

## 2021. aasta majandusolümpiaadi lõppvoor

### Praktilise ülesande legend.

Eesti ettevõtte AS Deso valmistab ja turustab desinfitseerimisvahendeid, isikliku hügieeni tooteid ja puhastusvahendeid. Ettevõtte tooted on nõutud ja hinnatud Euroopa Liidu riikides, Venemaal ja Aasias. AS Deso peamised kliendid on meditsiinisektori asutused, toiduainetööstused, puhastusteenuseid pakkuvad firmad, lasteasutused ja koolid. Ettevõtte on registreerinud oma kaubamärgi.

AS Deso missiooniks on infektsiooniohu vähendamine maailmas. Selleks pakutakse klientidele kasutajasõbralikke ja keskkonnale ohutuid desinfitseerimis- ja puhastustooteid.

#### AS Deso eesmärgid 2020. aastaks olid järgmised:

1. Müügitulu suurendamine 1,5 korda;
2. Kasumi suurendamine 1,5 korda;
3. Ekspordi suurendamine 30%.
4. Uue veepuhastusseade ostmine keskkonnasertifikaadi ISO 14001 saamiseks.

Tehas valmistab tooteid mitmesuguseks otstarbeks ja erinevatele klientidele - eratarbijatele väikepakendites ja suurl klientidele suurtes kanistrites.

Üks pudel vastab keskmisele mahule 1 liiter. Kulude ja tulude puhul on tegemist keskmiste näitajatega.

2020. aasta kevadel tabas kogu maailma, sh Eestit COVID-19 pandeemia. Meditsiinasutustes ja poodides tõusis järsult nõudlus desovahendite järele. Väga oluline oli leida lahendus nende kiireks tootmiseks kohapeal. AS Deso oli ainus suure tööstusliku tootmisvõimsusega desovahendite tootja Eestis, kellele langes vastutus kiiresti tootmistahtu suurendada.

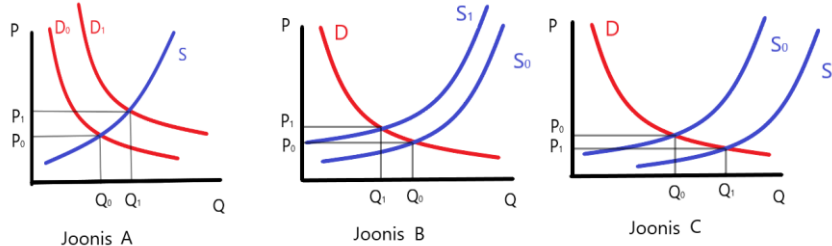
Alates 1. märtsist hakkasid püsikliendid Rootsist, Poolast ja Taanist esitama väga suuri tellimusi. Samal ajal muutusid ärevaks ka Eesti kliendid ning tellimuste arv hüppas keskmiselt 636 tellimusest kuus 2533 tellimusele kuus.

#### Ootamatult ettevõtte ette kerkinud probleemid

- Vajadus toodete järele kasvas tohutult kiiresti.
- Toorainet ja pakendeid oli vaja väga palju ja kiiresti.
- Tootmismahu kasv põhjustas tööjõupuuduse.
- Nõudlus kasvas tootmisvõimsusest tunduvalt kiiremini - kuidas jagada tooted tellijatele?
- Tootmismahu kasvades ei pidanud masinad vastu.

AS Deso tarnib tootmiseks vajalikke materjale erinevatest riikidest - Hiinast ja Rumeeniast pihusteid ja pumpsaid; Soomest ja Eestist pudeleid ja kanistreid; Lätist kemikaale.

Tehase tootmisvõimsuse suurendamiseks kulus üks nädal. Kuid valmistoodangu ladu tühjenes kiiremini ja juhtkond pidi otsustama, kellele tooteid müüa ja kellele ära öelda.



Joonis 2. Desinfitseerimisvahendite nõudluse-pakkumise muutumise graafikud

Tabel 1. Antiseptiliste vahendite valmistoodangu laovaru arvestus (mln pudelit)

	Valmistoodangu varu päeva alguses	Toodetud päevas	Toodete müük päevas	Valmistoodangu varu päeva lõpus
1. päev	2,165	0,017	0,553	1,629
2. päev	1,629	0,017	0,553	1,093
3. päev	1,093	0,017	0,553	0,557
4. päev	0,557	0,017	0,553	0,020
5. päev	0,020	0,017	0,553	-0,516

AS Deso jaoks oli ohu märgiks pihustite ja pudelite hangete hiline mine Hiinast. Hiina tehase seisaku tõttu jäi täitmata tellimus 100 000 pihustile. Kiirelt otsiti alternatiivseid tarnijaid, kellelt vajalikud pihustid tellida (tabel 2). Otsuste tegemiseks võrreldi tarnijaid mõõdikute alusel. Igale mõõdikule omistati tähtsus (kaal) 10-pallisel skaalal. Kõrgema kaalutud koondhinnanguga tarnija on parim.

