

Classifica Gartner supply chain 25: perché apple è la leader dei leader?



La società Gartner ogni anno identifica le migliori supply chain del mondo secondo il modello del demand driven value networks che è un modello creato dalla stessa società. Questo modello prescrive un'integrazione

di dati e processi i quali traducono i segnali che provengono dalla domanda di mercato in una risposta che l'intera supply chain deve dare per massimizzare il valore creato e minimizzare il rischio. Questo modello prevede un coordinamento integrato delle diverse funzioni di make, source, delivery e plan. Questa classificazione è costruita sulla base di un punteggio che ogni singola supply chain riceve in alcuni ambiti. Un 50% della valutazione sono criteri soggettivi perché basati sulle opinioni di alcuni esperti mentre l'altro 50% è oggettivo in quanto basato su alcuni indicatori di performance della società in analisi.

La classifica è composta da i Gartner Supply Chain Masters, cioè i campioni, e poi la classifica delle 25 aziende che si sono distinte nella gestione della supply chain. Per essere campioni bisogna essere per almeno 7 volte in 10 anni tra le prime 5 posizioni. I campioni sono Apple, procter&gamble, Amazon, McDonald's e Unilever.

Mi domando ora come mai Apple è la leader tra i campioni. L'azienda ha dei fornitori esclusivi, in questo modo l'impresa può acquistare in anticipo i prodotti intermedi e ridurre il time to market necessario per introdurre il nuovo prodotto nel mercato, inoltre questo rapporto di esclusività con i fornitori è parte del vantaggio competitivo e diventa una barriera all'entrata. La logistica è gestita in maniera molto attenta dal punto di vista finanziario e c'è un tasso di rotazione molto alto in grado di minimizzare i costi di mantenimento delle scorte e un lead time (tempo di consegna) abbastanza contenuto.

Per analizzare il livello della complessità della supply chain di Apple la confronto con quella di Amazon, focalizzandomi su alcuni indicatori, tenendo sempre conto che si tratta di due business diversi. Il primo elemento di confronto è il tasso di rotazione delle scorte il quale misura quanto è efficiente l'impresa ad impiegare le risorse finanziarie nelle attività di magazzino. Indica quante volte nel tempo preso in esame (di solito un anno) il magazzino si rinnova completamente e serve a calcolare qual è il tempo necessario affinché i mezzi finanziari investiti nella merce vengano recuperati. Amazon ha un tasso di rotazione delle scorte di 10 ed Apple di 75. In pratica questo significa che l'intero magazzino di Apple viene venduto in soli 5 giorni ($365/75$). Per ottenere questo risultato Apple si è dotata di una macchina di gestione che coordina il rifornimento delle componenti, l'assemblaggio fino alla logistica e la distribuzione. Amazon però opera in un settore diverso quindi è normale che, essendo un venditore, abbia molti più magazzini propri. McDonald's, ad esempio ha un indice di rotazione di 142,4, perché opera nell'industria alimentare dove i prodotti sono deperibili. Un altro elemento di confronto è il ciclo di vita del prodotto cioè per quanto tempo siamo in grado di vendere un certo prodotto. Amazon ha un ciclo di vita di 3 mesi mentre Apple di 12. Fare una previsione della domanda di un prodotto stagionale è più difficile che

farla di un prodotto che ha un ciclo di vita più lungo. Infine per considerare la complessità delle due supply chain devo far riferimento al numero di prodotti che l'azienda ha in magazzino e di quanti magazzini centrali dispone. Amazon gestisce 135 milioni di prodotti fisici diversi appoggiandosi a 28 magazzini mentre Apple ha 26 mila prodotti in un unico magazzino in California. Viene da sé che è più facile fare previsioni per 26 mila prodotti situati in un unico luogo.