

# IMPRESA DI MEDIE DIMENSIONI GERMANIA

## The risk story 4



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



# IMPRESA DI MEDIE DIMENSIONI DALLA GERMANIA

## Contesto della compagnia e della Supply Chain

L'azienda è un fornitore leader di servizi IT per le reti e la sicurezza dei dati. I servizi vanno dalla vendita di hardware ai servizi gestiti completi. L'azienda offre soluzioni chiavi in mano che comprendono pianificazione, installazione, funzionamento e gestione della rete. I servizi sono forniti da 180 dipendenti in 12 sedi vicine ai clienti in Germania, Austria e Svizzera. La sfida del business è di assicurare un'alta affidabilità e disponibilità delle reti dei clienti e in caso di disturbi di ridurre al minimo i tempi di inattività. Questo mette sotto pressione soprattutto la fornitura di pezzi di ricambio.

## Digitalizzazione della SC

Le interazioni con i fornitori non sono ancora tramite EDI; sono in corso progetti pilota. Nei suoi processi l'azienda è altamente digitalizzata. I collaboratori possono accedere all'ERP e al sistema di stoccaggio da remoto tramite un'applicazione per smartphone

## Risk Management

Per garantire un'alta qualità dei servizi e per essere preparati ai rischi, l'azienda è certificata secondo diversi standard di qualità (ad esempio ISO 9001, ISO 27001) e ha sviluppato un proprio sistema di gestione dei rischi ispirato all'ISO 31000 in una logica di continuità aziendale. L'azienda ha un consiglio di rischio che si riunisce mensilmente. I membri sono l'amministratore delegato, il responsabile della gestione della qualità, i capi unità e un consulente esterno. Il consiglio identifica sistematicamente il rischio d'impresa, compresi i rischi della catena di approvvigionamento, effettua un'analisi dell'impatto sull'impresa e prepara le misure. Questa gestione della qualità e del rischio è anche un argomento di vendita e un must richiesto dai clienti. Inoltre, i clienti eseguono i propri audit in azienda.

## Pratiche di Risk Management:

### Rischi operativi

Il principale rischio operativo è legato ai pezzi di ricambio mancanti. Si cerca di mitigare questo rischio facendo scorta di pezzi di ricambio in magazzini decentralizzati e utilizzando una strategia a doppio fornitore per l'approvvigionamento dei pezzi. Inoltre, l'azienda sta facendo consegnare i pezzi dai propri autisti e veicoli, il che migliora la flessibilità e l'affidabilità delle consegne.

### Rischi di mercato

Un altro rischio si riferisce all'approvvigionamento di componenti dai fornitori. Per ridurre la dipendenza dai fornitori, l'azienda applica una strategia a doppio fornitore, avendo 25 fornitori strategici. Ma anche se i fornitori principali si trovano in Germania, si affidano a subcomponenti provenienti dalla Cina. Il rischio di dipendere dai subfornitori è un ulteriore problema per questa azienda e l'azienda cerca di evitare anche questo problema con una strategia a doppio fornitore e lavorando intorno ai subcomponenti nel caso ci sia una carenza.

### Cyber risk

Come fornitore leader di servizi IT per le reti e la sicurezza dei dati, l'azienda ha un'efficace strategia e sistema di sicurezza IT.

### Rischi relativi al COVID-19

Poiché diversi fornitori si riforniscono dallo stesso subfornitore in Cina, anche una strategia a doppio fornitore non può evitare completamente le interruzioni di approvvigionamento. Questo è stato il caso della chiusura della regione di Wuhan durante la crisi di Covid. Questo ha mostrato il rischio di dipendere da un singolo fornitore, anche quando l'azienda sembra avere più alternative. Inoltre, c'è anche la possibilità di riparare una rete lavorando intorno a un componente se temporaneamente non disponibile, questa alternativa non è sempre possibile in modo tempestivo.

**Benefici del risk management:** Una gestione del rischio adeguata e proattiva ha ridotto la dipendenza dai fornitori e ha assicurato una migliore visione d'insieme della catena di approvvigionamento, compreso l'aver possibilità di approvvigionamento alternative in caso di ritardo o di interruzione della catena di approvvigionamento.