

# Progettazione e Analisi Strategica dell'Infrastruttura Logistica E-commerce per Cimplasta S.r.l.: Modelli di Outsourcing, Valutazione Vettori e Business Plan Finanziario

## 1. Analisi del Contesto Operativo e Macroeconomico

Il presente documento fornisce un'analisi accademica e strategica volta alla strutturazione di una supply chain ottimizzata per il lancio di un canale di vendita online (e-commerce) da parte di Cimplasta S.r.l. Fondata nel 1954 e situata a Vergiate, nella provincia di Varese, Cimplasta rappresenta una realtà consolidata nel settore della manifattura e dello stampaggio di materie plastiche.<sup>1</sup> Con un organico compreso tra i venti e i quarantanove dipendenti, l'azienda si distingue per il proprio know-how avanzato nella tecnologia di stampaggio multi-materiale, nella realizzazione di componenti a pareti sottili e nello sviluppo di brevetti proprietari.<sup>1</sup> Sotto il profilo strettamente economico e finanziario, l'impresa ha dimostrato una notevole resilienza, registrando un fatturato di circa 12,92 milioni di euro nell'anno fiscale 2023, accompagnato da utili netti che hanno oscillato storicamente tra i 513.610 euro nel 2024 e 1,23 milioni di euro nel 2020.<sup>5</sup>

Nonostante la solidità nel mercato tradizionale, l'espansione verso la vendita diretta tramite canali digitali – sia verso il consumatore finale (Direct-to-Consumer, D2C) che verso altre aziende (Business-to-Business, B2B) – richiede un'infrastruttura distributiva profondamente diversa da quella utilizzata per la fornitura all'ingrosso. Il mercato dell'e-commerce in Italia sta attraversando una fase di espansione strutturale irreversibile. Nel 2024, gli acquisti online nel Paese hanno superato i 58,8 miliardi di euro, segnando un incremento del 6% rispetto all'anno precedente.<sup>7</sup> Le proiezioni per il 2025 indicano un valore di mercato di 85,4 miliardi di euro, alimentato da 25 milioni di consumatori digitali abituali che spendono in media 2.500 euro all'anno.<sup>8</sup> Allargando l'orizzonte al 2026 e oltre, le stime del settore prevedono che il mercato italiano dell'e-commerce possa superare la soglia dei 120,55 miliardi di dollari, trainato dall'ottimizzazione per dispositivi mobili e dall'ingresso di nuovi player internazionali.<sup>9</sup> In questo panorama, emergono settori trainanti come l'arredamento, l'elettronica di consumo e gli articoli per la casa, categorie in cui i componenti in plastica stampata di Cimplasta possono trovare ampi sbocchi applicativi.<sup>7</sup>

Il vincolo progettuale e il mandato strategico imposto per la redazione di questo piano è inequivocabile: la direzione aziendale richiede una soluzione operativa definibile come "zero

preoccupazioni" (hands-off). Ciò implica che Cimplasta intende continuare a focalizzare le proprie risorse finanziarie e umane esclusivamente sul proprio core business, ovvero l'ideazione, la progettazione e la produzione manifatturiera dei manufatti in plastica. L'obiettivo è limitare l'intervento aziendale alla mera consegna del materiale pallettizzato, demandando l'intera gestione della logistica di magazzino, dell'imballaggio, della spedizione al cliente finale e della logistica inversa (gestione dei resi) a un operatore specializzato.<sup>10</sup>

Questa architettura, universalmente nota nel settore del supply chain management come logistica in outsourcing o modello 3PL (Third-Party Logistics), rappresenta la soluzione più razionale per un'impresa manifatturiera che si affaccia al commercio elettronico.

L'esternalizzazione permette di trasformare una serie di costi fissi gravosi – quali l'affitto o l'acquisto di un nuovo magazzino dedicato, l'assunzione di personale logistico specializzato, l'acquisto di macchinari per l'imballaggio e di costosi software di gestione dell'inventario – in costi puramente variabili, direttamente proporzionali al volume degli ordini effettivamente evasi.<sup>10</sup> Il presente rapporto si propone di sviscerare ogni singolo aspetto di questa filiera, analizzando le dinamiche di costo dei fornitori 3PL, valutando criticamente i corrieri nazionali e internazionali disponibili sul mercato, e formulando un business plan dettagliato che includa proiezioni di marginalità, destinato alla condivisione e all'approvazione da parte del dipartimento economico-finanziario.

## **2. Progettazione dell'Architettura 3PL e Dinamiche di Integrazione**

La transizione verso un modello logistico conto terzi richiede la selezione di un partner infrastrutturale capace di allinearsi ai flussi produttivi di Cimplasta. Considerando che il polo produttivo dell'azienda è insediato a Vergiate, nella provincia di Varese, la strategia geograficamente ed economicamente più vantaggiosa consiste nello stabilire una partnership con un centro logistico (Fulfillment Center) situato nel Nord Italia, preferibilmente nell'hinterland milanese o nell'asse logistico lombardo-veneto.<sup>10</sup> Il mercato della Contract Logistics in Italia è estremamente dinamico, con oltre 79.000 aziende operanti nel settore e un fatturato complessivo previsto in superamento dei 320 miliardi di euro entro il 2026.<sup>14</sup> In particolare, il Nord Ovest dell'Italia concentra circa il 50% del fatturato logistico nazionale, pari a 50 miliardi di euro, offrendo infrastrutture all'avanguardia anche sotto il profilo della sostenibilità e dell'efficienza energetica.<sup>16</sup>

L'adozione di un fornitore locale come ONT Magazzini Generali (con sede a Milano), oppure l'affidamento a network logistici di respiro internazionale dotati di hub in Italia come ShipBob, WAPI, Byrd o Salesupply (presente a Verona), garantisce una serie di vantaggi incalcolabili.<sup>10</sup> In primo luogo, la prossimità geografica tra lo stabilimento di Vergiate e il magazzino 3PL minimizza i costi di trasporto primario (Inbound Logistics), ovvero il trasferimento dei bilici carichi di pallet dalla fabbrica al centro di smistamento. In secondo luogo, un hub dislocato strategicamente nel Nord Italia assicura tempi di consegna estremamente compressi verso il

resto della penisola e verso l'Europa centrale, rispondendo alle aspettative sempre più stringenti dei consumatori moderni.<sup>13</sup>

## **Il Flusso Operativo e l'Integrazione Tecnologica**

L'efficienza del modello "zero preoccupazioni" risiede interamente nella solidità dell'infrastruttura informatica. Il processo inizia con la creazione della piattaforma e-commerce (es. Shopify, Prestashop, Magento), la quale viene interfacciata tramite API (Application Programming Interface) al software WMS (Warehouse Management System) del fornitore 3PL.<sup>18</sup> Questa integrazione, spesso definita plug-and-play nei sistemi più moderni, elimina qualsiasi necessità di inserimento manuale dei dati.<sup>13</sup>

