell'economia nazionale. Nel confronto con altri paesi, a valori più elevati dell'indicatore, è associata una maggiore apertura internazionale. **Per l'Italia il grado di apertura passa dal 56,6% nel 2019 al 59,1% nel 2024, evidenziando un aumento strutturale dell'intensità degli scambi rispetto alla dimensione dell'economia**[7].

Dopo la contrazione osservata nel 2020, riconducibile allo shock pandemico, l'indicatore registra un rapido recupero e supera stabilmente i livelli pre-Covid, con un picco nel 2022.

Il trend suggerisce una crescente esposizione dell'economia italiana agli scambi internazionali in valore, pari ad una differenza equivalente a 2,5% del PIL fra il 2019 e il 2024, coerente con una maggiore partecipazione alle catene globali del valore e con la valorizzazione del ruolo di paese trasformatore di semilavorati e materie prime in prodotti per l'esportazione da distribuire in un numero sempre crescente e sempre più diversificato di Paesi.

Il secondo indicatore definisce l**a propensione all'esportazione, cioè il rapporto tra le esportazioni di beni e servizi e il PIL**, espresso in percentuale, calcolato su valori a prezzi costanti (anche in questo caso l'anno di riferimento è il 2020), consentendo un'analisi in termini reali e limitando l'effetto delle variazioni dei prezzi. Nel confronto con altri paesi, a valori più elevati dell'indicatore, è associata una maggiore rilevanza del mercato estero rispetto a quello interno o una maggiore esposizione ai mercati esteri. Per l'Italia la propensione all'esportazione di beni e servizi aumenta dal 30,3% nel 2019 al 31,3% nel 2024, segnalando un rafforzamento, seppur moderato, del ruolo della domanda estera nella crescita economica e una lieve, ma persistente, crescita dell'orientamento all'export equivalente al 1% del PIL, in un contesto di maggiore integrazione internazionale[8].

[7] Nello stesso periodo per Francia e Regno Unito questo valore si riduce, passando rispettivamente dal 63,6% al 63,3% e dal 61,2% al 59,9%. Per la Germania aumenta dal 76,8% al 79,4% (con un trend di crescita relativo simile a quello dell'Italia) e per la Spagna passa dal 64,4% al 65,6%.

[8] Nello stesso periodo la propensione all'esportazione della Germania e della Francia è aumentata di poco, passando rispettivamente dal 41,5% al 41,9% e dal 31,7% al 31,8%. Più mercato è stato lo sviluppo di questo indicatore per la Spagna, passato dal 34,0% al 34,9%. Il dato del Regno Unito, a causa della Brexit, è in contrazione, passando dal 30,2% al 29,4% (dati ISTAT-ICE, basati sui rapporti in percentuale sui valori a prezzi 2020).

Tabella 2: I trend di internazionalizzazione dell'economia italiana

ANNO	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Il grado di apertura internazionale, cioè (EXP+IMP)/PIL	56,6	53,9	56,9	60,4	59,6	59,1
Propensione all'esportazione (EXP/PIL)	30,3	28,7	30,1	31,5	31,4	31,3

Fonte: Elaborazione su dati Istat (valori in % del PIL a prezzi costanti con anno di riferimento il 2020)

L'export italiano nel 2024 ha raggiunto i 623,5 miliardi di euro, con una leggera contrazione rispetto all'anno precedente (-0,4%) risultante da una moderata contrazione nell'area UE e dal record dell'export verso i Paesi extra UE, con 305,4 miliardi di euro (+1,2%)[9]. In questo contesto di continua crescita dell'apertura commerciale dell'Italia, è, infatti, interessante notare come tra i 27 paesi dell'Unione europea l'Italia sia divenuto tra quelli più esposti sui mercati extra europei, in quanto nel 2024 è stato indirizzato al di fuori dell'UE oltre il 48 per cento del valore dell'export totale italiano, una quota superiore sia a quelle tedesca e francese (45 per cento in entrambi i paesi), sia a quella della Spagna (oltre il 37 per cento). Rispetto al 2019, quando questa percentuale era del 41%, la crescita della quota è stata di 7 punti percentuali. Fra il 2019 e il 2024 il valore dell'export extra-UE è passato da 210 a 305,4 mld di euro (+45,4%). L'interscambio extra-UE è quello che genera un surplus commerciale, pari a +57,6 mld nel 2024, che più che compensa il deficit commerciale derivante dagli interscambi intra UE, pari a -9,27 mld nel 2024.

3.1.3 I principali comparti dell'export italiano

Sulla base dei dati ISTAT relativi al 2024 i tre principali comparti dell'export che hanno permesso queste dinamiche sono ad alto valore unitario e con propensione all'utilizzo del mezzo aereo per raggiungere le lunghe distanze e sono i seguenti:

1. articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici, che per il 21,3% del totale dell'export sono dirette verso gli USA;
2. prodotti alimentari, bevande e tabacchi, che per il 19% sono diretti verso gli USA;
3. computer, apparecchi elettronici ed ottici, che ha un saldo positivo verso gli USA di 0,3 mld.

Per questi settori la propensione all'esportazione, che misura il rapporto tra esportazioni e valore della produzione in Italia, calcolato a partire da valori espressi a prezzi correnti o concatenati con anno di riferimento 2020 ed espresso in termini percentuali è particolarmente elevato. Questo indicatore per il comparto farmaceutico è passato dal 56,6% del 2020 al 59,1% del 2024, per i computer dal 53,6% al 51,8% e per i prodotti alimentari dal 25,7% al 28,6%.

Questi dati rimarcano l'importanza della capacità competitiva, in termini anche di rapidità, capillarità e affidabilità per una quota pari ad oltre la metà della produzione in Italia, per settori di particolare rilevanza strategica per lo sviluppo del Paese. **Le stesse considerazioni possono essere valorizzate in merito al rafforzamento delle quote dell'Italia sulle esportazioni mondiali per alcuni raggruppamenti di prodotti tradizionali del Made in Italy, fra cui gli articoli di abbigliamento in pelliccia, di cui l'Italia**

[9] Sulla base dei dati ISTAT più recenti, pubblicati nel febbraio del 2026, il trend è confermato anche per il 2025 per quanto riguarda le esportazioni dall'Italia, ma non per quanto riguarda le importazioni. Infatti, a dicembre 2025, l'export è cresciuto su base annua del 4,9% in termini monetari e del 3,6% in volume. La crescita tendenziale dell'export in valore riguarda entrambe le aree, Ue (+4,7%) ed extra Ue (+5,1%). L'import registra una crescita tendenziale del 3,4% in valore – determinata dall'aumento delle importazioni dai paesi Ue (+7,1%) mentre si riducono quelle dai paesi extra Ue (-1,1%) – e del 7,7% in volume.

detiene una quota del 20,7% dell'export su scala mondiale, le borse e le pelletterie (quota del 12,7%) e la gioielleria e le pietre preziose lavorate (quota dell'9,7%).

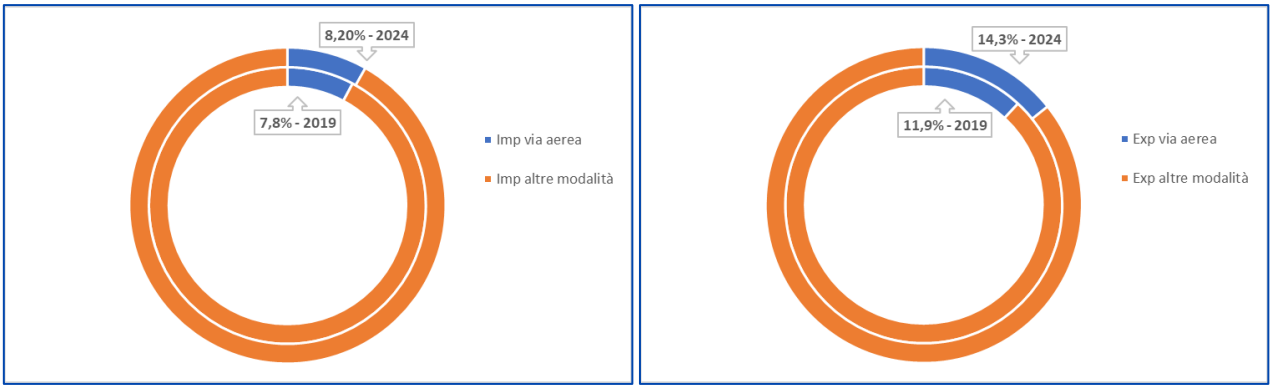
3.1.4 Il contributo dei corrieri aerei internazionali all'internazionalizzazione dell'Italia (export & import)

I trend precedentemente descritti, rafforzano il ruolo di abilitatori al commercio internazionale dei soci AICAI. Infatti, i punti di forza dell'offerta dei soci AICAI a supporto delle spedizioni internazionali, legati alla celerità (consegne time-sensitive) e capillarità (servizi di trasporto da e per oltre 220 paesi a copertura del 99% del PIL mondiale), alla tracciabilità della spedizione durante tutto il trasporto e la possibilità di usufruire di competenze in ambito doganale, costituiscono un elemento sempre più rilevante alla luce dell'estensione dei mercati di riferimento e alle continue evoluzioni dei mercati a causa del susseguirsi di crisi pandemiche, energetiche e geopolitiche.

È da sottolineare, inoltre, come l'export di beni sia costituito per circa il 95% da prodotti manifatturieri e quindi coincide di fatto con la domanda estera per l'industria italiana. Specie in presenza di una domanda interna debole, la sua dinamica risulta cruciale per sostenere le vendite e le prospettive di crescita, attivando le decisioni di investimento in nuova capacità produttiva. Allo stesso tempo, gli investimenti in capitale produttivo e innovazione determinano nel medio e lungo periodo la competitività internazionale del sistema industriale, e quindi la stessa performance dell'export. L'interconnessione tra investimenti e domanda estera va quindi in entrambe le direzioni, innescando un circuito virtuoso a benefici di tutta l'economia e non solo quella legata all'export.

Le dinamiche economiche sintetizzate e il rafforzamento dei trend di 'internazionalizzazione dell'Italia hanno come immediato riflesso la maggior rilevanza del ruolo del trasporto aereo negli interscambi internazionali da e per l'Italia. Infatti, questo settore è aumentato fra il 2019 e il 2024, non solo in termini assoluti rispetto alle tonnellate trasportate negli aeroporti (+13,2%, passando da 1,1 mln di tonn a 1,25 mln di tonn), ma anche in termini relativi rispetto alle altre modalità, passando da una quota di mercato sul valore dell'import dal 7,8% del 2019 al 8,2% del 2024, mentre sull'export il valore della crescita è più significativo, registrando un 14,3% nel 2024 rispetto al 11,9% del 2019.

