



# Blitzstudie "Lieferengpässe"

Stuttgart, 22. April 2010

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

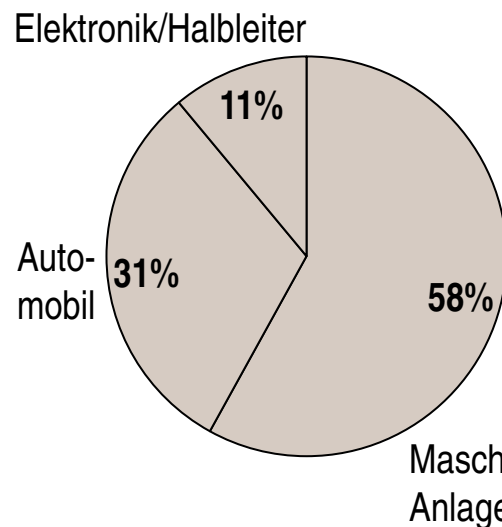
## Zusammenfassung

- > Die vorliegende "Blitzstudie" stellt eine **Momentaufnahme** zur aktuellen Versorgungssituation im produzierenden Gewerbe dar
- > **Lieferengpässe** in wichtigen Warengruppen **gefährden den aktuellen Aufschwung**
  - 79% der befragten Unternehmen berichten von einer **deutlichen Zunahme von Lieferengpässen in den letzten Wochen**
  - 69% erwarten **keine weitere Verschärfung** der Situation durch den **Vulkanausbruch** und die dadurch bedingten Störungen der Transportketten
  - 74% bezeichnen die Situation für **Lieferengpässe** im eigenen Unternehmen jedoch bereits als "**kritisch**" bzw. "**sehr kritisch**" – damit **Produktionseinschränkungen wahrscheinlich**
- > **Gründe** für die teilweise prekäre Versorgungssituation finden sich sowohl auf **Angebots- und Nachfrageseite** wie auch im **Zusammenspiel innerhalb der Wertschöpfungsketten**
- > **Ansatzpunkte zur Überwindung** der Lieferengpässe stellen ein nachfragegerechter Kapazitätsaufbau, realistisches Bestellverhalten und der Verzicht auf eine "künstliche" Verknappung dar

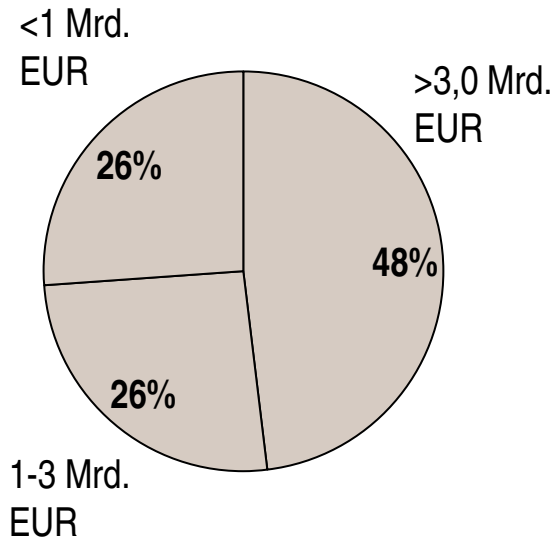
# Für die Blitzstudie wurden primär Einkaufsleiter von insgesamt 19 produzierenden Unternehmen befragt

