

Riconoscere e controllare i rischi della Supply Chain

Le condizioni di competitività sempre più estreme e l'instabilità del mercato rende ormai insufficiente la sola ottimizzazione dei processi interni alle singole imprese. Una pianificazione condivisa dei processi e dell'informazione da parte di tutte le aziende presenti nella supply chain è ormai sempre più necessaria

THOMAS ROLLE*



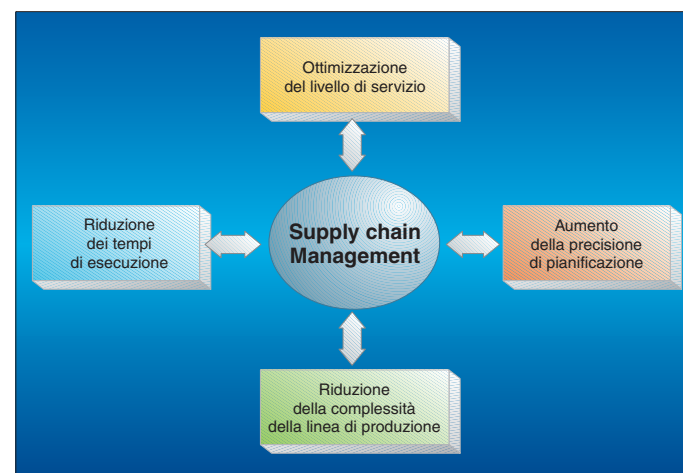
stati impegnati dal KonTraG ad un rilevamento sistematico e al successivo resoconto dei rischi (§ 91 comma 2 AktG). Quest'obbligo, inquadra anche imprese di altre forme giuridiche, in quanto riguarda l'unità giuridica di un'impresa ovvero l'unità giuridica fittizia di un gruppo, ma non le attività intraprese da un'azienda all'interno di una Supply Chain. Quindi, una stretta collaborazione e partnership tra le imprese di una Supply Chain offre l'opportunità di ampliare il focus della condivisione dei rischi utilizzando specifici obiettivi industriali e indivi-

Le Supply Chain comprendono tipicamente tutte le aziende che vanno dall'estrazione della materia prima fino al cliente finale. Sono, infatti, considerate come una sola unità nell'ambito del Supply Chain Management. L'obiettivo è di incrementare l'efficienza delle imprese interessate; tramite un'integrazione e armonizzazione dei flussi di informazione, di materie prime, merci, informazioni e servizi finanziari. Anche se in genere si considera soltanto una parte degli aspetti che caratterizzano la Supply Chain di fatto non

si tratta solo di una catena lineare, bensì di una rete d'impresa costantemente e per lungo tempo in collaborazione tra loro. In una rete così complessa, livelli elevati di qualità del servizio possono essere ottenuti soltanto tramite un'immediata trasparenza ed elaborazione di informazioni e con catene di processo pianificate in maniera efficace. Come conseguenza si verifica un incremento del grado di complessità rispetto ai sistemi logistici classici.

COORDINAMENTO PRO-ATTIVO DEI RISCHI E COLLABORAZIONE

Le Supply Chain estese a più imprese spesso sono facilmente vulnerabili a causa della complessità rispetto ai rischi. Ciò vale in particolare per quelle Supply Chain in cui sono state eliminati strumenti di sicurezza sotto forma di inventari e tempi di transito secondo i principi di Lean Production e Lean Supply. Sicuramente in questo modo si possono ottenere significativi risparmi dei costi e migliorare allo stesso tempo anche la qualità dei prodotti e delle prestazioni. Però la dipendenza reciproca delle imprese ha mostrato una note-



vole vulnerabilità da parte di tutte le aziende presenti nella Supply Chain ai danni provocati da una singola azienda della catena. Per evitare tali conseguenze ed incrementare il valore imprenditoriale e la qualità dei servizi e dei prodotti, un coordinamento pro-attivo dei rischi all'interno della Supply Chain assume un significato centrale sempre maggiore. Il concetto basilare consiste nella condivisione dei rischi potenziali presenti all'interno di ogni singola azienda. Quindi ogni singola azienda dovrà individuare le criticità del suo processo produttivo e metterlo a disposizione delle altre aziende presenti nella catena di fornitura. Per esempio, i presidenti delle società per azioni sono

duali. Eseguire l'analisi dei rischi in comune e integrarla in un unico sistema di controllo da far adottare a tutte le imprese interne al Supply Chain Controlling migliora l'identificazione e il controllo dei rischi. Per un efficace coordinamento esteso a tutte le imprese della Supply Chain è necessario tenere presenti i seguenti aspetti:

✓ Il controllo dei processi deve essere su due livelli: uno interno alle aziende e uno di secondo livello condiviso con tutti i soggetti che formano la Supply Chain.

✓ Tra le imprese presenti nella

continua a pagina 16 ➡

Sulla Rutronik Logistik

Come unità autonoma di Rutronik, uno dei più grandi distributori europei di componenti elettronici, Rutronik Logistik sin dal 1996 ha introdotto per i suoi clienti un sistema di coordinamento della Supply Chain. A tal fine l'esperienza logistica dell'unità si è sviluppata con un volume di spedizione giornaliero pari a 4000 prodotti e 3000 ordini in arrivo ogni giorno, quasi tutti nella casa madre. In breve tempo l'offerta logistica è stata suddivisa in quattro settori: Logistik Fulfillment, Consulting, Value Added Service e Communication & Networking. Oggi Rutronik Logistik serve 335 clienti, un terzo proviene dall'industria automobilistica.

