

KESKMISE SUURUSEGA ETTEVÕTE ITAALIA

5. riskilugu



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



Keskmise suurusega ettevõtte Itaaliast

Ettevõtte ja tarneaahela kontekst

Ettevõtte on sanitaarkeraamika tootja ja müüja, kes kuulub tööstusklastrisse koos mitmete teiste keraamika väärtusahela eri etappidega tegelevate organisatsioonidega. Ettevõtte on spetsialiseerunud Itaalias valmistatud sanitaartehniliste toodete müügile, juhtides kogu tootmisprotsessi alates tooraine hankimisest kuni ümbertöötlemise ja logistikani.

Ettevõtte tegevus on üldiselt traditsiooniliselt korraldatud. Enamik tööstusharu organisatsioone on VKEdest pereettevõtted, mis tuginevad traditsioonilistele protsessidele. Mõned organisatsioonid on ainult edasimüüjad, sest nad ei halda tootmisliini otse, vaid impordivad välismaal toodetud tooteid ja müüvad neid oma kaubamärgi all.

Ettevõtte on materjalivoogude juhtimises üsna arenenud ja seda iseloomustab ka vähene keskkonnamõju, kuna kõik kasutamata materjalid (nagu paber, papp, plast ja puit) ja jäätmed taaskasutatakse ettevõttesiseselt või võetakse ringlusse partnerettevõtete poolt.

Tarneaahela digitaliseerimine

Väärtusahel, kuhu ettevõtte kuulub, on üldiselt traditsiooniliselt korraldatud. Enamik väärtusahela tegevusi hõlmab tooraine, kõrvalsaaduste ja valmistoodete vahetamist ning neid ei saa pidada digitaalseks väärtusahelaks. Siiski on digitaliseerituse tase varasemast oluliselt suurenenud, vähemalt mõnel osapoolel. Administratiivsed tegevused on väärtusahelas ulatuslikult digitaliseeritud. Peaaegu kõik klasteri organisatsioonid, sealhulgas ka intervjueritud ettevõtte, kasutavad administratiivsete tegevuste haldamiseks infosüsteeme ja digitaalset dokumendivahetust e-arvete ja e-hangete protsesside kaudu.

Digitaliseerimise teine suurim mõju väärtusahelale on tootmisfaasis, kus võetakse kasutusele robotika, asjade internet (IoT), jälgimissüsteemid ja muud täiustatud digitaaltehnikad kogu koosteliinil. Innovatiivsemad ettevõtlusorganisatsioonid, sealhulgas intervjueritud ettevõtte, kasutasid riiklike maksu- ja rahalisi stiimuleid, et uuendada koosteliinid Tööstus 4.0 tehnoloogiatega, suurendades väärtusahela digitaliseerituse taset.

Teiste väärtusahela ettevõtete vörreldes on ettevõte digitaliseerimise osas üsna kaugele arenenud, kasutades väga üksikasjalikku järjepidevat aruandlussüsteemi, mis hõlmab nii finants- kui ka tehnilisi andmeid.

Riskijuhtimine

Väärtusahel on alati olnud vastuvõtlik nii sisemistele kui ka välistele mõjutustele. Kuna väärtusahel sõltub välisturgudelt hangitavatest toorainetest, on see tundlik logistilistes protsesside võimalike häirete ning veokuludest ja vahetuskurssidest tingitud hinnakõikumiste suhtes. Taolised väärtusahela riskid mõjutavad väärtusahela organisatsioone erinevalt, sõltuvalt sellest, kas tegemist on tootmisetapiga või mitte.

Digitehnoloogia kasutuselevõtt tõi väärtusahela ettevõtlusorganisatsioonide tegevusse küberriskid.

Riskijuhtimise praktika:

Koosteliiniga seotud riskide juhtimiseks on ettevõte investeerinud pidevasse aruandlussüsteemi, mis suudab anda tööprotsesside kohta õigeaegseid ja täpseid andmeid. Selline süsteem aitab tootmisjuhil ja kvaliteedijuhil tegevusriske maandada.

Riskid:

Kui jätta välja tooraine hinna ja kättesaadavuse kõikumine, siis on peamised riskid, millega ettevõtte kokku puutub, seotud odavalt tootvate ettevõtete konkurentsiga ja odava konkurentsi tõttu kasumimarginaalide vähenemisega.

Lisaks sellele realiseeris Covid-pandeemia ka tootmise katkemise, kulude suurenemise ja klientide nõudluse rahuldamata jätmise riski. Covid-pandeemia esimese perioodi jooksul oli ettevõtte sunnitud tootmisprotsessid peatama, sest valitsus oli kehtestanud meetmed covid-19 viiruse leviku piiramiseks.