Teilnehmerstruktur Blitzstudie "Lieferengpässe", 19.-21. April 2010

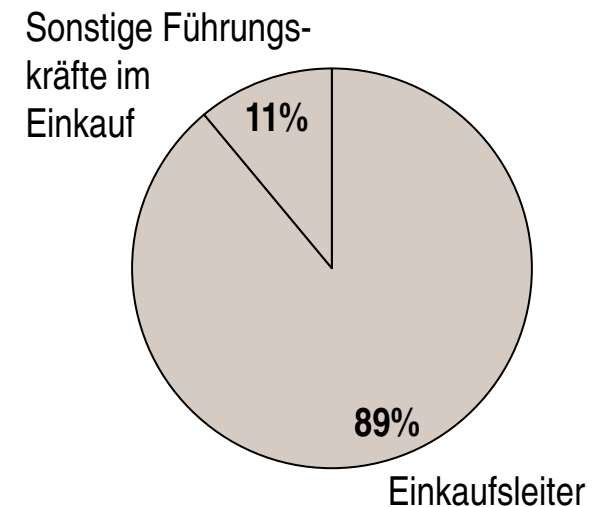
## Industrie



## Unternehmensgröße [Umsatz]



## Ansprechpartner



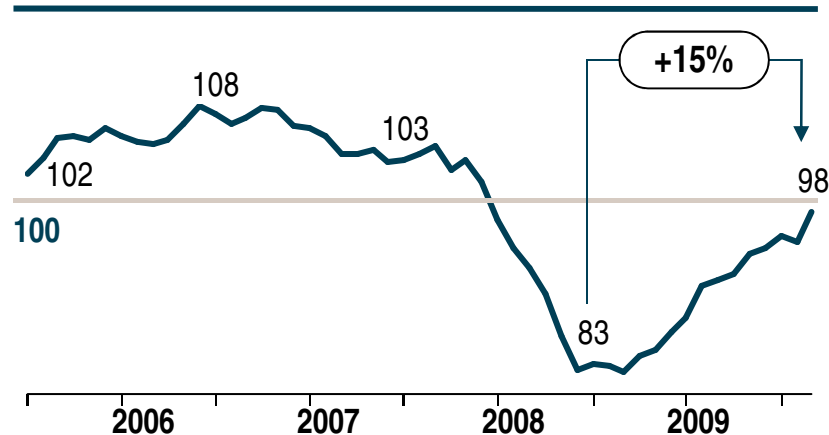
**Aktuelle Momentaufnahme zur Versorgungssituation (Status, Ursachen, Konsequenzen)**

# Die Zeichen stehen aktuell auf Aufschwung – Die befragten Unternehmen spüren eine deutliche Belebung der Nachfrage

## Aktuelles Wirtschaftsklima

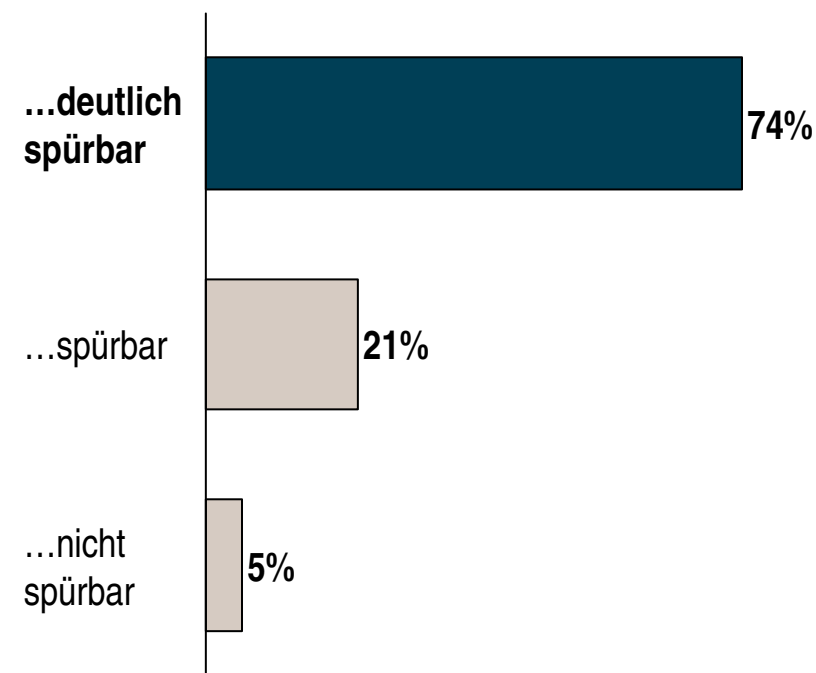
### Ifo-Geschäftsklimaindex Deutschland

(Stand: März 2010; 01.01.2000 = 100)



- > Der Ifo-Geschäftsklimaindex misst die aktuelle Geschäftslage sowie die Erwartungen für die nächsten 6 Monate
- > Er dient als Frühindikator der wirtschaftlichen Entwicklung und zeigt aktuell die Erwartungen der Industrie an ein Ende der Krise

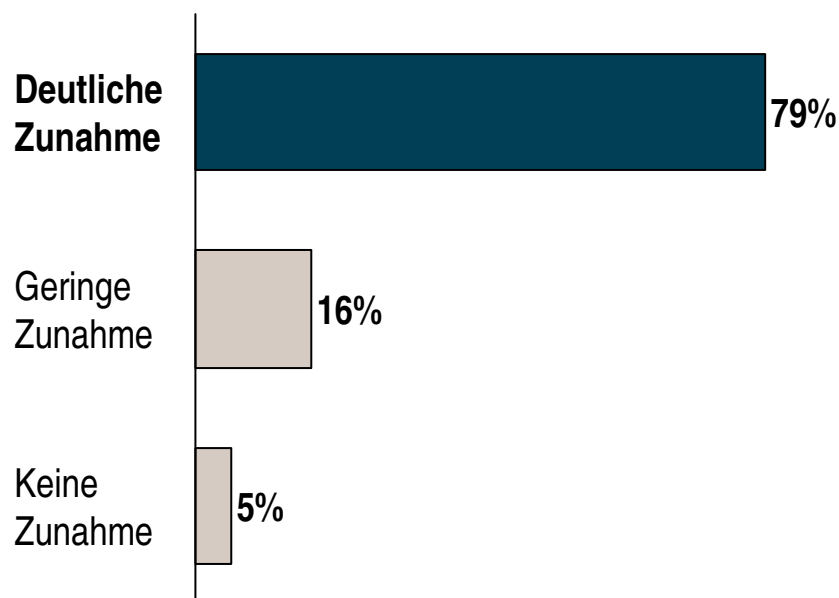
## "Eine Belebung der Nachfrage ist für uns ..."