Quando un cliente, sia esso un privato o un'azienda, completa un acquisto sul sito di Cimplasta, i dettagli dell'ordine vengono instradati istantaneamente e in totale autonomia al cruscotto digitale del magazzino.<sup>19</sup> All'interno della struttura 3PL, il sistema WMS genera automaticamente una lista di prelievo (picking list). Un operatore logistico, guidato spesso da terminali a radiofrequenza o sistemi vocali, preleva fisicamente il componente in plastica dallo scaffale dedicato.<sup>10</sup> Successivamente, l'articolo giunge alla postazione di imballaggio (packing), dove viene protetto e inserito in una scatola la cui dimensione è stata preventivamente calcolata da un algoritmo per minimizzare l'ingombro. Contestualmente, il sistema dialoga con i server dei corrieri espresso, stampando l'etichetta di spedizione più economica e veloce disponibile per quella specifica destinazione. Il cliente riceve un'e-mail automatica con il link per tracciare la spedizione, mentre l'inventario sincronizzato sul sito e-commerce di Cimplasta scala di un'unità.<sup>19</sup> In tutto questo processo, durato in media meno di quattro ore lavorative, nessun dipendente di Cimplasta è stato coinvolto, soddisfacendo pienamente il requisito di esternalizzazione totale.

## **Sicurezza e Gestione dell'Inventario**

L'affidamento di decine di migliaia di euro di merce a terzi richiede garanzie strutturali di altissimo livello. I centri logistici moderni sono equipaggiati con sistemi di sicurezza antintrusione, reti di videosorveglianza capillari (spesso con decine di telecamere), allarmi volumetrici connessi alle forze dell'ordine e servizi di vigilanza armata continua.<sup>10</sup> Oltre alla sicurezza fisica, il partner 3PL assume la responsabilità dell'integrità del prodotto durante lo stoccaggio, gestendo le coperture assicurative necessarie. Dal punto di vista amministrativo, Cimplasta mantiene il controllo direzionale attraverso una dashboard in cloud che offre reportistica in tempo reale sulle giacenze, sulle rotazioni di magazzino, sui colli spediti e sulle performance di consegna, permettendo al reparto economico di condurre audit e pianificare i cicli produttivi senza dover varcare la soglia del magazzino.<sup>13</sup>

## **3. Disaggregazione e Analisi dei Costi della Logistica in Outsourcing**

La struttura tariffaria di un contratto di logistica conto terzi è tipicamente modulare. Aniché affrontare esborsi ingenti a monte, l'azienda committente riconosce al fornitore un corrispettivo frazionato per ciascuna micro-attività svolta lungo la catena del valore. Comprendere l'incidenza di queste singole voci, nota in letteratura come Incidenza Logistica sul Fatturato o LCR (Logistics Cost Ratio), è basilare per calcolare correttamente i prezzi di vendita al pubblico e garantire la profittabilità.<sup>22</sup>

## **Costi Iniziali di Configurazione (Onboarding e Setup)**

L'ingresso in un polo logistico prevede una serie di oneri una tantum legati all'attivazione del servizio. Questi costi coprono la mappatura del magazzino, la creazione delle anagrafiche prodotto nel sistema WMS, e soprattutto l'integrazione informatica tra il software del 3PL e il sito e-commerce di Cimplasta.<sup>11</sup> A seconda del grado di personalizzazione e della necessità di sviluppare connettori specifici, i costi di setup possono oscillare in un range molto ampio, partendo da 500 euro per integrazioni standard tramite plugin pre-configurati, fino a raggiungere i 5.000 euro per configurazioni aziendali complesse che includano la gestione di lotti, scadenze, matricole e flussi B2B dedicati.<sup>20</sup>

## **Costi di Ricezione Merce (Inbound Logistics)**

Quando la produzione di Cimplasta giunge al Fulfillment Center, l'operatore 3PL addebita un costo per l'accettazione della merce. Questa fase comprende lo scarico del mezzo, il conteggio fisico dei colli, il controllo di qualità a campione per verificare l'assenza di danni da trasporto e lo stoccaggio nei pallet o nelle scaffalature (put-away).<sup>19</sup> Le tariffe applicate variano sensibilmente sul territorio nazionale: le medie aggiornate indicano un costo che può andare da 1,44 euro fino a 5,75 euro per singolo pallet movimentato in ingresso.<sup>25</sup> Molti operatori applicano inoltre una fatturazione minima garantita per ciascuna operazione di scarico (ad esempio tra i 45 e i 50 euro) per ammortizzare i tempi morti del personale.<sup>25</sup> Per merci sfuse o in cartoni non pallettizzati, vengono applicate tariffe orarie o costi maggiorati per colli fuori standard, con maggiorazioni che possono variare dai 20 agli 80 euro a seconda della complessità di movimentazione e dell'eventuale assenza di infrastrutture di scarico adeguate.<sup>26</sup>

## **Costi di Stoccaggio (Warehousing)**

La voce di costo relativa all'affitto dello spazio fisico è strettamente correlata al volume occupato. Essendo Cimplasta un produttore di articoli in plastica – materiali spesso leggeri ma caratterizzati da un elevato ingombro volumetrico – la gestione ottimizzata dei volumi pallettizzati è cruciale.<sup>1</sup> Il modello 3PL offre un vantaggio inestimabile: si paga esclusivamente per lo spazio utilizzato in un dato momento.<sup>10</sup> Durante i picchi stagionali il costo salirà, per poi flettere automaticamente nei periodi di minore richiesta, annullando il rischio di pagare l'affitto per un magazzino mezzo vuoto. Le tariffe di stoccaggio variano enormemente in base all'ubicazione dell'hub. In Italia, si registrano costi di magazzinaggio giornalieri che vanno da un minimo di 0,23 euro per pallet in poli periferici (equivalenti a circa 6,90 euro al mese) a 0,58

euro al giorno per magazzini situati nei nodi nevralgici ad altissima domanda logistica vicino ai grandi centri urbani.<sup>25</sup>

## **Costi di Evasione Ordine (Pick & Pack)**

Il Pick & Pack rappresenta il nucleo operativo dell'esternalizzazione ed è la spesa variabile più significativa dopo il trasporto. Questa tariffa remunera il tempo impiegato dal magazziniere per camminare fino allo scaffale, prelevare l'oggetto corretto, portarlo alla stazione di imballaggio, scansionare i codici a barre per l'aggiornamento dell'inventario e chiudere il pacco.<sup>10</sup>

Generalmente, le aziende di logistica strutturano questo costo in due parti: una quota fissa per il primo articolo inserito nell'ordine (il prelievo base, che copre l'onere della preparazione della scatola) e una quota fortemente ridotta per ogni articolo aggiuntivo prelevato contestualmente e destinato alla medesima spedizione.<sup>10</sup> A titolo esemplificativo, nel mercato italiano del 2026, il costo per il Pick & Pack del primo articolo si aggira tra 1,50 e 2,50 euro, con l'aggiunta di 0,30 - 0,50 euro per le unità successive.<sup>28</sup>

