

UNA RICERCA DELLA LIUC BUSINESS SCHOOL

IL VALORE della LOGISTICA



■ Nicoletta Ferrini

Come si calcola il valore delle attività logistiche per addetto e per metro quadro? Una Ricerca di OSIL con il supporto di World Capital e il patrocinio di Assologistica e Fedespediti ci rivela quanto avremmo sempre voluto sapere e (spesso) mai osato chiedere



Il valore dell'attività logistica è pienamente misurabile in forza delle attività che vengono svolte all'interno del magazzino e della sua localizzazione. A lato Fabrizio Dallari, LIUC - Università Cattaneo: "La logistica appare come un insieme di attività con un grande valore strategico"

Logistica sugli scudi. Più di quanto abbiano mai fatto migliaia di ore di workshop e seminari e fiumi di parole, l'esperienza vissuta da milioni di italiani con l'emergenza Covid-19 è stata determinante nell'affermarne la centralità. "In passato si è spesso parlato di logistica soprattutto in relazione alle esternalità prodotte. Oggi tutto questo è messo in discussione: il Covid-19 ha contribuito ad accendere i riflettori su questa funzione. La logistica appare come un insieme di attività con un grande valore strategico", ha dichiarato Fabrizio Dallari, professore ordinario di Logistica e Supply Chain Management presso LIUC - Università Cattaneo, direttore del Centro sulla Logistica e il Supply Chain

Management della LIUC Business School e responsabile dell'Osservatorio sull'Immobiare Logistico (OSIL)¹, in apertura del recente webinar "Il valore della logistica, tra territorio e lavoro".

Come si misura il valore

Obiettivo dell'evento era definire i criteri per misurare il valore generato dell'attività logistica, inteso anche come positive ricadute occupazionali e indotto sul territorio. "Per il nostro Paese, fortemente dipendente dal commercio internazionale, la logistica è fondamentale - ha sottolineato in collegamento Silvia Moretto, presidente Fedespediti e CEO di D.B. Group. - La logistica è la connessione

tra manifattura e resto del mondo, l'asse portante del commercio internazionale".

"La logistica non è una commodity ma un settore strategico. Tuttavia è un valore solo se innova e se si rinnova - ha affermato Renzo Sartori, vicepresidente di Assologistica e presidente di Number 1 Logistics Group. - In questa fase, la sfida è ricercare una crescente resilienza e processi strutturati; puntare su innovazione, sostenibilità e formazione; costruire filiere non isolate nel territorio in cui agiscono; valorizzare la catena di fornitura in tutte le sue dimensioni, fisiche e digitali, umane e strutturali".

Sono dunque due i pilastri su cui costruire quello che il prof. Dallari ha definito "Risorgimento logistico": persone e asset. Mentre Sartori ha sottolineato la fondamentale importanza di investire nella formazione per sviluppare competenze umane di alto livello adeguate ai nuovi scenari tecnologici e competitivi, al CEO di World Capital Andrea Faini è spettato il compito di dare evidenza al se-

condo concetto: una logistica di qualità ha bisogno di spazi fisici adeguati, strutturati, organizzati, ben dislocati sul territorio e, ultimo ma non ultimo, sostenibili. Lo scenario dell'immobiliare logistico nazionale offre più di un'evidenza in questo senso.

Gli investimenti immobiliari

Il mercato, come descritto da Faini, vive una stagione felice, caratterizzata da un forte interesse per il Bel Paese che trova conferma nel sensibile incremento degli investimenti immobiliari logistici (+47,7% tra il 2017 e il 2019) così come nella diminuzione dei rendimenti degli immobili logistici nel 2019. A questo si aggiunge, una tendenza di crescita nei canoni di locazione osservata a partire dal 2014/2015, in particolare

per alcune location (Milano, Roma e Firenze in testa).

