



VÄIKEETTEVÕTE AUSTRIA

2. riskilugu



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



Väikeettevõtte Austriast

Ettevõtte ja tarneahela kontekst

Ettevõtte on väikese töötajate arvuga väikesemahuline ettevõtte, mis on spetsialiseerunud meditsiiniseadmete arendamisele ja turustamisele. Ettevõtte arendab meditsiiniseadmeid ja disainib prototüüpe. Idufirma on spetsialiseerunud teadus- ja arendustegevusele. Ettevõttel on piiratud tootmisalane oskusteave ja kapital oma tootmisrajatiste haldamiseks, mida mõjutavad eelkõige väikesed ja muutuvad partiimahud. Seega on seadmete tootmine enamasti allhanke korras ja ainult üksikud osad valmistatakse ettevõttesiseselt. Sellest lähtuvalt kavandatakse seadmete tootmine turul juba saadaolevate komponentide ja uute (ettevõtte enda poolt) väljatöötatud komponentide alusel. Seadmete lõpptootmiseks kaasab ettevõtte mitu tarnijat (ka uute komponentide puhul) ja ühte kokkupanemisega tegelevat ettevõtet.

Tarneahela digitaliseerimine

Euroopa idufirmal on kõrge digitaliseerituse tase. Suhtlemine tarnepartneritega toimub eelistatavalt digitaalselt, eriti kuna enamik neist on Aasias. Ettevõttes on olemas erinevad vahendid andmete kogumiseks ning uurimis- ja arendusmasinad on andmete pärimiseks omavahel ühenduses.

Teadus- ja arendustegevuse käigus kogutud andmeid ei vahetata tarnijatega, st alltöövõtjatega. Lepinguliste tootjate jaoks on oluline, et nad tarniksid toodet õige kvaliteediga, õigel ajal ja õiges koguses. Eelistatavalt küsib ettevõtte tootmisandmeid ka oma tarnijatelt, kuid kuna enamik neist ei ole andmete jagamiseks valmis, on see harva võimalik. Need on asjad, mille puhul on vaja teatavat usaldust tarnijate suhtes, sest tegemist on partnerlusega, kuid sellegipoolest ei jagata ettevõttesiseseid andmeid välismaailmaga.

Riskijuhtimine

Ettevõttel on tarneahela/riskijuhid, kes vastutavad riskijuhtimise eest.

Riskijuhtimise praktika: ettevõttel on mitu valdkonda, millele tähelepanu pööratakse: IT, personal ja tarneahela partner. Töötajad peavad allkirjastama lepingu, et nad ei võta andmeid kaasa, kui nad ettevõttest lahkuvad, ning ettevõtte peab hoolikalt jälgima, milliseid andmeid võib koguda ja kuidas seda vältida. Lepingulistele tootjatele saadetavad plaanid on kriitilise tähtsusega ja need peavad olema kaitstud. Kui töötajatel ja tarneahelapartneritel on igal ajal juurdepääs andmetele, võib see viia oskusteabe kadumiseni, ja riskijuhid on sellest teadlikud.

Riskid: Praegu puutub ettevõtte peamiselt kokku teadmisi puudutavate/juriidiliste ja COVID-19 riskidega.

- Tegevusrisk: Konkreetsetest riskidest ei ole teatatud.
- Finantsrisk: Konkreetsetest riskidest ei ole teatatud.
- Tururiskid: Konkreetsetest riskidest ei ole teatatud.
- Küberriskid: Konkreetsetest riskidest ei ole teatatud.
- COVID-19-ga seotud riskid: Turvalisuse teemale pööratakse vähe tähelepanu. Koroonatõttu on ettevõttel tarnijatega väga suuri probleeme. Välismaalt on palju tarnijaid ja tasapisi jõuab tarneahel lõppu. Kui püütakse säilitada ladusid ja on vaja kiiresti tarnida ning mõni osa on puudu, siis tootmine seiskub.
- Oskusteave/õiguslik risk: Seadmete allhanketootmise puhul on oht, et komponentide jooniseid ja tehnilisi kirjeldusi vahetatakse digitaalsel kujul. Isegi kui masinad on patenteeritud, ei tohi teatud teave konkurentidele levida, eriti protsessiteadmised, mida on raske patenteerida. Vastavate tarnijatega sõlmitakse kõikvõimalikud kokkulepped (nt konfidentsiaalsuslepingud), et vältida soovimatuid kõrvalmõjusid või infolekkeid. Täieliku läbipaistvuse idee on seega piiratud. Tarnijatega on saavutatud suur läbipaistvus ja teatav usaldus, kuid soovimatuid kõrvalmõjusid võib kogu aeg esineda. Innovatsiooni eksklusiivsus on hääbumas, sest alati on võimalik jäljendada.

Riskijuhtimise eelised: Ettevõtte on täheldanud, et tihe koostöö tarnijatega tagab lõpptootete parema kvaliteedi. Seetõttu on vajadus usaldada tarnijat ja avaldada

tootmisega seotud üksikasjad, mis on alustava ettevõtte jaoks konkurentsieeliseks. Idufirmast väikeettevõtte jaoks kujunes see Hiinas probleemiks. Üks tarnija on tootnud ühe uuendusliku komponendi ja seejärel on see tarnija lisanud selle komponendi oma tootevalikusse, muutes selle kättesaadavaks ka VKE konkurentidele. Kuna see komponent oli uuenduse oluline osa, vähendati eksklusiivsust oluliselt.

Ettevõtte õppis sellest kogemusest ja otsustas seejärel, et väga uuenduslikud seadmeosad tuleb valmistada ettevõttesiseselt. Seejärel tarnitakse need kokkupanemisega tegelevasse ettevõttesse. Seega otsustas idufirma investeerida oma tootmisvõimsusesse, mis nõuab palju kapitali, ja palkas tootmisinseneri, et luua tootmisalane oskusteave, et konkurentsieeliseid mitte kaotada.

Teadmiste soovimatu ülekandumine võib tarneahelates pidevalt juhtuda. Õiguslikke meetmeid on raske rakendada, eriti VKEde puhul ja välisriikides, ning piisava usalduse saavutamine võtab aega.