



# MICRO IMPRESA PORTOGALLO

## The risk story 1



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



# Micro impresa del Portogallo

## Descrizione dell'azienda e della sua Supply Chain

Con meno di 20 dipendenti, l'azienda opera nella trasformazione della carta per i settori più diversi, essendo leader di mercato nelle soluzioni per il car refinishing, il taglio e i tavoli da imballaggio (in rotoli e in fogli). Partner dei maggiori produttori di carta a livello mondiale, è uno dei maggiori fornitori nazionali per i produttori di apparecchiature originali (OEM) dell'industria automobilistica. La base clienti comprende numerose aziende rinomate in molti settori in tutta Europa.

## Digitalizzazione della SC

Dopo aver sperimentato lentezza, impossibilità di accesso e inoperatività del sistema informatico, l'azienda ha deciso di intensificare la digitalizzazione. Nonostante alcuni problemi imprevedibili come ritardi, migrazioni sbagliate e problemi di sicurezza, i benefici sono arrivati subito dopo.

L'azienda ha effettuato un investimento considerevole di circa 1,5 milioni di euro nel 2020 per dematerializzare i processi e acquisire applicazioni all'avanguardia per la digitalizzazione della supply chain. Le tecnologie blockchain e analitiche sono già state prese in considerazione per l'adozione.

Attualmente, l'azienda utilizza una piattaforma digitale per interagire sia con i fornitori che con i clienti. La piattaforma consente ai fornitori di confermare gli ordini di acquisto con registrazione automatica nel sistema ERP dell'azienda, con ripercussioni immediate sulla pianificazione della produzione. Utilizzando la Robotic Process Automation (RPA) per elaborare gli ordini dei clienti, i fornitori ricevono la maggior parte degli ordini di acquisto senza l'intervento umano.

Dall'ottobre 2020 l'azienda collabora con una società di software portoghese specializzata nell'implementazione B2B basata sulla tecnologia per prodotti personalizzati rivolti alle PMI, rendendo disponibile il catalogo prodotti in una piattaforma digitale. Inoltre, è in fase di sviluppo un sistema di codici QR per consentire un migliore controllo dell'inventario nei magazzini dei clienti e facilitare il rifornimento delle scorte.

È in corso anche una spinta alla digitalizzazione della valutazione e della gestione della qualità nella catena di fornitura.

## Risk Management

**Pratiche di Risk Management:** Negli ultimi due anni, l'azienda ha seguito la norma ISO 9001 per i rischi commerciali. Per quanto riguarda le iniziative commerciali considerate vitali, il responsabile commerciale identifica i rischi in base al piano d'azione per il processo decisionale definito per un anno.

L'azienda identifica i rischi commerciali con una matrice di valutazione del rischio utilizzando un sistema di segnalazione e identificando misure preventive e correttive.

L'azienda esegue il backup delle informazioni nel cloud e il responsabile IT fornisce istruzioni ai lavoratori sulle buone pratiche e sulle procedure di sicurezza.

**Rischi:** Il rischio più significativo dell'azienda è l'eccessiva dipendenza da un'unica risorsa umana per tutte le questioni relative alla gestione dell'IT. Si tratta di un rischio che l'azienda non è pronta ad affrontare, in quanto non esiste una valutazione del rischio per l'eventualità dell'assenza di questa risorsa. Esiste anche il rischio di non conformità derivante dalla mancanza di uniformità tra i sistemi di gestione della qualità dei fornitori e dei clienti. Il problema più temuto dal top management dell'azienda è il guasto e il blocco dei macchinari.

Quando si effettuano interventi a livello di infrastruttura IT, la crescente dipendenza dall'integrazione digitale non ha considerato i rischi digitali, in particolare per i clienti. Questa mancanza di consapevolezza delle minacce digitali e di valutazione dei rischi a livello di top management potrebbe diventare un problema ancora più grave man mano che la catena di fornitura e l'industria diventano più digitali.

### Rischi operativi

A dicembre l'azienda ha subito un guasto al sistema di database. L'alta direzione ha riconosciuto il guasto, che ha spinto l'azienda a investire in tecnologie informatiche più affidabili, acquistando nuovi server sei mesi dopo l'interruzione. Il guasto ha richiesto due giorni interi per essere risolto, ma poiché l'azienda non

quantifica l'impatto dei rischi e delle interruzioni, il top management non è consapevole dei pericoli reali di tali eventi.

### Rischi legati a Covid-19

L'azienda ha ritardato un progetto pianificato con un fornitore a causa della pandemia globale.

## Benefici del Risk Management

Utilizzando una matrice di valutazione del rischio e l'identificazione di misure preventive e correttive, l'azienda può gestire i rischi commerciali in modo più efficace.

A causa delle notevoli interruzioni operative, l'azienda è diventata più consapevole di tali rischi e ha iniziato a cercare di prevenirli e mitigarli.