Figura 3: Lo sviluppo delle quote di mercato del trasporto aereo nelle importazioni (a sx) e nelle esportazioni (a dx) da e per l'Italia fra il 2019 e il 2024 (in valore)

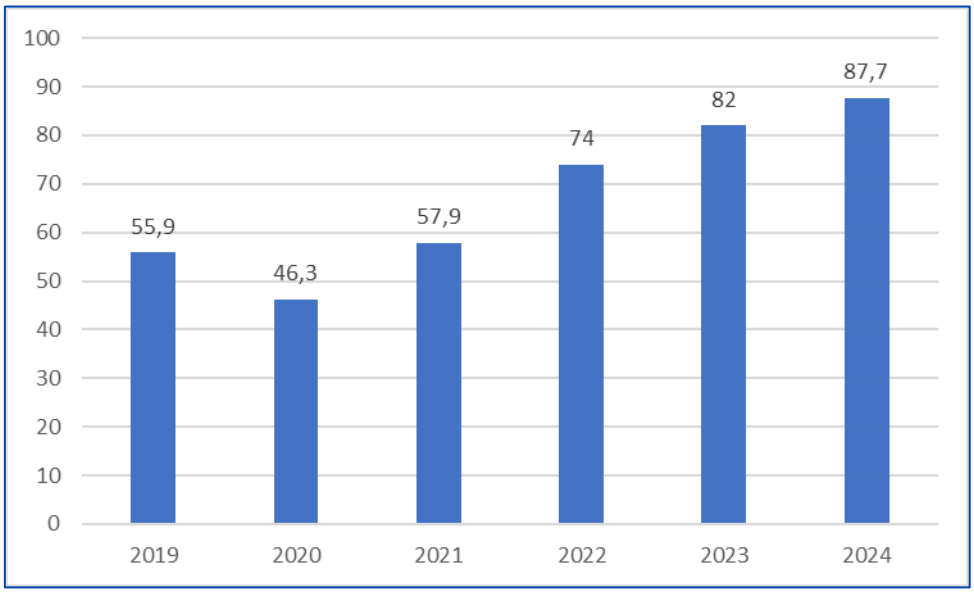


Fonte: Elaborazione su dati Banca d'Italia[10]

[10] Indagine sui trasporti internazionali di merci (anni dal 2020 al 2025)

Il grafico successivo evidenzia il principale elemento caratterizzante i trend del cargo aereo in Italia, l'incremento del valore complessivo delle esportazioni, che fra il 2019 e il 2024 è aumentato del 56,9%, passando da 55,9 a 87,7 miliardi di euro. Questo incremento ha portato ad un forte sviluppo anche dello specifico avanzo commerciale per le merci movimentate via aerea, passato da 22,9 mld di euro nel 2019 a 43,1 mld nel 2024.

Figura 4: Il valore delle esportazioni via aerea dall'Italia fra il 2019 e il 2024 (dato in mld di euro)



Fonte: Elaborazione su dati Banca d'Italia[11]

La dinamica di crescita fra il 2019 e il 2024 è guidata sia da un incremento del numero totale di tonnellate movimentate, pari ad un + 13,2%, sia del valore medio delle esportazioni (+ 47,5%, passando da 91,1 euro al Kg a 134,4 euro). I dati confermano anche una crescita dell'import via aerea, come evidenziato dai dati di dettaglio evidenziati nella tabella di seguito.

[11] Indagine sui trasporti internazionali di merci (anni dal 2020 al 2025)

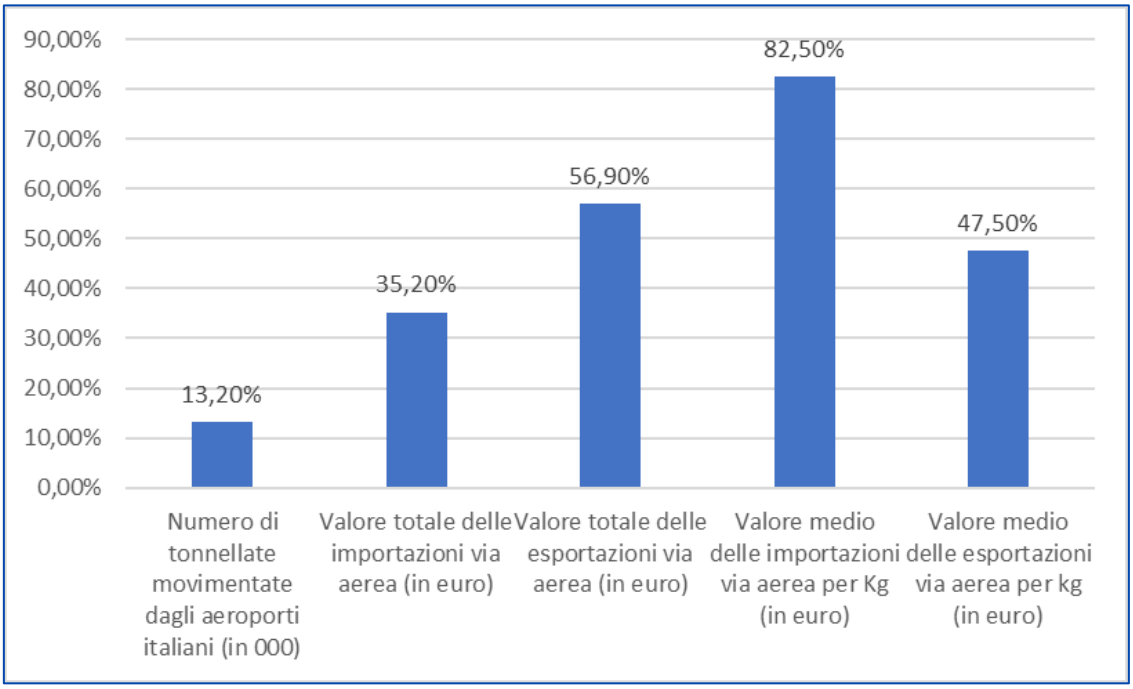
Tabella *3*: I trend del ruolo del trasporto aereo per l'interscambio italiano

ANNO	2019	2020	2021	2022	2023	2024	% INCREMENTO FRA IL 2019 E IL 2024
Numero di tonnellate movimentate dagli aeroporti italiani (in 000)	1.103	842	1.089	1.104	1.087	1.249	+13,2%
Valore totale delle importazioni via aerea (in euro)	33,0	36,5	38,0	44,5	40,5	44,6	+35,2%
Valore totale delle esportazioni via aerea (in euro)	55,9	46,3	57,9	74,0	82,0	87,7	+56,9%
Valore medio delle importazioni via aerea per Kg (in euro)	69,3	84,6	101,1	141,2	127,4	126,5	+82,5%
Valore medio delle esportazioni via aerea per kg (in euro)	91,1	103,6	99,4	118,1	131,1	134,4	+47,5%
% del trasporto via aerea sul totale import (in valore)	7,8%	9,9%	8,1%	6,7%	6,9%	8,2%	+65,1%
% del trasporto via aerea sul totale export (in valore)	11,9%	10,8%	11,3%	12,2%	13,3%	14,3%	+20,2%

Fonte: Elaborazione su dati Assaeroporti e Banca d'Italia[12]

Il grafico successivo riepiloga i trend delle diverse componenti in grado di incidere sullo sviluppo del settore del cargo aereo.

Figura 5: I tassi di crescita fra il 2019 e il 2024 dei fattori caratterizzanti il trasporto aereo in Italia



Fonte: Elaborazione su dati Assaeroporti e Banca d'Italia[13]

[12] Indagine sui trasporti internazionali di merci (anni dal 2020 al 2025)
[13] Indagine sui trasporti internazionali di merci (anni dal 2020 al 2025)

Questo trend è guidato in particolare dal rafforzamento delle relazioni da e per USA e Cina. **Infatti, rispetto al 2019, nel 2023 le esportazioni italiane in valore sono significativamente aumentate soprattutto verso degli Stati Uniti (+47,5 per cento) e la Cina (+47,8 per cento)**; nel 2024 si è invece registrata una flessione (-3,6 e -20,0 per cento). Nel 2024, l'esposizione dell'Italia verso gli Stati Uniti (pari a poco oltre il 10 per cento delle esportazioni italiane) era simile a quella della Germania e superiore a quella di Francia e Spagna, mentre minore risultava l'esposizione verso la Cina (2,4 per cento, contro il 5,8 per cento della Germania). **Nel 2024, l'Italia ha registrato un ampio avanzo commerciale verso il mercato americano, principalmente determinato da quattro grandi comparti manifatturieri: Meccanica** (10,8 miliardi), **Alimentare-bevande-tabacco** (oltre 7 miliardi di euro), **Tessile-abbigliamento**-pelli (oltre 5 miliardi di euro) e **Mezzi di trasporto** (6,1 miliardi di cui 3,5 nel solo comparto degli autoveicoli). L'export in valore di beni italiani negli Stati Uniti è principalmente costituito da vendite di prodotti farmaceutici, autoveicoli, navi e imbarcazioni, macchinari; tra i principali gruppi di prodotti, figurano anche le vendite di bevande (vini), articoli di abbigliamento e mobili.

I Key elements del capitolo

- Il settore dei corrieri aerei internazionali è il **motore di supporto allo sviluppo degli interscambi internazionali da per l'Italia,** che sono la componente principale della crescita economica italiana del periodo post-pandemico e coinvolgono una fetta crescente della manifattura nazionale, in quanto le imprese italiane esportatrici di beni sono state poco più di 120.000, per un numero di addetti pari a 4,37 milioni.
- Il contesto internazionale richiede una capacità di rapido adattamento alle opportunità offerte sui differenti mercati, tenendo conto della **maggior complessità della gestione degli interscambi**, come dimostrato dalla volatilità del Global Supply Chain Pressure Index fra il 2019 e il 2024. La maggior complessità è evidenziata anche dal crescente ruolo dell'esportazioni verso destinazioni extra-UE, passati da un valore sul totale del 41% nel 2019 al 48% del 2024.
- La centralità degli interscambi internazionali da e per l'Italia e la partecipazione alle global value chain è di crescente rilevanza per lo sviluppo del PIL nazionale e per le PMI in particolare, come evidenziato dai trend fra il 2019 e il 2024. Infatti, in questo periodo emergono tre driver di crescita dettati dall'apertura ai mercati internazionali: a) **il crescente ruolo delle esportazioni di beni quale componente del PIL**, passato dal 25,6% al 26,9%, b) dallo **sviluppo del grado di apertura internazionale**, passato dal 56,6% al 59,1%, e c) dell'**aumento della propensione all'esportazione**, passato dal 30,3% al 31,13%.
- In questo contesto **cresce il ruolo del trasporto aereo cargo**, che fra il 2019 e il 2024 ha segnato un + 13,2% nei volumi, trainato anche dalle esportazioni, aumentate in valore del 56,9%.

4 Il mercato di riferimento dei corrieri aerei internazionali in Italia

L'obiettivo di questo capitolo è quello di ricostruire, attraverso un'analisi sia di tipo descrittivo sia di tipo quantitativo, le caratteristiche principali del business model basato su capillarità, rapidità, innovazione e controllo del servizio in logica door-to-door e i numeri chiave del settore a livello nazionale.

