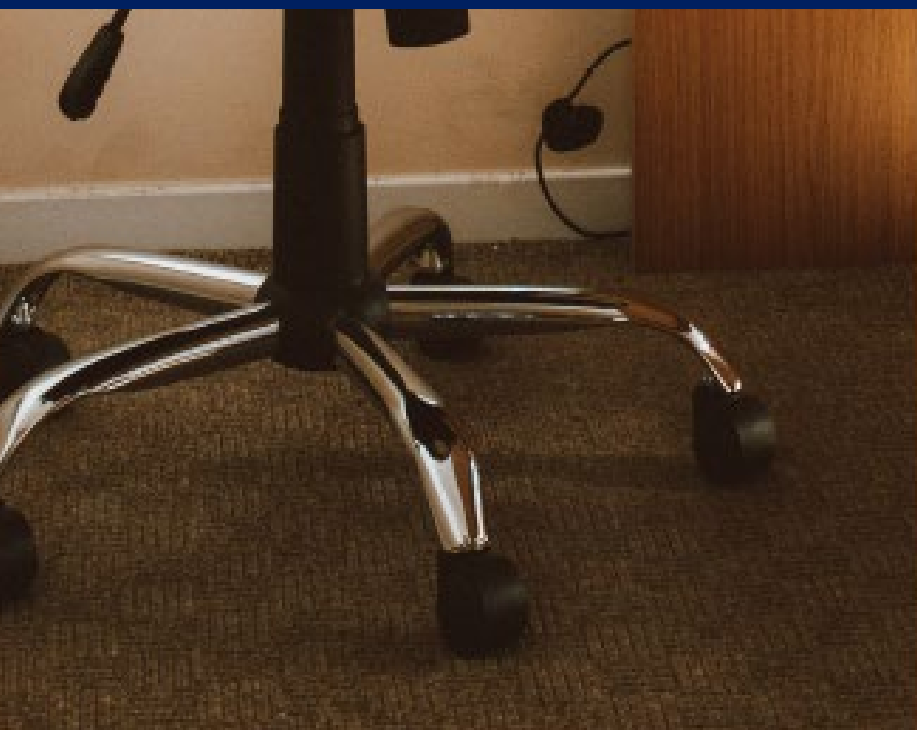




ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Η Ιστορία Κινδύνου 2



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



Μεσαίου Μεγέθους Επιχείρηση στην Γερμανία

Πλαίσιο της Εταιρείας και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η εταιρεία ιδρύθηκε τη δεκαετία του 1950 για να εισάγει στην αγορά την εφεύρεσή της από μαγνητικούς πίνακες σχεδιασμού. Τώρα, που την διαχειρίζεται η τρίτη γενιά της οικογένειας, η εταιρεία έχει γίνει παραγωγός και διανομέας εξοπλισμού γραφείου, υψηλής ποιότητας, με ετήσιο κύκλο εργασιών περίπου 22 εκατομμύρια ευρώ και περισσότερους από 60 υπαλλήλους. Τα προϊόντα της έχουν κερδίσει πολλά βραβεία σχεδιασμού.

Η εταιρεία έχει τρεις επιχειρηματικούς κλάδους: Για δύο επιχειρηματικές γραμμές τα προϊόντα προέρχονται από την Κίνα και την Ιαπωνία. Για την κύρια ιδιόκτητη επιχειρηματική γραμμή, η εταιρεία έχει το δικό της σχεδιασμό προϊόντων και πρωτοτύπων, μια μικρή μονάδα παραγωγής, αλλά βασίζεται κυρίως στην κατάρτιση συμβολαίων. Ο τρέχων όγκος προμήθειας για τις 3500 μονάδες διατήρησης αποθέματος (SKU) είναι περίπου 30% από την Κίνα / Ασία και 70% από την ΕΕ. Όσον αφορά τους ογκώδεις πίνακες, το κόστος εφοδιασμού σε σχέση με το κόστος παραγωγής στην Κίνα είναι αρκετά υψηλό. Η εταιρεία αποφάσισε να φέρει όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής πίσω στην Ευρώπη όσο είναι οικονομικά εφικτό.

Ψηφιοποίηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η εταιρεία χρησιμοποιεί EDI (Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων) με πάνω από το 80% των πελατών της (περίπου 600 μονάδες συσκευασίας / ημέρα σε πελάτες). Υπάρχει ένα προσαρμοσμένο σύστημα ERP, το οποίο η εταιρεία σχεδιάζει να αντικαταστήσει με μια νέα λύση και έναν συνδυασμό του συστήματος ERP και των κατασκευαστών συμβάσεων. Για παραγγελίες από προμηθευτές αποστέλλονται κυρίως λίστες Excel. Για την ηλεκτρονική παρακολούθηση και διαχείριση των αγορών και της εισερχόμενης εφοδιαστικής αλυσίδας χρησιμοποιείται η λύση Forto (www.forto.com) που βασίζεται στο cloud.

