

ΜΙΚΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ

Ιστορία κινδύνου 1



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



Μικρή επιχείρηση από την Πορτογαλία

Πλαίσιο της εταιρείας και της αλυσίδας εφοδιασμού

Με λιγότερους από 20 υπαλλήλους, η εταιρεία εργάζεται στον κλάδο της μεταποίησης χαρτιού για ποικίλους τομείς, όντας ηγέτης στην αγορά σε λύσεις για το φινίρισμα αυτοκινήτων, την κοπή και τα τραπέζια περιτυλίγματος (ρολό και φύλλα). Συνεργάτης των μεγαλύτερων παραγωγών χαρτιού παγκοσμίως, είναι ένας από τους μεγαλύτερους εθνικούς προμηθευτές για τους κατασκευαστές αρχικού εξοπλισμού της αυτοκινητοβιομηχανίας. Η πελατειακή της βάση περιλαμβάνει αρκετές γνωστές εταιρείες σε πολλούς τομείς σε ολόκληρη την Ευρώπη.

Ψηφιοποίηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Έχοντας βιώσει βραδύτητα, αδυναμία πρόσβασης και μη λειτουργικότητα του συστήματος ΤΠ, η εταιρεία αποφάσισε να εντείνει την ψηφιοποίησή της. Παρά κάποια απρόβλεπτα προβλήματα, όπως καθυστερήσεις, λανθασμένες μετατροπές και θέματα ασφάλειας, τα οφέλη ήρθαν αμέσως μετά.

Η εταιρεία πραγματοποίησε σημαντική επένδυση ύψους περίπου 1,5 εκατ. ευρώ το 2020 για την αποϋλοποίηση των διαδικασιών και την απόκτηση εφαρμογών τελευταίας τεχνολογίας για την ψηφιοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Έχουν ήδη εξεταστεί οι τεχνολογίες blockchain και ανάλυσης προς υιοθέτηση.

Επί του παρόντος, η εταιρεία χρησιμοποιεί μια ψηφιακή πλατφόρμα για την αλληλεπίδραση τόσο με τους προμηθευτές όσο και με τους πελάτες. Η πλατφόρμα επιτρέπει στους προμηθευτές να επιβεβαιώνουν τις παραγγελίες αγοράς με αυτόματη καταχώριση στο σύστημα ERP της εταιρείας με άμεσο αντίκτυπο στον προγραμματισμό της παραγωγής. Χρησιμοποιώντας ρομποτική αυτοματοποίηση διαδικασιών (Robotic Process Automation, RPA) για την επεξεργασία των παραγγελιών των πελατών, οι προμηθευτές λαμβάνουν τις περισσότερες παραγγελίες αγοράς χωρίς ανθρώπινη παρέμβαση.

Η εταιρεία συνεργάζεται από τον Οκτώβριο του 2020 με μια πορτογαλική εταιρεία λογισμικού που ειδικεύεται στην τεχνολογική υλοποίηση B2B για κατά παραγγελία προϊόντα που απευθύνονται σε ΜΜΕ, διαθέτοντας τον κατάλογο προϊόντων σε μια ψηφιακή πλατφόρμα. Επιπλέον, αναπτύσσεται ένα σύστημα κωδικών QR για να καταστεί δυνατός ο καλύτερος έλεγχος των αποθεμάτων στις αποθήκες των πελατών και να διευκολυνθεί η αναπλήρωση των αποθεμάτων.

Υπάρχει επίσης ώθηση για την ψηφιοποίηση της αξιολόγησης και της διαχείρισης της ποιότητας στην αλυσίδα εφοδιασμού.

Διαχείριση κινδύνων

Πρακτική της Διαχείρισης Κινδύνου

Τα τελευταία δύο χρόνια, η εταιρεία ακολουθεί το πρότυπο ISO 9001 για τους εμπορικούς κινδύνους. Όσον αφορά τις επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που θεωρούνται ζωτικής σημασίας, ο εμπορικός διευθυντής προσδιορίζει τους κινδύνους σύμφωνα με το σχέδιο δράσης για τη λήψη αποφάσεων που ορίζεται για ένα έτος.