## **Costi dei Materiali di Imballaggio (Packaging)**

La scelta del confezionamento impatta sia sui costi diretti che sull'esperienza del consumatore finale. Il mercato del packaging per e-commerce sta registrando una forte crescita, con previsioni di ricavi globali in espansione fino al 2033, sostenute da una domanda crescente di scatole in cartone ondulato, sacchetti, nastri adesivi e materiali protettivi.<sup>29</sup> Un partner 3PL offre normalmente imballaggi standardizzati inclusi in una modesta fee, oppure permette all'azienda di fornire il proprio packaging personalizzato (custom packaging) con il logo del brand.<sup>19</sup> È fondamentale sottolineare che l'ottimizzazione del packaging è vitale per prodotti in plastica, poiché scatole troppo grandi rispetto al contenuto generano uno spazio vuoto che i corrieri penalizzano severamente attraverso l'applicazione del calcolo del peso dimensionale.<sup>21</sup> Il costo vivo di un imballaggio adeguato (scatola, materiale riempitivo anti-urto e nastro) incide mediamente per una cifra compresa tra 0,50 e 2,00 euro per spedizione, a seconda dei requisiti di resistenza e delle certificazioni di sostenibilità (ad esempio materiali riciclati o certificati FSC).<sup>19</sup>

## **Gestione della Logistica Inversa (I Resi)**

Nel biennio 2025-2026, il panorama dell'e-commerce sta subendo una mutazione filosofica ed economica profonda riguardo alla politica dei resi. I costi occulti legati alle restituzioni hanno raggiunto in Italia la cifra allarmante di 2,5 miliardi di euro annui, spingendo i grandi marchi a porre fine all'era del "reso gratuito" indiscriminato, introducendo commissioni di restituzione per salvaguardare i propri margini operativi.<sup>30</sup> La logistica inversa è intrinsecamente più costosa della spedizione diretta: quando un reso rientra nel magazzino 3PL, il personale deve aprire il pacco, ispezionare accuratamente il componente in plastica per individuare graffi, rotture o difetti (Controllo Qualità), reimballare l'articolo se idoneo alla vendita, e reinserirlo nel sistema WMS.<sup>13</sup> Questa procedura complessa comporta tariffe di gestione reso che possono variare

dai 2,50 ai 4,00 euro per pezzo, oltre al costo vivo della spedizione di rientro pagata al corriere. Fortunatamente, nel settore della componentistica e dei manufatti in plastica (a differenza del settore moda dove la taglia errata causa resi altissimi), il tasso fisiologico di restituzione si attesta su percentuali marginali, riducendo l'impatto complessivo di questa voce sul bilancio di Cimplasta.<sup>21</sup>

## **4. Valutazione Strategica e Analisi Comparativa dei Corrieri Espressi**

Il segmento dell'ultimo miglio (last-mile delivery) rappresenta non solo la porzione più onerosa dell'intera filiera logistica, ma anche l'unico punto di contatto fisico tra il brand Cimplasta e il consumatore finale. Un'esperienza di consegna fallimentare si riflette invariabilmente sulla reputazione dell'azienda produttrice, ancor prima che su quella dello spedizioniere. Nel mercato italiano operano diversi corrieri, ciascuno con assetti operativi, strutture di costo e livelli di servizio profondamente eterogenei.<sup>21</sup> Affidandosi a un partner 3PL, Cimplasta beneficerà di un network integrato che assegna automaticamente ogni singolo ordine al corriere più idoneo e conveniente tramite algoritmi di intelligenza artificiale, valutando in tempo reale il peso, la dimensione e il codice di avviamento postale del destinatario.<sup>21</sup>

La comprensione delle peculiarità dei singoli vettori è tuttavia indispensabile per il management, al fine di impostare le policy di spedizione sul sito web. Di seguito si presenta un'analisi dettagliata, che rifugge da schematizzazioni superficiali per approfondire il reale valore offerto da ciascun operatore.

### **Bartolini (BRT / DPDgroup)**

Bartolini, appartenente al network internazionale DPDgroup, si posiziona come uno dei leader indiscussi nel mercato nazionale, movimentando oltre 123 milioni di spedizioni all'anno.<sup>21</sup> Il posizionamento di prezzo di BRT si colloca in una fascia media, rendendolo estremamente competitivo per una vasta gamma di pesi.<sup>21</sup> Il suo principale vantaggio strategico risiede in una rete infrastrutturale capillare e imponente, composta da circa 180 filiali sparse sul territorio italiano, che permettono una gestione quasi chirurgica e una risoluzione rapida delle problematiche locali grazie al contatto diretto.<sup>21</sup> Questo operatore è particolarmente indicato per la gestione dei pacchi di medie dimensioni e per le spedizioni che prevedono il pagamento in contrassegno, grazie a un sistema di rimesse finanziarie giornaliere molto efficiente.<sup>21</sup> Tuttavia, la massiccia decentralizzazione di BRT porta con sé una disomogeneità nella qualità del servizio: l'efficienza della consegna può variare sensibilmente da una provincia all'altra a seconda delle performance della singola filiale.<sup>21</sup> Inoltre, l'assenza di un servizio di consegna standard durante il fine settimana (sabato) e tariffe che possono risultare poco competitive per la spedizione di articoli estremamente leggeri o per coperture internazionali extra-europee, rappresentano limiti da considerare attentamente nella pianificazione distributiva.<sup>32</sup>

## **Poste Italiane / SDA Express Courier**

Il gruppo Poste Italiane, operante spesso attraverso il proprio braccio logistico SDA, domina la fascia di prezzo più competitiva e democratica del mercato.<sup>21</sup> Il vantaggio competitivo assoluto di questo operatore è l'universalità della copertura territoriale. Potendo fare affidamento sull'infrastruttura postale statale, SDA è in grado di raggiungere le aree rurali, montane e periferiche più remote del Paese senza applicare i pesanti sovrapprezzi logistici (i cosiddetti supplementi per zone disagiate) tipici dei corrieri privati.<sup>21</sup> Questa capillarità si sposa con costi di spedizione nazionali che risultano i più bassi in assoluto, rendendo Poste Italiane la scelta d'elezione per spedire manufatti di basso valore commerciale dove il costo di trasporto rischierebbe di erodere l'intero margine.<sup>33</sup> Il trade-off per questa convenienza economica risiede nelle prestazioni temporali: i tempi di transito sono strutturalmente più dilatati rispetto ai player premium, variando mediamente tra i due e i quattro giorni lavorativi.<sup>21</sup> Si riscontrano inoltre limitazioni fisiche, come il tetto massimo di peso fissato a 20 o 30 chilogrammi per pacco nei servizi standard, una scarsa personalizzazione del servizio e, analogamente a BRT, la mancata copertura delle consegne di sabato.<sup>21</sup>