Questo capitolo inquadra in modo generale il contesto operativo dell'offerta da parte dei tre grandi integratori che sono in grado di consegnare in 24/48/72 ore su scala mondiale documenti, plichi e pacchi, rimarcando gli elementi distintivi di natura organizzativa, tecnologica e di approccio door-to-

door sia per il B2B sia per il B2C. Infatti, **i soci di AICAI (DHL, FedEx, UPS) operano come corrieri aerei internazionali, secondo il modello integrator, gestendo in modo diretto e integrato l'intera catena logistica door-to-door**. In particolare, dispongono di flotte aeree proprie o controllate, hub centralizzati e reti di smistamento proprietarie che consentono economie di scala e di specializzazione, in grado di portare a saturazione le stive degli aeromobili all-cargo a disposizione. Il servizio è offerto con standard particolarmente elevati, oltreché con tempistiche tassative, grazie a procedure operative uniformi a livello globale. Inoltre, la tracciabilità end-to-end è garantita da sistemi IT proprietari che assicurano controllo in tempo reale e visibilità completa della spedizione a tutti i clienti, comprese **le PMI, che si avvantaggiano anche dei servizi accessori integrati, ad iniziare dalla gestione delle procedure doganali, anche attraverso il pagamento di dazi e accise, semplificando così tutte le procedure di export**.

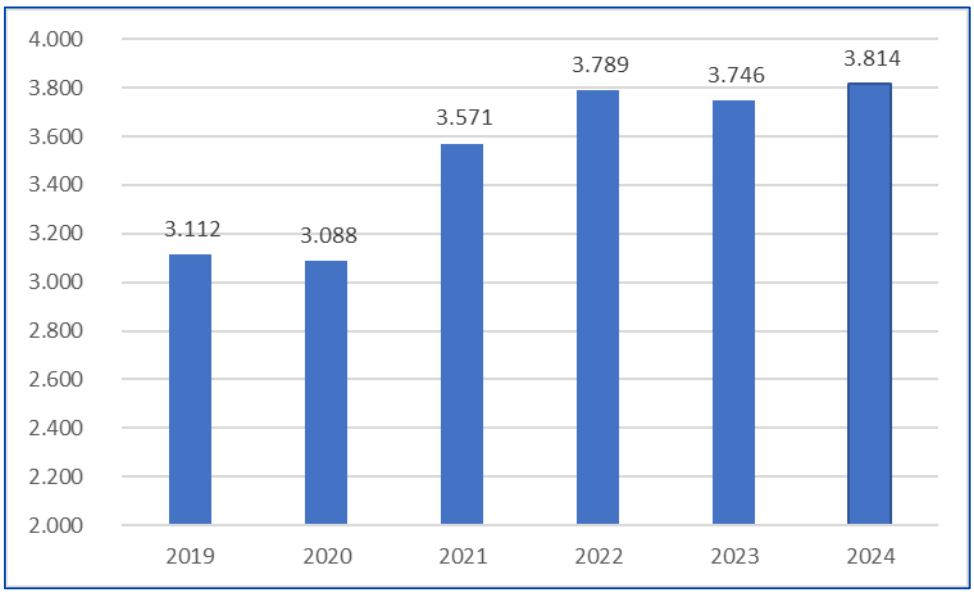
Il modello dei soci AICAI è ben diverso rispetto a quello degli spedizionieri aerei tradizionali, che operano come intermediari logistici (freight forwarders). Gli spedizionieri, non dispongono di flotte aeree, ma acquistano capacità cargo da compagnie aeree commerciali (passeggeri e all-cargo) e coordinano diversi operatori della filiera. Questo servizio può essere adatto per spedizioni complesse o project cargo, ma con tempistiche mediamente più lunghe anche perché la gestione coinvolge molteplici attori (vettori, handler, trasportatori terrestri), riducendo il controllo diretto sull'intero processo. Il modello organizzativo dei corrieri aerei internazionali è di particolare rilevanza nel contesto delle reti di servizi internazionali via aerea in Italia in quanto non sono presenti nel territorio nazionale hub aeroportuali dedicati al cargo gestiti da compagnie aeree di tipo tradizionale, in grado di offrire spazi di stiva di tipo belly cargo[14] o all-cargo, con copertura intercontinentale.

4.1.1 Il fatturato e gli addetti diretti e indotti dei soci AICAI

L'analisi ha richiesto una forte collaborazione con i soci AICAI per la raccolta di informazioni ed ha portato a disporre di una originale serie storica di dati in grado di evidenziare la crescita nel periodo 2019-2024 del fatturato, pari al 22,4% (figura 6), e del dato relativo all'occupazione alle dirette dipendenze, pari al 55,4% (figura 7).

[14] Il belly cargo è il trasporto di merci nella stiva inferiore (belly hold) di un aeromobile passeggeri. Dal punto di vista tecnico, indica la capacità di carico commerciale disponibile sotto il ponte principale (main deck), utilizzata per spedizioni cargo, posta e bagagli, sfruttando lo spazio non occupato dai bagagli dei passeggeri. È una modalità tipica del trasporto aereo merci su voli di linea passeggeri, distinta dal cargo su aeromobili full freighter, dove l'intero velivolo è configurato esclusivamente per il trasporto merci. E' la modalità organizzativa prevalente di vettori quali Lufthansa nell'hub di Francoforte o di KLM ad Amsterdam.

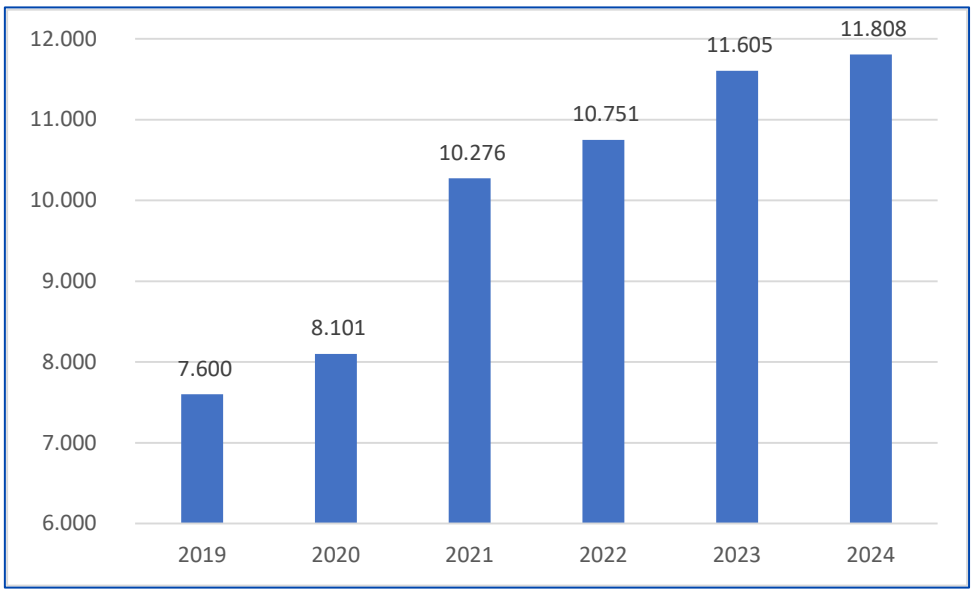
Figura 6: L'evoluzione del fatturato dei soci AICAI (in 000 euro)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Il grafico successivo evidenzia come gli addetti diretti dei soci AICAI sono passati da 7.600 del 2019 a 11.808 del 2024. Questo risultato così significativo (+55,4% nel periodo considerato) è frutto dell'evoluzione del modello organizzativo che i soci AICAI hanno valorizzato attraverso scelte strategiche di insourcing di attività presso gli hub logistici e i gateway più strategici. Infatti, la scelta di gestire in modo diretto un maggior numero di attività deriva non solo dallo sviluppo delle economie di scala trainate dalla crescita delle spedizioni, ma anche da strategie di valorizzazione della qualità del servizio. Infatti, il controllo diretto, valorizzato anche attraverso lo sviluppo di sistemi di tracciabilità e di utilizzo della digitalizzazione in tutti processi, permette una maggior attenzione ai livelli di compliance ed un incremento degli standard di qualità.

Figura 7: L'evoluzione degli addetti diretti dei soci AICAI

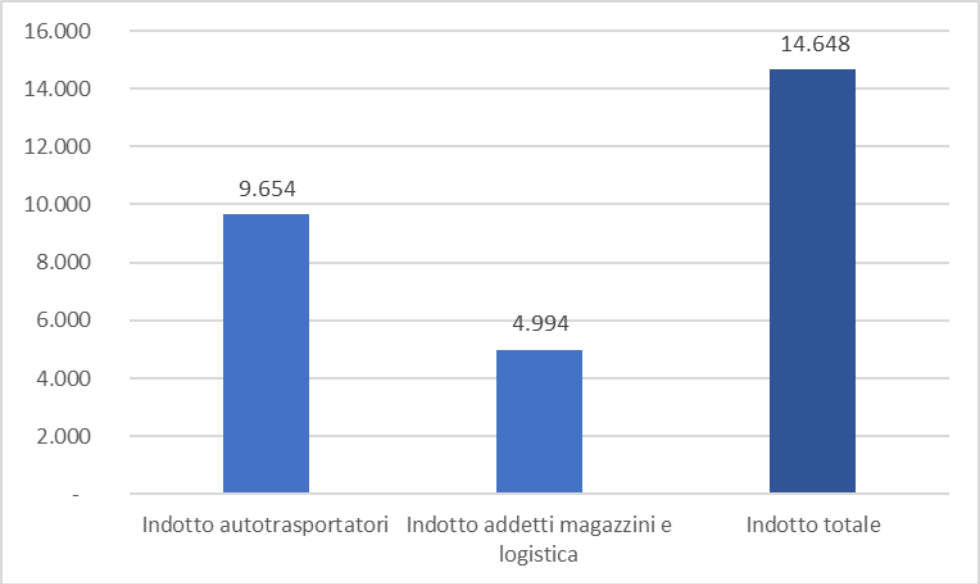


Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Il modello organizzativo dei corrieri aerei internazionali, caratterizzato dalla necessità di avere una vasta capillarità sul territorio ed una flessibilità notevole per poter gestire i picchi di traffico nei mesi di maggior intensità, quali la primavera, novembre e dicembre, genera importanti impatti a livello di indotto, superando gli addetti diretti.

L'analisi ha permesso di ricostruire per il 2024 il numero di addetti all'autotrasporto e alle attività di magazzinaggio e logistica che sono parte integrante di questa filiera e possono esser definiti componente dell'indotto specificamente dedicata ai soci AICAI. Si tratta di un totale di 14.600 addetti di cui 9.654 autisti dedicati alle attività di presa e consegna e 4.994 addetti tipicamente alle attività di picking e sorting. La figura successiva presenta questi dati.

