
ΕΥ: Ποιες προκλήσεις δημιουργεί ο κορωνοϊός στην εφοδιαστική αλυσίδα και τις αλυσίδες αξίας

2020/04/06 13:26 στην κατηγορία LOGISTICS

Διαδικτυακή ενημερωτική ημερίδα (webcast) με συμμετοχή ανώτερων και ανώτατων στελεχών ελληνικών επιχειρήσεων και εκπροσώπων θεσμικών οργανώσεων, οργάνωσε η ΕΥ Ελλάδος, στο πλαίσιο της συνεχιζόμενης προσπάθειάς της να συμβάλλει στην ευρύτερη κατανόηση και την αποτελεσματική αντιμετώπιση των προκλήσεων που δημιουργεί η εξάπλωση του κορωνοϊού στην Ελλάδα.

Η ενημέρωση επικεντρώθηκε στις **προκλήσεις που δημιουργούν για τις επιχειρήσεις οι διαταραχές στην εφοδιαστική αλυσίδα**, εξαιτίας της εξάπλωσης της πανδημίας του COVID-19. Αυτό αποτέλεσε το δεύτερο κατά σειρά εξειδικευμένο webcast της ΕΥ Ελλάδος γύρω από τις επιπτώσεις της πανδημίας στο οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον της χώρας.

Στη διάρκεια του webcast, εξειδικευμένα στελέχη της ΕΥ αναφέρθηκαν στο νέο περιβάλλον που δημιουργείται στις εφοδιαστικές αλυσίδες και αλυσίδες αξίας, μεταφέροντας την εμπειρία που συγκεντρώνει καθημερινά το παγκόσμιο δίκτυο του οργανισμού.

Παράλληλα, απάντησαν σε ερωτήσεις των στελεχών που παρακολούθησαν το webcast, ενώ οι συμμετέχοντες έλαβαν, επίσης, μέρος σε ψηφιακή «δημοσκόπηση», δίνοντας τις προσωπικές τους εκτιμήσεις για μια σειρά από παραμέτρους της κρίσης.

Κατά την πρώτη ενότητα, ο Θάνος Μαύρος, εταίρος στο Τμήμα Συμβουλευτικών Υπηρεσιών της ΕΥ Ελλάδος και Επικεφαλής του Τμήματος Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Διεπιχειρησιακών Λειτουργιών ΕΥ Ελλάδος και ΕΥ Κεντρικής, Ανατολικής, Νοτιοανατολικής Ευρώπης και Κεντρικής Ασίας (CESA), τοποθέτησε τη σημερινή κρίση στο ευρύτερο πλαίσιο των διαταραχών που αποσταθεροποιούν τα τελευταία χρόνια τις εφοδιαστικές αλυσίδες, όπως οι φυσικές καταστροφές, οι κοινωνικές αναταραχές, οι τρομοκρατικές ενέργειες, αλλά και οι εμπορικοί ανταγωνισμοί.

