

ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΙΤΑΛΙΑ

Ιστορία κινδύνου 5



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



Μεσαίου μεγέθους επιχείρηση από την Ιταλία

Πλαίσιο της εταιρείας και της εφοδιαστικής αλυσίδας

Η εταιρεία είναι παραγωγός και πωλητής κεραμικών ειδών υγιεινής που εργάζεται σε ένα βιομηχανικό σύμπλεγμα με πολλούς άλλους επιχειρηματικούς οργανισμούς που αναλαμβάνουν διαφορετικά στάδια της αλυσίδας αξίας των κεραμικών. Η εταιρεία ειδικεύεται στην πώληση προϊόντων υγιεινής made in Italy διαχειριζόμενη ολόκληρη τη διαδικασία παραγωγής, από την απόκτηση πρώτων υλών έως τη μεταποίηση και τα logistics.

Το πλαίσιο της εταιρείας είναι γενικά παραδοσιακά οργανωμένο. Οι περισσότεροι οργανισμοί του κλάδου είναι οικογενειακές ΜΜΕ που καταφεύγουν σε παραδοσιακές διαδικασίες. Μέρος των οργανισμών είναι μόνο μεταπωλητές, καθώς δεν διαχειρίζονται άμεσα τη γραμμή συναρμολόγησης, αλλά εισάγουν προϊόντα που κατασκευάζονται στο εξωτερικό και τα πωλούν με τη δική τους επωνυμία.

Η εταιρεία είναι αρκετά προηγμένη στη διαχείριση των ροών υλικών και χαρακτηρίζεται επίσης από χαμηλό περιβαλλοντικό αντίκτυπο, καθώς όλα τα χρησιμοποιήτα υλικά (όπως χαρτί, χαρτόνι, πλαστικό και ξύλο) και τα απόβλητα επαναχρησιμοποιούνται ή ανακυκλώνονται εσωτερικά από συνεργαζόμενες εταιρείες.

Ψηφιοποίηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η αλυσίδα αξίας είναι γενικά παραδοσιακά οργανωμένη. Οι περισσότερες δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας περιλαμβάνουν την ανταλλαγή πρώτων υλών, υποπροϊόντων και τελικών προϊόντων και δεν μπορούν να θεωρηθούν ψηφιακή αλυσίδα αξίας. Ωστόσο, το επίπεδο ψηφιοποίησης αυξήθηκε σημαντικά στο παρελθόν, τουλάχιστον σε ορισμένους από τους φορείς.

Οι διοικητικές δραστηριότητες είναι σε μεγάλο βαθμό ψηφιοποιημένες στην αλυσίδα αξίας. Σχεδόν όλοι οι οργανισμοί του συμπλέγματος, συμπεριλαμβανομένης της εταιρείας που συμμετείχε στη συνέντευξη, χρησιμοποιούν πληροφοριακά συστήματα για τη διαχείριση των διοικητικών δραστηριοτήτων, καθώς και ψηφιακά έγγραφα ανταλλαγής για τις διοικητικές διαδικασίες μέσω διαδικασιών ηλεκτρονικής τιμολόγησης και ηλεκτρονικών προμηθειών.

Ο δεύτερος μεγαλύτερος αντίκτυπος της ψηφιοποίησης στην αλυσίδα αξίας αφορά τη φάση της παραγωγής μέσω της υιοθέτησης της ρομποτικής, του Internet of Things, των συστημάτων ιχνηλασιμότητας και άλλων προηγμένων

ψηφιακών τεχνολογιών σε όλη τη γραμμή συναρμολόγησης. Οι πιο καινοτόμοι επιχειρηματικοί οργανισμοί, συμπεριλαμβανομένης της εταιρείας που συμμετείχε στη συνέντευξη, κατέφυγαν σε εθνικά φορολογικά και οικονομικά κίνητρα για την καινοτομία των γραμμών συναρμολόγησης με τεχνολογίες Industry 4.0, αυξάνοντας το επίπεδο ψηφιοποίησης στην αλυσίδα αξίας.

Σε σύγκριση με τις άλλες εταιρείες της αλυσίδας αξίας, η εν λόγω έχει προχωρήσει αρκετά στην ψηφιοποίηση, έχοντας ενσωματώσει τα οικονομικά και τεχνικά δεδομένα για να λειτουργήσει ένα πολύ λεπτομερές σύστημα συνεχούς αναφοράς που ενσωματώνει τόσο τα οικονομικά όσο και τα τεχνικά δεδομένα.

Διαχείριση κινδύνων

Η αλυσίδα αξίας ήταν πάντα επιρρεπής σε εσωτερικούς και εξωτερικούς κλυδωνισμούς. Εξαρτώμενη από πρώτες ύλες που προμηθεύεται από ξένες αγορές, η αλυσίδα αξίας είναι ευαίσθητη σε πιθανές διαταραχές στις διαδικασίες εφοδιασμού και στην επίδραση της διακύμανσης των τιμών λόγω των εξόδων μεταφοράς και των συναλλαγματικών ισοτιμιών. Αυτοί οι κίνδυνοι της αλυσίδας αξίας επηρεάζουν τους οργανισμούς της αλυσίδας αξίας με διαφορετικούς τρόπους, ανάλογα με την ύπαρξη ή μη φάσης παραγωγής.

Η υιοθέτηση των ψηφιακών τεχνολογιών εισήγαγε ψηφιακούς κινδύνους στις δραστηριότητες των επιχειρηματικών οργανισμών της αλυσίδας αξίας.

Πρακτική της Διαχείρισης Κινδύνου: Κίνδυνοι:

Για τη διαχείριση των κινδύνων που σχετίζονται με τη γραμμή συναρμολόγησης, η εταιρεία έχει επενδύσει σε ένα σύστημα συνεχούς αναφοράς που μπορεί να παρέχει έγκαιρα και ακριβή δεδομένα σχετικά με τις λειτουργικές διαδικασίες. Το εν λόγω σύστημα βοηθά τον υπεύθυνο παραγωγής και τον υπεύθυνο ποιότητας να μετριάσουν τους λειτουργικούς κινδύνους.

Κίνδυνοι:

Εάν εξαιρέσουμε τις διακυμάνσεις στις τιμές και τη διαθεσιμότητα των πρώτων υλών, οι κύριοι κίνδυνοι στους οποίους υπόκειται η εταιρεία αφορούν τον ανταγωνισμό των παραγωγών χαμηλού κόστους και τη μείωση των λειτουργικών περιθωρίων λόγω του ανταγωνισμού χαμηλού κόστους.

Επιπλέον, η πανδημία του Covid πραγμάτωσε επίσης τον κίνδυνο ασυνεχούς παραγωγής, αύξησης του κόστους και αδυναμίας κάλυψης της ζήτησης των πελατών. Κατά τη διάρκεια του πρώτου μέρους της πανδημίας Covid, η εταιρεία αναγκάστηκε πράγματι να διακόψει τις διαδικασίες παραγωγής λόγω των

περιοριστικών μέτρων που εξέδωσε η κυβέρνηση για να μειώσει τη διάδοση του ιού Covid-19.