Figura 8: Gli addetti dell'indotto dei soci AICAI (relativo al 2024)



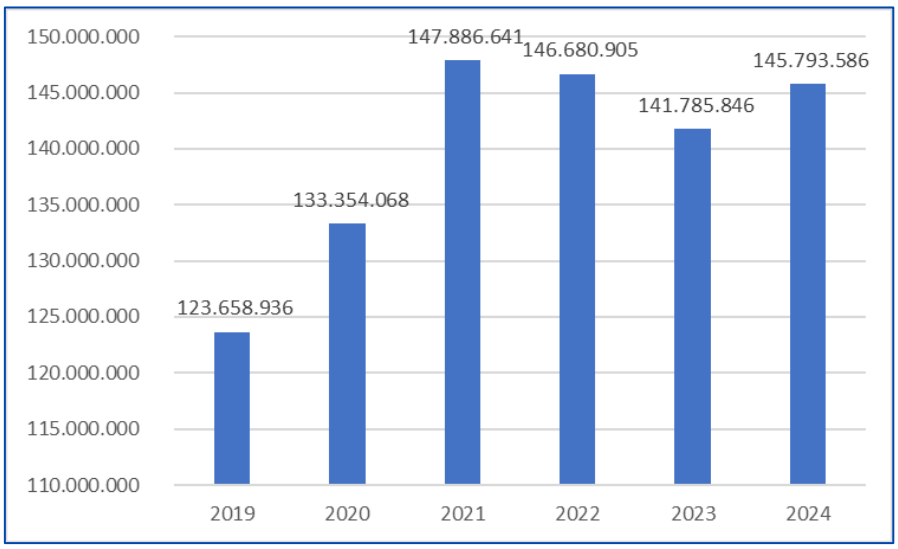
Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

La somma degli occupati diretti e degli addetti dell'indotto supera i 24.600 posti di lavoro.

4.1.2 La rilevanza delle spedizioni dei soci AICAI per l'economia italiana

Come evidenziato nel capitolo introduttivo, il ruolo dei soci AICAI è di supporto allo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese, valorizzando gli elementi di rapidità, affidabilità e capillarità delle spedizioni. Questo ha portato ad uno sviluppo delle spedizioni totali dei soci AICAI fra il 2019 e il 2024 del 17,9%, come evidenziato nella successiva tabella che rimarca anche come dopo il picco del biennio post- Covid del 2021-22, il mercato abbia subito una lieve contrazione nel 2023 per poi tornare a crescere nel 2024.

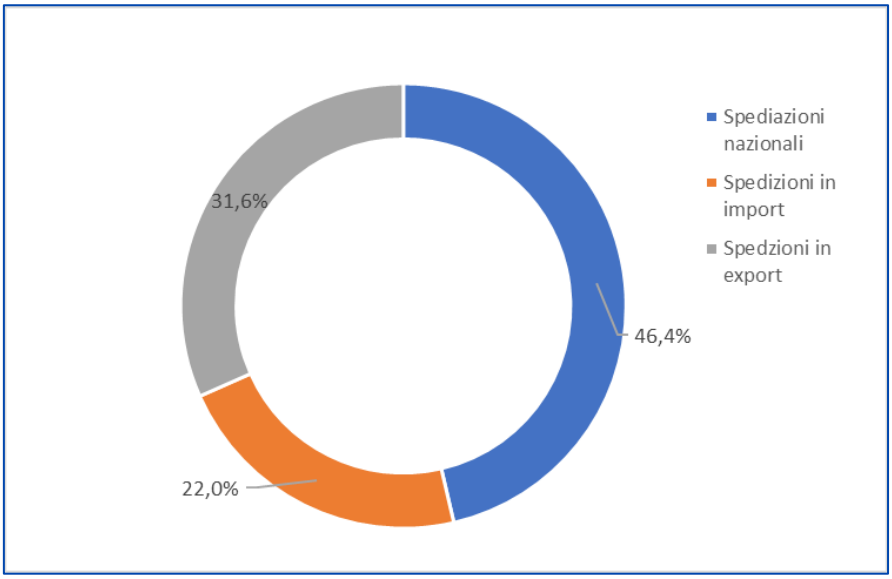
Figura 9: Numero totale spedizioni dei soci AICAI (2019-2024)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Il grafico successivo permette di riepilogare le principali componenti delle spedizioni dei soci AICIAI nel 2024, suddividendo le quote di mercato fra nazionali, import ed export.

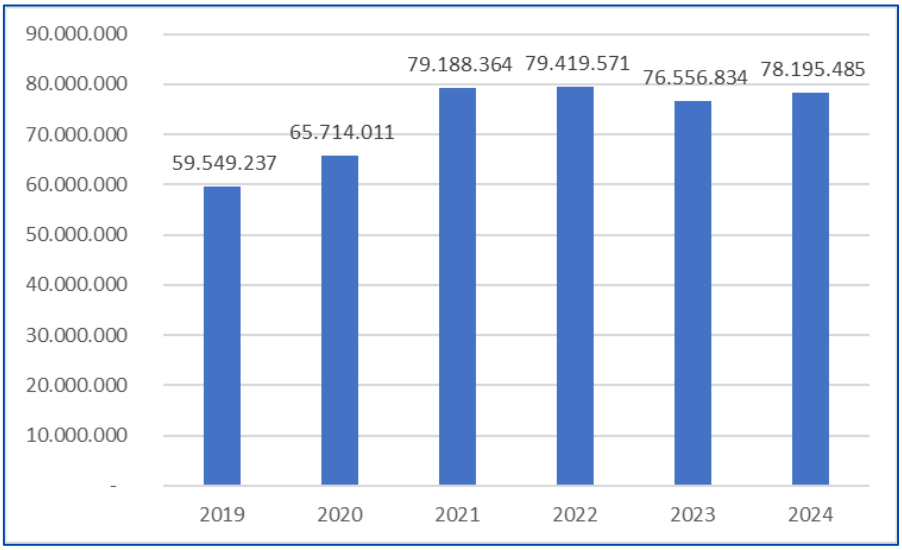
Figura 10: Le tre componenti principali del mercato delle spedizioni dei soci AICAI nel 2024



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Il mercato di riferimento dei soci AICAI che ha trainato lo sviluppo è quello delle spedizioni internazionali, passate da poco meno di 60 milioni all'anno del 2019 a quasi 80 milioni nel 2024, con un andamento di dettaglio descritto nella figura successiva. L'84% della crescita, cioè 18,6 milioni di spedizioni sul totale di 22,1 milioni di spedizioni aggiuntive fra il 2019 e il 2024, è dovuta allo sviluppo su scala internazionale. La quota di mercato delle spedizioni internazionali sul totale è passata così dal 48,2% al 53,6% fra il 2019 e il 2024 grazie in particolare alla forte crescita nel periodo 2019-2021.

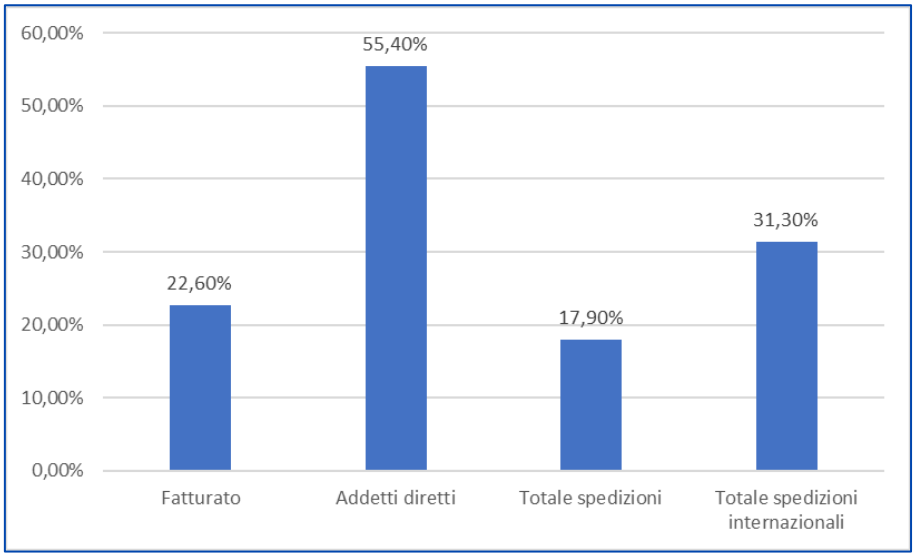
Figura 11: Numero totale spedizioni internazionali dei soci AICAI (2019-2024)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Il grafico successivo permette di riepilogare i tassi di crescita delle principali componenti che hanno caratterizzato lo sviluppo delle attività dei soci AICAI fra il 2019 e il 2024.

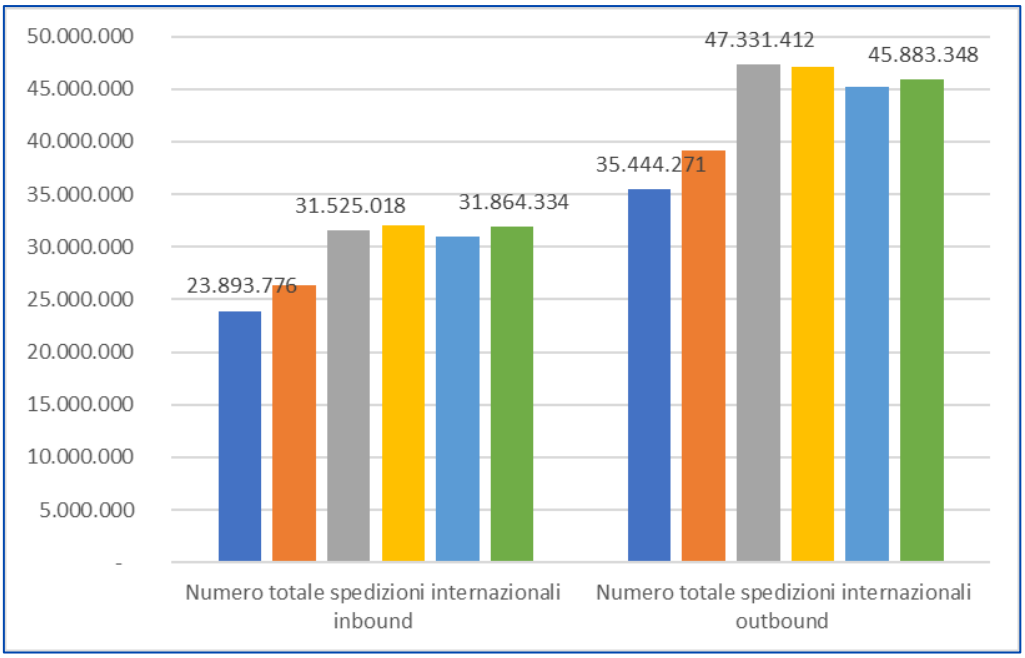
Figura12: I tassi di crescita delle componenti strategiche dei soci AICAI fra il 2019-2024



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Le analisi relative alle sole spedizioni internazionali, riepilogate nel successivo grafico, permettono di evidenziare uno sviluppo fra il 2019 e il 2024 del numero di spedizioni internazionali in export di circa 10,4 milioni di spedizioni, da 35,4 a 45,8 milioni, mentre quelle in import sono aumentate di circa 8 milioni, da 23,9 a 31,9 con un forte incremento fra il 2019 e il 2020 per rispondere alle esigenze del settore sanitario durante la pandemia da COVID 19, che ha caratterizzato in particolare l'Italia nel 2020, ed una successiva stabilizzazione. **Nel 2024 le spedizioni in export hanno costituito il 59% del totale delle spedizioni internazionali, evidenziando in generale la maggior vocazione al sostegno all'esportazione dei soci AICIAI**.

