

MITTLERES UNTERNEHMEN PORTUGAL

Die Risk-Story 5



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



Mittleres Unternehmen aus Portugal

Kontext des Unternehmens und der Supply Chain

Die Firma, ein mittelständisches Unternehmen, ist eine von vier Geschäftseinheiten einer Gruppe, von denen sich drei in Portugal und eine in Brasilien befinden. Auf den Formenbau entfallen 65 % der Einnahmen, auf den Spritzguss die restlichen 35 %. Es besteht keine kontinuierliche Beziehung zu den Kunden, da jedes Projekt bei jedem Auftrag oder jeder Verhandlung von vorne beginnt und auf die Anforderungen der Kunden zugeschnitten ist. Das Unternehmen kauft Rohstoffe, insbesondere Stahl, Zubehör und Einspritzsysteme, von lokalen Vertretern internationaler Lieferanten. Die Hauptkunden im Formenbau sind andere kleine und mittlere Unternehmen in der Wertschöpfungskette der Automobilindustrie. Der Spritzguss ist ein lokales Geschäft; die Logistik ist kostspielig, sodass sich die Kunden in einem Umkreis von 100 km befinden.

Digitalisierung der Supply Chain

Das Unternehmen verwendet ein ERP-System, das jedoch nur unzureichend integriert ist, um beispielsweise die tatsächlichen Kosten und den Gewinn einer in den verschiedenen Geschäftsbereichen der Gruppe hergestellten Form zu ermitteln. Das ERP-System ist auch unzureichend, um die erheblichen Schwankungen in der Produktion zu bewältigen, die in der Regel auftragsbezogen erfolgt. Trotz aller Bemühungen konnte auf dem Markt bisher keine angemessene IT-Lösung gefunden werden.

Das Unternehmen beabsichtigt, in den Online-Verkauf einzusteigen. Die Größe des Unternehmens rechtfertigt jedoch im Moment nicht die Investitionen, die für die Einführung fortschrittlicherer digitaler Lösungen erforderlich sind.

Was die Fertigungstechnologie betrifft, so ist das Unternehmen auf dem neuesten Stand.

Risikomanagement

Durchführung des Risikomanagements

Die Abhängigkeit der Unternehmen von der Automobilindustrie im Bereich Spritzguss ist groß. Infolgedessen versucht das Unternehmen, seinen Kundenstamm zu diversifizieren, um das Risiko einer hohen Kundenkonzentration in diesem Sektor zu verringern. Im Falle des Spritzgussbereichs vermeidet das Unternehmen Kunden, die die Automobilindustrie beliefern.

Das Unternehmen ist nicht nach ISO 27001 zertifiziert, versucht aber, die Normen zu befolgen. Bei Geschäften mit Großunternehmen werden Vertraulichkeitsvereinbarungen verlangt. Die Interaktion mit den Kunden ist rigoros. Zunächst wird zwar nur mit einem Verkäufer verhandelt. Sind die Verhandlungen abgeschlossen, wird nur noch mit dem Projektleiter verhandelt.

Die Mitarbeiter haben nur begrenzten Zugang zu den Daten des Unternehmens; jeder Bereich hat lediglich Zugang zu den Informationen, die er speziell benötigt. Das Unternehmen erstellt täglich Back-ups der Daten vor Ort und in der Cloud.

Wenn jedoch ein Mitarbeiter das Unternehmen verlässt, verwaltet und misst das Unternehmen die Verluste in Bezug auf Wissensrisiken nicht. Es gibt keine digitale Risikobewertung und die Mitarbeiter sind sich der Risiken und ihrer Folgen nicht ausreichend bewusst.

Risiken

Jeder Auftrag ist ein neues Projekt. Das Unternehmen ist sehr stark von den Verkäufern abhängig, um einen Auftrag und ein neues Projekt zu erhalten.

Das Unternehmen hat versucht, seinen Kundenstamm zu erweitern, ist aber immer noch sehr stark von der Automobilindustrie abhängig.

Als Teil einer Gruppe, die Hunderte von Cyberangriffen erlebt hat, verfügt das Unternehmen über ein robustes System, um diese zu verhindern.

Mitarbeiter, die das Unternehmen verlassen und möglicherweise zur Konkurrenz wechseln, stellen ein erhebliches Risiko für den Verlust von Wissen dar.

Covid-19 bedingte Risiken

Aufgrund der Pandemiemaßnahmen und der Reisebeschränkungen konnte das Unternehmen nicht mehr zu Kundenterminen in andere Länder reisen und nicht weiter an Jobmessen und Konferenzen teilnehmen, wodurch viele Geschäfte und potenzielle Kunden verloren gingen.

Nutzen des Risikomanagements

Vertraulichkeitsvereinbarungen, eingeschränkter Datenzugang für Mitarbeiter und eine strikte Kommunikation mit Kunden erleichtern dem Unternehmen den Schutz seiner Daten und seines Wissens. Darüber hinaus verhindern tägliche lokale und Cloud-Back-ups sowie ein robustes System zur Abwehr von Cyberangriffen den Verlust wertvoller Informationen.