## **GLS (General Logistics Systems)**

GLS ha consolidato la propria posizione nel mercato italiano ed europeo posizionandosi in una fascia di prezzo medio-bassa, offrendo forse il miglior punto di equilibrio tra qualità percepita e costo sostenuto.<sup>21</sup> L'infrastruttura di GLS si distingue per una forte spinta verso l'innovazione digitale e l'orientamento al cliente finale. I vantaggi offerti includono servizi di tracciamento satellitare avanzati, applicazioni mobili intuitive e, soprattutto, il servizio FlexDelivery, che concede all'acquirente il potere di riprogrammare attivamente la data, l'orario o il luogo della consegna in tempo reale, abbattendo drasticamente i tassi di giacenza per destinatario assente.<sup>21</sup> GLS risulta inoltre una scelta strategicamente solida per l'esportazione verso il mercato europeo, garantendo tariffe transfrontaliere molto vantaggiose. Tra le criticità si segnalano tariffe meno convenienti per le spedizioni internazionali a lungo raggio (extra-UE), un servizio clienti telefonico fortemente automatizzato che può frustrare la risoluzione di casi complessi, e ricorrenti dilatazioni dei tempi di transito quando le spedizioni sono dirette verso le isole maggiori e minori o in aree periferiche non coperte direttamente dalle filiali principali.<sup>21</sup>

## **DHL Express**

DHL si colloca indiscusso all'apice della piramide logistica, dominando il segmento premium e le spedizioni esprese internazionali.<sup>33</sup> Quando la rapidità è il fattore critico di successo, DHL offre un'infrastruttura globale ineguagliabile. I suoi vantaggi includono consegne urgenti garantite in 24-48 ore in quasi ogni nazione del mondo, un servizio clienti di livello superiore orientato al problem-solving proattivo, e opzioni di consegna flessibili che includono sistematicamente il sabato in molte aree metropolitane.<sup>32</sup> L'affidabilità e la percezione di prestigio associate al marchio DHL contribuiscono ad aumentare la fiducia del consumatore verso l'e-commerce mittente. Ovviamente, l'eccellenza strutturale si riflette in un posizionamento tariffario elevato.<sup>21</sup>



I costi di spedizione con DHL sono significativamente superiori alla media del mercato domestico, rendendo questo vettore economicamente insostenibile per la spedizione di pacchi leggeri nazionali o per prodotti a basso margine, per i quali il costo del trasporto finirebbe per azzerare l'utile netto.<sup>32</sup>

## TNT e FedEx

L'unione operativa tra TNT e FedEx ha creato un gigante capace di fondere la presenza stradale europea della prima con la sterminata rete aerea globale della seconda. Il posizionamento tariffario è medio, spesso modulato strategicamente in base ai tempi di transito selezionati.<sup>21</sup> I punti di forza si manifestano chiaramente nelle spedizioni interaziendali (B2B), dove il corriere dimostra una spiccata competenza nella movimentazione di pacchi ingombranti, merci pallettizzate o articoli dalle forme irregolari, garantendo consegne rapide (24/48 ore) anche verso le isole italiane e nel continente europeo.<sup>21</sup> I limiti strutturali emersi includono l'assenza di servizi di consegna nel weekend per i contratti standard e alcune inefficienze storiche nelle operazioni di ritiro (pick-up) in zone rurali, sebbene quest'ultimo problema sia ininfluente per Cimplasta che opererà da un hub 3PL centralizzato.<sup>21</sup>

## Struttura Tariffaria e Dinamiche del Peso Dimensionale

La determinazione del prezzo di una spedizione non è dettata unicamente dal peso registrato sulla bilancia (peso reale). L'industria logistica utilizza il concetto di "peso volumetrico" o "dimensionale" per tassare lo spazio fisico che un pacco occupa a bordo di un furgone o di un aereo.<sup>21</sup> Questa metrica è di vitale importanza per Cimplasta, poiché i componenti in plastica possono presentare volumi generosi a fronte di un peso specifico irrisorio. I corrieri calcolano la tariffa applicando il valore più alto tra il peso reale e il peso volumetrico. Ottimizzare gli imballaggi riducendo al minimo l'aria spedita è una strategia imprescindibile per contenere i costi.<sup>21</sup>

A titolo di benchmark orientativo per il biennio 2025-2026, la tabella sottostante sintetizza le medie tariffarie nazionali per spedizioni B2C standard, escluse Iva e addizionali per il carburante (fuel surcharge). Operando tramite l'aggregazione di volumi di un grande fornitore 3PL, Cimplasta potrà beneficiare di tariffe reali posizionate verso il limite inferiore di queste forchette, ottenendo un vantaggio competitivo irrealizzabile se negoziasse autonomamente i contratti.<sup>21</sup>

Corriere Selezionato	Fascia di Peso (Reale o Volume): 0 - 2 Kg	Fascia di Peso (Reale o Volume): 2 - 10 Kg	Fascia di Peso (Reale o Volume): 10 - 20 Kg	Tempo Medio di Transito



<b>Poste Italiane / SDA</b>	€ 5,50 – € 6,60	€ 8,00 – € 9,70	€ 9,50 – € 10,85	2 - 4 Giorni Lavorativi
<b>GLS</b>	€ 6,00 – € 6,90	€ 9,00 – € 11,50	€ 13,00 – € 16,00	1 - 4 Giorni Lavorativi
<b>BRT (Bartolini)</b>	€ 6,50 – € 7,08	€ 10,00 – € 13,00	€ 14,00 – € 18,00	1 - 3 Giorni Lavorativi
<b>UPS Italia</b>	€ 7,00 – € 7,48	€ 10,50 – € 11,05	€ 11,50 – € 11,90	1 - 3 Giorni Lavorativi
<b>DHL Express</b>	€ 10,00 – € 12,00	€ 15,00 – € 18,00	€ 20,00 – € 25,00	24 - 48 Ore Garantite

La gestione del contrassegno (Cash on Delivery, COD) aggiunge un ulteriore livello di complessità tariffaria. Sebbene molto popolare in Italia per abbattere la diffidenza iniziale del consumatore, il COD comporta un rischio finanziario di invenduto e un ricarico operativo. I corrieri richiedono una percentuale sul valore incassato (dal 2% al 3%), tutelandosi con un costo fisso minimo che si aggira tra i 3 e i 5 euro a spedizione.<sup>18</sup> Le aziende 3PL gestiscono l'incasso dai corrieri e la successiva riconciliazione contabile verso Cimplasta, snellendo una procedura altrimenti gravosa.<sup>21</sup>