*Thomas Rolle, gerente di logistica, RUTRONIK Elektronische Bauelemente

➔ segue da pagina 14

Riconoscere e controllare i rischi della Supply Chain

Supply Chain deve esserci scambio d'informazione su tutti i possibili rischi che si possono verificare.

✓ Di regola le imprese di una Supply Chain si distinguono per la loro prontezza ad assumersi un rischio e dalla capacità di sostenere un rischio.

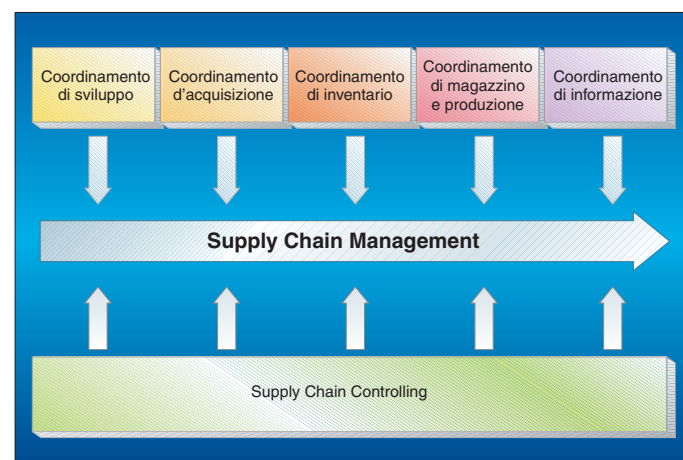
✓ Le imprese coinvolte in diverse Supply Chain presentano meno capacità di adattarsi agli standard specifici di ogni singola Supply Chain.

✓ Le Supply Chain internazionali coinvolgono più Stati, questo comporta la necessità di adeguarsi alle diverse regolamentazioni vigenti.

È quindi fondamentale una completa condivisione delle informazioni e delle procedure da parte di tutte le aziende coinvolte. In questo modo è possibile pianificare un giusto piano d'intervento e controllo.

SVILUPPARE PROCEDURE EFFICACI

Per il controllo e la risoluzione dei rischi all'interno delle singole imprese sono stati svilup-



pati numerosi strumenti. Lo stesso non si può dire per quanto riguarda la capacità d'intervento e analisi sulle Supply Chain che coinvolgono più imprese. Per prima cosa si tratta di stabilire una procedura comune per identificare le criticità all'interno di una Supply Chain, affinché si possa fare una valutazione corretta. In seguito suddividere le fasi di identificazione, valutazione e controllo dei rischi all'interno di tutte le aziende presenti nella Supply Chain.

Al fine d'identificare i rischi si utilizzano le liste di controllo dei rischi nonché l'utilizzo delle cosiddette Risk-Maps, che oltre all'identificazione possono essere utilizzate anche per la valutazione dei rischi. Sono poi utilizzati strumenti per l'analisi della sensibilità o per la simulazione.

Per il controllo continuo e il reporting dei rischi è infine necessario mettere in atto una integrazione del sistema di controllo. In tal modo è possibile garantire una costante verifica e un durevole controllo dei rischi lungo tutta la Supply Chain.

Come per tutti i settori del coordinamento della Supply Chain, anche in riferimento alla condivisione dei rischi è necessario stabilire quali sono le aziende che devono essere incluse. In base al diverso grado di competenza e d'importanza sarà poi necessario sta-

bilire il diverso livello di rischio d'attribuire ad ogni azienda. Ogni azienda dovrà quindi stabilire, passo a passo, quali sono i rischi in cui può incorrere e dovrà metterli a disposizione per poterli integrare in un'unica analisi. Arrivando così a stabilire un coordinamento globale dei rischi integrato nella Supply Chain.

A tal fine è fondamentale uno scambio di informazioni completo, come pure una strategia definita in comune nonché il raggiungimento dei rispettivi obiettivi derivati dal coordinamento dei rischi all'interno della Supply Chain.

È quindi opportuno attribuire al coordinamento dei rischi un elevato significato sia a livello industriale che a livello di Supply Chain. Questo contribuisce notevolmente all'abbattimento delle incomprensioni derivanti da una mancata condivisione delle informazioni all'interno della Supply Chain. Offre, inoltre, alle singole imprese anche una comprensione approfondita dei partner posti a monte o a valle della Supply Chain. Pertanto, il coordinamento collaborativo e pro-attivo dei rischi è un valore aggiunto di grande importanza all'interno del portafoglio dei servizi offerti da Ru-tronik. Inoltre rende possibile un continuo monitoraggio dei prodotti all'interno di tutta la Supply Chain e in tutte le fasi di implementazione. ■

non solo schede ma...

Sistemi

Sistemi Embedded

PC robusti
microPc



Computer Industriali

Ultrasottili
Fanless
Espandibili



Sistemi di connessione

Seriali-WiFi
Multiporta
Fibra Ottica



Acquisizione dati e controllo

I/O distribuiti e wireless
Controllo Produzione/Processo
PC/104 • PC/104+ • PCI



readerservice.it n.13403



Sistemi Avanzati Elettronici®
soluzioni per durare nel tempo