

Le multinazionali in cerca di fornitori più vicini a casa

luca piana

Una ricerca condotta da Capgemini su mille grandi gruppi mostra che da qui al 2025 la quota di partner locali o regionali salirà dal 43 al 57%. L'effetto della crisi delle supply chainM erci irreperibili, prezzi impazziti, fornitori o clienti improvvisamente tagliati fuori dallo scoppio della guerra in Ucraina oppure intrappolati per mesi negli strettissimi lockdown attuati dalla Cina con la strategia zero- Covid. Negli ultimi anni la vita delle aziende di tutto il mondo, grandi e piccole, è stata segnata da problematiche alle quali non erano abituate. L'ingorgo nel canale di Suez del 2021, le fabbriche ferme per la carenza di microchip, il grano ucraino bloccato nei silos, la stretta di Mosca sulle esportazioni di gas, sono solo alcuni degli esempi di una tempesta inattesa, che per certi versi minaccia di durare a lungo.

Per far luce in queste difficoltà, la società di consulenza Capgemini ha interpellato i responsabili delle catene di fornitura di mille gruppi internazionali di grandi dimensioni - con ricavi tra uno a oltre 50 miliardi di dollari - con lo scopo di individuare gli effetti degli shock passati e le strategie per rispondere ai rischi di nuove interruzioni. Il primo dato che emerge è la portata globale dei problemi, perché ben 3 gruppi su 4 - in un campione che abbraccia tredici grandi economie, dall'Australia agli Stati Uniti, dal Giappone all'Italia - hanno risposto di averli sperimentati sulla propria pelle. Il colpo dev'essere stato duro: sulle mille aziende interpellate, ancora oggi meno di una su cinque si dice pronta ad affrontarne l'impatto. Se si confrontano i risultati della ricerca con quelli ottenuti nel 2020, si vede che è diminuito il numero di chi ritiene adeguata la propria struttura di Information Technology e maturi i processi di gestione dei dati: «Tra le ragioni ci sono la maggiore localizzazione e frammentazione delle catene di fornitura, gli accordi messi in atto ad hoc per rispondere a un'imprevista indisponibilità delle scorte e anche un'autovalutazione più realistica da parte delle imprese, che riconoscono maggiormente le vulnerabilità emerse», spiega Eraldo Federici, director di Capgemini in Italia per diversi settori industriali.

Dal report emergono anche alcuni dati che fotografano la profondità dei cambiamenti in atto. Il primo riguarda la necessità di ridurre le emissioni di CO2 non soltanto nei propri stabilimenti ma anche nella catena di fornitura. La grande maggioranza dei gruppi intervistati (il 95%) la riconosce come una necessità ma solo il 13%, ancora una volta, si considera preparato a gestire questa trasformazione. L'altro punto, caldissimo, riguarda la discussione che dopo il Covid si è aperta sulla "fine della globalizzazione". Da ciò che emerge nell'analisi di Capgemini il termine più adatto sembra piuttosto "rilocalizzazione". I gruppi stanno modificando la catena di fornitura (supply chain, in inglese) puntando verso casa: tra il 2022 e il 2025 i fornitori locali o regionali aumenteranno dal 43 al 57%, la base manifatturiera locale dal 43 al 56%. Non sarà un processo facile da gestire: «Il rivolgersi a fornitori di prossimità comporta un impegno che molte aziende faticano a sostenere in termini di aumento della flessibilità e dell'interoperabilità della supply chain, nonché l'utilizzo di metriche per selezionare i partner in termini di resilienza, prestazioni e sostenibilità», dice Federici. La globalizzazione ha rimodellato profondamente le catene di fornitura, con effetti spesso difficili da assorbire per il tessuto sociale di molte economie avanzate. Federici osserva però che la tendenza a esternalizzare ha anche comportato «sicuri benefici per le aziende che, minimizzando i costi, hanno potuto focalizzare la loro attenzione sulla strategia di posizionamento dei propri prodotti», continua Federici. Ora però gli effetti del Covid e delle tensioni geopolitiche in atto sono dirompenti: «La complessità dello scenario provoca un aumento della vulnerabilità delle supply chain. Alcuni giorni di fermo non preventivati possono avere effetti molto negativi per le aziende in termini di perdite», spiega il director di Capgemini. «Serve quindi, pensare a implementare una strategia in grado di conciliare i rendimenti con i costi di riduzione dei rischi, effettuando un'attenta analisi della geografia della delocalizzazione, aumentando i livelli delle scorte e dotandosi di piattaforme digitali in grado di monitorare i flussi dei fornitori in tempo reale».

©RIPRODUZIONERISERVATA