

# Operation e supply chain alla prova della pandemia

**M**ai come in questo difficile momento storico, le operation e la supply chain delle imprese italiane sono messe a dura prova dagli effetti della pandemia. Difficoltà che si riscontrano su più aspetti: dalle consegne dei fornitori alla gestione delle scorte e della capacità produttiva, dal tentativo di onorare i debiti con i fornitori ai ritardi nei pagamenti da parte dei clienti, dalle nuove modalità di lavoro a distanza al massiccio ricorso alla cassa integrazione, dal crollo del fatturato a una difficile gestione del circolante.

Per fotografare la situazione delle operation e della supply chain nel primo lockdown, e per provare a offrire qualche previsione per il futuro, SDA Bocconi School of Management ha realizzato una survey su quasi 300 aziende italiane, appartenenti a diversi settori produttivi. Tra i dati più significativi è emerso che solo la metà delle aziende intervistate possedeva un

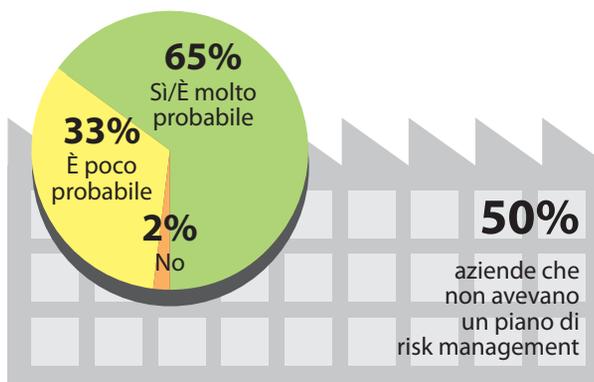
piano di risk management e business continuity prima di marzo 2020 e che, per il 63 per cento di queste, esso si è rivelato uno strumento utile per affrontare gli effetti dell'emergenza sanitaria (Figura 1).

Le imprese coinvolte nella survey sono convinte che le conseguenze sul mercato e sulla supply chain saranno visibili ancora per diverso tempo: per la maggior parte degli intervistati, la domanda interna rimarrà instabile per molti mesi (80 per cento); si assisterà a una trasformazione dei canali di vendita (62 per cento) e al fallimento di alcuni fornitori (69 per cento); ci saranno conseguenze sia sul portafoglio clienti (42 per cento) sia su quello dei prodotti (30 per cento) (Figura 2).

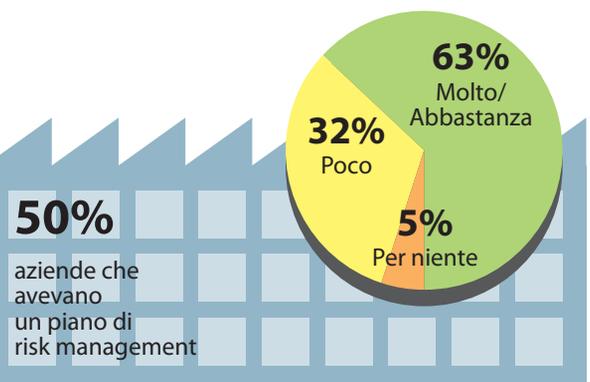
A molte aziende sono richiesti grandi sforzi di cambiamento nelle operation e nella supply chain, non solo di tipo gestionale e organizzativo di breve e medio termine, ma anche di assetto futuro.

**FIGURA 1 | PRESENZA DI PIANI DI RISK MANAGEMENT E BUSINESS CONTINUITY NELLE IMPRESE ITALIANE**

La sua azienda prevede di predisporre per il futuro un piano di risk management/business continuity?