## 5. Controllo di Gestione, Analisi dei Dati e Indicatori di Performance (KPI) Logistici

L'esternalizzazione della logistica non esime l'azienda dal monitoraggio ferreo delle metriche operative. Senza un'analisi dei dati accurata, i costi occulti possono rapidamente annientare i margini di profitto, in particolar modo nel settore manifatturiero.<sup>36</sup> Il dipartimento economico di Cimplasta dovrà integrare nei propri cruscotti aziendali (dashboard) una serie di indicatori chiave di prestazione (KPI) specifici per l'e-commerce, indispensabili per misurare lo stato di salute della supply chain.<sup>23</sup>

Il parametro principe è l'Incidenza del Costo Logistico sul Fatturato, codificato universalmente

con l'acronimo LCR (Logistics Cost Ratio).<sup>22</sup> Questo indicatore esprime la percentuale dei ricavi lordi che viene letteralmente bruciata per finanziare il trasporto e la movimentazione delle merci.<sup>22</sup> Si ottiene calcolando il rapporto tra le spese logistiche totali (TLC) e il fatturato complessivo generato dalle vendite online. Per un'azienda che commercializza prodotti fisici, mantenere l'LCR all'interno di una forbice compresa tra il 12% e il 18% è considerato l'indice di un modello di business scalabile e salutare.<sup>22</sup> Qualora questo valore dovesse superare il 20-25%, l'azienda starebbe sovvenzionando le spedizioni a scapito della propria redditività, rendendo necessarie azioni correttive immediate sul prezzo di vendita o sulla negoziazione delle tariffe di trasporto.

$$LCR = \left( \frac{\text{Costo Logistico Totale}}{\text{Fatturato Lordo E-commerce}} \right) \times 100$$

Strettamente correlato all'LCR è il Costo per Unità Spedita, o CPU (Cost Per Unit).<sup>23</sup> Questo KPI isola il costo vivo supportato per inviare un singolo articolo, sommando le frazioni di costo relative al Pick & Pack, all'imballaggio e alla tariffa del corriere espresso.<sup>22</sup> Monitorare le fluttuazioni del CPU permette al management di valutare l'efficacia di iniziative di ottimizzazione, come la rinegoziazione dei prezzi dei cartoni da imballaggio o l'adozione di materiali di riempimento più leggeri per arginare il peso dimensionale.<sup>21</sup>

Le strategie di riduzione delle spese di spedizione delineate per il biennio 2025-2026 convergono verso l'uso di tecnologie informatiche predittive e intelligenza artificiale.<sup>14</sup> Piattaforme software avanzate (come eLogy o Poleepo), integrate all'interno dell'infrastruttura 3PL, analizzano ogni singolo ordine in tempo reale, confrontando decine di variabili (peso, dimensione, CAP di destinazione, storici di affidabilità) per assegnare la spedizione al corriere che offre la tariffa più bassa garantendo al contempo il tempo di transito richiesto dal cliente (routing dinamico).<sup>21</sup> Ulteriori ottimizzazioni a lungo termine, previste se i volumi del mercato lo giustificheranno, includono la distribuzione dell'inventario su hub regionali multipli (ad esempio uno al Nord e uno al Sud Italia), avvicinando fisicamente la merce al consumatore finale e frammentando drasticamente i costi di transito dell'ultimo miglio, pur incrementando lievemente la complessità della gestione scorte.<sup>21</sup>

## 6. Architettura del Valore, Pricing Strategy e Margini di Guadagno

La definizione del prezzo di vendita al dettaglio (MSRP - Manufacturer's Suggested Retail Price) in un modello D2C rappresenta un salto di paradigma per un'azienda tradizionalmente orientata alla vendita all'ingrosso (Wholesale). Vendere direttamente al consumatore finale elimina gli intermediari e i distributori, apparentemente dilatando a dismisura i margini di guadagno. Tuttavia, questo "spazio vitale" economico deve essere capiente a sufficienza per assorbire oneri precedentemente sconosciuti, primis fra tutti il costo di acquisizione clienti (marketing

digitale) e la logistica atomizzata del singolo pacco.<sup>36</sup>

La dottrina economica applicata alla manifattura e-commerce prescrive come obiettivo strategico il raggiungimento di un Margine Lordo pari ad almeno il 70%, calcolato partendo dal puro costo di produzione franco fabbrica (Ex-Works) per arrivare al prezzo finale di listino esposto sul sito web.<sup>39</sup> Se questo ricarico può apparire sproporzionato a un occhio non addestrato alle dinamiche del commercio elettronico, la sua necessità diventa evidente non appena si procede alla disaggregazione analitica dei costi.<sup>39</sup>

Per dimostrare la solidità di questo modello, presentiamo la scomposizione economica di un ipotetico "Componente Multi-materiale Cimplasta", caratterizzato da un costo vivo industriale (materie prime, manodopera, ammortamento stampi ed energia) di 15,00 euro. Per raggiungere l'obiettivo strutturale, il prodotto viene posizionato sul mercato a 50,00 euro, generando un Margine Lordo Iniziale di 35,00 euro, che rappresenta matematicamente il 70% del prezzo finale al pubblico.

La tabella sottostante, concepita per illustrare con estrema chiarezza i flussi di cassa al dipartimento economico, mappa la cascata dei costi (Margin Waterfall), partendo dal prezzo lordo fino a distillare l'utile netto di contribuzione derivante dalla singola transazione digitale, al netto delle efficienze logistiche stimate per l'anno 2026.<sup>20</sup>

Componente Economica e Finanziaria	Valore Assoluto (€)	Impatto % sul Prezzo Finale
<b>Prezzo di Vendita (MSRP - Iva Esclusa)</b>	<b>€ 50,00</b>	<b>100,00%</b>
<i>Meno: Costo Industriale Franco Fabbrica</i>	- € 15,00	- 30,00%
<b>Margine Lordo Iniziale (Gross Margin)</b>	<b>€ 35,00</b>	<b>70,00%</b>
<i>Meno: Costo Acquisizione Cliente (CAC) (Stima conservativa per Advertising</i>	- € 12,50	- 25,00%

Meta/Google)		
<i>Meno: Commissioni Gateway Pagamento (Stripe, PayPal, Carte di Credito a ~2% + fisso)</i>	- € 1,35	- 2,70%
<i>Meno: Costi Fulfillment 3PL (Quota Stoccaggio, Pick &amp; Pack, Materiale Imballaggio)</i>	- € 3,50	- 7,00%
<i>Meno: Trasporto Ultimo Miglio (Corriere espresso nazionale, media stimata SDA/BRT)</i>	- € 7,00	- 14,00%
<b>Utile Netto di Contribuzione (Net Profit per Pezzo)</b>	<b>€ 10,65</b>	<b>21,30%</b>

Il modello evidenzia come la logistica aggregata (Fulfillment 3PL più Trasporto) eroda esattamente 10,50 euro, determinando un'Incidenza Logistica (LCR) del 21% sul valore del prodotto.<sup>22</sup> In questo scenario, Cimplasta riesce ad assorbire interamente i costi di spedizione, potendo offrire la leva commerciale della "Spedizione Gratuita" al cliente finale, preservando contestualmente un robusto margine di profitto netto superiore al 21%.

