



IMPRESA DI MEDIE DIMENSIONI
GERMANIA

The risk story 2



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



Impresa di medie dimensioni dalla Germania

Descrizione dell'azienda e della sua Supply Chain

L'azienda è stata fondata negli anni '50 per commercializzare la sua invenzione delle lavagne magnetiche. Ora, gestita dalla terza generazione della famiglia, l'azienda è diventata un produttore e distributore di attrezzature per ufficio di fascia alta con un fatturato annuo di circa 22 milioni di euro e più di 60 dipendenti. I prodotti hanno vinto molti prestigiosi premi di design.

L'azienda ha tre linee di business: Per due linee di business i prodotti vengono acquistati dalla Cina e dal Giappone. Per la principale linea di business proprietaria, l'azienda ha il proprio design di prodotto e la prototipazione, una piccola unità di produzione, ma si basa principalmente sulla produzione a contratto. L'attuale volume di approvvigionamento per le 3500 stock keeping unit (SKU) è di circa il 30% dalla Cina/Asia e il 70% dall'UE. Per quanto riguarda le voluminose lavagne bianche, i costi logistici in relazione ai costi di produzione in Cina sono piuttosto alti, l'azienda ha deciso di riportare la maggior parte della produzione in Europa per quanto economicamente fattibile.

Digitalizzazione della SC

L'azienda usa EDI con più dell'80% dei suoi clienti (circa 600 unità di imballaggio al giorno per i clienti). Esiste un sistema ERP personalizzato, che l'azienda prevede di sostituire con una nuova soluzione e un collegamento tra ERP e produttori a contratto. Per ordinare dai fornitori vengono trasmesse principalmente liste Excel. Per il tracking online e la gestione degli acquisti e della logistica in entrata viene utilizzata la soluzione cloud-based di Forto (www.forto.com).

Risk Management

L'azienda non ha una gestione dei rischi formalizzata. Tuttavia, vengono prese misure per evitare o ridurre l'impatto dei rischi della catena di approvvigionamento. Queste misure includono:

1. Produttori selezionati a contratto con una partnership a lungo termine,
2. Contratti rigorosi con i fornitori,
3. Strategia di ridondanza per i fornitori di prodotti importanti,
4. Aumento del sourcing dall'interno dell'Europa (e dalla Germania in particolare),
5. Stoccaggio per assicurare la disponibilità
6. Attenta selezione degli spedizionieri

Pratiche di Risk Management:

Rischi operativi

L'azienda ha dovuto affrontare diversi rischi di movimentazione e trasporto in passato. Per ridurre questi rischi, c'è un'attenta selezione dei corrieri. Inoltre, per evitare situazioni di out of stock, l'azienda mantiene un elevato livello di stock di prodotti nel proprio magazzino.

Rischi di mercato

Inoltre, l'azienda sta vivendo il rischio di una crescente dipendenza dai fornitori. La strategia che l'azienda usa è una doppia strategia di outsourcing, un fornitore dall'Europa e uno dall'Asia che diminuisce la dipendenza di un fornitore e rende possibile l'approvvigionamento delle parti in modo tempestivo per evitare una carenza di parti del prodotto.

Cyber risk

L'azienda investe nella sicurezza informatica e fino ad ora non è stata colpita da attacchi informatici.

Rischi relative al COVID-19

Per evitare situazioni di out-of-stock, l'azienda ha aumentato i livelli di stoccaggio dei prodotti prioritari per garantire un ottimo servizio.

Altri rischi identificati

Negli anni precedenti l'azienda ha sperimentato il rischio di pirateria dei prodotti da parte dei subappaltatori in Cina, che hanno iniziato a copiare i suoi prodotti. Per evitare questo rischio, l'azienda ha una duplice strategia: In primo luogo, riportare la maggior parte della produzione in Germania/Europa per quanto economicamente possibile e sviluppare partner di produzione a lungo termine affidabili e degni di fiducia.

In secondo luogo, vengono applicati rigorosi contratti con i fornitori con clausole di riservatezza. Un terzo mezzo per ridurre la dipendenza dai fornitori per i prodotti strategici, ad es.

Ad esempio, per la lavagna bianca si sta contrattando con due fornitori ridondanti in Cina e in Europa.

Benefici del risk management: La gestione del rischio intrapreso dall'azienda ha ridotto la dipendenza dai fornitori e la perdita di conoscenza nei confronti dei concorrenti, che ha permesso di mantenere elevata la redditività e la proposta unica di vendita delle attrezzature per ufficio.