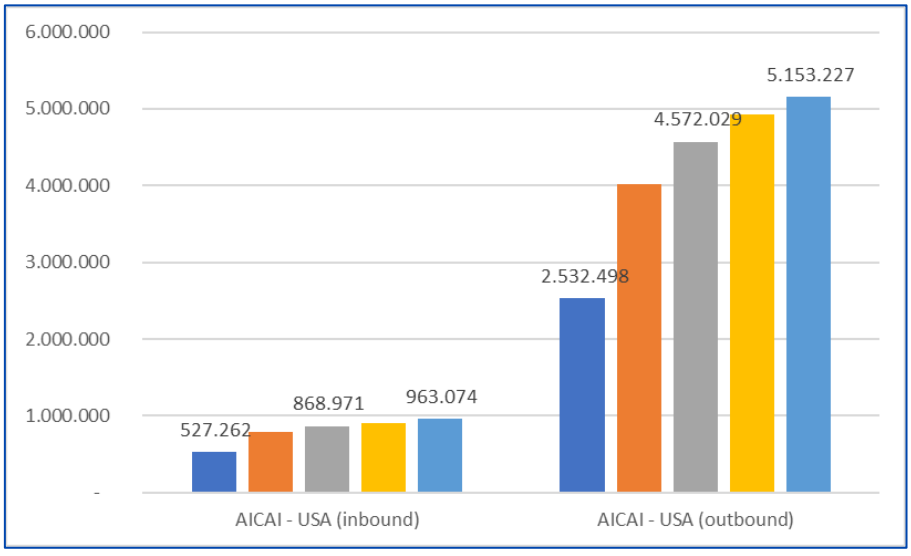
Figura 13: I trend di crescita delle spedizioni internazionali dei soci AICAI inbound e outbound (2019-2024)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Gli andamenti delle spedizioni sulle direttrici di maggior interesse per gli interscambi extra-UE da e per l'Italia, cioè quelli verso USA e Cina, sono molto differenti, come evidenziato nei successivi grafici ed hanno riflesso le caratteristiche generali degli interscambi. Infatti**, i trend verso gli USA sono trainati dallo sviluppo dell'outbound (export) che costituisce l'84,3% dei flussi** (pari ad oltre 5 milioni su un totale di poco più di 6 milioni di spedizioni)**, mentre nelle relazioni verso la Cina, molto più stabili nel quinquennio qui considerato, le esportazioni sono solo il 31% del totale delle spedizioni**. Il dato del numero delle spedizioni da e per gli USA evidenzia chiaramente l'importanza dei flussi in export, che hanno segnato una crescita fra il 2020 e il 2024 del 103%, raggiungendo così il numero di oltre 5,1 milioni di spedizioni dall'Italia nel 2024. Nello stesso periodo le importazioni dagli USA sono cresciute dell'83%.

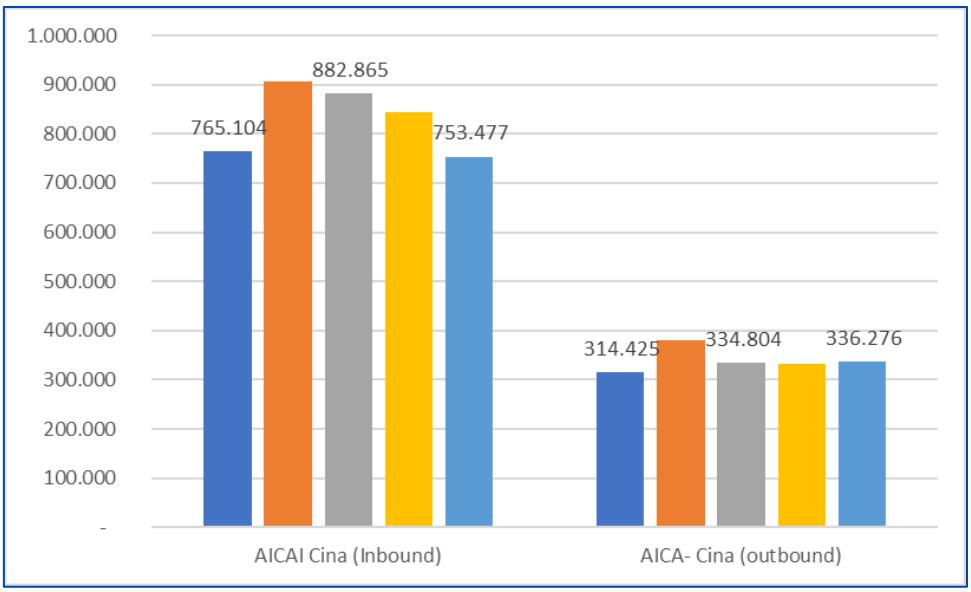
Figura 14: I trend di crescita delle spedizioni dei soci AICAI da e per gli USA (2020-2024)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

Il dato del numero delle spedizioni dei soci AICAI da e per la Cina evidenzia chiaramente l'importanza dei flussi in import, sebbene in calo rispetto al picco del 2021 (dovuto principalmente a prodotti medicali legati alla pandemia da COVID-19), con oltre 753mila spedizioni verso l'Italia nel 2024, a fronte di un numero delle spedizioni in export pari a 336mila, in leggera crescita rispetto al 2019.

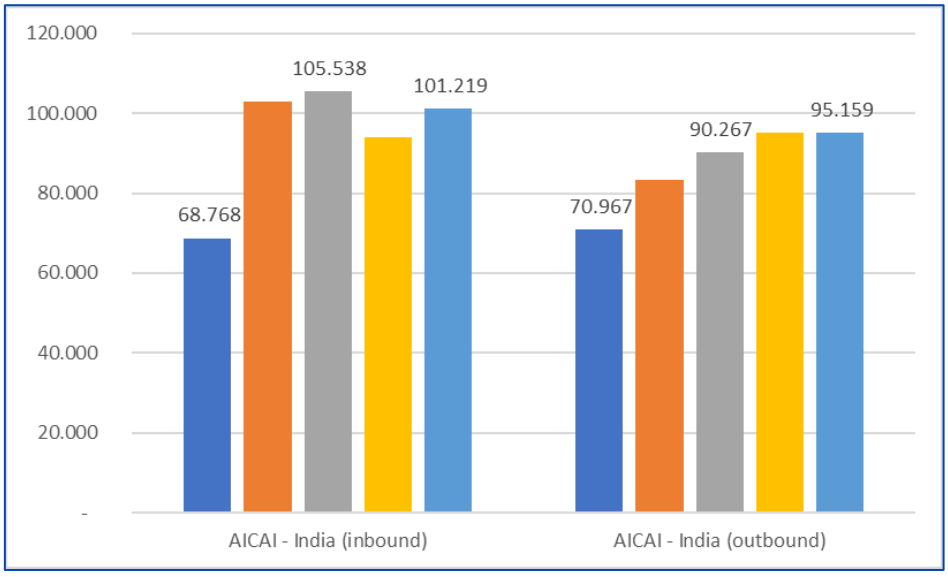
Figura 15: I trend di crescita delle spedizioni dei soci AICAI da e per la Cina (2020-2024)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

È interessante anche dettagliare i trend rispetto ad un mercato che evidenzia un forte potenziale di crescita, come quello verso l'India. Il numero delle spedizioni da e per l'India dei soci AICAI risulta più equilibrato fra import e d export rispetto ai mercati descritti in precedenza, con circa 101mila spedizioni in arrivo in Italia e 95mila dall'Italia verso l'India nel 2024. In entrambi i casi si tratta di valori in crescita nel periodo considerato, del 47% per l'inbound e del 34% per l'outbound.

Figura 16: I trend di crescita delle spedizioni dei soci AICAI da e per l'India (2020-2024)



Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI

4.1.3 Il ruolo dei soci AICAI a sostegno dell'export nazionale

I trend relativi ai mercati internazionali precedentemente descritti, evidenziano in modo chiaro l'accelerazione del ruolo delle esportazioni quali volano della crescita economica dell'Italia, ma altresì sottolineano l'importanza di poter disporre di una rete di servizi di approvvigionamento e distribuzione che possa valorizzare la necessità di diversificazione dei mercati e la resilienza rispetto a shock esterni. In questo contesto di mercato, le attività dei corrieri aerei internazionali supportano lo sviluppo delle esportazioni grazie alla leva della semplificazione dei processi, della velocità delle consegne e dell'affidabilità del rispetto di standard elevati di servizio. Inoltre, **dai dati indicati nel precedente paragrafo emerge chiaramente come i mercati cinese e indiano presentino significative opportunità di crescita per l'export italiano con i soci AICAI pronti a supportare le PMI Italiane nel loro processo di apertura al mercato cinese offrendo servizi di trasporto door to door chiavi in mano**

La semplificazione delle operazioni di trasporto, di logistica e doganali, offerte in logica door-to-door, avvantaggiano soprattutto le piccole e medie imprese o i soggetti economici lontani dai propri mercati o con destinazioni situate nei paesi in via di sviluppo. I servizi espressi consentono loro di accedere a servizi di consegna rapidi, riducendo il time-to-market, e di alta qualità che non potrebbero fornire autonomamente, permettendo così di razionalizzare i magazzini, ridurre i costi amministrativi ed estendere i mercati di riferimento. I servizi offerti dai soci AICAI permettono anche di migliorare la gestione dei resi e dei reclami da parte delle aziende, ad esempio consentendo la consegna il giorno successivo delle attrezzature sostitutive ai clienti o una rapida esecuzione delle riparazioni. Inoltre, i servizi express facilitano il miglioramento delle tecniche di gestione delle scorte e di produzione, riducendo i costi di stoccaggio delle aziende, le perdite dovute all'esaurimento delle scorte e le interruzioni causate dai guasti dei macchinari sulle linee di produzione.

I soci AICAI operano in media ogni giorno feriale circa 107 voli da 8 aeroporti nazionali, con un ruolo particolarmente significativo sullo scalo di Malpensa, dove, sulla base dei dati SEA, gestiscono 243mila tonnellate su un totale di 738mila, pari al 33% del cargo movimentato nello scalo lombardo nel 2024.

Come evidenziato nel paragrafo precedente circa il 59% delle spedizioni internazionali dei soci AICAI è in export dall'Italia. Per poter effettuare una stima della quota di mercato dei soci AICAI rispetto al totale dell'export via aerea in Italia, si deve partire dai dati ENAC del Rapporto sul Traffico del 2024 riferite al numero di tonnellate trasportate dalle compagnie aere di riferimento per il settore (European Air Transport, DHL Aviation Emea, DHL Air UK, Fedex e UPS) che porta ad un totale di poco oltre 307mila tonnellate [15]. Ipotizzando che il peso medio delle spedizioni in import ed export sia similare ed applicando la quota del 59% delle spedizioni in export sul totale delle spedizioni AICAI si ottiene un valore di 181 mila tonnellate di export gestito dai soci AICAI.

Utilizzando il valore medio per Kg per spedizione aerea stimato dalla Banca d'Italia, pari a 134,471 euro al kg, si ottiene il valore di 24,380 mld di euro nel 2024., con un valore medio di ciascuna spedizione gestita in export dai soci AICAI pari a 513 euro ed un peso medio di circa 4 kg.

