

»Derzeit nicht lieferbar.«



- Lampe mit Kupferschirm: Wartezeit 6 Monate.
- Esstischgruppe aus Holz: Wartezeit 9 Monate.
- Neuwagen: ... Sie können es sich schon denken.

Nur einige der vielen Geduldsproben, die 2021 bereithält. Nicht nur für Kunden.

Die Verknappung von Rohstoffen durch die Corona-Pandemie ist selbst im entlegensten Winkel Österreichs zu spüren. Dem gegenüber steht eine Nachfrage, die am Vorkrisenniveau kratzt.

Tendenz steigend!

Lesen Sie, was zur momentanen Situation geführt hat, unsere Prognose für die kommenden Monate sowie operative Tipps, um Lieferengpässen zukünftig die Stirn zu bieten.

Ihre **SHS**

Wirtschaftliche Folgen.

Es ist nicht zu überlesen: Fast alle produzierenden Unternehmen ringen derzeit um Rohstoffe.

Von Kupfer bis Holz – alles ist knapp. Das führt dazu, dass Liefertermine verschoben werden und Produktionskapazitäten nicht optimal genutzt werden können.



»Die Rohstoffknappheit ist über alle Branchen hinweg in unterschiedlichen Ausprägungen zu spüren. Insbesondere trifft es aktuell aber jene Branchen, die Elektronik, Holz und Kunststoff benötigen.«

Johanna Jetschgo, Partnerin SHS

Exorbitant gestiegene Rohstoffpreise und markante Engpässe innerhalb der Lieferketten führen zu einer signifikanten Verteuerung der Endprodukte. Eine Tonne Kupfer ist so teuer, wie seit zehn Jahren nicht mehr. Holz kostet doppelt so viel wie noch vor der Krise. Die Liste der »vergoldeten« Rohstoffe ließe sich munter fortsetzen.

Dies bildet sich in einer steigenden Inflation ab. In Österreich ist die Inflation bereits um 3,1 % (Stand August 2021) im Vergleich zum Vorjahresmonat gestiegen.

Zwischen Containermangel und Kurzarbeit.

Was führte zu dieser Ausnahmesituation? Wir sagen: Der Mix aus bestehenden und durch die Corona-Pandemie entfachten Gründen machte es aus.

Brandverstärker:

- **Wirtschaftsboom in China.** Der Eigenbedarf an Rohstoffen stieg an. Protektionismus war die Folge. Dieser Umstand ist deshalb besonders stark spürbar, da China für 16 % der globalen Produktion verantwortlich ist. 17 von 27 Rohstoffen, die von der EU als »kritisch« eingestuft werden, kommen aus China.
- **Wetterkapriolen und Umweltkatastrophen.** Dringend benötigte Produktionsstätten werden lahmgelegt. Exemplarisch hierfür ist der historische Wintereinbruch in Nordamerika, der für einen Stopp der Kunststoffproduktion sorgte.

Pandemie als Zündholz:

- **Bestandsreduktion** sorgte zwar dafür liquide zu bleiben, führte aber ebenso dazu nun auf dem Trockenen zu sitzen.
- **Kurzarbeit** schmälerte den Output.
- **Fehlende Transportkapazitäten.** Volle Container warten darauf, entladen zu werden. Freie Transportcontainer sind Mangelware. Das auf Grund laufen des Riesencontainerschiffes »Ever Given« im Suezkanal verstärkte den Umstand. Ein Rückstau ist bis heute spürbar.

- **Überstimulierung der US-Wirtschaft** durch Konjunkturpaket. Aufgrund der Finanzspritzen explodierten die Nachfragen der Konsumenten.

Der (eigentlich ja positive) Tropfen, der das Fass nun zum Überlaufen bringt:

- Unerwartet rasanter Anstieg der Nachfrage an Gütern – Tendenz steigend!



»Selbst Wirtschaftsforschungsinstitute haben noch vor einem halben Jahr nicht mit einem derartigen Wachstum gerechnet. Die Nachfrage geht durchaus in Richtung Vorkrisenniveau.«

Florian Schatz, Geschäftsführer SHS

Durch den kurzfristig steilen Anstieg der Nachfragen – insbesondere im Bereich der Unterhaltungselektronik – prasselten Bestelllawinen auf Lieferanten ein. Lieferengpässe waren vorprogrammiert. Das Paradebeispiel eines [Bullwhip-Effektes](#).