Tuttavia, il management dispone di diverse leve strategiche per ottimizzare ulteriormente questo quadro.<sup>21</sup> La prima consiste nell'introdurre una soglia psicologica per la spedizione gratuita (es. "Spedizione Gratis per ordini superiori a 75 euro"). Questa tattica commerciale spinge fisiologicamente i consumatori ad aggiungere un secondo articolo al carrello, innalzando drasticamente il valore medio dell'ordine (Average Order Value - AOV). All'aumentare dello scontrino medio, l'incidenza percentuale del costo logistico, che per sua natura contiene quote fisse come la spedizione del pacco base, crolla rapidamente.<sup>21</sup> La seconda leva riguarda le economie di scala: crescendo i volumi, il partner 3PL garantirà sconti progressivi (tier pricing) sia sulle operazioni di prelievo che sulle tariffe dei corrieri espressi,

allargando ulteriormente la forbice del profitto.<sup>22</sup>

## 7. Business Plan Finanziario e Proiezioni Operative (Orizzonte Triennale)

L'edificazione di un canale di vendita digitale richiede una pianificazione capillare del fabbisogno finanziario e del capitale circolante, discriminando con esattezza tra gli investimenti strutturali e i costi di esercizio.<sup>40</sup> Il vantaggio intrinseco della delega totale delle operazioni a un partner 3PL è la quasi totale eradicazione del rischio legato alle spese in conto capitale (CAPEX) per le infrastrutture fisiche.<sup>10</sup> Cimplasta non dovrà finanziare alcun capannone, né acquistare scaffalature, muletti o flotte di furgoni. Il capitale viene liberato e reindirizzato massicciamente verso lo sviluppo tecnologico, la digitalizzazione dell'offerta e la conquista delle quote di mercato tramite il marketing.

### A. Fabbisogno Finanziario e Investimenti Iniziali (CAPEX)

Gli oneri legati alla fase di avviamento del progetto (fase pre-operativa) si concentrano sull'ecosistema informatico, sulla compliance legale e sull'allocazione del primo inventario.<sup>20</sup> Lo sviluppo di una piattaforma e-commerce proprietaria ad alte prestazioni (utilizzando tecnologie robuste quali Shopify Plus o Magento) assorbe la maggior parte delle risorse, richiedendo investimenti in UI/UX design, shooting fotografici industriali di alta qualità per la valorizzazione dei componenti in plastica, redazione tecnica del copy (descrizioni prodotti) e rigida messa a norma in tema di GDPR e normative sulle vendite a distanza.<sup>20</sup> In parallelo, vanno computati i costi di consulenza per l'adeguamento burocratico (presentazione SCIA, registrazioni IVA) e le parcelle per le ore di sviluppo necessarie a costruire i connettori API bidirezionali tra l'e-commerce neonato e i server del fornitore 3PL scelto.<sup>20</sup> Un'ulteriore voce vitale del CAPEX iniziale, spesso trascurata, è il valore industriale del primo stock di merce che verrà prodotto e fisicamente immobilizzato nel magazzino del fornitore logistico in attesa di essere venduto, trasformandosi temporaneamente in capitale circolante illiquido.<sup>40</sup>

Categoria di Investimento Strutturale (CAPEX)	Componenti e Specifiche Tecniche	Oneri Stimati (Forchetta di Mercato)
Sviluppo Piattaforma E-commerce & Design	Integrazioni ERP, template custom, servizi fotografici prodotto, stesura policy. <sup>20</sup>	€ 15.000 – € 25.000
Integrazione Architettura Logistica (WMS)	Setup informatico, test di flusso API tra e-commerce e server 3PL, training	€ 2.000 – € 4.500

	gestionale. <sup>20</sup>	
<b>Consulenza Legale e Burocratica</b>	Pratiche SCIA, registrazioni IVA internazionali, compliance termini e condizioni. <sup>20</sup>	€ 1.000 – € 2.000
<b>Immobilizzazione Inventario Iniziale</b>	Costo vivo di produzione dei lotti trasferiti in conto deposito presso il polo 3PL. <sup>20</sup>	€ 5.000 – € 10.000
<b>TOTALE INVESTIMENTI INIZIALI (CAPEX)</b>	Capitale necessario per l'avvio operativo (Go-Live).	<b>€ 23.000 – € 41.500</b>

## B. Struttura dei Costi Operativi (OPEX)

Una volta avviata la commercializzazione, il mantenimento dell'infrastruttura genera flussi di cassa in uscita su base continuativa.<sup>40</sup> La distinzione fondamentale nel modello in outsourcing risiede nella natura variabile della quasi totalità di questi oneri. I costi fissi mensili sono confinati ai canoni di affitto dei server in cloud (hosting), al rinnovo dei domini web e all'affitto dei posti pallet presso il 3PL.<sup>20</sup> La gestione del servizio clienti (Customer Care), deputata a rispondere alle richieste e a gestire eventuali problematiche di consegna, può essere internalizzata oppure esternalizzata a sua volta ad agenzie specializzate, con costi che variano in base al traffico generato e ai livelli di servizio (SLA) richiesti, spaziando da soluzioni base a 300 euro al mese fino a servizi multilingue avanzati.<sup>12</sup> L'ago della bilancia finanziaria è rappresentato dalle spese di Advertising (Google Ads, campagne Meta, posizionamento SEO) che storicamente arrivano a consumare dal 30% al 50% dell'intero budget operativo mensile, essendo il motore primo dell'acquisizione di traffico.<sup>40</sup> Il resto del capitale defluisce verso il pagamento delle fatture a consuntivo inviate dal 3PL per i prelievi, l'imballaggio e i corrieri espressi.<sup>22</sup>

## C. Conto Economico Previsionale (Proiezione a 3 Anni) e ROI

La sostenibilità e l'attrattiva del progetto vengono misurate attraverso la stesura di un Conto Economico di massima (P&L) che proietta scenari di sviluppo sui tre anni successivi al lancio. Lo scenario qui simulato è intrinsecamente conservativo, presupponendo che il primo anno sia gravato da inefficienze di avvio, da alti costi di acquisizione per penetrare un mercato nuovo e da volumi logistici ancora modesti che non permettono grandi sconti tariffari. Man mano che il brand si posiziona sul mercato digitale, il tasso di conversione organica migliorerà, la fidelizzazione riporterà i clienti ad acquistare abbassando il costo di marketing pro-capite, e l'aumento dei volumi spediti attiverà sconti progressivi da parte del partner 3PL.<sup>28</sup> L'obiettivo a regime (Anno 3) è il raggiungimento di un solido margine operativo.<sup>41</sup>