[15] Le compagnie aeree dei soci AICAI utilizzano lo spazio di stiva in modo prioritario per le spedizioni espresse delle società del gruppo, ma occasionalmente vendono lo spazio di stiva residuo anche a spedizionieri del general cargo al fine di ottimizzare il coefficiente di carico in contesti di mercato in cui la domanda può essere fluttuante. In modo speculare, i corrieri aerei espressi possono acquistare spazio di stiva da altre compagnie, sia da compagnie aeree prevalentemente passeggeri per le destinazioni a domanda molto debole, sotto forma di belly cargo, sia spazio di stiva da altre compagnie all-cargo. Ai fini della presente analisi per l'Italia si stima che i volumi di altri a bordo di aerei dei soci AICAI e i volumi dei soci AICAI nelle stive di aeromobili di altri operatori si compensino.

Questo valore di 24,38 mld di euro corrisponde al 27,8 % del totale dell'export via aerea italiano.

Tabella 4: Il ruolo dei soci AICAI nell'export italiano via aerea

Numero di tonnellate annue movimentate dai vettori aerei di riferimento per i soci AICAI	Quota spedizioni internazionali dei soci AICAI in export	Valore medio tonnellata in export (in euro)	Quota del totale dell'export dei soci AICAI su totale export via aerea dall'Italia	Valore totale dell'export gestito dai soci AICAI (in mld di euro)
307.222	59%	134.471	27,8%	24,38

Fonte: Elaborazione su dati soci AICAI, ENAC e Banca d'Italia

I soci AICAI movimentano **24,4 miliardi di euro di esportazioni italiane via aerea**, pari al 27,8% del totale italiano.

I Key elements del capitolo

- L'analisi ha richiesto una forte collaborazione con i soci AICAI per la raccolta di originali e specifiche informazioni relative al settore ed ha portato a disporre di una serie storica di dati in grado di evidenziare nel periodo 2019-2024 la **crescita del fatturato pari al 22,4**%, e **dell'occupazione alle dirette dipendenze pari al 55,4**%.
- Questo risultato così significativo per la componente del personale impiegato direttamente è frutto dell'evoluzione del modello organizzativo che i soci AICAI hanno valorizzato attraverso scelte strategiche di insourcing di attività presso gli hub logistici e i gateway più strategici. L'obiettivo è quello di valorizzare gli elementi chiave della qualità del servizio attraverso un **incremento della tracciabilità, digitalizzazione e innalzamento del livello di compliance organizzativa**.
- **Il numero di spedizioni totali è aumentato del 17,8%** fra il 2019 e il 2024, trainato dalla crescita delle **spedizioni internazionali** che ha segnato uno sviluppo del **31,3%,** in cui il ruolo delle spedizioni in esportazione verso gli USA è stato particolarmente significativo, passando da 2,53 a 5,13 milioni (+103%).
- I dati relativi allo sviluppo delle spedizioni internazionali dei soci AICAI rimarcano il supporto operativo all'accelerazione del ruolo delle esportazioni per l'economia italiana, favorendo la **diversificazione** dei mercati e **la resilienza** rispetto ai continui shock esterni agli interscambi su scala globale. Le stime portano a sottolineare come **il valore dell'export italiano gestito**

5 L'impatto economico

Per stimare l'impatto dei servizi venduti dai soci AICAI sull'economia nazionale – in termini di Prodotto Interno Lordo (PIL), risorse fiscali e occupazione - utilizziamo l'analisi input-output (o analisi delle interdipendenze settoriali) sviluppata da Wassily Leontief [16]. Ciascun settore è rappresentato da opportuni coefficienti strutturali che descrivono in termini quantitativi le relazioni tra gli input che assorbe e gli output che produce. L'interdipendenza tra i settori viene quindi interpretata da un insieme di equazioni lineari che esprimono i saldi tra input e output totali di ciascun bene e servizio prodotto.

Con le tavole input-output è possibile ricostruire la catena del valore impiegata per realizzare i servizi venduti. Partendo dagli effetti diretti generati dai ricavi delle tre aziende – per esempio l'acquisto di materiali, l'assunzione di personale - sarà possibile determinare:

- gli effetti indiretti relativi alla produzione attivata dalle imprese direttamente coinvolte nella catena del valore delle aziende AICAI. Quando queste acquistano, per esempio, energia, servizi finanziari e di pulizia da altre aziende, queste, a loro volta, acquistano input da aziende appartenenti ad altri settori.
- gli effetti indotti generati dalla spesa dei redditi percepiti da chi lavora nei settori coinvolti negli effetti diretti e indiretti. I dipendenti delle aziende AICAI e dei loro fornitori spendono parte dei loro redditi in consumi, stimolando così ulteriormente l'offerta di prodotti e servizi.

Per il calcolo degli effetti indiretti e indotti si utilizzano rispettivamente la matrice di tipo I e la matrice di tipo II di Leontief.

5.1.1 L'impatto sull'output italiano

Prima di stimare l'impatto sul PIL, è necessario misurare l'impatto sull'output, ovvero la produzione totale italiana, dell'attività svolta dalle aziende AICAI. L'output di un Paese è il valore totale della produzione di beni e servizi in un Paese, senza eliminare i consumi intermedi. Il valore include quindi tutti i passaggi della filiera produttiva, anche quelli che rappresentano input per altre imprese.

Secondo la classificazione utilizzata per le attività economiche NACE Rev. 2, le aziende AICAI generano ricavi principalmente nelle seguenti branche di attività:

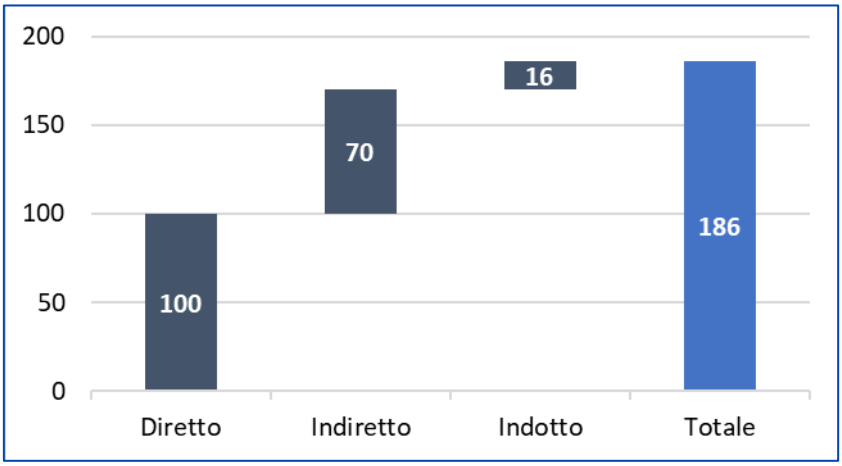
- Trasporto aereo (NACE V51)
- Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti (NACE V52)
- Servizi postali e attività di corriere (NACE V53)

Per stimare l'impatto economico delle aziende AICAI si utilizzano le tavole simmetriche pubblicate da Istat il 22 novembre 2023 (per gli effetti del 2019) e il 22 dicembre 2025 (per gli effetti del 2020, 2021, 2022, 2023 e 2024). Le tavole più dettagliate riguardano 63 categorie produttive.

Per quanto riguarda la branca di attività "Trasporto aereo", 100 euro di ricavi generano un effetto indiretto pari a 70,01 euro e un effetto indotto pari a 16,24 euro. L'effetto complessivo sull'output italiano è quindi di 186,24 euro (Figura 1).

[16] Wassily Leontief (1906–1999) è stato un economista russo naturalizzato statunitense, premio Nobel per l'Economia nel 1973.

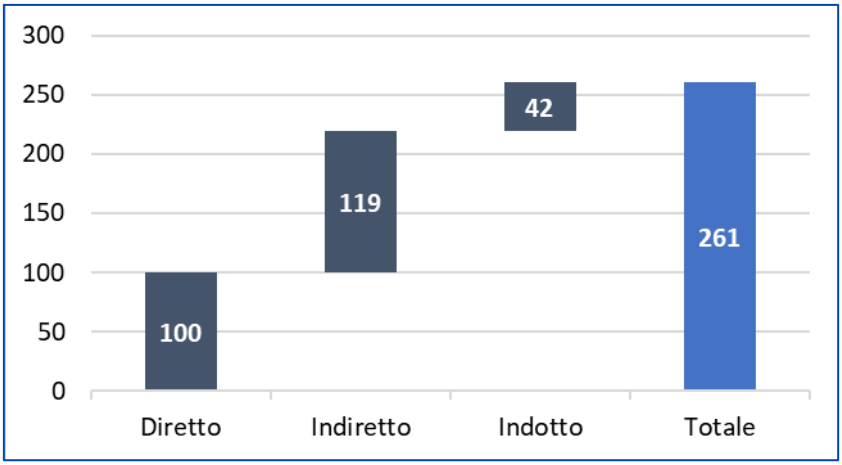
Figura 17: L'impatto sull'output italiano di 100 euro di ricavi nel settore "Trasporto aereo" (euro)



Fonte: Elaborazione degli autori su dati Istat

Per quanto riguarda la branca di attività "Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti", 100 euro di ricavi generano un effetto indiretto pari a 118,94 euro e un effetto indotto pari a 41,69 euro. L'effetto complessivo sull'output italiano è quindi di 260,63 euro (Figura 2).

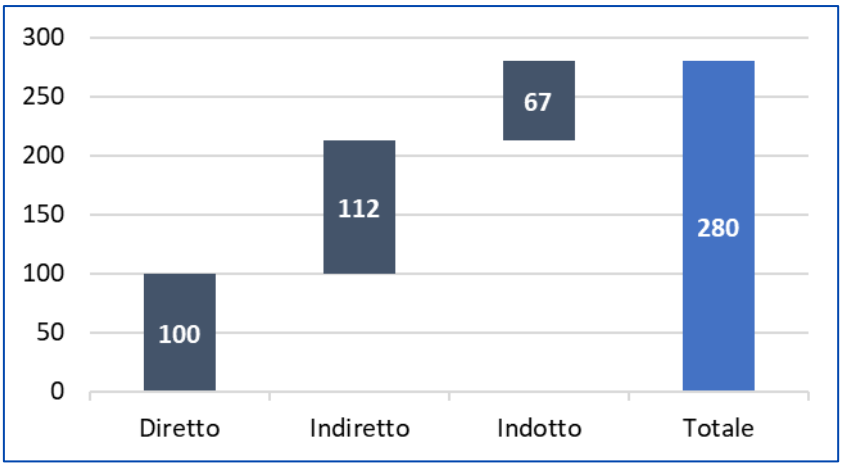
Figura 18: L'impatto sull'output italiano di 100 euro di ricavi nel settore "Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti" (euro)



Fonte: Elaborazione degli autori su dati Istat

Per quanto riguarda la branca di attività "Servizi postali e attività di corriere", 100 euro di ricavi generano un effetto indiretto pari a 112,49 euro e un effetto indotto pari a 67,35 euro. L'effetto complessivo sull'output italiano è quindi di 279,84 euro (Figura 3).

Figura 19: L'impatto sull'output italiano di 100 euro di ricavi nel settore "Servizi postali e attività di corriere" (euro)



Fonte: Elaborazione degli autori su dati Istat

Considerando che i ricavi complessivi delle aziende AICAI possono essere ripartiti al 9% per il settore "Trasporto aereo" (v51), al 31% per il settore "Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti" (v52) e al 60% per il settore "Servizi postali e attività di corriere" (v53), il moltiplicatore dei ricavi delle aziende AICAI è pari a 2,65.