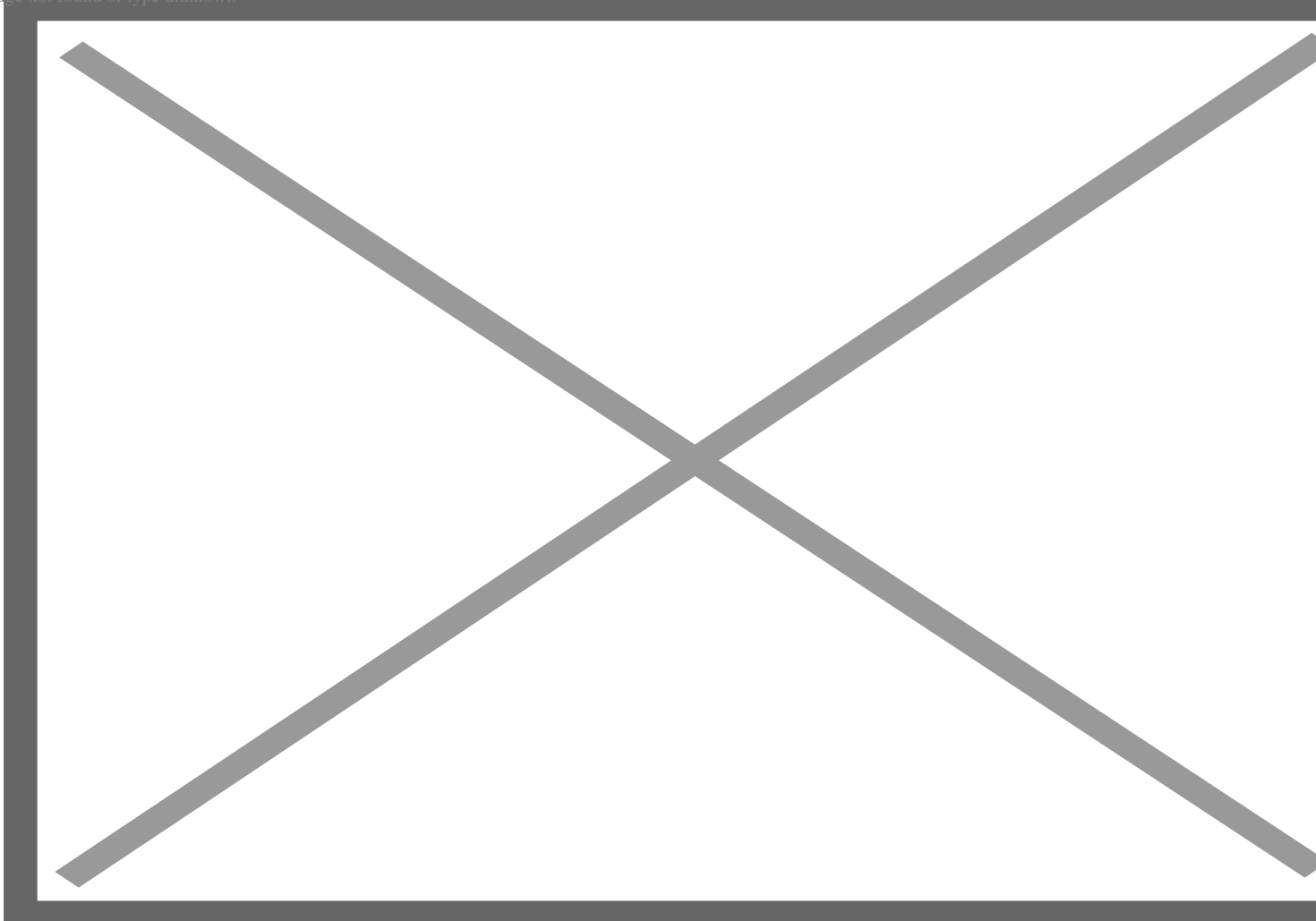
Ο ομιλητής διατύπωσε την άποψη ότι **το νέο αυτό περιβάλλον διαρκών διαταραχών, αποτελεί ίσως τη νέα κανονικότητα**. Ως προς την ενδεχόμενη διάρκεια της παρούσας κρίσης, ο κ. Μαύρος ανέφερε τρία εναλλακτικά σενάρια: της ταχείας ανάκαμψης, της παράτασης της κρίσης για όλη τη διάρκεια του 2020 και της ουσιαστικής μόνιμης συμβίωσης με τον κορωνοϊό. Η ασάφεια ως προς την ακριβή

διάρκεια της κρίσης, αντικατοπτρίστηκε και στις απαντήσεις των συμμετεχόντων, σε σχετική ερώτηση.

Ως προς τις εκτιμώμενες απώλειες εσόδων για την εταιρεία τους εξαιτίας της πανδημίας, **τα 2/3 των συμμετεχόντων (68%) εκτίμησαν ότι η κάμψη θα ξεπεράσει το 20%**. Εξ' αυτών, **το 15% προέβλεψαν απώλειες μεγαλύτερες του 40%**. **Αντίθετα, μόλις το 4% προσβλέπουν σε μία πιθανή αύξηση τζίρου άνω του 10%**.

