

KLEINSTUNTERNEHMEN ESTLAND

Die Risikogeschichte 1



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



Kleinstunternehmen in Estland

Kontext des Unternehmens und der Supply Chain

Das 2011 gegründete Unternehmen X ist als B2B und B2C tätig: Es beliefert Hotels, Restaurants und Cafés sowie Privatkunden mit Gourmetgebäck. Unternehmen X bietet auch Catering-Services an, organisiert Kochkurse und betreibt einen kleinen Einzelhandelsbereich für Kaffee und Kuchen (2 Tische in der Bäckerei).

Das Unternehmen beschäftigt neun kulinarische Fachkräfte und befindet sich im Zentrum von Tallinn.

Unternehmen X stellt Backwaren aus Rohmaterialien her, verpackt und liefert sie an Endkunden. Die meisten Zutaten werden lokal im Großhandel gekauft, einige Backzutaten und Verpackungsmaterialien werden jedoch aus Deutschland bezogen.

Bestellungen werden über die Website oder per E-Mail entgegengenommen. Der Online-Shop bietet 66 Waren plus saisonale/feiertagsbedingte Angebote an, und Bestellungen sind im Durchschnitt innerhalb von zwei Tagen zur Abholung verfügbar.

Die Bestellwaren werden von Bäckerei-Mitarbeitern, dem Wolt-Lieferservice (Online-Antrag) an Kunden geliefert und stehen auch zur Abholung in der Bäckerei bereit. Aufgrund COVID-19 wurde den Kunden ein kontaktloser Abholservice angeboten.

Digitalisierung der Supply Chain

Die Supply Chain ist vollständig digitalisiert: Zutaten und Verpackungsmaterialien werden über Online-Bestellungen eingekauft, und Kunden geben ihre Bestellungen über den Online-Shop oder per E-Mail auf. Privatkunden können ihre Bestellungen auch über die Wolt-Anwendung aufgeben.

Risiko Management

Im Moment hat Unternehmen X keinen etablierten und formalisierten Risikomanagementplan. Der Eigentümer ist der Meinung, dass es nicht notwendig ist, eine Risikobewertung und -minderungsstrategie zu entwickeln, da Unternehmen X klein, dynamisch und flexibel ist.

Praxis des Risikomanagements: Wenn eine Risikosituation eintritt, können je nach Art des Risikos schnell Anpassungen am Betrieb vorgenommen werden. Der Unternehmenseigentümer ist allein für das Risikomanagement und die Risikominimierung verantwortlich und fühlt sich sicher, über ausreichende Fähigkeiten und Fachkenntnisse zu verfügen.

Risiken: Derzeit konzentriert sich das Management auf die Minderung der mit COVID-19 verbundenen Risiken.

- Operatives Risiko. Zum Schutz der Menschen wurde eine Richtlinie bezüglich kontaktlosen Arbeitens eingeführt: Die Bäcker arbeiten im Schichtbetrieb in voneinander getrennten Räumen und kommen nicht mit Kunden und Kurieren in Kontakt. Um den Kontakt mit Kunden und Kurieren zu vermeiden, wurden mehrere Maßnahmen ergriffen:
 - Der Kaffeebereich wurde geschlossen;
 - Es wurde eine Richtlinie zur Bestellungsabholung eingeführt: Zahlungen können nur online getätigt werden, nachdem der Kurier anruft, wird die fertige Bestellung zur Abholung an der Theke hinterlegt.
- Finanzielles Risiko. Um finanzielle Risiken zu minimieren, wurden die Arbeitszeiten reduziert und ein Mietnachlass mit dem Vermieter ausgehandelt.
- Marktrisiko. Das Unternehmen erlebte einen Rückgang der Gesamtnachfrage und sieht sich mit neuen Arten der Nachfrage konfrontiert. So hat die Bäckerei ihre Marktstrategie überdacht: Kleinere Aufträge, die zuvor abgelehnt wurden, werden nun angenommen und eine engere Zusammenarbeit mit dem Lieferdienst Wolt wurde etabliert. Neue Produktangebote wurden entwickelt, um neue Arten der Nachfrage zu bedienen: Für Privatkunden wurden kleinere Tortengrößen angeboten; für Wolt-Antragskunden wurden spezielle Angebote entwickelt; aktuell befinden sich Online-Kochkurse in der Testphase.

- Cyber-Risiko. Die Unternehmensleitung ist der Ansicht, dass Cyber-Risiken für die Geschäftstätigkeit und die Unternehmensgröße irrelevant sind.
- Die mit COVID-19 verbundenen Risiken stehen im Zusammenhang mit Personalsicherheit und einem starken Rückgang der Nachfrage. Das Unternehmen tut sein Bestes, um die Sicherheit der Mitarbeiter zu gewährleisten und Angebote auf die neue Art der Nachfrage umzustrukturieren. Als Ergebnis wächst die Zahl der privaten Aufträge stetig und hat das Niveau vor COVID-19 überschritten. Leider können die privaten Aufträge den Verlust der Firmenaufträge (Café, Restaurants, Hotels und Firmenveranstaltungen) nicht ausgleichen, aber sie haben es Unternehmen X ermöglicht, die Krise zu überstehen.

Vorteile des Risikomanagements: Unternehmen X glaubt nicht an ein formalisiertes Risikomanagement und praktiziert einen Problemlösungsansatz, der dem Betrieb Flexibilität erlaubt.