In base ai dati del 2024 è possibile stimare che ogni 100 euro di ricavi delle aziende AICAI, l'impatto complessivo sull'output italiano - quindi sommando gli effetti diretti, indiretti e indotti – è di 265 euro grazie ad un moltiplicatore dell'output pari a 2,65[17]. Quindi, 100 euro di ricavi delle aziende AICAI creano 165 euro di ricavi per le aziende italiane.

100 euro di ricavi delle aziende AICAI creano **165 euro** di ricavi per aziende italiane.

Come dettagliato nella successiva tabella, nel 2024, i ricavi delle aziende AICAI sono stati complessivamente pari a 3.814 milioni di euro e hanno generato un impatto totale sull'output italiano - sommando gli effetti diretti, indiretti e indotti – di 10.125 milioni di euro.

[17] Al fine di fornire un benchmark di riferimento, nello stesso anno, il moltiplicatore dell'output del settore "Servizi di alloggio; attività di servizi di ristorazione" è di 2,42, quello del "Commercio al dettaglio, escluso quello di autoveicoli e di motocicli" è di 2,14.

Tabella 5: Ricavi AICAI e contributo al PIL italiano (milioni di euro, prezzi correnti)

Anno	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ricavi aziende AICAI	3.112	3.088	3.571	3.789	3.746	3.814
Impatto totale sull'output	7.881	8.111	9.455	10.057	9.943	10.125

5.1.2 L'impatto sul PIL italiano

Per stimare l'impatto sul PIL italiano dell'attività svolta dalle aziende AICAI è necessario considerare prima l'impatto sull'output totale e isolare il valore aggiunto della produzione, ovvero la differenza tra output (e quindi i ricavi per la prestazione di servizi delle aziende AICAI) e il valore dei beni e dei servizi intermedi impiegati per realizzare quanto offerto dalle aziende AICAI. Il valore aggiunto, infatti, misura il contributo delle singole attività produttive alla formazione del PIL.

Utilizzando le tavole pubblicate da Istat è possibile calcolare il valore aggiunto specifico dei 63 raggruppamenti di prodotti e servizi. Per esempio, il valore aggiunto delle branche di attività "Trasporto aereo", "Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti", e "Servizi postali e attività di corriere" è rispettivamente il 6,8%, il 36,5% e il 32,2% dell'output. Considerando la distribuzione dei ricavi complessivi delle aziende AICAI tra le tre branche di attività, è possibile stimare che nel 2024 le stesse aziende abbiano generato valore aggiunto pari a 1.192 milioni di euro, come indicato nella tabella.

Tabella 6: Ricavi e valore aggiunto AICAI (milioni di euro, prezzi correnti)

Anno	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ricavi aziende AICAI	3.112	3.088	3.571	3.789	3.746	3.814
Valore aggiunto aziende AICAI	972	965	1.116	1.184	1.170	1.192

Fonte: Elaborazione degli autori su dati Istat

Per stimare l'impatto complessivo sul PIL italiano, bisogna sommare al valore aggiunto delle aziende AICAI anche quello degli effetti indiretti e indotti. Nel 2024, 1.192 milioni di euro di valore aggiunto delle aziende AICAI hanno generato effetti indiretti e indotti pari a 2.403 milioni di euro per un totale di 3.595 milioni di euro che è il contributo complessivo al PIL italiano, come evidenziato nella tabella successiva.

Tabella 7: Ricavi AICAI e contributo al PIL italiano (milioni di euro, prezzi correnti)

Anno	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Valore aggiunto aziende AICAI	972	965	1.116	1.184	1.170	1.192
Effetti indiretti e indotti	2.250	2.232	2.428	2.387	2.361	2.403
Contributo complessivo al PIL italiano	3.222	3.197	3.544	3.571	3.531	3.595

Fonte: Elaborazione degli autori su dati Istat

Con l'impatto appena stimato per il 2024, è possibile affermare che per ogni 100 euro di valore aggiunto creato direttamente dalle aziende AICAI, l'impatto complessivo sul valore aggiunto italiano - quindi sommando gli effetti diretti, indiretti e indotti – è di 302 euro grazie a un moltiplicatore del valore aggiunto pari a 3,02. Quindi, 100 euro di valore aggiunto delle aziende AICAI creano 202 euro di valore aggiunto nel resto dell'economia italiana.

100 euro di valore aggiunto delle aziende AICAI creano **202 euro** di valore aggiunto nel resto dell'economia italiana.

5.1.3 L'impatto su entrate fiscali e occupazione in Italia

Avendo stimato l'impatto delle aziende AICAI sul PIL italiano, è possibile stimare il contributo complessivo alle entrate fiscali e all'occupazione, come da successiva tabella.

Utilizzando il dato delle entrate fiscali[18] in percentuale del PIL, pari a 42,5% nel 2024, è possibile stimare che nel 2024 il contributo delle attività delle aziende AICAI sulle entrate fiscali per lo Stato italiano sia stato complessivamente di 1.528 milioni di euro.

Utilizzando il dato del PIL per persona occupata, pari a 81.543 euro nel 2024, è possibile stimare che nel 2024 il contributo delle attività delle aziende AICAI al mercato del lavoro italiano sia stato complessivamente di 44.090 persone occupate[19].

Tabella 8: Contributo delle aziende AICAI alle entrate fiscali e all'occupazione in Italia

Anno	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Entrate fiscali (milioni di euro)	1.363	1.365	1.499	1.489	1.455	1.528
Persone occupate	45.517	44.034	47.587	44.998	43.327	44.090

Fonte: Elaborazione degli autori su dati Istat

In base ai dati del 2024 è possibile stimare che per 100 persone occupate direttamente dalle aziende AICAI, il numero complessivo di occupati in Italia - quindi sommando gli effetti diretti, indiretti e

[18] Totale delle entrate derivanti da imposte e contributi sociali (inclusi i contributi sociali imputati), al netto degli importi accertati ma ritenuti di improbabile riscossione.

[19] Sono considerate persone occupate gli individui di età compresa tra 15 e 89 anni che, nella settimana di riferimento dell'indagine, hanno svolto almeno un'ora di lavoro per retribuzione o profitto, oppure che avevano un lavoro dal quale erano temporaneamente assenti (ad esempio per ferie o malattia), mantenendo un legame con l'occupazione. La definizione segue gli standard dell'ILO ed è utilizzata nella Labour Force Survey (LFS) di Eurostat.

indotti[20] – è di 373 grazie ad un moltiplicatore relativo alle persone occupate pari a 3,73[21]. Quindi, 100 persone occupate direttamente dalle aziende AICAI creano occupazione per altre 273 persone nel resto dell'economia italiana.

100 persone occupate dalle aziende AICAI creano occupazione per altre **273 persone** nel resto dell'economia italiana.

I Key elements del capitolo

- **I ricavi delle aziende AICAI sono stati 3,81 miliardi di euro nel 2024 con un valore aggiunto di 1,19 miliardi di euro**. Questo valore aggiunto ha avuto un impatto complessivo sul PIL italiano del 2024 di 3,60 miliardi di euro, grazie ad un **moltiplicatore del valore aggiunto è pari a 3,02**. Quindi, 100 euro di valore aggiunto delle aziende AICAI creano 202 euro di valore aggiunto nel resto dell'economia italiana.
- Per quanto riguarda l'occupazione, **l'occupazione complessiva garantita dalle aziende AICAI, sommando quindi effetti diretti, indiretti e indotti, è pari a 44.090 persone occupate**. 100 persone occupate direttamente dalle aziende AICAI creano occupazione per altre 273 persone nel resto dell'economia italiana.
- Per quanto riguarda le **entrate fiscali**, nel 2024 il contributo delle attività delle aziende AICAI è stato complessivamente - ovvero sommando effetti diretti, indiretti e indotti - di **1,53 miliardi di euro.**

6 Gli investimenti più significativi per la sostenibilità e l'innovazione dei soci AICAI in Italia

DHL, FEDEX e UPS sono al vertice delle classifiche delle società di spedizione e logistica in Italia e sono impegnate in iniziative di sviluppo infrastrutturale, organizzativo e tecnologico, con ripercussioni sull'intera filiera nazionale. Infatti, la possibilità di trasferire know-how ed esperienze da un contesto internazionale ad un altro, hanno portato i soci AICAI ad attivare investimenti in Italia di particolare rilevanza per capacità innovativa. Inoltre, come evidenziato in precedenza, il riassetto organizzativo

[20] Per "indotto" si intende l'insieme degli effetti economici indiretti generati da un'attività principale attraverso relazioni intersettoriali di fornitura e subfornitura. Tale concetto non coincide con l'"occupazione indotta" nell'analisi input–output di Leontief, che designa specificamente l'occupazione attivata dall'aumento dei consumi delle famiglie conseguente ai redditi generati dagli effetti diretti e indiretti.

[21] I moltiplicatori dell'output, del valore aggiunto e dell'occupazione differiscono perché si riferiscono a grandezze economiche diverse e riflettono caratteristiche strutturali dei settori. In particolare, rispetto all'output, ogni settore – sia quelli di appartenenza delle aziende AICAI, sia quelli attivati per i servizi venduti - ha valori aggiunti differenti e produttività del lavoro differenti.

che ha portato a strategie di insourcing, ha favorito lo sviluppo occupazionale diretto e qualificato, anche alla luce dei rilevanti avanzamenti tecnologici verso l'automazione la sostenibilità nei principali hub di riferimento.

Come già sottolineato in precedenza, inoltre, il modello organizzativo dei corrieri aerei internazionali è di particolare rilevanza nel contesto delle reti di servizi internazionali via aerea in Italia. Infatti, nel territorio nazionale non sono presenti hub aeroportuali dedicati al cargo gestiti da compagnie aeree di tipo tradizionale, in grado di offrire spazi di stiva di tipo belly cargo o all-cargo, con copertura intercontinentale, sottolineando così la specificità e l'unicità dell'offerta dei soci AICAI.

In particolare, l'integrazione fra servizi di trasporto aereo per le lunghe distanze e la capillare rete di servizi stradali per le brevi distanze, coordinata attraverso centri di smistamento altamente specializzati, in grado di gestire complesse catene distributive, come ad esempio quelle a temperatura controllata per il settore farmaceutico o alimentare, rendono il sistema di offerta dei soci AICAI unico nel panorama dei trasporti internazionali e nazionali.

Le economie di scala, di rete e di specializzazione attivate da questo modello organizzativo sono in grado anche di permettere innovazioni tecnologiche e organizzative, come esemplificato dai tre progetti di investimento recentemente completati in Italia e descritti di seguito, ma anche sui temi della sostenibilità. Infatti i soci AICAI sono fra i principali promotori dell'utilizzo di Sustainable Aviation Fuels (SAF) nel settore del trasporto aereo, con una strategia resa possibile dalla capacità di poter sottoscrivere contratti di medio lungo periodo con i fornitori, in un contesto di mercato di scarsa capacità di raffinazione dei SAF su scala mondiale. Inoltre, anche la capacità di elettrificazione delle flotte per il trasporto su strada è un elemento distintivo delle strategie dei soci AICAI rispetto agli spedizionieri tradizionali, così come l'utilizzo di energie rinnovabili per alimentare i grandi impianti di smistamento, anche attraverso la scelta di utilizzare i pannelli fotovoltaici sui tetti dei principali impianti o le iniziative diffuse di efficientamento energetico. Per quanto riguarda le strategie per la sostenibilità nell'ambito del packaging e degli imballi, tutti e tre i soci sono impegnati in iniziative ad hoc che possono favorire il riutilizzo, come nel caso delle iniziative denominate Eco-Responsible packaging di UPS o Fedex Reusable Paks, o l'utilizzo di materiali più leggeri ed ecologici in grado di minimizzare gli sprechi come suggerito dalle pratiche definite Go Green di DHL.

