

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΣΑΙΟΥ
ΜΕΓΕΘΟΥΣ

ΕΣΘΟΝΙΑ

Η Ιστορία Κινδύνου 3



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Επιχείρηση Μεσαίου Μεγέθους Εσθονία

Πλαίσιο της Εταιρείας και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η Εταιρεία Z ιδρύθηκε το 1993 και η κύρια δραστηριότητά της είναι η ανάπτυξη ενός φάσματος εφαρμογών τεχνολογίας πληροφορικής (π.χ. συστήματα πληρωμών, αυτοεξυπηρέτηση και ασφάλεια βασισμένη στην πληροφορική) για τους λιανοπωλητές. Περιστασιακά, η εταιρεία Z συνεργάζεται με πελάτες από τον τομέα HORECA (όρος για τον κλάδο τροφίμων και ξενοδοχειακών μονάδων). Αυτήν την στιγμή, η Εταιρεία Z απασχολεί 50 άτομα.

Η κύρια ομάδα πελατών της εταιρείας Z βρίσκεται σε διάφορες χώρες της ΕΕ, ειδικά στην Πολωνία και στην Ιταλία, αλλά γενικά εξυπηρετεί πελάτες σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η αλυσίδα εφοδιασμού της Εταιρείας Z αποτελείται από (κυρίως λιανοπωλητές) πελάτες, με έμφαση στις χώρες της ΕΕ, και σχετικά μεγάλο αριθμό προμηθευτών διαφορετικού μεγέθους, οι οποίοι βρίσκονται κυρίως στην Ασία (ιδιαίτερα στην Κίνα).

Η πανδημία COVID-19 δημιουργεί πολλαπλά εμπόδια για επιχειρηματικές δραστηριότητες. Αυτά τα προβλήματα περιλαμβάνουν καθυστερήσεις στην παραγωγή, που προκύπτουν από το κλείσιμο των εργοστασίων παραγωγής στην Κίνα, καθυστερημένες παραδόσεις και οδηγούν σε αναβολή έργων των πελατών. Η Εταιρεία Z άρχισε να αντιμετωπίζει προβλήματα με την παραγωγή άμεσα, και με την εκπλήρωση των υποχρεώσεών της προς τους πελάτες την άνοιξη του 2020.

Ψηφιοποίηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η αλυσίδα εφοδιασμού της Εταιρείας Z είναι μερικώς ψηφιακή. Κάθε παραγγελία χρησιμοποιεί ένα διαφορετικό σύνολο προμηθευτών, επομένως οι διαχειριστές συνδέουν μια παραγγελία με διαφορετικούς προμηθευτές, οι οποίοι στη συνέχεια την επεξεργάζονται ψηφιακά. Τα logistics του έργου τα διαχειρίζεται χειροκίνητα.

Η Εταιρεία Z δεν ήταν ενεργή στην ηλεκτρονική αγορά, αλλά από τότε που ξεκίνησε η κρίση έχει αναγνωρίσει τις δυνατότητές της. Τώρα η Εταιρεία Z προσπαθεί να ενημερωθεί για τις εξελίξεις στην αγορά.

Διαχείριση Κινδύνου

Πρακτική Διαχείρισης Κινδύνου: η Εταιρεία Z δεν έχει τυποποιημένη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου και δεν σχεδιάζει να την αναπτύξει. Αυτή η στάση βασίζεται στην πεποίθηση ότι οι μικρές εταιρείες είναι ευέλικτες και μπορούν εύκολα να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες.

Κίνδυνοι: Αυτήν την στιγμή, η εταιρεία εκτίθεται σε διάφορους κινδύνους.

- Οικονομικός κίνδυνος. Όλες οι αποφάσεις σχετικά με τους πόρους και τους οικονομικούς κινδύνους λαμβάνονται από την ανώτατη διοίκηση. Ο κίνδυνος που σχετίζεται με το προϊόν αντιμετωπίζεται σε συνεργασία με τους διαχειριστές παραγωγής.
- Ρυθμιστικός κίνδυνος. Η εταιρεία Z έχει αναγνωρίσει τον ρυθμιστικό κίνδυνο που σχετίζεται με την κατάσταση του COVID-19 (δηλαδή, πιθανές κυρώσεις εναντίον κινέζων παραγωγών που ασχολούνται με την παιδική εργασία), αλλά δεν βλέπει την ανάγκη για την λήψη μέτρων κατά αυτού. Η διοίκηση θεωρεί πως υπάρχει μικρή πιθανότητα για τον κίνδυνο αυτό.
- Κίνδυνος προσωπικού. Η εταιρεία Z αντιμετώπισε εσωτερικό κίνδυνο που σχετίζεται με τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού:
 - η συχνότητα των συγκρούσεων έχει αυξηθεί λόγω αυξημένου επιπέδου άγχους.
 - η έμμεση διαχείριση είναι προβληματική, καθώς η διαδικτυακή επικοινωνία έχει οδηγήσει σε παρεξηγήσεις.
 - Οι καθημερινές αλληλεπιδράσεις απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή για να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι αναπτύσσουν αμοιβαία κατανόηση των συνεχιζόμενων δραστηριοτήτων.
- Κίνδυνος μη εκπλήρωσης συμβατικών υποχρεώσεων παρουσιάστηκε επίσης εν μέρει για αυτήν την εταιρεία. Επακόλουθο της κατάστασης COVID-19 είναι η επέκταση παράδοσης για τους πελάτες από 6 έως 16 εβδομάδες. Ενώ, η διοίκηση εξετάζει προσεκτικά τους όρους των νέων έργων και προσπαθεί να διαπραγματευτεί ευέλικτους όρους παράδοσης.
- Κίνδυνος αλυσίδας εφοδιασμού: Υπάρχει κίνδυνος περιορισμού του συνόλου των προμηθευτών. Η Εταιρεία Z αντιμετωπίζει δυσκολίες στο να βρει νέους προμηθευτές αφού οι επαγγελματικές εκθέσεις ακυρώθηκαν

φέτος. Οι διαδικτυακές εκδηλώσεις δεν λειτουργούν ως υποκατάστατα, καθώς δεν υπάρχουν δυνατότητες προβολής και επαφής υλικών / προϊόντων και ευκαιρίες για τη δημιουργία προσωπικών συνδέσεων.

- Κίνδυνος στον κυβερνοχώρο: Η Εταιρεία Z συνειδητοποιεί ότι υπάρχουν κίνδυνοι που σχετίζονται με την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και την προστασία δεδομένων, αλλά αρνείται να το δει ως απειλή για την επιχείρηση. Ο κίνδυνος στον κυβερνοχώρο αναγνωρίζεται ως βραχυπρόθεσμο πρόβλημα, το οποίο μπορεί να επιλυθεί γρήγορα. Η Εταιρεία Z πιστεύει επίσης ότι λόγω του μικρού μεγέθους της δεν είναι πολύ πιθανός στόχος για οποιοδήποτε είδος χειραγώγησης στον κυβερνοχώρο.