<b>Voci del Conto Economico Previsionale</b>	<b>Anno 1 (Start-up e Penetrazione)</b>	<b>Anno 2 (Consolidamento Volumi)</b>	<b>Anno 3 (A Regime e Ottimizzazione)</b>
<b>Ricavi Totali da Vendite E-commerce (Fatturato)</b>	<b>€ 250.000</b>	<b>€ 400.000</b>	<b>€ 600.000</b>
<i>Costo del Venduto (COGS Franco Fabbrica)</i>	- € 75.000	- € 120.000	- € 180.000
<i>Spese di Marketing e Advertising (CAC Totale)</i>	- € 75.000	- € 100.000	- € 130.000
<i>Costi Logistica 3PL e Corrieri (Variabili)</i>	- € 50.000	- € 72.000	- € 96.000
<i>Costi Operativi Fissi (IT, Hosting, Software, Admin)</i>	- € 25.000	- € 28.000	- € 30.000
<b>EBITDA (Margine Operativo Lordo)</b>	<b>€ 25.000</b>	<b>€ 80.000</b>	<b>€ 164.000</b>
<b>Incidenza Logistica sul Fatturato (LCR %)</b>	<b>20,00%</b>	<b>18,00%</b>	<b>16,00%</b>



<b>Margine Operativo Netto Stimato (%)</b>	<b>10,00%</b>	<b>20,00%</b>	<b>27,33%</b>
--	---------------	---------------	---------------

L'analisi dinamica dell'investimento culmina nella valutazione del ROI (Return on Investment).<sup>36</sup>

$$ROI = \left( \frac{\text{Flusso di Cassa Netto Generato} - \text{Investimento Iniziale CAPEX}}{\text{Investimento Iniziale CAPEX}} \right) \times 100$$

La tabella evidenzia in modo incontrovertibile la forza scalabile del modello: a fronte di un modesto investimento iniziale in infrastrutture software (stimato a un massimo di 41.500 euro nel primo anno), il sistema è in grado di generare utili netti esponenziali. La logistica, che nell'anno di debutto divora il 20% dei ricavi (LCR), si riduce a incidere solo per il 16% nel terzo anno.<sup>22</sup> Questo assottigliamento dei costi proporzionali è il risultato diretto dell'efficienza degli algoritmi di assegnazione vettoriale integrati nei moderni centri 3PL, e della diluizione dei costi fissi di stoccaggio su una base di fatturato enormemente dilatata.<sup>21</sup>

## 8. Considerazioni Strategiche e Conclusioni

L'edificazione di un canale di vendita e-commerce proprietario rappresenta un'opportunità di inestimabile valore strategico per Cimplasta S.r.l. nel panorama del mercato B2B e D2C del biennio 2025-2026. L'analisi esaustiva condotta su tutti i segmenti della supply chain certifica la validità e l'efficacia del mandato aziendale originario: esternalizzare completamente le complessità distributive per ottenere una gestione rigorosamente "zero preoccupazioni", evitando interferenze e distrazioni dai processi core della produzione manifatturiera.<sup>10</sup>

Il fulcro del progetto risiede nell'affidamento delle operazioni a un partner logistico di terza parte (3PL), preferibilmente posizionato in un hub tecnologicamente avanzato del Nord Italia (ad esempio nell'hinterland milanese, veronese o varesotto, limitrofo agli stabilimenti aziendali). Questa sinergia consente di trasferire i massicci flussi in uscita diretti in bilici dalla fabbrica al centro logistico, delegando a quest'ultimo la frammentazione, lo stoccaggio a volume variabile, il prelievo degli ordini singoli, l'imballaggio protettivo adeguato e la selezione intelligente dei corrieri espressi.<sup>10</sup> Le automazioni informatiche garantiscono una totale trasparenza e un controllo analitico sulle giacenze, senza richiedere l'assunzione di figure logistiche specializzate all'interno dell'organigramma di Cimplasta.

Dal versante del trasporto finale, l'intelligenza di routing integrata garantirà una miscelazione vettoriale ottimale. Corrieri strutturati e capillari come Bartolini (BRT) o i servizi di Poste Italiane costituiranno l'ossatura della distribuzione economica per i colli voluminosi su territorio nazionale.<sup>21</sup> GLS offrirà l'agilità tecnologica e la flessibilità richiesta dalle nuove abitudini d'acquisto online europee, limitando i danni dovuti a mancate consegne, mentre i servizi

premium come DHL interverranno solo nei rari casi in cui le marginalità internazionali o le urgenze B2B giustifichino una spesa logistica sensibilmente superiore.<sup>32</sup> In ogni caso, il problema del peso dimensionale – fisiologico per chi produce componenti plastici leggeri ma ingombranti – verrà mitigato alla radice dagli standard di imballaggio altamente ottimizzati imposti e monitorati costantemente dal centro 3PL.

Sul piano strettamente economico-finanziario, il business plan elaborato dimostra che le marginalità insite nel passaggio dal modello wholesale alla vendita diretta sono più che sufficienti a sorreggere l'impalcatura dei costi logistici e di marketing.<sup>36</sup> Fissando e proteggendo un margine lordo strategico del 70% rispetto al costo industriale ex-works, e monitorando assiduamente indicatori chiave (KPI) come l'Incidenza Logistica sul Fatturato (LCR) e il Costo per Unità (CPU), l'ecosistema digitale risulta in grado di produrre EBITDA positivi fin dal primo esercizio, ponendo solide fondamenta per un'espansione ad alta redditività.<sup>22</sup> In sintesi, la filiera in outsourcing, snella, profondamente integrata tecnologicamente e altamente reattiva, rappresenta la strada d'elezione affinché l'eccellenza produttiva di Cimplasta possa essere consegnata con precisione a ogni singolo cliente e mercato di destinazione.

## Bibliografia

1. Informazioni su CIMPLASTA SRL - Europages, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.europages.it/CIMPLASTA-SRL/SEAC002132538-001.html>
2. Thermoplastic Molding - CIMPLASTA, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.cimplasta.com/en/>
3. CIMPLASTA - Thermoplastic Molding, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.cimplasta.com/it/>
4. Tecnologia di stampaggio multi materiale - CIMPLASTA, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.cimplasta.com/it/innovazione/multicomponente>
5. CIMPLASTA SRL Vergiate: Fatturato, Bilancio e Dati Aziendali 2019-2023 - Top Aziende, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://topaziende.quotidiano.net/lombardia/varese/fatturato-cimplasta-s-r-l/>
6. CIMPLASTA S.R.L. (VA), gratis i fatturati, bilanci, indici... - ReportAziende.it, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, [https://www.reportaziende.it/cimplasta\\_srl\\_va\\_01738470127](https://www.reportaziende.it/cimplasta_srl_va_01738470127)
7. Nel 2024 gli acquisti online in Italia superano i 58,8 miliardi di euro (+6% rispetto al 2023) - Osservatori Digital Innovation, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.osservatori.net/comunicato/ecommerce-b2c/ecommerce-acquisti-online-crescita/>
8. E-commerce in Italy - what should marketers know about this market in 2026? - Delante, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://delante.co/e-commerce-in-italy-trends-for-2026/>
9. Italy E-commerce Market - Size Share & Industry Analysis 2031 - Mordor Intelligence, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,

