

IMPRESA DI MEDIE DIMENSIONI ESTONIA

The risk story 3



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



Impresa di medie dimensioni dall' Estonia

Descrizione dell'azienda e della sua Supply Chain

La società Z è stata fondata nel 1993 e il suo core business è lo sviluppo di un'ampia gamma di applicazioni tecnologiche IT (ad esempio, sistemi di pagamento, self-service e sicurezza basati su IT) per i rivenditori. Occasionalmente, la società Z lavora con clienti del settore HORECA. Attualmente, la società Z impiega 50 persone.

Il principale pool di clienti della società Z si trova in vari paesi dell'UE, soprattutto in Polonia e in Italia, ma in generale serve clienti a livello globale.

La catena di approvvigionamento della società Z consiste in clienti (principalmente rivenditori), con un focus nei paesi dell'UE, e un numero relativamente grande di fornitori di diverse dimensioni, che sono principalmente situati in Asia (in particolare in Cina).

La pandemia di COVID-19 crea molteplici ostacoli alle operazioni commerciali. Questi problemi includono ritardi nella produzione associati alla chiusura degli impianti di produzione in Cina, consegne ritardate, e ha provocato il rinvio dei progetti dei clienti. La società Z ha iniziato ad avere problemi con la produzione in anticipo e nell'adempimento dei suoi obblighi verso i clienti nella primavera del 2020.

Digitalizzazione del SC

La catena di approvvigionamento dell'azienda Z è parzialmente digitalizzata. Ogni ordine utilizza un diverso insieme di fornitori, quindi i manager collegano un ordine a diversi fornitori, che vengono poi elaborati digitalmente. La logistica del progetto è gestita manualmente.

L'azienda Z non era un attore attivo sul mercato dell'e-commerce prima della crisi, ma dall'inizio della crisi ha riconosciuto il suo potenziale. Ora la società Z sta cercando di recuperare gli sviluppi del mercato.

Risk Management

Pratiche di Risk Management: L'azienda Z non ha una procedura formalizzata di gestione del rischio e non ha intenzione di svilupparla. Questo atteggiamento è radicato nella convinzione che le piccole aziende sono flessibili e possono facilmente adattarsi a nuove circostanze.

Rischi: Attualmente, l'azienda è esposta a vari rischi.

- Rischio finanziario. Tutte le decisioni sulle risorse e sul rischio finanziario sono prese dal top management. Il rischio legato al prodotto è gestito in collaborazione con i responsabili della produzione.
- Rischio normativo. L'azienda Z ha riconosciuto il rischio normativo associato alla situazione COVID-19 (cioè, potenziali sanzioni contro i produttori cinesi coinvolti nel lavoro minorile) ma non vede la necessità di misure di mitigazione. Il management considera tale rischio a bassa probabilità.
- Rischio per il personale. L'azienda Z ha sperimentato un rischio interno associato alla gestione delle risorse umane:
 - o la frequenza dei conflitti è aumentata a causa di un maggiore livello di stress;
 - o la gestione a distanza è problematica poiché la comunicazione online ha portato a malintesi;
 - o le interazioni quotidiane richiedono un'attenzione speciale per assicurare che i dipendenti sviluppino una comprensione reciproca delle attività in corso.
- Il rischio di inadempimento degli obblighi contrattuali si è verificato in parte anche per questa azienda. In risposta alla situazione di COVID-19, i termini di consegna per i clienti sono stati estesi da 6 a 16 settimane, e il management considera più attentamente i termini dei nuovi progetti e cerca di negoziare termini flessibili per la consegna.
- Rischio della catena di approvvigionamento: C'è un rischio di limitazione del pool di fornitori. L'azienda Z ha difficoltà a trovare nuovi fornitori da quando le fiere professionali sono state cancellate quest'anno. Gli eventi online non funzionano come sostituti poiché non ci sono possibilità di vedere e toccare i materiali/prodotti e nessuna opportunità di stabilire connessioni personali.
- Rischio informatico: L'azienda Z si rende conto dei rischi associati alla sicurezza informatica e alla protezione dei dati, ma si rifiuta di vederli come una minaccia per il business. Il rischio informatico è riconosciuto come un problema a breve termine, che può essere risolto rapidamente. L'azienda Z crede anche che a causa delle sue piccole dimensioni non è un obiettivo molto probabile per qualsiasi tipo di manipolazione informatica.