



PICCOLA IMPRESA AUSTRIA

The risk story 2



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



Piccola impresa dall' Austria

Descrizione dell'azienda e della sua Supply Chain

L'azienda è una società di piccole dimensioni con pochi dipendenti specializzati nello sviluppo e nella distribuzione di apparecchiature mediche. L'azienda sviluppa dispositivi medici e progetta prototipi. La start-up è specializzata in ricerca e sviluppo. Ha un know-how di produzione limitato e un capitale per gestire i propri impianti di produzione che sono particolarmente spinti da lotti piccoli e variabili. La produzione dei dispositivi è per lo più esternalizzata e solo singole parti sono prodotte in casa. Su questa base, la produzione dei dispositivi è pianificata sulla base di componenti già disponibili sul mercato e componenti sviluppati di recente (dall'azienda stessa). Per la produzione finale dei dispositivi l'azienda coinvolge diversi fornitori (anche per i componenti di recente sviluppo) e un produttore di assemblaggio.

Digitalizzazione della SC

La start-up europea ha un alto livello di digitalizzazione. L'interazione con i partner di fornitura è preferibilmente in modo digitale, soprattutto perché la maggior parte di loro sono in Asia. All'interno dell'azienda ci sono diversi strumenti per catturare i dati, e le macchine di ricerca e sviluppo sono collegate tra loro per interrogare i dati.

I dati raccolti in R&S non vengono scambiati con i fornitori. Per i produttori a contratto è importante che consegnino il prodotto nella giusta qualità, al momento giusto, nella giusta quantità. Preferibilmente, l'azienda richiede anche i dati di produzione ai suoi fornitori, ma siccome la maggior parte di loro non è pronta per la condivisione dei dati, questo avviene raramente. Queste sono cose in cui è necessaria una certa fiducia nei confronti dei fornitori perché si tratta di una partnership, ma tuttavia i dati interni non saranno condivisi con il mondo esterno.

Risk Management

L'azienda ha dei manager della catena di approvvigionamento/rischio che si occupano della gestione del rischio.

Practice of Risk Management: l'azienda ha diverse aree di attenzione: IT, Risorse Umane e SC Partner. I dipendenti devono firmare un contratto in cui si impegnano a non portare con sé i dati quando lasciano l'azienda, e l'azienda deve fare attenzione a ciò che può essere raccolto e a come impedirlo. I piani che vengono inviati ai produttori a contratto sono critici e devono essere protetti. Se i dipendenti e i partner SC possono accedere ai dati in qualsiasi momento, ciò può portare a una perdita di know-how, e i risk manager ne sono consapevoli.

Rischi: Attualmente, l'azienda è esposta principalmente ai rischi di conoscenza/legali e COVID-19.

- o Rischio operativo. Non sono stati segnalati rischi specifici
- o Rischio finanziario. Non sono stati segnalati rischi specifici
- o Rischio di mercato. Non sono stati segnalati rischi specifici.
- o Rischio informatico. Non sono stati segnalati rischi specifici.
- o I rischi legati a COVID-19. Si presta poca attenzione al tema della sicurezza. Con i piani di Corona Security l'azienda ha problemi molto grandi con i fornitori. Ci sono molti fornitori dall'estero e lentamente la catena di approvvigionamento è alla fine. Se si cerca di mantenere i magazzini e c'è la necessità di poter consegnare velocemente e manca un pezzo, allora la produzione è a un punto morto.

- o Know-how/rischio legale: Per quanto riguarda la produzione in outsourcing dei dispositivi, è un rischio che i disegni e le specifiche tecniche dei componenti siano scambiati in forma digitale. Anche se le macchine sono brevettate, certe informazioni non devono essere trasmesse ai concorrenti, specialmente la conoscenza del processo che è difficile da brevettare. Tutti gli accordi possibili sono fatti con i rispettivi fornitori per prevenire spillover o perdite indesiderate. L'idea della piena trasparenza è quindi limitata. C'è un alto grado di trasparenza con i fornitori e una certa dose di fiducia, ma gli spillover indesiderati possono accadere di continuo. L'esclusività dell'innovazione sta svanendo poiché l'imitazione è sempre possibile.

Benefici del risk management: L'azienda ha sperimentato che una stretta collaborazione con i fornitori si traduce in una migliore qualità del prodotto finale. Pertanto, c'è bisogno di fidarsi del fornitore e di rivelare i dettagli di produzione che sono un vantaggio competitivo per la start-up. Per la start-up PMI, questo è diventato un problema in Cina. Un componente innovativo è stato prodotto da un

fornitore e poi questo fornitore ha incluso questo componente nel suo portafoglio rendendolo disponibile anche ai concorrenti della PMI. Poiché questo componente era una parte chiave dell'innovazione, l'esclusività si è ridotta drasticamente.

L'azienda ha imparato dall'esperienza e ha deciso in seguito che i componenti altamente innovativi per i dispositivi devono essere fatti in casa. Vengono poi consegnati pronti per andare all'azienda di assemblaggio. Così, la start-up ha deciso di investire in una capacità di produzione propria che richiede molto capitale e ha assunto un ingegnere di produzione per costruire un know-how di produzione per evitare di perdere di nuovo la conoscenza competitiva.

Gli spillover di conoscenza indesiderati possono accadere di continuo nelle SC. Le misure legali sono difficili da applicare, specialmente per le PMI e nei paesi stranieri e ci vuole tempo per costruire un livello sufficiente di fiducia.