

# MICRO IMPRESA ESTONIA

## The risk story 1



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



# Micro impresa dell' Estonia

## Descrizione dall'azienda e dalla sua Supply Chain

Fondata nel 2011, l'azienda X opera come B2B e B2C: rifornisce hotel, ristoranti e caffè e clienti privati con dolci gourmet. L'azienda X fornisce anche servizi di catering, organizza corsi di cucina e una piccola area di caffè/pasticceria al dettaglio (2 tavoli in un panificio).

L'azienda impiega nove addetti e mantiene la panetteria nel quartiere centrale di Tallinn.

L'azienda X produce prodotti da forno da materie prime, li confeziona e li consegna ai clienti finali. La maggior parte degli ingredienti vengono acquistati localmente da aziende all'ingrosso, anche se alcuni ingredienti per la cottura e i materiali di imballaggio vengono acquistati dalla Germania.

Gli ordini vengono ricevuti via sito web o e-mail. Il negozio online offre 66 prodotti più le offerte stagionali/vacanze, e in media gli ordini sono disponibili per il ritiro entro due giorni.

Le merci vengono consegnate ai clienti dai dipendenti della panetteria, dal servizio di consegna Wolt (applicazione online), e sono disponibili per il ritiro presso la panetteria. Per affrontare la situazione COVID-19, è stato offerto ai clienti un servizio di ritiro senza contatto.

## Digitalizzazione della SC

La catena di approvvigionamento è completamente digitalizzata: gli ingredienti e i materiali di imballaggio vengono acquistati tramite ordini online, e i clienti fanno i loro ordini tramite il negozio online o via e-mail. Anche i clienti privati possono fare i loro ordini tramite l'applicazione Wolt.

## Risk Management

Al momento l'azienda X non ha un piano di gestione del rischio stabilito e formalizzato. Il proprietario crede che non ci sia bisogno di sviluppare una valutazione del rischio e una strategia di mitigazione poiché l'azienda X è piccola, dinamica e flessibile.

**Pratiche di Risk Management:** Se si verifica una situazione di rischio, gli aggiustamenti alle operazioni possono essere fatti rapidamente a seconda del tipo di rischio. Il proprietario dell'azienda è l'unico responsabile della gestione e della mitigazione del rischio e si sente sicuro di avere sufficienti capacità e competenze.

**Rischi:** Attualmente la gestione si è concentrata sulla mitigazione dei rischi legati a COVID-19.

- Rischi operativi. Per proteggere le persone, è stata stabilita una politica senza contatto: i panettieri lavorano a turni in stanze separate l'una dall'altra, e non entrano in contatto con clienti e corrieri. Per eliminare il contatto con i clienti e i corrieri, sono state prese diverse misure:
  - o La zona caffè è stata chiusa;
  - o È stata stabilita una politica di ritiro dell'ordine: i pagamenti possono essere fatti solo online, poi l'ordine è pronto alla chiamata del corriere, e viene lasciato per il ritiro al banco.
- Rischio finanziario. Per minimizzare i rischi finanziari, le ore di lavoro sono state ridotte e uno sconto sull'affitto è stato negoziato con il proprietario.
- Rischio di mercato. L'azienda ha sperimentato un calo della domanda complessiva e affronta nuovi tipi di domanda. Per esempio, la panetteria ha riconsiderato la sua strategia di mercato: gli ordini di piccole dimensioni che prima venivano rifiutati vengono ora sono accettati ed è stata stabilita una più stretta collaborazione con il servizio di consegna Wolt. Sono state sviluppate nuove offerte di prodotti per soddisfare nuovi tipi di domanda: Sono state offerte torte di dimensioni più piccole per i consumatori privati; sono state sviluppate offerte speciali per i consumatori dell'applicazione Wolt; attualmente, i corsi di cucina online sono in fase di test.
- Rischio Cyber. La direzione dell'azienda ritiene che il rischio informatico sia irrilevante per le sue attività commerciali e le dimensioni dell'azienda.
- I rischi legati a COVID-19 sono associati alla sicurezza del personale e a un forte calo della domanda. L'azienda sta facendo del suo meglio per garantire la sicurezza del personale e la ristrutturazione delle offerte al nuovo tipo di domanda. Come risultato di tali attività, il numero di ordini privati è in costante crescita e ha superato il livello pre-COVID-19. Sfortunatamente, gli ordini privati non possono compensare la perdita degli ordini aziendali (caffè, ristoranti, hotel ed eventi aziendali), ma hanno permesso all'azienda X di sopravvivere alla crisi.

**Benefici del risk management:** L'azienda X non crede nella gestione formalizzata del rischio e pratica un approccio di problem-solving che permette la flessibilità delle operazioni.