



# KESKMISE SUURUSEGA ETTEVÕTE SAKSAMAA

---

## 1. riskilugu



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



# Keskmise suurusega ettevõtte Saksamaalt

## Ettevõtte ja tarneaahela kontekst

1994. aastal asutatud ettevõtte on eksklusiivsete juuksekosmeetikatoodete perefirma, mille kesk-, lao- ja müügikontoris töötab praegu umbes 100 inimest. Ettevõtte on Paul Mitchelli toodete peamine importija mitmetesse Euroopa riikidesse, mida tarnitakse Sta Clarita'st (USA) ja mis moodustavad ettevõtte põhitegevuse. Lisaks sellele turustab ettevõtte veel kahte kaubamärki, mis pärinevad Umbriast (Itaalia) ja Bremenist (Saksamaa). Laos on ligikaudu 5000 tootevarianti, mida tarnitakse otse 5500 juuksurile Saksamaal ja Austrias ning peamistele importijatele teistes Euroopa riikides. Muud väiksemad müügikanalid on otseturustus Amazoni või oma veebipoe kaudu.

## Tarneaahela digitaliseerimine

Paul Mitchellilt tellimine toimub Exceli nimekirjade edastamise teel. Amazoniga on kehtestatud e-andmevahetus. Ettevõtte kasutab veebipõhist ressursside juhtimise tarkvara (ERP) Comarch ([www.comarch.com](http://www.comarch.com)). Veebipoodi haldab teenusepakkuja Shopify ja seda kasutavad ka juuksurid oma klientide puhul.

## Riskijuhtimine

Ettevõttel puudub ametlik riskijuhtimine. Siiski võetakse meetmeid tarneaahela riskide mõju vältimiseks või vähendamiseks. Meetmed on järgnevad:

1. iganädalane tellimine, et tagada pidev toodete sissevool ja kohaneda nõudluse muutustega. Kuna konteineri saabumiseks USA-st kulub 4-6 nädalat, on tavaliselt piisavalt kaupa teel. Lisaks tehakse peamise tarnijaga tihedat koostööd.

2. Omada puhvervarusid, et tagada kõrge teenindustase, eelkõige "põhitoodete" puhul.
3. Pikaajaline koostöö samade ekspediitoritega. Ettevõtte ei otsi kõige odavamat ekspediitorit, vaid loob usaldusväärsed pikaajalised suhted õhu- ja mereekspediitoritega.
4. Kuna ELi ja USA kosmeetikatoodete eeskirjad on erinevad, võtab ettevõtte probleemide vältimiseks ennetavalt meetmeid, et teavitada peamist tarnijat eeskirjadest ja nõuetest.

### **Riskijuhtimise praktika:**

#### **Küberriskid**

Konkreetsetest küberriskidest ei teatatud, kuna ettevõtte investeerib IT-turvalisusse.

#### **Tegevusrisk**

Tegevusriskid tulenevad hilinemistest ja puudujääkidest lennutranspordi või konteinerite mahutavuses. Pandeemia ajal on olnud puudus ka Paul Mitchell toodete pakendimaterjalist, mida saadetakse Hiinast USAsse. Kuna ELi kosmeetikatoodete eeskirjad erinevad USA omadest, on oht probleemide tekkeks, kui need ei vasta Euroopa eeskirjadele. Ettevõtte võtab ennetavaid meetmeid, et teavitada peamisi tarnijaid eeskirjadest ja nõuetest, et vältida probleeme kehtivate eeskirjadega.

#### **Tururiskid**

Ettevõtte peamine tururisk seisneb selles, et tooted ei ole klientide nõudmisel kättesaadavad või et suhted tarnijatega on häiritud, mis põhjustab probleeme tarneahelas ja toodete puudujääke. Ettevõtte loob suhteid partneritega, tehes tihedat koostööd peamiste tarnijate ja ekspediitoritega, et saavutada pikaajalised turusuhted ja 100%-line kättesaadavus.

#### **COVID-19-ga seotud riskid**

COVID-19 kriisi ajal kerkis riskina esile sõltuvus Hiina tarnijatest, kuna Hiina valitsuse kehtestatud äärmuslikud meetmed häirisid tootmist ja tarneahelat. Lisaks põhjustas sõltuvus suurtest logistikatarnijatest õhuvedude veomahu puudumise ja Hiina tarnijate toodete nappuse.

**Riskijuhtimise eelised:**

Pidev riskijuhtimine ja riskide jälgimine vähendas toodete puuduvatest varudest tingitud viivitusi. Lisaks sellele on maandatud oht, et tooted ei vasta kehtivatele kohalikele eeskirjadele, ja sellest tingitud viivitustele. Sellest tulenev kõrge tarnekindlus on klientide poolt kõrgelt hinnatud.