L'evidenza più interessante, però, riguarda l'aumento della domanda di immobili, in particolare "di qualità". Domanda che, se fino al 2017 poteva essere largamente soddisfatta, oggi si scontra con un'offerta spesso inadeguata a rispondere a molte specifiche richieste. "L'e-commerce è un driver fondamentale dell'evoluzione in atto nel mercato immobiliare logistico italiano", ha precisato Faini. L'interesse è quindi, da un lato, per immobili "last mile" di dimensioni contenute, vicino o addirittura dentro le città; dall'altro, per immobili più grandi, "di stock", più distanti dai centri urbani ma comunque ben collegati a questi e alle principali arterie di collegamento stradale.

Ne emerge una domanda strutturata ed esigente. "Nonostante l'impatto

Il cuore del problema

Lo studio descritto in pagina conferma che il valore della logistica è strettamente connesso sia al livello di professionalità espresso nelle diverse lavorazioni, sia alla qualità degli asset immobiliari considerati in termini di struttura, location, vocazione e così via. E si tratta di un valore misurabile e significativo.

¹ OSIL è una ricerca della LIUC Business School svolta nell'ambito dell'Osservatorio sull'Immobiare Logistico (per info: www.osil.it)



Silvia Moretto (Fedespedit): “La logistica è la connessione tra manifattura e resto del mondo, l’asse portante del commercio internazionale”



Renzo Sartori (Assologistica): “La logistica non è una commodity ma un settore strategico. Tuttavia è un valore solo se innova e se si rinnova”



Andrea Faini (World Capital): “Nonostante l’impatto del Covid-19, la logistica continua a generare valore” e vive un momento particolarmente positivo

del Covid-19, la logistica continua a generare valore - ha confermato Faini. - I processi della filiera sono oggi più ritmati e questo genera negli operatori il bisogno di orientarsi su immobili di qualità e performanti, capaci di ottimizzare e snellire le operazioni che ogni giorno vi vengono svolte. Un immobile di valore, infatti, contribuirà alla qualità dell’attività logistica svolta al suo interno”.

OSIL a cinque stelle

Analizzare il settore immobiliare logistico italiano e valutare la qualità dei suoi asset è la missione che impegna l’Osservatorio sull’Immobiliare Logi-

stico (OSIL). Nato nel perimetro delle attività del Centro sulla Logistica e il Supply Chain Management della LIUC di Castellanza, dal 2018 OSIL ha analizzato 259 magazzini in Italia per un totale di circa 6,8 milioni di metri quadri dislocati tra Nord-Ovest (54% di cui 35% in Lombardia), Nord-Est (23% di cui 18% in Emilia Romagna) e Centro-Sud (22% di cui 10% nel Lazio) e suddivisi per tipologia tra logistics o fulfillment centre (55%), distribution center (26%), factory warehouse (14%) e transit point (5%). Attraverso un questionario online di 50 domande strutturate in diverse sezioni, OSIL valuta ciascun immobile logistico su

due livelli: la funzionalità, intesa come grado di compatibilità a svolgere una funzione definita, e il livello di qualità definito attraverso quattro distinti criteri di valutazione: location, edificio, esterno e interno. “Il 60% circa delle strutture che abbiamo osservato, mediamente di 21.000 metri quadri e 10 metri di altezza sotto trave, hanno tutte ottenuto quattro o addirittura cinque stelle”, ha precisato Dallari.

Magazzini di qualità

Il modello di rating da 1 a 5 stelle sviluppato dall’Osservatorio offre così un primo importante parametro

Un esempio concreto

Nel corso della sua presentazione, il prof. Alessandro Creazza ha fatto l’ipotesi di un impianto logistico di 30.000 metri quadri utilizzato da un operatore 3PL per attività logistiche su beni di largo consumo. Nel caso d’esempio si ipotizzano 75 addetti (2,5 ogni 1.000 metri quadri), di cui il 13% “white collar” con età media di 35 anni. È stato considerato un 20% di ore dedicate ad attività a valore aggiunto e una localizzazione nel Nord-Est Italia e, in particolare, in Veneto (canone di locazione pari a circa 40 Euro al metro quadro anno e costi per servizi generali che ammontano a 10 Euro al metro quadro anno). Con questi valori si ottengono un fatturato generato legato ai servizi svolto dalle persone di 2,6 milioni di Euro all’anno e un fatturato generato connesso allo spazio di magazzino pari a 1,5 milioni di euro all’anno, per un impatto economico diretto di 4,1 milioni di Euro all’anno e quindi un valore di 130 Euro al metro quadro anno.