Blick nach vorne

»Diese unfassbare Ausnahmesituation wird in drei Jahren in Vergessenheit geraten sein«, ist sich Clemens Satke sicher. Mit vereinzelt knappen Rohstoffen wird man immer wieder konfrontiert sein. Jedoch nicht in der momentanen Ausprägung. Trotzdem wird es Jahre dauern, bis sich dieser Jo-Jo-Effekt wieder ausgleicht. Seine Prognose:



»Ich gehe davon aus, dass sich die Situation im Winter dieses Jahres zwar beruhigen, aber noch länger nicht normalisieren wird. Man wird sich in Zukunft »wärmer anziehen« und Vorräte treffsicherer antizipieren und disponieren müssen.«

Clemens Satke, Geschäftsführer SHS

Was es außer dem »richtigen Riecher« für Rohstoffe und Improvisationstalent zukünftig braucht, um die Angriffsfläche für Lieferengpässe zu verringern:

Was Sie tun können.

<input type="radio"/>		Gehen Sie langfristige Lieferverträge mit Schlüssellieferanten ein , um Preisschwankungen und der damit verbundenen Volatilität vorzubeugen.
<input type="radio"/>		Bauen Sie Ihr Risikomanagement aus , um kritische Faktoren zu identifizieren und diese zu reduzieren. So kann das Risiko Ihres Unternehmens im Griff behalten werden.
<input type="radio"/>		Verbessern Sie die Transparenz innerhalb Ihrer Lieferketten , um Ihre Produktionskapazitäten rasch anpassen zu können und Monitoring zu ermöglichen.
<input type="radio"/>		Sorgen Sie für effektives Sales and Operations Planning (S&OP) . Somit kennen Sie Ihren internen Planungszyklus besser und können rechtzeitig eingreifen.
<input type="radio"/>		Priorisieren Sie Ihr Produktportfolio in Breite und Tiefe , um Risiko und Komplexität zu reduzieren.
<input type="radio"/>		Analysieren Sie Ihren Bedarf mit der Unterstützung von künstlicher Intelligenz . Mit ihr können bessere Nachfrageprognosen erstellt werden, sofern eine gute und umfangreiche Datenbasis vorhanden ist.

Was Sie – sowieso immer – tun können, um flexibel auf Marktverschiebungen zu reagieren.

1. Hinterfragen Sie Ihre Effektivität von Grund auf. Alles, was man weglässt – angefangen bei den falschen Kunden und Produkten – sorgt für Freiraum, Flexibilität und Profitabilität.

Es ist zu jeder Zeit sinnvoll, »Verschwendung«, sowie nicht-wertschöpfende Arbeiten, die keinen Mehrwert liefern, zu eliminieren, um als Unternehmen schlank zu bleiben ([Interview »Lean Management«](#)).

2. Trennen Sie sich von Altbekanntem. Die Planung unternehmerischer Ressourcen wird immer kurzfristiger. Auftragseingänge zu kalkulieren ist schwierig, da das Abrufverhalten der Kunden teilweise nicht mehr rationell begründbar ist. Um diesem Druck standzuhalten ist es essenziell den Mut zu haben, sich von Altbekanntem zu verabschieden und den Fokus neu auszurichten.

Die Erfolgs- und Wettbewerbsvorteile der Zukunft: Resilienz, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit.

3. Halten Sie die Balance zwischen kurzfristigen und langfristigen Maßnahmen zur Kostenreduktion (»Cost Cutting – Kostensenkung als Balanceakt«).

Um – turbulente Zeiten hindurch – profitabel zu bleiben, finden wir mit Ihnen gemeinsam die richtigen Methoden für Ihr Unternehmen.

Kontaktieren Sie uns!

Ihre **SHS**

SHS

SHS Unternehmensberatung GmbH | Michael-Walz-Gasse 37 | 5020 Salzburg | T: +43 662 64 13 86 | letswork@shs.at | www.shs.at

Disclaimer:

Alle Informationen wurden mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Dennoch wird keinerlei Haftung für Übermittlungsfehler, Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben übernommen. Eine Haftung für Inhalte externer Links ist ausgeschlossen.
Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.
Copyright © SHS Unternehmensberatung GmbH

Redaktion:

Clemens Satke · Johanna Jetschgo · Florian Schatz · Agnes Kaufmann

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei diesem Newsletter auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

Fotos:

iStock/jkitan