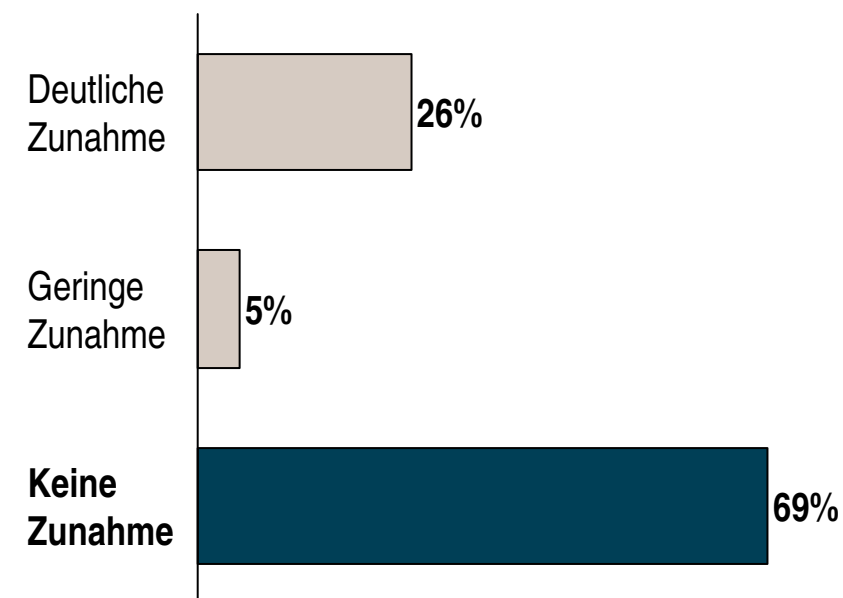
# Allerdings haben Lieferengpässe inzwischen sprunghaft zugenommen – Vulkanausbruch verschärft Situation nur teilweise

Aktuelle/erwartete Versorgungssituation

## Zunahme von Lieferengpässen IN DEN LETZTEN WOCHEN



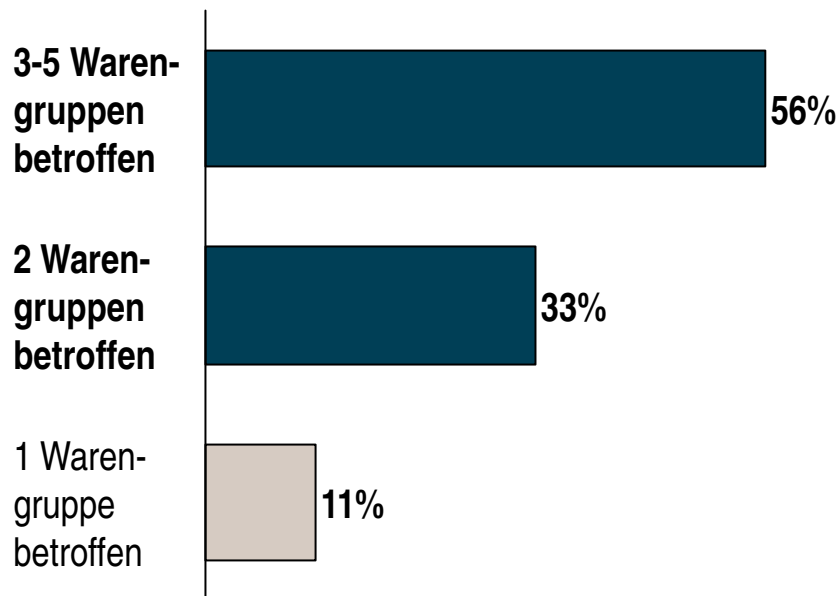
## Erwartete Zunahme von Lieferengpässen DURCH DEN VULKANAUSBRUCH