Ο ομιλητής αναφέρθηκε περιληπτικά στο τρίπτυχο “Consider - Run - Create”, εξηγώντας την ανάγκη να απομακρυνθούν σταδιακά οι επιχειρήσεις από τις δύσκαμπτες, γραμμικές εφοδιαστικές αλυσίδες, και **να αρχίσουν να λειτουργούν μέσα σε ευέλικτα, διασυνδεδεμένα οικοσυστήματα, αξιοποιώντας cloud-enabled πλατφόρμες.**

Image not found or type unknown



Κατά τη δεύτερη ενότητα, η Ευτυχία Κασελάκη, εταίρος στο Τμήμα Συμβουλευτικών Υπηρεσιών και Επικεφαλής των Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Ανθρώπινου Δυναμικού της EY Ελλάδος, αναφέρθηκε στις τεράστιες προκλήσεις που δημιουργεί η πανδημία στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Σύμφωνα με την ίδια «Η ταχύτητα αντίδρασης, οι μηχανισμοί διακυβέρνησης της κρίσης και η άσκηση της ηγεσίας και της επικοινωνίας, σ' ένα περιβάλλον εξαιρετικής αβεβαιότητας και πολυπλοκότητας, θα είναι κομβικής σημασίας σε όλη τη διάρκεια της κρίσης», τόνισε η ομιλήτρια, προσθέτοντας ότι «είναι ευκαιρία επανακαθορισμού των σχέσεων της επιχείρησης με τους εργαζόμενους, με τη δημιουργία ενός νέου πλαισίου, με ενίσχυση της συνυπευθυνότητας των εργαζομένων».

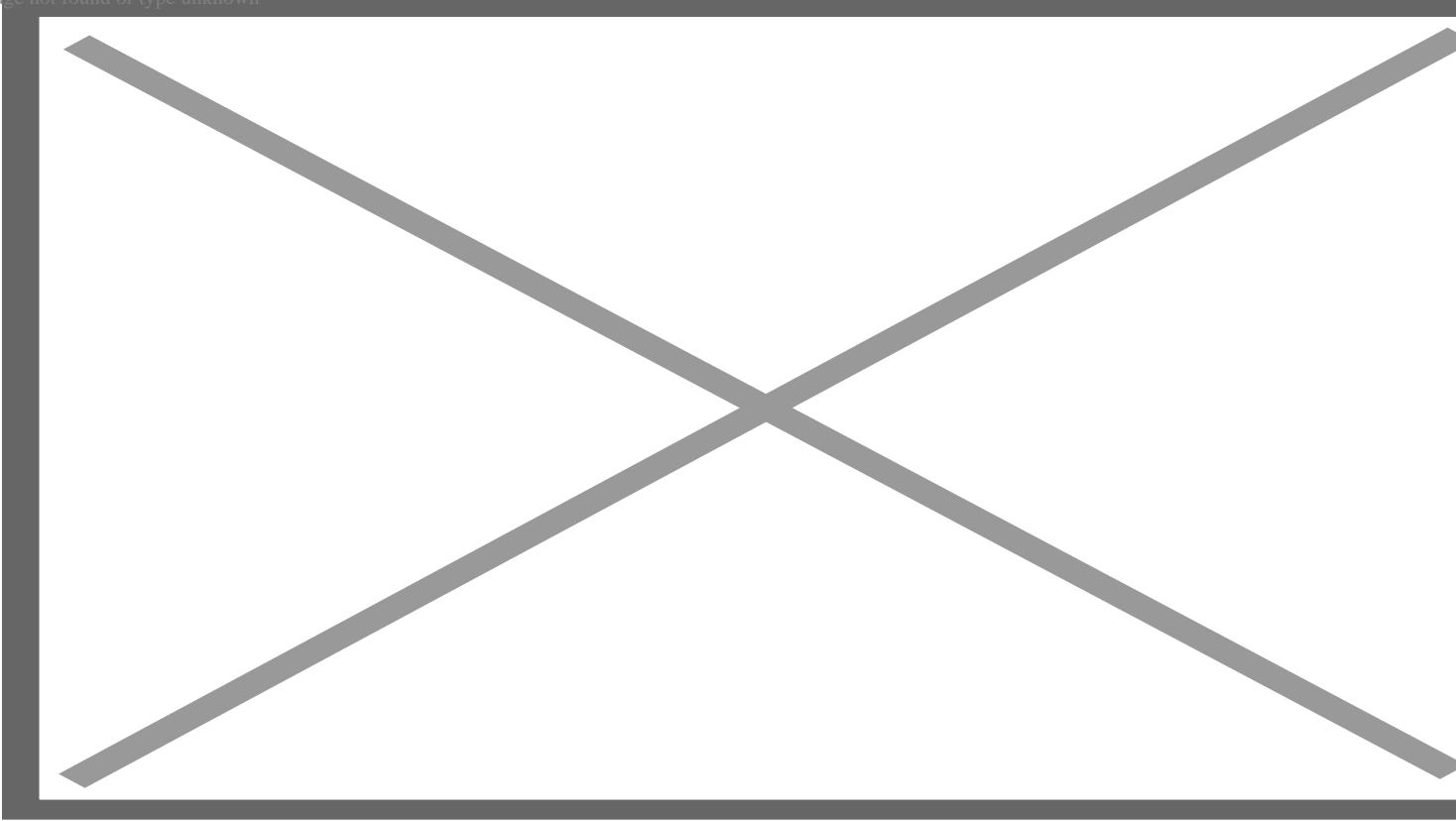
Η κα Κασελάκη, ανέλυσε τις πέντε προτεραιότητες που εντόπισε η ΕΥ, όσον αφορά τον ανθρώπινο παράγοντα στη διάρκεια της κρίσης: **(1)** την προστασία των εργαζομένων - διασφάλιση υγιεινής και ασφάλειας, **(2)** την κατανόηση προτεραιοτήτων - υιοθέτηση νέων τρόπων εργασίας και παρακολούθησης των αποδόσεων, **(3)** την υποστήριξή τους - επιτάχυνση της τηλεργασίας και την ενδυνάμωσή τους για την αντιμετώπιση των προκλήσεων, **(4)** τα ζητήματα των περιορισμών στις μετακινήσεις και **(5)** τα μέτρα για τη διατήρηση των δυνατοτήτων και της ικανότητας ανταπόκρισης της επιχείρησης στις εξελισσόμενες ανάγκες.

