



KLEINUNTERNEHMEN  
**PORTUGAL**  
—  
Die Risk-Story 4



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



# Kleinunternehmen aus Portugal

## Kontext des Unternehmens und der Supply Chain

Das in den späten 1990er Jahren gegründete Unternehmen mit 19 Mitarbeitern ist im Bereich der Abwasserbehandlung tätig.

Es handelt sich um ein Ingenieurbüro, das vollständig gebaute betriebseigene Kläranlagen plant und vollständig vertikal integrierte Dienstleistungen anbietet. Darüber hinaus entwickelt das Unternehmen maßgeschneiderte Technologien zur industriellen Abwasserbehandlung, die industrielles Wasserrecycling und Wiederverwendung ermöglichen.

In einigen Ländern arbeitet das Unternehmen mit Partnern zusammen, um Lösungen für den Kunden zu finden, und entwickelt und liefert maßgeschneiderte Lösungen.

## Digitalisierung der Supply Chain

Da das Unternehmen mit der Verwendung eines COTS-ERP-Systems nicht zufrieden war, entwickelte es sein ERP-System mit einem lokalen Softwarehaus. Die Bereiche Marketing und Vertrieb nutzen ebenfalls ein bekanntes CRM-System (Customer Relationship Management). Allerdings gibt es keine Integration zwischen den beiden Systemen. Facebook, Instagram, LinkedIn, aber vor allem WhatsApp sind soziale Netzwerke, die die Mitarbeiter bei der Arbeit nutzen. Fernarbeit für Mitarbeiter war schon vor Covid-19 gängig. Das Unternehmen hat kürzlich eine neue Website eingerichtet.

## Risikomanagement

Das Unternehmen hat keine festgeschriebenen Risikomanagement-Richtlinien oder -Praktiken, aber es entwickelt sein eigenes Risikomanagement-Verfahren innerhalb seines Innovations- und Qualitätsmanagementsystems. Es teilt sein Know-how mit langjährigen Partnern, um deren Lösungen weltweit zu vertreiben; alle Partner haben NDA-Vereinbarungen mit dem Unternehmen unterzeichnet, obwohl es sich nicht vermeiden lässt, aus Erfahrungen zu lernen. Das

Unternehmen unterhält eine besondere Partnerschaft mit seinem brasilianischen Partner, die durch einen von der brasilianischen Regierung genehmigten Technologietransfervertrag abgedeckt ist, der es dem brasilianischen Unternehmen ermöglicht, seine Ausrüstung und Technologie vor Ort herzustellen. Der Technologietransfervertrag wird von der brasilianischen Regierung gebilligt und genau kontrolliert.

## Risiken

### Operationale Risiken

Alle Mitarbeiter müssen bei der Einstellung eine Geheimhaltungsvereinbarung (NDA) unterzeichnen. Das Unternehmen hat auch NDAs mit Partnern. Das Verkaufspersonal wird unterrichtet, welche Informationen mit Kunden geteilt werden können und welche nicht.

### Marktrisiken

Die Lösungen des Unternehmens benötigen Nutzungs- und Designpatente.

### Cyber-Risiken

Das Unternehmen war bereits Opfer einer dateiverschlüsselnden Ransomware, erholte sich aber innerhalb anderthalb Tagen dank mehrerer installierter automatischer Sicherungssysteme.

Einige der weltweiten Behandlungsstationen besitzen Human Machine Interfaces (HMI), auf die aus der Ferne zugegriffen werden können. Das sorgt für Sicherheitsbedenken, da ohne entsprechenden Vorsichtsmaßnahmen Zugangspunkte über interne Netzwerke des Kunden geschaffen werden könnten.

Der IT-Manager greift in der Regel auf die Website des Zentrums für Cybersicherheit zu, wählt einige Inhalte aus und gibt sie an die Mitarbeiter weiter. Wenn der IT-Manager aus irgendeinem Grund nicht zur Arbeit erscheinen kann, wird es nicht schwierig sein, einen Ersatz im Unternehmen zu finden, der über genügend IT-Kenntnisse verfügt, um die IT-Infrastruktur am Laufen zu halten.

Für den Zugriff auf die IT-Systeme im Unternehmen wird ein VPN verwendet.

## Covid-19 bedingte Risiken

Durch die Pandemie war die direkte Überwachung von Projekten weltweit aufgrund von Reisebeschränkungen beeinträchtigt, was die Projektdurchführung und die Geschäftstätigkeit einschränkte.