

# KLEINSTUNTERNEHMEN ITALIEN

## Die Risiko Story 2



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



# Kleinstunternehmen aus Italien

## Kontext des Unternehmens und der Lieferkette

Unternehmen 2 ist ein Mikrounternehmen mit 4 Mitarbeitern, das 2016 gegründet wurde. Das Unternehmen ist Teil der Wertschöpfungskette im Baugewerbe. Unternehmen 2 hat zwei Läden und verkauft verschiedene Produkte (hauptsächlich Eisenwaren und Gartenprodukte), die in der Baubranche verwendet werden. Unternehmen 2 hat eine lange Beziehung zu seinen Lieferanten. Das Unternehmen ist hauptsächlich auf dem italienischen Markt tätig.

## Digitalisierung der Lieferkette

Obwohl Unternehmen 2 nicht über einen strukturierten Risikomanagementprozess verfügt, werden SC-Probleme durch die Überwachung der Leistung der Lieferanten angegangen. Sie führen eine tägliche und eine Ex-Post-Analyse der Bestellungen durch. Sie kontrollieren, ob die Lieferanten die Lieferzeiten einhalten und zählen die Anzahl der nicht konformen Produkte pro Kunde. Sie vergleichen auch die Preisentwicklung der Produkte.

## Risikomanagement

Obwohl Unternehmen 2 nicht über einen strukturierten Risikomanagementprozess verfügt, werden Lieferketten-Probleme durch die Überwachung der Leistung der Lieferanten angegangen. Sie führen täglich eine Ex-Post-Analyse der Bestellungen durch. Sie kontrollieren, ob die Lieferanten die Lieferzeiten einhalten und zählen die Anzahl der nicht konformen Produkte pro Kunde. Zudem vergleicht das Unternehmen die Preisentwicklung der Produkte.

## Risiken:

### Operative Risiken:

Das Hauptrisiko von Unternehmen 2 besteht darin, keine Waren auf Lager zu haben, um die Kundenbestellungen zu erfüllen. Insbesondere müssen sie mehrere Gartenprodukte im Voraus kaufen, da diese saisonabhängig sind und in einer Hochsaison schwieriger zu beschaffen sind.

### Marktrisiken:

Unternehmen 2 hat Probleme mit den Lieferzeiten der Lieferanten, mit nicht konformen Produkten oder mit beschädigten Produkten während des Versands oder mit unvollständiger Lieferung der Bestellung. Zudem werden die Waren weltweit produziert und durch den langen Transport kommt es zu Beschädigungen. Ebenso kann die Produktqualität in den einzelnen Produktionsstätten variieren.

### COVID-19-Risiken:

Unternehmen 2 erlebt einen Anstieg der Produktpreise aufgrund von COVID. Bei einzelnen Produkten stiegen die Preise sogar um 40 %. Eine zweite Herausforderung besteht darin, dass weniger Produkte verfügbar sind, weil die Produktion für mehrere Monate gestoppt wurde. In einigen Fällen ist es nicht mehr möglich, das Produkt vorzubestellen, da die Lieferanten nicht wissen, wie lange sie die Produkte auf Lager haben werden oder wann sie neue Chargen von den Herstellern erhalten werden.

Unternehmen 2 stößt auf weitere Probleme, da nur noch wenige Lieferanten das papierbasierte Bestellverfahren anwenden, weil ihre Außendienstmitarbeiter aufgrund von COVID nicht mehr in die Filialen kommen. Und die Bestellung von Produkten über das Telefon führt oft zu Missverständnissen.

### Vorteile des Risikomanagements:

Über die Auswahl des besten Lieferanten für künftige Bestellungen zur Bewältigung potenzieller operativer Risiken entscheiden die drei Gründungspartner in regelmäßigen Meetings, indem sie Daten zur Leistung der Lieferanten analysieren. Außerdem mildert Unternehmen 2 diese Risiken durch eine langjährige Beziehung zu Lieferanten, die bestimmte Produkte nur ihnen und nicht den Wettbewerbern in der Region zusichern.

Unternehmen 2 mildert Probleme mit potenziellen Produktverzögerungen, indem es den Versand von Produkten mit regelmäßiger und starker Nachfrage im Voraus plant und für Produkte, bei denen die Lieferanten 1-3 Tage brauchen, um die Bestellung anzunehmen. Außerdem begegnet Enterprise 2 Risiken in der Lieferkette, indem es digitale Kataloge verwendet, um die Produkte schneller, einfacher und genauer zu finden. Außerdem können sie die Produktverfügbarkeit in Echtzeit überprüfen. Digitale Kataloge senden eine Benachrichtigung an Unternehmen 2, wenn Produkte, die zuvor nicht verfügbar waren, wieder verfügbar sind. Auf diese Weise reduziert Unternehmen 2 die Zeit, die für die Suche nach einem Produkt aufgewendet werden muss, sowie potenzielle operative Risiken, die mit dem Fehlen von Produkten in den Filialen verbunden sind. Unternehmen 2 schätzt zudem die digitalen Kataloge, weil sie es ermöglichen, die Produkte nach Kategorien sortieren. Unternehmen 2 nutzt diese Funktion, um Produkte auszuwählen und den Kunden vorzuschlagen, um ihre Bedürfnisse besser zu erfüllen. Unternehmen 2 vermeidet potenzielle Cyber-Risiken im Zusammenhang mit der Verletzung von Kreditkartendaten, wenn sie mit digitalen Katalogen bestellen und per Banküberweisung bezahlen.