Σε σχετική ερώτηση, **το 53% των συμμετεχόντων ανέφεραν ότι δε διαπιστώνουν μείωση της απόδοσης στις επιχειρήσεις τους εξαιτίας αυξανόμενων απουσιών προσωπικού, ενώ, στον αντίποδα, το 41% αντιμετωπίζουν μειωμένη αποδοτικότητα μεταξύ 10% έως και 20%.**

Ένα υψηλό ποσοστό των στελεχών που συμμετείχαν ανέφεραν ότι **το προσωπικό τους έχει ήδη εκπαιδευτεί (35%) ή είναι μερικώς εκπαιδευμένο (55%) για να καλύψει τα κενά που δημιουργούνται από απουσίες λόγω ασθένειας.**

Η ομιλήτρια τόνισε ότι για την αντιμετώπιση της παρούσας κρίσης και την εξασφάλιση της αλυσίδας αξίας, είναι ανάγκη η επικοινωνία -συμπεριλαμβανομένης της διάχυσης της πληροφόρησης σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, πελάτες, προμηθευτές, ρυθμιστές- να είναι πιο δυναμική και πιο αμφίδρομη από ποτέ άλλοτε.

Καταλήγοντας, ανέδειξε τη σημασία της διατήρησης της οπτικής του «τώρα», της «επόμενης ημέρας» και του «μετέπειτα», στην υιοθέτηση στρατηγικών αξιοποίησης και ενεργοποίησης των ανθρώπων, καθώς και τη σημασία της κουλτούρας κατανόησης, αλληλεγγύης και υπευθυνότητας, αλλά και της ανάδειξης νέων αναγκαίων νοοτροπιών και συμπεριφορών.



Στη συνέχεια, ο Παναγιώτης Παπαγιαννακόπουλος, associate partner και υπεύθυνος των Υπηρεσιών Cybersecurity, Data Protection & Privacy της EY Ελλάδος και της EY Νοτιοανατολικής Ευρώπης, αναφέρθηκε στην ανθεκτικότητα της επιχείρησης ως συνάρτηση της ανθεκτικότητας των συνεργατών αυτής.

Ο ομιλητής εντόπισε τρεις κυρίως τομείς για την αξιολόγηση του ρίσκου των συνεργατών: **(1)** την επιχειρησιακή ανθεκτικότητά τους (operational resilience), **(2)** τα ζητήματα ασφάλειας πληροφοριών και **(3)** την οικονομική τους ευρωστία. Επιπλέον, επέστησε την προσοχή στην αξιολόγηση της ετοιμότητας των συνεργατών και τη συνολική καταγραφή του οικοσυστήματος συνεργασιών.