Η εταιρεία εντοπίζει τους εμπορικούς κινδύνους με έναν πίνακα αξιολόγησης κινδύνων χρησιμοποιώντας ένα σύστημα σηματοδότησης και καθορίζοντας προληπτικά και διορθωτικά μέτρα.

Η εταιρεία δημιουργεί αντίγραφα ασφαλείας των πληροφοριών της στο cloud και ο διευθυντής πληροφορικής δίνει οδηγίες στους εργαζομένους σχετικά με τις ορθές πρακτικές και τις διαδικασίες ασφαλείας.

Κίνδυνοι

Ο σημαντικότερος κίνδυνος στην εταιρεία είναι η υπερβολική εξάρτηση από ένα μόνο ανθρώπινο δυναμικό για όλα τα θέματα που σχετίζονται με τη διαχείριση της Τεχνολογίας Πληροφορικής. Πρόκειται για έναν κίνδυνο που η εταιρεία δεν είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει, καθώς δεν υπάρχει εκτίμηση κινδύνου για το ενδεχόμενο απουσίας αυτού του πόρου. Υπάρχει επίσης ο κίνδυνος μη συμμόρφωσης που προκύπτει από την έλλειψη ομοιομορφίας μεταξύ των

συστημάτων διαχείρισης ποιότητας των προμηθευτών και των πελατών. Το πρόβλημα που φοβάται περισσότερο η ανώτατη διοίκηση της εταιρείας είναι η βλάβη και η διακοπή λειτουργίας των μηχανημάτων.

Κατά τη διενέργεια παρεμβάσεων σε επίπεδο υποδομών Τεχνολογιών Πληροφορικής, η αυξανόμενη εξάρτηση από την ψηφιακή ολοκλήρωση δεν έχει λάβει υπόψη τους ψηφιακούς κινδύνους, ιδίως για τους πελάτες. Αυτή η έλλειψη ευαισθητοποίησης σχετικά με τις ψηφιακές απειλές και την αξιολόγηση των κινδύνων σε επίπεδο ανώτατης διοίκησης θα μπορούσε να καταστεί ακόμη μεγαλύτερο πρόβλημα καθώς η αλυσίδα εφοδιασμού και ο κλάδος γίνονται περισσότερο ψηφιακοί.

Λειτουργικοί κίνδυνοι

Η εταιρεία υπέστη βλάβη στο σύστημα βάσης δεδομένων τον Δεκέμβριο. Η ανώτατη διοίκηση αναγνώρισε την αποτυχία αυτή, η οποία οδήγησε την εταιρεία να επενδύσει σε πιο αξιόπιστες τεχνολογίες πληροφορικής, αποκτώντας νέους διακομιστές έξι μήνες μετά τη διακοπή. Αυτή η αποτυχία χρειάστηκε δύο ολόκληρες ημέρες για να διορθωθεί, αλλά δεδομένου ότι η εταιρεία δεν ποσοτικοποιεί τις επιπτώσεις των κινδύνων και των διαταραχών, η ανώτατη διοίκηση δεν έχει επίγνωση των πραγματικών κινδύνων τέτοιων γεγονότων.

Κίνδυνοι που σχετίζονται με τον Covid-19

Η εταιρεία καθυστέρησε ένα προγραμματισμένο έργο με έναν προμηθευτή λόγω της παγκόσμιας πανδημίας.

Οφέλη από τη διαχείριση κινδύνων:

Με τη χρήση ενός πίνακα αξιολόγησης κινδύνων και τον προσδιορισμό προληπτικών και διορθωτικών μέτρων, η εταιρεία μπορεί να διαχειρίζεται αποτελεσματικότερα τους εμπορικούς κινδύνους.

Λόγω των σημαντικών λειτουργικών διαταραχών, η εταιρεία συνειδητοποίησε περισσότερο τους κινδύνους αυτούς και άρχισε να προσπαθεί να τους αποτρέψει και να τους μετριάσει.