Alessandro Creazza

valutativo delle attività logistiche connesso alla qualità del magazzino. Il valore della logistica è però strettamente correlato anche alla qualità del magazzino in cui viene svolta. Ulteriori indicatori possono dunque determinare la capacità di un immobile di generare valore in termini di occupazione e impatto economico diretto, indiretto e indotto e diverse tipologie di attività possono generare un

diverso valore per metro quadro in relazione alla presenza di manodopera qualificata, lavorazioni svolte, sistemi automatizzati. “Un immobile logistico di qualità permette di realizzare attività di qualità e quindi una logistica di valore”, ha indicato Alessandro Creazza, professore associato di Logistica e Supply Chain Management di LIUC Business School. Ma quale tipo di valore? Per provare a mi-



COESI

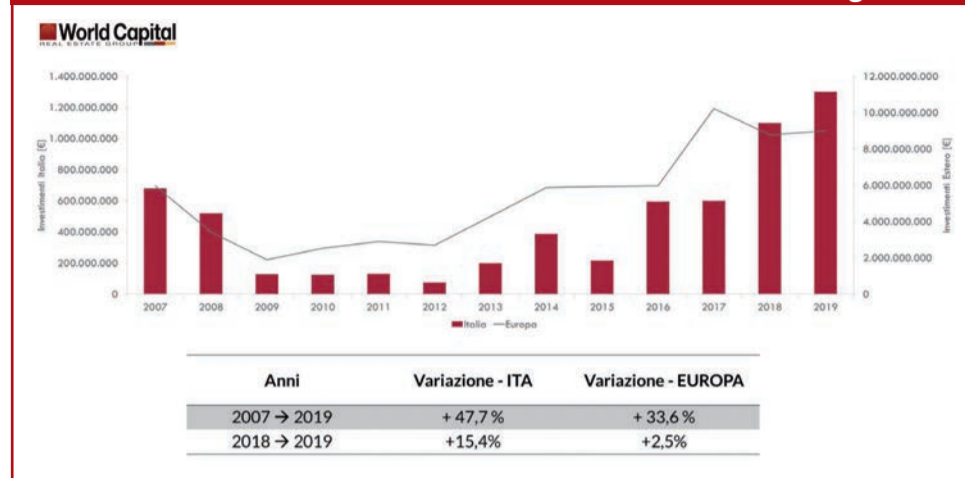
Più lunga è l’attesa più forte sarà l’abbraccio.

Siamo la regia di un network che si ispira alla logistica collaborativa. Lavoriamo affinché la **cooperazione** diventi **crescita e attenzione verso ognuno**.

Entra a far parte del network | difnetwork.it



Gli investimenti nella logistica



L'assorbimento di spazi logistici (2013 - 2019)



Gli investimenti nel comparto immobiliare logistico nel periodo 2013 - 2019 hanno registrato un incremento del 47,7%. Nel medesimo periodo l'assorbimento di spazi ha raggiunto un +75,1%

surarlo, il Centro sulla Logistica e Supply Chain Management di LIUC Business School, in collaborazione con World Capital, ha svolto un'indagine specifica su oltre 250 differenti insediamenti logistici nazionali: da quelli con prevalente funzione di stoccaggio a quelli di aziende di trasporto e spedizione; dagli impianti logistici dei 3PL ai Ce.Di. dei principali player dell'e-commerce e della GDO.