Αξίζει να αναφερθεί ότι, ενώ **το 56% έχει μία πλήρη ή μερική διαδικασία αξιολόγησης ρίσκου από τρίτα μέρη**, ένα διόλου ευκαταφρόνητο **44% απάντησαν ότι η επιχείρησή τους δεν ακολουθεί κάποια δομημένη αντίστοιχη διαδικασία αξιολόγησης**.

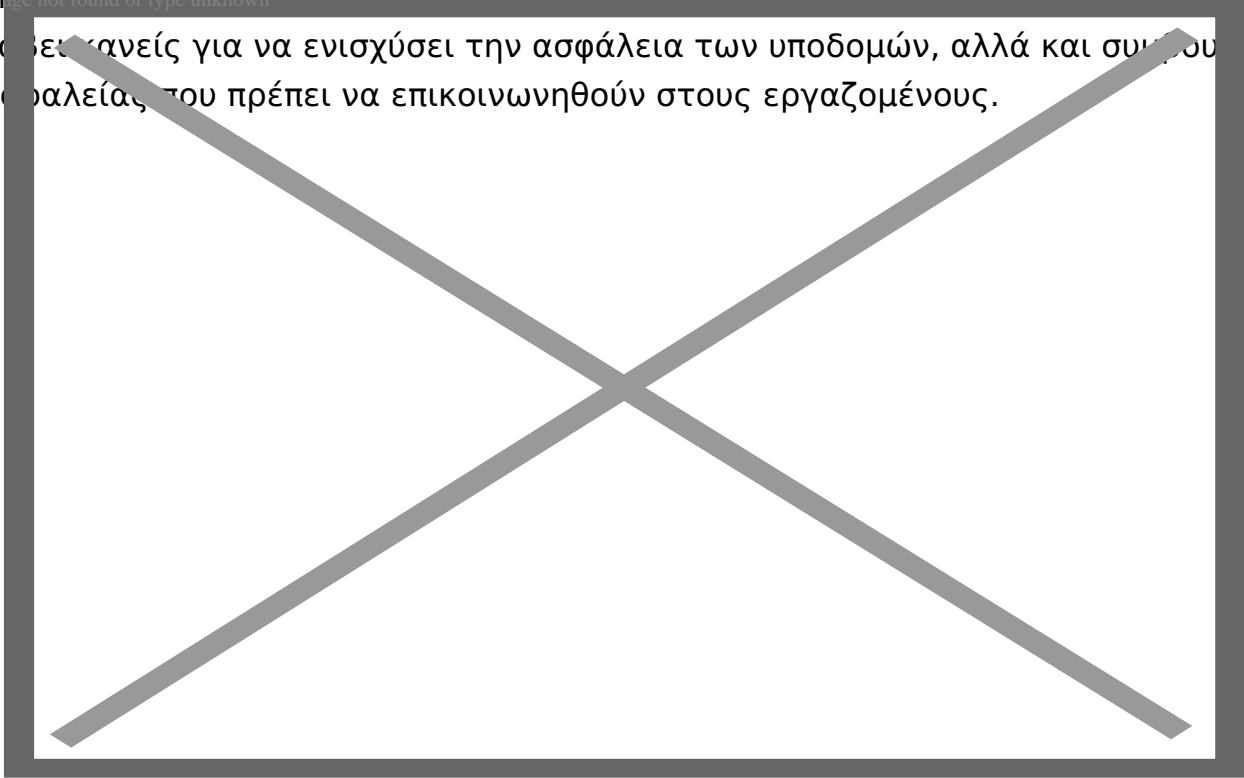
Ταυτόχρονα, αναφέρθηκε και σε ζητήματα επιχειρησιακής συνέχειας των οργανισμών και συγκεκριμένα, ότι ακόμα και εταιρείες που είχαν σχετικά σχέδια, αυτά κάλυπταν μόνο περιβαλλοντικές απειλές. Κατά συνέπεια, οι στρατηγικές ανάκαμψης δεν ήταν κατάλληλες για να αντιμετωπίσουν απειλές πανδημίας.