# In den meisten Unternehmen sind gleich mehrere Warengruppen betroffen

## Betroffene Warengruppen

### Anzahl betroffener Warengruppen je Unternehmen



### Häufig genannte Warengruppen

**Elektronikkomponenten/-bauteile**

**Halbzeug/Stahlsondergütern**

**Guß- und Schmiedeteile**

**Rohstoffe, z.B.**

- > Ölderivate
- > Kautschuk
- > Silizium

# Sechs wesentliche Gründe führen zum aktuellen Missverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage

## Wesentliche Gründe für Lieferengpässe

### Angebot

- 1 Kapazitätsreduzierung während Krise**
  - > Kurzarbeit, Personalabbau
  - > Fabrik-/Anlagenstillegungen; Geringere Investitionen
  - ➔ "Hochfahren" nach der Krise benötigt Zeit; zudem halten sich viele Unternehmen noch zurück aus Zweifel an der Nachhaltigkeit des Aufschwungs

- 2 Bewusste Verknappungsstrategie**
  - > Zurückhalten von relevanten Mengen um Preise zu erhöhen/stabil zu halten

- 3 Optimierung Working Capital**
  - > Absenkung der Sicherheits-/Pufferbestände über die gesamte Wertschöpfungskette während der Krise
  - > Teilweises "Übersteuern"



### Nachfrage

- 6 Deutliche Belebung der Nachfrage**
  - > 74% der befragten Unternehmen spüren eine deutliche Belebung
  - > Weitere 21% spüren eine Belebung
  - ➔ Aufschwung kommt für viele Unternehmen überraschend deutlich

- 5 Variabilität der Nachfrage**
  - > Kurzfristig heftige Bedarfsschwankungen je nach Produkt

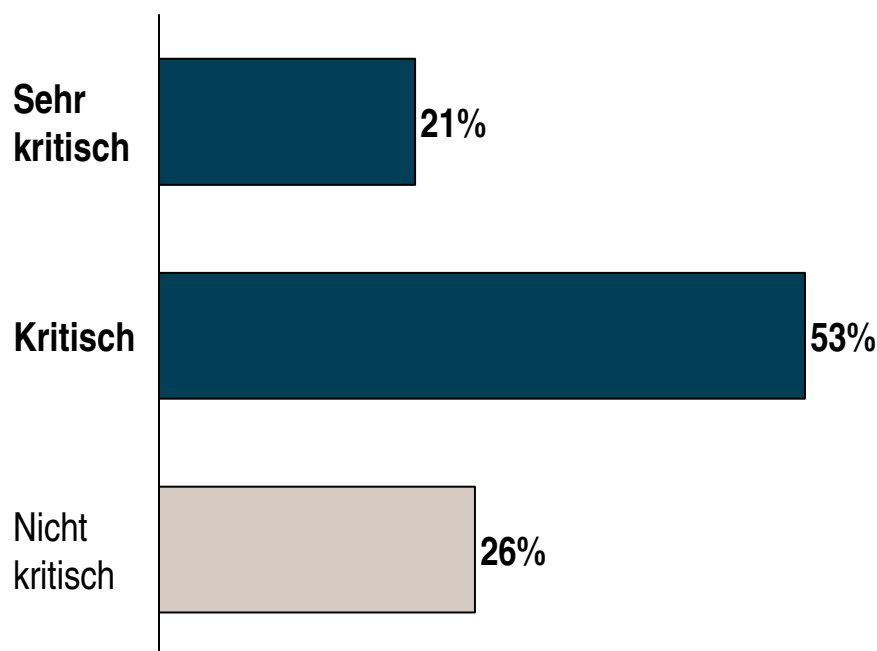
- 4 Bullwhip-Effekt**
  - > Teilweise deutliche Sicherheitsaufschläge bei Bestellmengen/Reservierungen beobachtbar
  - > Opportunistisches Verhalten zur Optimierung der eigenen Versorgung

### Wertschöpfungsketten-übergreifend

# Etwa drei Viertel der Unternehmen bezeichnen die Situation bereits als kritisch bzw. sehr kritisch

## Implikationen Lieferengpässe

### Konsequenz der Lieferengpässe für die Unternehmen



### Folgerungen aus Sicht Roland Berger

- > **Weitere Verschärfung** der Versorgungssituation durch **Verzögerung über Wertschöpfungsstufen zu erwarten** – Produktionseinschränkungen wahrscheinlich
- > **Verlangsamung und dadurch Gefährdung des Aufschwungs** in Summe möglich
- > **Ansatzpunkte**
  - ➔ Nachfragegerechter Kapazitätsaufbau
  - ➔ Realistische Planung/Bestellverhalten
  - ➔ Keine "künstliche" Verknappung