

# IMPRESA DI MEDIE DIMENSIONI ITALIA

## The risk story 3



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



# Impresa di medie dimensioni dall' Italia

## Descrizione dell'azienda e della sua Supply Chain

L'azienda è un organizzatore di eventi e lavora nella catena del valore della logistica degli eventi. Lavorano sulla base delle necessità del cliente, progettando ed eseguendo l'organizzazione di eventi per clienti come hotel, associazioni culturali, università, centri di ricerca e organizzazioni no-profit. Fondamentalmente sono un'azienda di servizi. Quello che fanno per rispondere ai bisogni dei clienti è raccogliere diverse risorse e servizi da diversi fornitori, organizzarli e offrirli al cliente durante un evento che normalmente si svolge in un luogo fisico. Le risorse raccolte potrebbero essere materiale audio e video, elettronica, computer e altre attrezzature digitali, materiale di cancelleria, cibo e bevande e servizi come trasporto, hoteling, catering e ristorante. In caso di necessità, raccolgono anche risorse finanziarie dagli sponsor e offrono soluzioni di noleggio di corpi per i loro clienti. Inoltre, alcuni degli eventi che organizzano sono rivolti ai medici e devono passare attraverso un sistema di accreditamento fornito dal Ministero della Salute.

La catena di approvvigionamento a cui appartiene l'azienda è parzialmente composta da risorse e fornitori di servizi. Sono soliti lavorare con fornitori di fiducia e in caso di necessità ne cercano di nuovi quando un cliente chiede qualcosa di nuovo e specifico. La catena di approvvigionamento si sta evolvendo con una maggiore concorrenza, costringendo l'azienda a diversificare la sua proposta di valore, cercando continuamente nuove alternative per soddisfare le esigenze dei clienti, e a cercare nuovi clienti.

## Digitalizzazione del SC

La digitalizzazione è piuttosto scarsa nella catena di approvvigionamento e si rivolge principalmente al lato amministrativo. La catena di approvvigionamento implica la mobilitazione di risorse fisiche. Anni fa, era tutto basato su telefono, e-mail e file excel, ma le cose sono cambiate di recente. L'azienda ha investito in sistemi informativi interni per tenere sotto controllo le attività amministrative, digitalizzando un numero sempre maggiore di procedure amministrative, e per gestire meglio il rapporto con i propri clienti.

La digitalizzazione è aumentata anche perché la maggior parte dei fornitori ha iniziato a usare sistemi di e-booking e di fatturazione elettronica. Oltre al lato amministrativo, nell'ultimo anno e mezzo, a causa della pandemia, la digitalizzazione è aumentata anche sul core business. Le misure di allontanamento sociale adottate sul territorio nazionale hanno reso impossibili gli

eventi fisici. Hanno dovuto passare tutto all'online usando un mix di tecnologie di videoconferenza e trasmissione digitale.

## Risk Management

La catena del valore è stata completamente sconvolta da Covid e hanno dovuto cambiare profondamente il loro modo di lavorare soprattutto organizzando eventi digitali e non più in presenza. Per farlo, hanno dovuto accreditarsi presso il Ministero della Salute, cosa di cui non avevano esperienza prima. Il nuovo modo di fare business, e il contesto pandemico, offrono nuove opportunità ma anche più sfide.

L'attuale situazione di rischio è molto influenzata dalle conseguenze della pandemia Covid-19, poiché gli eventi in presenza sono stati vietati dal marzo 2020. Hanno dovuto imparare il loro lavoro da zero, andando online, adottando sistemi di teleconferenza a distanza, e hanno dovuto formare tutto il personale all'uso di queste nuove tecnologie. La pandemia ha anche creato una situazione frenetica per diverse settimane, senza un quadro normativo stabile. Le regole cambiavano ogni due mesi, con divieti e restrizioni che venivano alzati e rilasciati più volte durante un anno.

In generale, la complessità del lavoro aumenta. Ci sono più variabili da tenere sotto controllo, compreso il problema tecnico dell'uso della tecnologia, e hanno poca esperienza in questo.

### **Pratiche di Risk Management:**

L'azienda non ha una strategia strutturata per la gestione del rischio. Ricorrono fondamentalmente alla loro esperienza per identificare i rischi. Il principale task verso la gestione del rischio è gestito dal consiglio di amministrazione - cinque persone, quattro lavoratori e il fondatore - che tengono riunioni regolari per discutere i problemi all'interno del loro lavoro. Inoltre, tutti i lavoratori - non solo i membri del consiglio - possono segnalare problemi specifici relativi a clienti, fornitori, procedure interne o altro.

Per quanto riguarda le tecnologie digitali, in passato, erano soliti esternalizzare i rischi a fornitori di cloud o piattaforme. Hanno aumentato le competenze digitali delle risorse umane interne soprattutto per avere una transizione fluida nell'uso della nuova piattaforma digitale, e per assicurarsi che le configurazioni e l'uso della piattaforma negli eventi online non creino sfide di violazione dei dati, dirottamenti, attacchi man-in-the middle o altri tipi di rischi informatici.

**Rischi:** Il rischio maggiore che l'azienda sta affrontando in questo momento è l'equilibrio finanziario. Con gli eventi vietati a causa delle restrizioni della pandemia, hanno perso diverse opportunità redditizie. Gli eventi digitali sono più piccoli in termini di budget; quindi il fatturato è minore.

Hanno dovuto lasciare parte del personale in cassa integrazione - alcuni a tempo parziale, altri a tempo pieno - e non sanno se avranno tagli di personale con conseguente perdita di conoscenze, nei prossimi mesi.