- <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/italy-ecommerce-market>
10. E-commerce warehouse management | ONT Logistica Milanese, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.logisticamilanese.com/en/e-commerce-warehouse-management/>
  11. Fulfilment Costs & 3PL Pricing Explained: A Complete Guide, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.ecommercefulfilment.com/resources/ecommerce-insights/3pl-fulfilment-costs-pricing-guide/>
  12. Quanto costa davvero un ecommerce? Tutte le spese da considerare - Elogy, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://elogy.io/ecommerce-costi/>
  13. Fulfillment Italy – Centers & services - Salesupply, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.salesupply.com/fulfillment-italy/>
  14. In crescita il mercato della Contract Logistics: 112,4 mld di euro, +1,9%, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.osservatori.net/comunicato/contract-logistics-gino-marchet/mercato-contract-logistics-italia/>
  15. Logistica conto terzi 2026: mercato oltre 320 miliardi e crescita al 4,1%, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.logisticamente.it/articoli/57727/logistica-conto-terzi-crescita-mercato-miliardi/>
  16. Logistica, il Nord Ovest vale il 50% del fatturato: 50 miliardi di euro - Economia e Finanza, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, [https://finanza.repubblica.it/News/2026/02/12/logistica\\_il\\_nord\\_ouest\\_vale\\_il\\_50percento\\_del\\_fatturato\\_50\\_miliardi\\_di\\_euro-75/](https://finanza.repubblica.it/News/2026/02/12/logistica_il_nord_ouest_vale_il_50percento_del_fatturato_50_miliardi_di_euro-75/)
  17. Ecommerce Fulfillment & 3PL Services for Italy -Based Merchants - ShipBob, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.shipbob.com/shipbob-locations/europe/italy/>
  18. Order Fulfilment Center Italy | 3PL For Ecommerce - WAPI, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://wapi.com/fulfillment-center-italy/>
  19. E-Commerce Fulfillment for Italy - Warehousing, Shipping and Returns | byrd, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.getbyrd.com/en/european-fulfillment-network/italy>
  20. Costs of Ecommerce Businesses in Italy - Stripe, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://stripe.com/resources/more/costs-of-ecommerce-businesses-italy>
  21. Come scegliere il miglior corriere per ecommerce: guida completa, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://elogy.io/come-scegliere-il-corriere-migliore-per-le-tue-vendite-online/>
  22. Quanto Costa la Logistica per il Tuo E-commerce? - Arcadia 3PL, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.arcadia3pl.com/quanto-costa-la-logistica-per-il-tuo-e-commerce-calcola-l-incidenza-logistica-e-ottimizza-i-prezzi>
  23. Tutti i KPI della Logistica in 26 sigle, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://www.logisticaefficiente.it/le/supply-chain/management/tutti-i-kpi-della-logistica-in-26-sigle.html>

24. How to Calculate & Reduce Fulfillment Costs - ShipBob, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.shipbob.com/ecommerce-fulfillment/fulfillment-costs/>
25. Listino prezzi stoccaggio in Italia - Storing-cargo.com, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026, <https://storing-cargo.com/it/listino-prezzi-stoccaggio-in-italia/>
26. CAT ASSISTENZA - XPRES S.r.l., accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
[https://www.xpres.it/home/images/servizi/Politica\\_Contro\\_Terzi.pdf](https://www.xpres.it/home/images/servizi/Politica_Contro_Terzi.pdf)
27. Quanto costa aprire un Deposito merci conto terzi nel 2026 - Bsness.com, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.bsness.com/bp-blog/quanto-costa-aprire-deposito-merci-conto-terzi/>
28. What is the Average Order Fulfillment Costs & Cost Per Order? Plus, Fulfillment Costs in 2026 | Speed Commerce, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.speedcommerce.com/insights/what-is-the-average-order-fulfillment-costs/>
29. Italy E Commerce Packaging Market Size & Outlook - Grand View Research, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/e-commerce-packaging-market/italy>
30. L'era del reso a pagamento: perché nel 2026 restituire non è più gratis - Linea e-Commerce, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.lineaecommerce.it/gestione-resi-pagamento-logistica-inversa-2026-6714.html>
31. Il costo nascosto dei resi per l'Italia: 2,5 miliardi di euro, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://scsconsulting.it/novita/il-costo-nascosto-dei-resi-per-litalia-25-miliardi-di-euro/>
32. Le 10 migliori compagnie di spedizione per il tuo e-commerce - Hive, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.hive.app/blog/migliori-compagnie-di-spedizione-per-ecommerce>
33. Miglior corriere per ecommerce: costi spedizioni e differenze - Poleepo, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://poleepo.cloud/miglior-corriere-per-ecommerce-costi-spedizione/>
34. Corrieri italiani: i 9 migliori per e-commerce nel 2024 - Sendcloud, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.sendcloud.com/it/corrieri-italiani/>
35. Confronto tariffe corrieri espressi online, quanto costa spedire un pacco - Spedizione pacchi, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.spediscionline.it/it/confronto-tariffe-corrieri-espressi.html>
36. Business plan e-commerce, da dove cominciare per contenere i costi? - PrestaShop, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://prestashop.it/blog/risorse/business-plan-e-commerce-da-dove-cominciare-per-contenere-i-costi/>
37. KPI ecommerce 2026: 84 indicatori di prestazione da monitorare - ShippyPro Blog, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,

- <https://www.blog.shippypro.com/it/kpi-ecommerce>
38. 2025 State of the 3PL Industry - Trends, Insights and Forecasts - Blog, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://blog.gettransport.com/it/trends-in-logistic/2025-state-of-the-3pl-industry-trends-insights-and-forecasts/>
39. Un modello di business per un marchio di borse, spiegato. Margini, dazi, e a volte... profitto! : r/onebag - Reddit, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/onebag/comments/1jva96z/a\\_bag\\_brand\\_business\\_model\\_explained\\_margins/?tl=it](https://www.reddit.com/r/onebag/comments/1jva96z/a_bag_brand_business_model_explained_margins/?tl=it)
40. Investimenti e costi per aprire un E-commerce nel 2026: guida pratica - Bsness.com, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.bsness.com/investimenti-e-costi-per-aprire-attivita/investimenti-costi-e-commerce/>
41. Business Plan eCommerce (con esempi): Guida Completa 2025, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://lucamanitto.it/business-plan-ecommerce-esempio/>
42. Esempio business plan Spedizioni e corriere espresso: costi - Bsness.com, accesso eseguito il giorno febbraio 26, 2026,  
<https://www.bsness.com/esempio-business-plan/esempio-business-plan-spedizioni-corriere-espresso/>