Διαχείριση Κινδύνου

Η εταιρεία δεν διαθέτει κάποιο σύστημα διαχείρισης κινδύνων. Ωστόσο, λαμβάνονται μέτρα για την αποφυγή ή τη μείωση των επιπτώσεων από κινδύνους της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τα μέτρα αυτά περιλαμβάνουν:

1. επιλεγμένους κατασκευαστές συμβάσεων με μακροχρόνια συνεργασία
2. αυστηρές συμβάσεις προμηθευτών
3. στρατηγική απολύσεων για προμηθευτές σημαντικών προϊόντων
4. αύξηση της προμήθειας από την Ευρώπη (και κυρίως τη Γερμανία)
5. αποθεματοποίηση προκειμένου να διασφαλιστεί η διαθεσιμότητα
6. προσεκτική επιλογή προμηθευτών και μεταφορικών εταιρειών.

Πρακτική Διαχείρισης Κινδύνου:

Λειτουργικοί Κίνδυνοι

Η εταιρεία αντιμετώπιζε αρκετούς κινδύνους χειρισμού και μεταφοράς στο παρελθόν. Προκειμένου να μειωθούν αυτοί οι κίνδυνοι, υπάρχει μια προσεκτική επιλογή των μεταφορέων. Επιπλέον, για την αποφυγή καταστάσεων έλλειψης αποθεμάτων, η εταιρεία επενδύει σε ένα υψηλό επίπεδο αποθεμάτων στην αποθήκη τους.

Κίνδυνοι Αγοράς

Επιπλέον, η εταιρεία αντιμετωπίζει τον κίνδυνο αυξανόμενης εξάρτησης από τους προμηθευτές. Η εταιρεία χρησιμοποιεί μια στρατηγική διπλής προμήθειας, ένας προμηθευτής από την Ευρώπη και ένας από την Ασία. Η δεύτερη εναλλακτική πηγή μειώνει την εξάρτηση από ένα προμηθευτή και καθιστά δυνατή την έγκαιρη προμήθεια των εξαρτημάτων για την αποφυγή έλλειψης αποθέματος.

Κίνδυνοι στον Κυβερνοχώρο

Η εταιρεία επενδύει στην ασφάλεια συστημάτων πληροφορικής και μέχρι στιγμής δεν επηρεάστηκε από επιθέσεις στον κυβερνοχώρο.

Κίνδυνοι σχετικοί με τον COVID-19

Προκειμένου να αποφευχθούν καταστάσεις έλλειψης αποθέματος, η επιχείρηση αύξησε τα επίπεδα αποθήκευσης προϊόντων προτεραιότητας ώστε να εξασφαλίσει υψηλό επίπεδο υπηρεσιών.

Άλλοι κίνδυνοι που εντοπίστηκαν

Τα προηγούμενα χρόνια η εταιρεία αντιμετώπισε τον κίνδυνο πειρατείας προϊόντων από υπεργολάβους στην Κίνα, οι οποίοι άρχισαν να αντιγράφουν τα προϊόντα της. Για να αποφευχθεί αυτός ο κίνδυνος, η εταιρεία έχει μια διπλή στρατηγική: Πρώτον, να επιστρέψει όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής στη Γερμανία/Ευρώπη, όσο είναι οικονομικά εφικτό, και να αναπτυχθούν αξιόπιστες μακροπρόθεσμες εταιρικές συμβάσεις παραγωγής. Δεύτερον, εφαρμόζονται αυστηρές συμβάσεις προμηθευτών με ρήτρες εμπιστευτικότητας. Ένα τρίτο μέσο για τη μείωση της εξάρτησης από τους προμηθευτές στρατηγικών προϊόντων, π.χ. για τον ασπροπίνακα, συνάπτεται σύμβαση με δύο πλεονάζοντες προμηθευτές στην Κίνα και την Ευρώπη.

Οφέλη από τη διαχείριση κινδύνου: Η αναληφθείσα διαχείριση κινδύνων μείωσε την εξάρτηση από τους προμηθευτές και συνέβαλε στην απώλεια γνώσης των ανταγωνιστών της. Επιπλέον, διατήρησε την κερδοφορία και τη μοναδική πρόταση εξοπλισμού γραφείου που πουλάει η εταιρεία.