KPI e valore logistico

Analizzando diverse variabili - intensità della movimentazione, lavorazioni a valore aggiunto, indice di rotazione delle scorte, automazione di magazzino, attività di cross-docking e smistamento - la ricerca definisce tre KPI (*Key Performance Index*) utili a determinare il valore logistico: la densità del personale nell'immobile intesa come numero di addetti ogni 1.000 metri quadri;

259
I magazzini analizzati dall'Osservatorio sull'Immobiliare Logistico (OSIL) a partire dal 2018 per un totale di circa 6,8 milioni di metri quadri.

l'incidenza di personale qualificato, vale a dire la percentuale di cosiddetti "white collar" sul totale degli addetti; e infine l'intensità del traffico stabilito in numero di automezzi quotidianamente in entrata e in uscita ogni 1.000 metri quadri.

Per quel che riguarda il primo KPI, la ricerca parte dal presupposto che la necessità di evadere un numero

elevato di ordini/cliente al giorno, a parità di dimensione dell'impianto logistico, determina una maggiore intensità di manodopera per metro quadro di superficie coperta. In questo senso, viene fatta anche un'ulteriore distinzione tra una logistica più "tradizionale" focalizzata su un'offerta di servizio base (stoccaggio, prelievo, distribuzione ecc.), e una logistica avanzata che

prevede un maggior numero di attività a valore aggiunto (ad esempio kitting e personalizzazione, controllo qualità, customer service, reverse logistics, ecc.).

La logistica tradizionale - dove l'automazione è sempre più presente anche se in un numero limitato di magazzini e focalizzata su stoccaggio e picking - conta in media 3 o 4 addetti ogni 1.000 metri quadri, laddove invece una logistica avanzata ne ha almeno 8 o 10. In media, la densità di personale nei magazzini è pari a 5 addetti ogni 1.000 mq di superficie coperta.

Il secondo parametro

Il secondo parametro di analisi, cioè la percentuale di "white collar", si basa sul presupposto che per effettuare lavorazioni a valore aggiunto - e almeno il 50% delle realtà intervistate ne realizza almeno una - determina, a parità di estensione, una maggiore incidenza di personale qualificato. Genericamente, per gli operatori logistici la manodopera qualificata incide in media per il 13%, mentre per le aziende industriali supera il 20%. Questo indicatore s'intreccia con la rilevazione di sistemi automatici per lo stoccaggio e la movimentazione della merce in magazzino. Se da un alto, infatti, l'automazione riduce il numero complessivo di persone per metro quadro (KPI 1), dall'altro richiede specifiche competenze interne (KPI 2) ma anche un crescente supporto esterno in termini di assistenza e manutenzione con quindi positive ricadute in termini di indotto.

La terza variabile

In ultimo, la ricerca considera come terza variabile il numero di automezzi in entrata e uscita ogni giorno dall'impianto. A parità di estensione del magazzino, la produttività - che è data anche dalla densità di personale - e quindi la velocità di rotazione delle scorte in magazzino determinano una diversa intensità di traffico.