Από σχετική ερώτηση που έγινε στους συμμετέχοντες, προκύπτει το ιδιαίτερα ενδιαφέρον εύρημα ότι, ενώ **το 49% δήλωσαν ότι έχουν προχωρήσει σε δοκιμή των σχεδίων επιχειρησιακής συνέχειας (Business Continuity Plan)** της

εταιρείας τους, και **το 18% εξ' αυτών έχουν συμπεριλάβει προβλέψεις σχετικά με ξέσπασμα πανδημίας, ένα ακόμη μεγαλύτερο ποσοστό της τάξης του 51% δήλωσε ότι, είτε δεν έχει κάποιο καταγεγραμμένο σχέδιο επιχειρησιακής συνέχειας, είτε δεν το έχει δοκιμάσει.**

Σε συνέχεια των πλάνων επιχειρησιακής συνέχειας, ο κ. Παπαγιαννακόπουλος, απαρίθμησε ορισμένες λύσεις απομακρυσμένης εργασίας, αλλά και εξειδικευμένες λύσεις για μονάδες παραγωγής ή για εφαρμογές που βοηθούν τις ομάδες διαχείρισης κρίσης.

Τέλος, ο ομιλητής αναφέρθηκε στην κρισιμότητα της προστασίας δεδομένων και της κυβερνοασφάλειας, υπογραμμίζοντας τον αυξημένο κίνδυνο επιθέσεων από κακόβουλους χρήστες λόγω της απομακρυσμένης εργασίας (π.χ. περιστατικά phishing), καθώς και στην ανάγκη ενδεδειγμένης αξιολόγησης των επιπέδων ασφαλείας, τόσο των υποδομών πληροφορικής, όσο και των βιομηχανικών τεχνολογικών υποδομών (Operational Technology). Παρόλλα παρουσιάσε μέτρα που δύναται να ληφθούν για να ενισχύσει την ασφάλεια των υποδομών, αλλά και συμπεριφορές ασφαλείας που πρέπει να επικοινωνηθούν στους εργαζομένους.



Στην

τελευταία ενότητα του webcast, ο Βασίλης Παπακώστας, senior manager στο Τμήμα Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Διεπιχειρησιακών Λειτουργιών της ΕΥ Ελλάδος, επικεντρώθηκε σε απαραίτητες δράσεις για τη διαχείριση του «τώρα» της κρίσης και **τον σχεδιασμό της εφοδιαστικής αλυσίδας την επόμενη μέρα του COVID-19.**