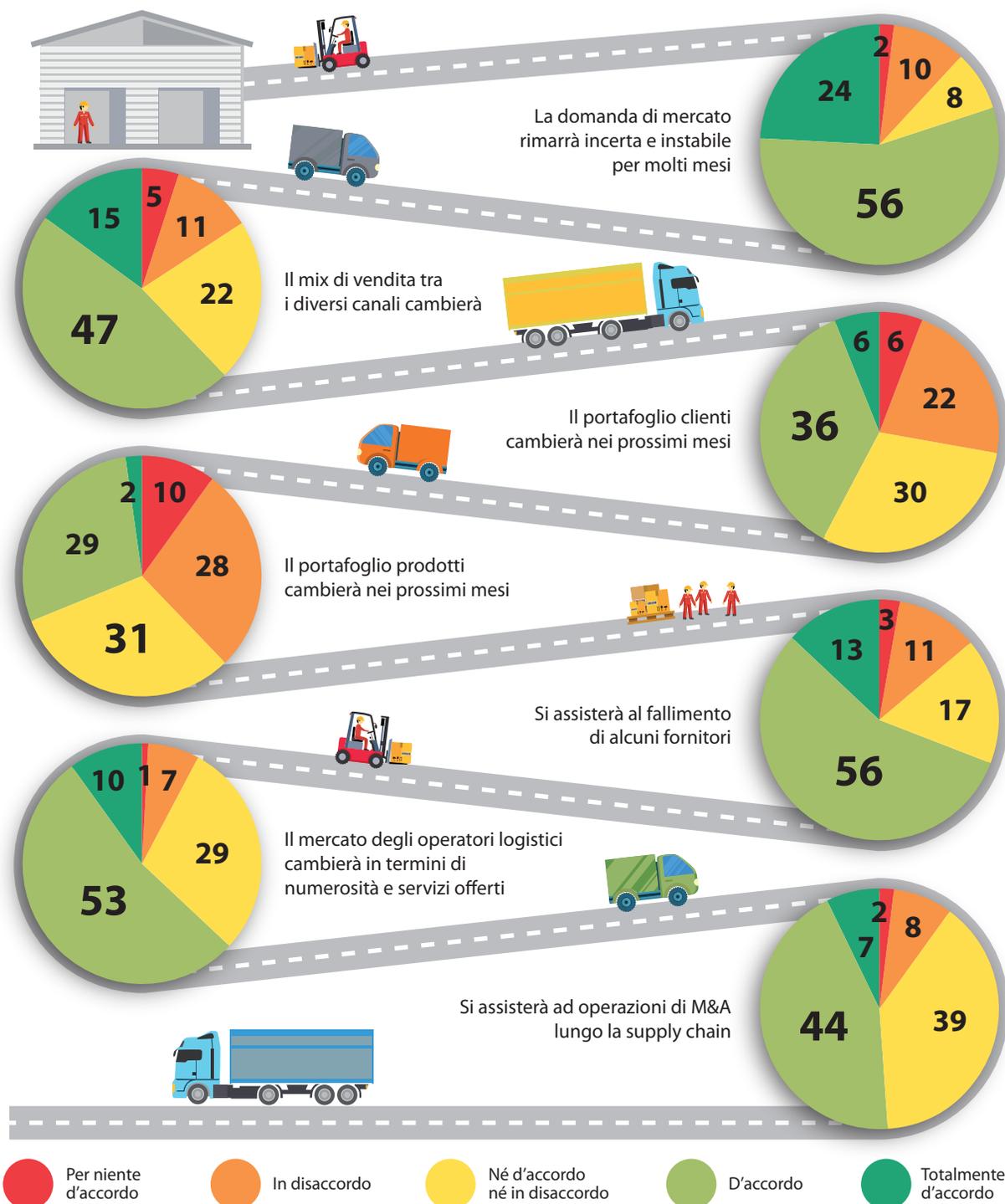


Il piano di risk management/business continuity si è rilevato utile in occasione dell'emergenza Covid-19?



Fonte: «Operations and supply chain management in Covid19 time», SDA Bocconi, 2020.

FIGURA 2 | L'EVOLUZIONE DEL MERCATO E DELLA SUPPLY CHAIN



Per una più ampia panoramica sul futuro delle operation e supply chain management e sui risultati dello studio, si veda anche l'E&M Podcast sul tema curato da Aristeia Saputo e Francesco Gallmann, ricercatori rispettivamente del Sustainability Lab e di Operations and Technology di SDA Bocconi School of Management e disponibile su E&M Plus.