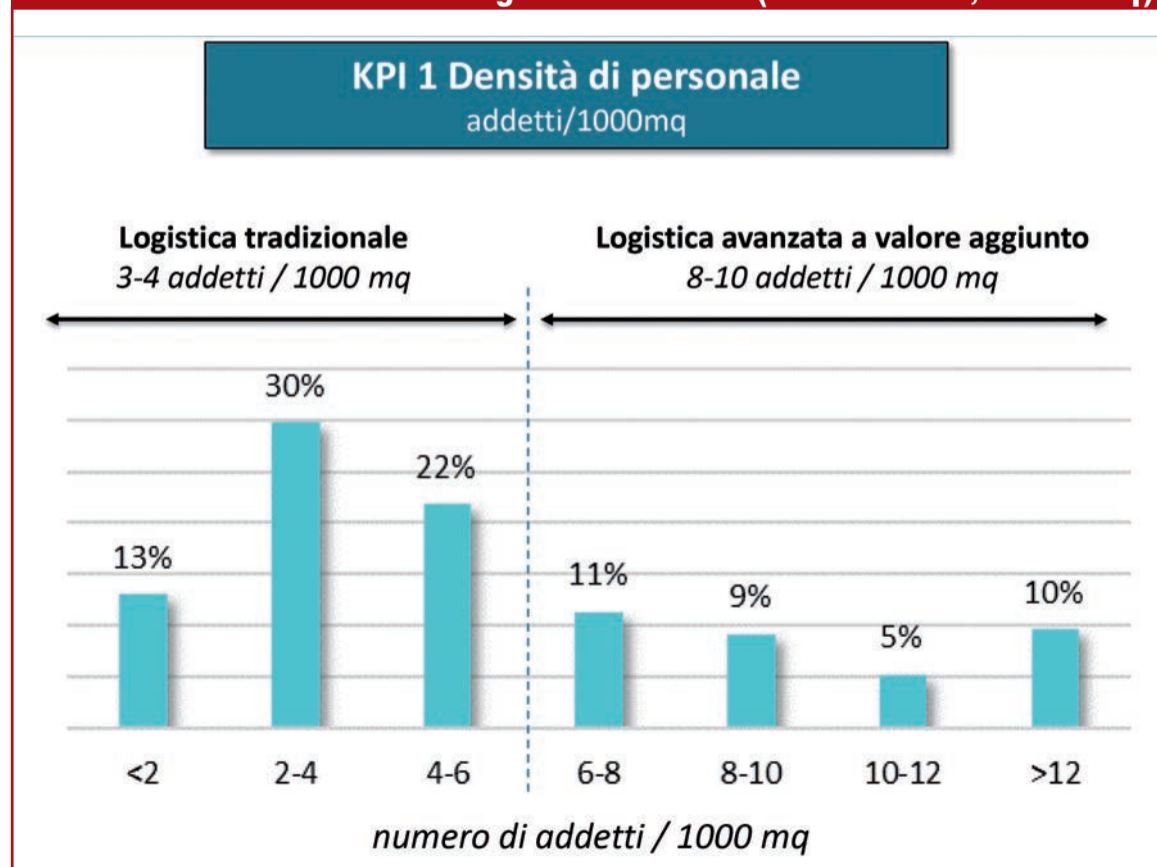
In questo caso, è stata fatta una distinzione tra immobili la cui attività è principalmente focalizzata su stoccaggio e lavorazione, dove si contano circa 2 automezzi al giorno ogni 1.000 metri quadri, e immobili con vocazione cross-docking che invece contano dai 6 agli 8 automezzi al giorno ogni 1.000 metri quadri. La media è di 2,9 automezzi al giorno ogni 1.000 mq di magazzino.

Partendo dall'incrocio delle diverse variabili è stato dunque possibile costruire un modello di calcolo dell'impatto economico diretto, indiretto e indotto. L'impatto economico diretto riguarda il valore economico generato dall'insieme delle attività svolte all'interno di un immobile logistico per mezzo delle risorse impiegate, in primo luogo quindi dalla forza lavoro impiegata nella struttura. L'impatto economico indiretto si riferisce invece alle attività economico-produttive esterne che si collegano all'attività del magazzino (ad esempio, servizi di vigilanza, pulizia, manutenzione dell'impianto e delle attrezzature al suo interno, ecc.). Infine, l'impatto economico indotto è rappresentato dall'incremento di domanda finale di servizi nel territorio innescata dalla presenza dell'impianto logistico stesso (es. commercio di generi alimentari e non, ristorazione, ospitalità alberghiera, ecc.).

Conclusioni

L'indagine condotta a livello nazionale da LIUC con World Capital restituisce quindi dei valori indicativi in termini di impatto economico diretto compresi tra 150 e 200 Euro al metro quadro all'anno per la logistica tradizionale e di 300-400 Euro al metro quadro all'anno nel caso della logistica avanzata a valore aggiunto. Tutto questo al netto dell'impatto indiretto legato ai servizi e alle forniture e all'impatto indotto connesso invece all'aumento dei consumi sul territorio come effetto della presenza e dell'attività dell'impianto logistico. ■

Risultati dell'indagine nazionale (259 casi - 6,8 mln mq)



Il numero di addetti per 1.000 metri quadri di magazzino cresce all'aumentare del livello di prestazioni richieste (Copyright: LIUC Business School - Per gentile concessione)