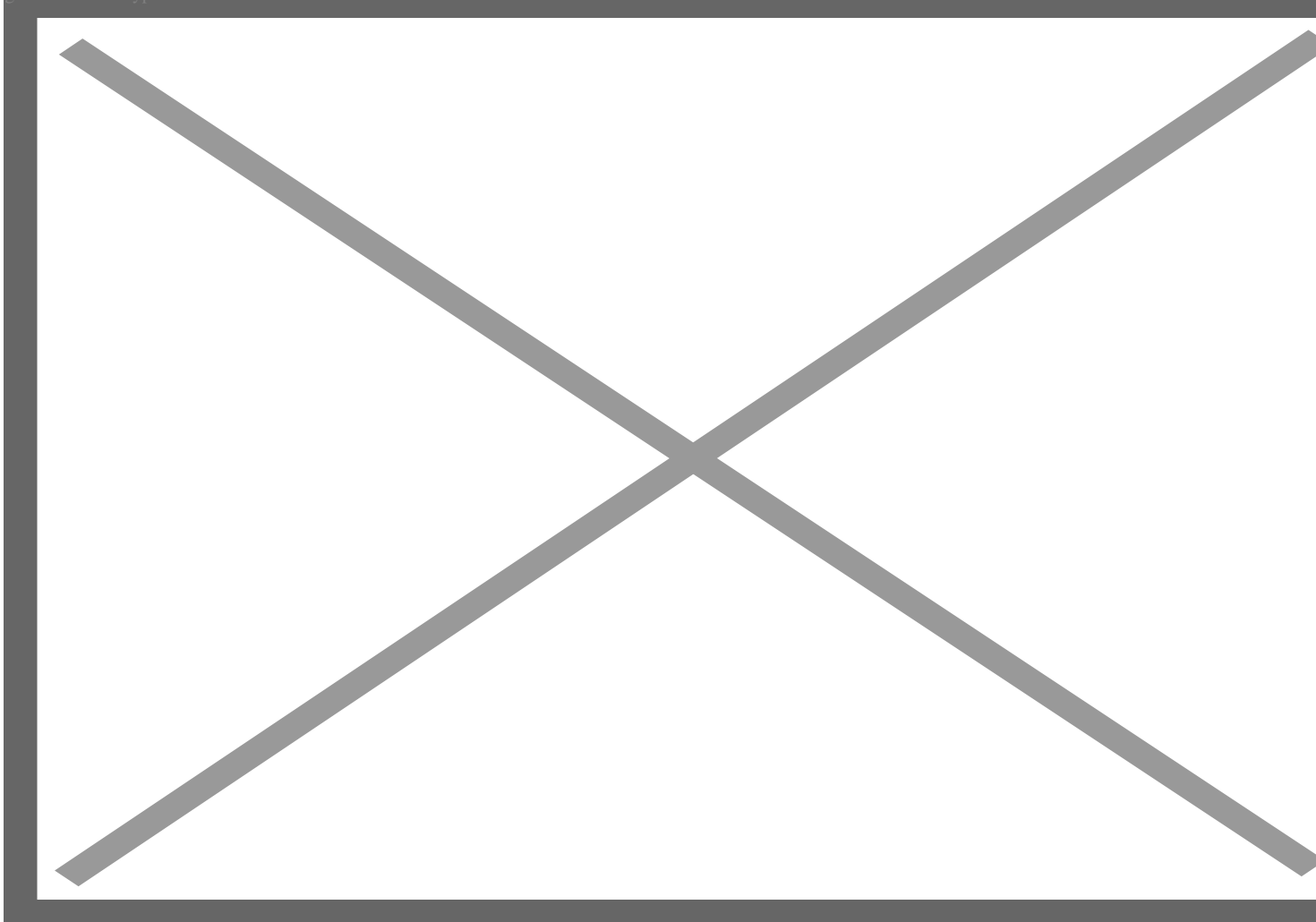
Ο ομιλητής αναφέρθηκε, μεταξύ άλλων, στην ανάγκη επαναξιολόγησης του σημείου ισορροπίας μεταξύ ασφαλείας και κόστους στις εφοδιαστικές αλυσίδες, στην

παρακολούθηση των προμηθειών και την εξασφάλιση επιπέδων ασφαλείας σε κρίσιμα αποθέματα, καθώς και την προστασία του ανθρώπινου δυναμικού και της παραγωγής.

Ο κ. Παπακώστας υπερθεμάτισε την κρισιμότητα δημιουργίας ενός διαύλου απευθείας επικοινωνίας, τόσο με το δίκτυο εφοδιασμού για την ενημέρωση και ενεργοποίηση των συνεργατών και των πελατών, όσο και μεταξύ του τμήματος προμηθειών και πωλήσεων για την αποτελεσματική παρακολούθηση της κατάστασης και την εξασφάλιση ευελιξίας κινήσεων.

Ο ομιλητής κατέληξε ότι, τα οικοσυστήματα του κοντινού μέλλοντος, θα βασίζονται σε συνεργατικά δίκτυα, που θα ενεργοποιούνται και ενδυναμώνονται από έξυπνα πληροφοριακά συστήματα και δυναμική διαχείριση των πληροφοριών.

Image not found or type unknown



Τέλος, ο κ. Μαύρος τόνισε πως το **ζητούμενο τώρα είναι η δημιουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας του μέλλοντος** - ενός νέου ευέλικτου οικοσυστήματος, βασισμένου στο cloud, που θα τοποθετεί τον brand owner στο κέντρο του και θα ευνοεί την ανάπτυξη νέων μορφών συνεργασίας (co-optition), αξιοποίησης συνεργατών ακόμη και για συνδημιουργία (co-creation) νέων προϊόντων, καθώς και την αξιοποίηση connectors για Direct to Consumer, ανεξάρτητα από το επιλεγμένο

route to market, διαμοιράζοντας έτσι τη διαδικασία δημιουργίας αξίας μεταξύ των επιχειρηματικών οντοτήτων που δραστηριοποιούνται σε αυτό.

Ο ίδιος, έκλεισε το webcast με τη φράση του Τσώρτσιλ, “never waste a good crisis”, τονίζοντας ότι οι επιχειρήσεις που θα προχωρήσουν προς αυτή την κατεύθυνση, θα είναι και αυτές που θα ηγηθούν στην αγορά.