Tabel 2. Tarnijate võrdlus kaalutud hindamise meetodil

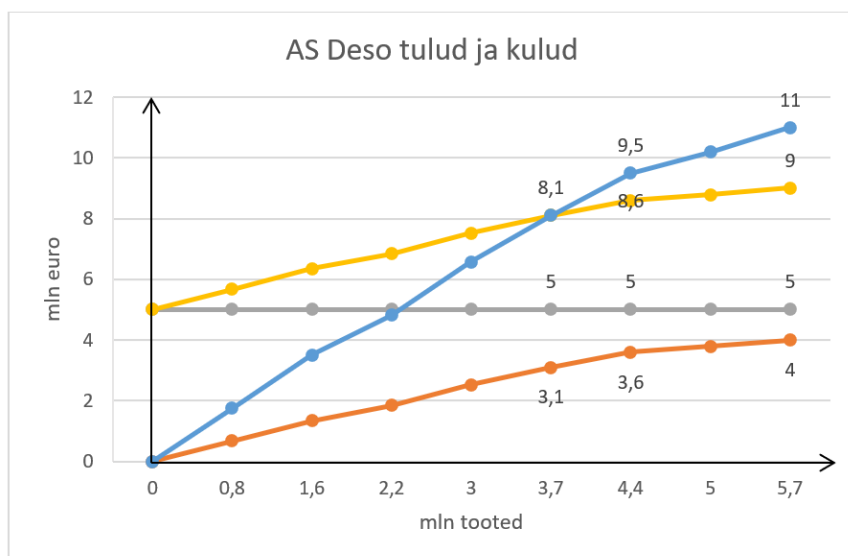
Mõõdik	Mõõdiku tähtsus kaal)	Tarnija Rumeeniast		Tarnija Soomest		Tarnija Venemaalt	
		hinne	kaalutud hinnang	hinne	kaalutud hinnang	hinne	kaalutud hinnang
Hind	9	10	90	4	36	9	81
Tarne kiirus	8	4	32	9	72	7	56
Tollimaks	9	3	27	10	90	4	36
Makse-tähtaeg	7	3	21	8	56	5	35
Tarnekindlus	9	7	63	9	81	5	45
Kvaliteet	10	8	80	10	100	5	50
Kaalutud koondhinne			313		435		303

Suure tellimuste arvu tõttu läks ettevõttel ühest küljest hästi ning kasumiaruandes müüginumbrid järjest suurenesid. Samal ajal oli vaja maksta töötajatele palka ja tellida uut toorainet. Seni on AS Deso klientide maksetähtaeg olnud 1 kuu.

Kui kliendid ei tasu neile esitatud arveid õigeaegselt, võib ettevõttel tekkida makseraskusi.

Tabel 3. AS Deso tellimuse nr 210717 rahavood märtsis. (miljonites eurodes)

	1. nädal	2. nädal	3. nädal	4. nädal	5. nädal
Raha jääk	0,270	0,137	0,074	0,004	-0,081
Materjalide kulud	0,053	0,063	0,070	0,085	0,105
Administratiivkulud	0,080	0	0	0	0,080
Kulud kokku	0,133	0,063	0,070	0,085	0,185
Müügitulu	0	0	0	0	0,196
Nädala saldo	0,137	0,074	0,004	-0,081	-0,26



Joonis 1. AS Deso kulud ja tulud

Tabel 4. Toodangunäitajad antiseptiliste vahendite valmistamise tsehhis

Töötajate arv	2	3	4	5	6	7
Kogutoodang (pudelit/päevas)	4375	7570	11 820	16 840	21 390	24 940
Piirtoodang (pudelit)		3195	4250	5020	4550	3550

2020. aasta algul oli AS Desos 65 töötajat. Seoses tootmismahu olulise kasvuga pidi ettevõtte tehase tööle panema 8 tunni asemel 24 tundi ööpäevas. Sellest tulenevalt pidi juurde palkama ligi 30 tootmistöölist. Juhtkonnal oli valida, kas palgata töötajaid tööturult või kasutada tööjõurenditeenust.

Ettevõtte võitis suure hanke Rootsist, sõlmides 2020. a märtsis lepingu toodangu müügiks 83 985 euro väärtuses. Sellesse summasse oli sisse planeeritud 5% kasumit. Rootsi klient soovis teha tehingu Rootsi kroonides (SEK). Lepingu sõlmimise hetkel oli valuutakurss 11,0375 sek/eur.

Tabel 5. Panga valuutakurss

Seisuga 30.06.2020	Pank ostab	Pank müüb
Rootsi kroon (SEK)	10,3430	9,9410

Tabel 6. Bilanss seisuga 31.12.2020 eurodes

<b>Aktiva</b>	2020.a	<b>Passiva</b>	2020.a
Raha	771387	Lühiajalised laenukohustused	43 565
Nõuded ja ettemaksud	1974 446	Võlad ja ettemaksud	541 069
Varud	1 210 156	Lühiajalised kohustused kokku	584 634
Kokku käibevarad:	3 955 989	Aktiivkapital	25 600
Materiaalsed põhivarad	845 702	Reservkapital	2 556
Immateriaalsed põhivarad	40 703	Eelmiste perioodide jaotamata kasum	3 321 856
Kokku põhivarad	886 405	Aruandeaasta kasum	907 748
		Kokku omakapital	4 257 760
<b>Aktiva kokku</b>	<b>4 842 394</b>	<b>Passiva kokku</b>	<b>4 842 394</b>

Tabel 7. Kasumiaruanne

	2020.	2019.
Müügitulu	9509265	4148596
<b>Tulud kokku</b>	9509265	4148596
Kaubad, toore, materjal	4700199	1279345
Mitmesugused tegevuskulud	2243184	1150468
Tööjõukulud	1587720	1364784
Põhivarade kulum	90448	70310
<b>Kokku kulud</b>	8621551	3864907
Kokku ärikasum	<b>887714</b>	<b>283689</b>
Intressitulud	25791	30425
intressikulud	-5757	-3446
Aastaaruande kasum	<b>907 748</b>	<b>310 668</b>