Un ulteriore strumento di diffusione alla sostenibilità del settore deriva da iniziative congiunte con gli Enti Locali e le Pubbliche Amministrazioni che, se ben concertate e con visione sistemica, possono contribuire a strategie operative in grado di favorire la digitalizzazione e l'efficienza operativa della distribuzione in ambito urbano. Per questo motivo i tre soci AICAI sono attivi anche nei tavoli di discussione promossi dalle principali aree metropolitane in tema, ad esempio, di strumenti di supporto alle decisioni per le strategie di uso del suolo, i Piani di Logistica Urbana Sostenibile (SULP) e le Regolamentazioni Urbane per l'Accesso dei Veicoli (UVAR). L'obiettivo della partecipazione attiva dei soci AICAI a questi tavoli di confronto è quello di supportare policy condivise fra pubblico e privato, su temi di gran rilevanza come la sostenibilità, la configurazione ottimale dei network e la digitalizzazione.

Il contributo di supporto dei soci AICAI alle amministrazioni pubbliche deriva dalla possibilità di offrire quali elementi di supporto alle decisioni delle innovative esperienze concrete e delle indicazioni progettuali specifiche in termini operativi, grazie alle economie di scala e di specializzazione. In particolare, il contributo dei soci AICAI tipicamente si declina nei seguenti aspetti operativi per lo sviluppo di policy per la logistica distributiva in ambito urbano:

- Ottimizzazione della rete e delle modalità di trasporto al fine di ridurre al minimo le distanze percorse e il consumo energetico;
- Investimenti in tecnologie per il risparmio di carburante e in veicoli alimentati con carburanti alternativi;
- Adozione di misure di efficienza energetica mediante la progettazione delle strutture, le pratiche operative e interventi di riqualificazione;
- Rendicontazione accurata e verificata dei dati sulle emissioni globali di gas serra conformemente agli standard riconosciuti;
- Mantenimento di rapporti consolidati con istituzioni riconosciute a livello internazionale, nonché con gli standard e i processi di rendicontazione globali;
- Offerta di un ampio portafoglio di servizi logistici e di reporting finalizzati a supportare i clienti nella gestione, riduzione e mitigazione del loro impatto ambientale.

Nei seguenti paragrafi sono presentati alcuni degli esempi di grandi investimenti strategici di maggior interesse, che riguardano i flagship project sviluppati in Italia nel corso degli ultimi anni da parte dei soci AICAI.

6.1.1 FedEx Novara International Hub

Il Novara International Hub di Fedex è localizzato in S. Pietro Mosezzo (NO). Il sito occupa un'area complessiva di 210.000 m2. 30.500 m2 dei quali destinati ai dai due edifici principali:

- il Freight building, dove attraverso 92 bocche di carico e scarico vengono gestite fino a 1.000 unità l'ora di merci pesanti o voluminose e
- il Parcel building, dove il protagonista è il nuovo modernissimo sistema di sorting, il più avanzato nel suo genere.

Il nuovo sistema di sorting di ultima generazione, è tra i più innovativi e all'avanguardia nel settore, è dotato di quasi 4 km di nastri trasportatori (come 11 giri di un campo da calcio, o 207 camion allineati), e che scorrono a una velocità di 2,7 m/s, (circa 10 km/h), mossi da 522 motori elettrici. E' in realtà la somma di tre strutture che lavorano in modo coordinato: il Specialized Parcel Sortation System (SPSS) dedicato allo smistamento delle buste con una capacità di 8.000 documenti l'ora; il Cross Belt composto da 1.000 celle che ospitano ciascuna un pacco, arrivando a gestire fino a 21.600 colli/ora; ogni collo viene immesso attraverso uno dei 32 infeed, attraversa una delle stazioni di rilevamento, dove si controllano peso e dimensioni, viene letta l'etichetta e rilevata la destinazione che identificherà a quale delle 116 bocche d'uscita instradare il collo. Infine, il Sorter che ha il compito di gestire eventuali colli fuori misura con una capacità di 4.000 colli/ora. Tutta questa struttura ci consente di gestire carico e scarico di oltre 450 truck ogni notte. Nel sito operano 450 Persone, e grazie all'ausilio della tecnologia, non esistono ruoli "preassegnati" a un genere piuttosto che ad un altro, e questo ha fatto sì che oltre il 33% della forza lavoro in questo nuovo hub sia femminile. In questo contesto lavorano fianco a fianco persone di oltre 40 etnie differenti.

6.1.2 DHL Express Italy Malpensa Hub

Il Italy Malpensa Hub di DHL è stato inaugurato nel 2021 con 110 milioni di euro di investimento ed è un impianto tecnologicamente avanzato, capace di gestire più di 30 voli al giorno e oltre 38mila pezzi all'ora. L'hub di Malpensa rappresenta la porta di collegamento tra il sistema di impresa lombardo e nazionale con i mercati mondiali. L'Italy Malpensa Hub rappresenta per DHL Express un terzo degli investimenti in Italia. Quarto hub a livello europeo, si aggiunge a Lipsia, East Midlands in UK e Brussels

ed è stato realizzato nel pieno rispetto delle più recenti linee guida del Gruppo DHL per le nuove realizzazioni, ispirate a sostenibilità, sicurezza, efficienza ed ottenendo la certificazione LEED. La dual facility integra sotto lo stesso tetto tutti i processi di DHL Express, un hub e un gateway che gestiscono il servizio aereo ed un service center per il servizio di pick-up & delivery.

La nuova struttura è in grado di garantire il flusso delle merci da e per l'Italia attraverso gli aeroporti nazionali di Ancona, Pisa, Napoli, da e per l'Europa con transito su Lipsia, Brussels, Parigi, Barcellona, Vitoria, Londra, East Midlands, Colonia, Zagabria, Atene, Budapest e Salonicco, da e per fuori Europa su Bahrain e Seul. L'ultima tratta di lungo raggio ad esser stata aperta è il collegamento con Cincinnati negli Stati Uniti, con voli giornalieri dal martedì al sabato.

Più di 30 voli giornalieri, oltre 180 ogni settimana, tra cui gli Airbus 330 con una capacità di carico fino a 50 tonnellate. Un sorter di ultima generazione si snoda per 4 chilometri con la capacità di gestire oltre 38.000 pezzi all'ora in entrata e in uscita, distribuendoli ad una velocità di 2,7 metri al secondo per i pacchi e di 1,85 metri al secondo per le buste, sulle 150 porte di attracco dei mezzi di cui è dotato l'impianto, che si estende su una superficie complessiva di 55.000 metri quadri. Qui sono gestiti tutti i settori industriali serviti da DHL Express, dal manifatturiero al lusso, dall'e-commerce, all'automotive, al chimico e all'aeronautico.

6.1.3 L'hub aereo di UPS a Bergamo

Nel 2022 UPS ha rinforzato la sua presenza in Italia nell'ambito del collegamento con il network UE che ha il suo international hub principale in Europa nell'aeroporto di Colonia con un significativo investimento nella creazione del nuovo gateway presso l'Aeroporto di Milano-Bergamo di Orio al Serio. Questo, insieme al più recente investimento nella cargo-city di Roma Fiumicino, testimonia il costante impegno del Gruppo nel contribuire al miglioramento delle sue strutture aeroportuali.

La struttura, raddoppiata rispetto alla precedente, alimentata al 100% da energia elettrica rinnovabile e che dà lavoro a 280 persone, si sviluppa su un'area di 5.000 metri quadrati, inserita in una superficie complessiva di poco meno di 15mila metri quadrati, considerati anche i piazzali dove le merci arrivano e dai quali partono poi i container pronti per essere caricati sugli aeromobili.

L'hub, dotato di 27 posizioni per container aerei (11 inbound e 16 outbound) e 32 baie per connessioni ground (15 inbound e 17 outbound), grazie a un'infrastruttura tecnologica all'avanguardia che si snoda su un nastro trasportatore della lunghezza di un chilometro e processi semi-automatizzati, è in grado di processare fino a 3.800 pacchi all'ora, quasi il doppio della capacità della struttura precedente.

L'Aeroporto di Milano-Bergamo di Orio al Serio è uno dei cinque aeroporti serviti da UPS in Italia, insieme a Bologna, Roma Fiumicino, Falconara, Venezia, eppure la relazione con il territorio bergamasco è storica. UPS è presente dal 1989 e, di fatto, è cresciuta di pari passo con lo sviluppo che lo scalo bergamasco ha conosciuto, in particolare negli ultimi 20 anni. Il rinnovo dell'hub è un segno di fondamentale fiducia che UPS ripone nello scalo di Bergamo, e nelle autorità ed istituzioni che lo guidano, così come nel territorio, partner e centro strategici per la crescita del gruppo in Italia – e di conseguenza dell'export nazionale.

Il centro di Bergamo è un fiore all'occhiello del network di UPS, con una stazione di rifornimento per il ghiaccio secco e tre celle frigorifere a differenti range di temperatura per le spedizioni a temperatura controllata, fondamentali per il settore healthcare, rispetto al quale il Gruppo ha realizzato una scelta

precisa di investimento e crescita che ha nel Paese Italia un mercato strategico, soprattutto a seguito dell'acquisizione del Gruppo BOMI e inclusione nella divisione Healthcare.

I Key elements del capitolo

- La possibilità di **trasferire best practices innovative** su scala mondiale a livello nazionale, permette a DHL, FEDEX e UPS di essere al centro di numerose iniziative di sviluppo infrastrutturale, organizzativo e tecnologico, con ripercussioni sull'intera filiera, in particolare sui temi della sostenibilità, digitalizzazione e automazione.
- I soci AIACAI, partecipando attivamente a numerosi **tavoli di confronto con le amministrazioni pubbliche per la redazione dei i Piani di Logistica Urbana Sostenibile** (SULP) e le Regolamentazioni Urbane per l'Accesso dei Veicoli (UVAR), supportano le iniziative di policy più lungimiranti in tema di sostenibilità e digitalizzazione.
- Le innovazioni introdotte in tema di **sostenibilità** sono relativa all'utilizzo dei SAF, all'elettrificazione delle flotte, al ridisegno del packaging e degli imballi, oltre all'utilizzo di energie rinnovabili negli hub di riferimento.
- Tutti e tre i soci di AICAI hanno recentemente concluso **rilevanti investimenti in impianti all'avanguardia** in Italia, a Novara, Malpensa e Bergamo, contribuendo ad offrire esempi particolarmente innovativi in termini di **automazione, sostenibilità e attenzione alla qualità del lavoro all'interno degli impianti.**

DHL
Express

FedEx

ups