



STÖHR FAKTOR⁺
UNTERNEHMENSBERATUNG

BMÖ
BUNDESVERBAND MATERIALWIRTSCHAFT, EINKAUF
UND LOGISTIK IN ÖSTERREICH

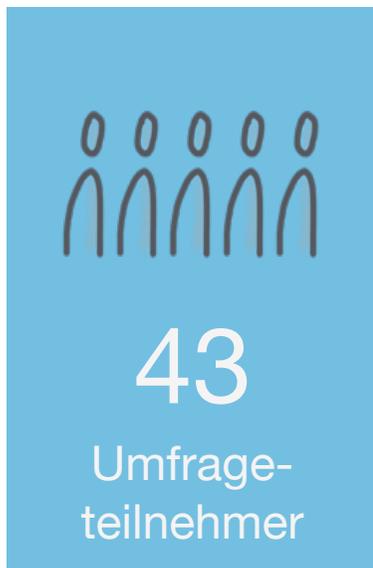
ISM
INTERNATIONAL
SCHOOL OF MANAGEMENT

**CON
MOTO**
die
Umsetzungsberater

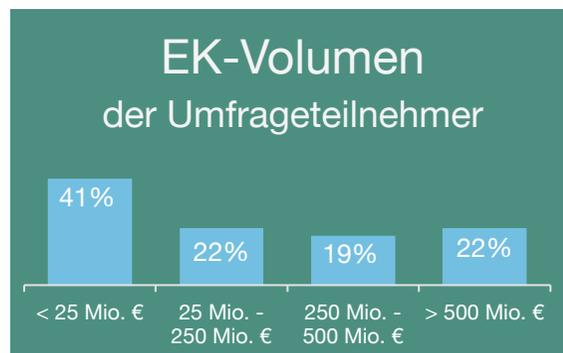
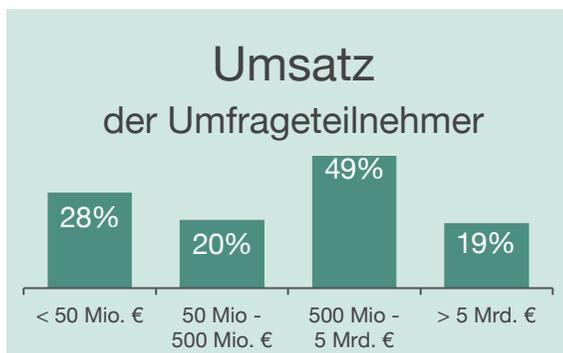
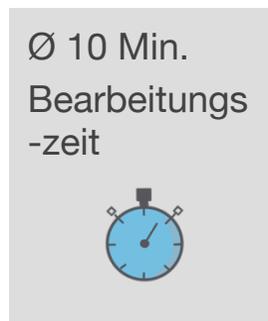
Supply Chain Management im Spannungsfeld zwischen Risiko, Kosten und Versorgungssicherung

Wien / Erkrath / München, Oktober 2022

Präambel



Supply Chain Management im Spannungsfeld zwischen Risiko, Kosten und Versorgungssicherung



Inhaltsverzeichnis

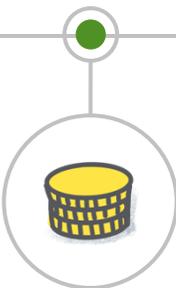
**Unternehmen im
Spannungsfeld**



**Brennpunkt
Versorgungslage**



**Zusammenfassung &
Fazit**



**Brennpunkt
Kosten**



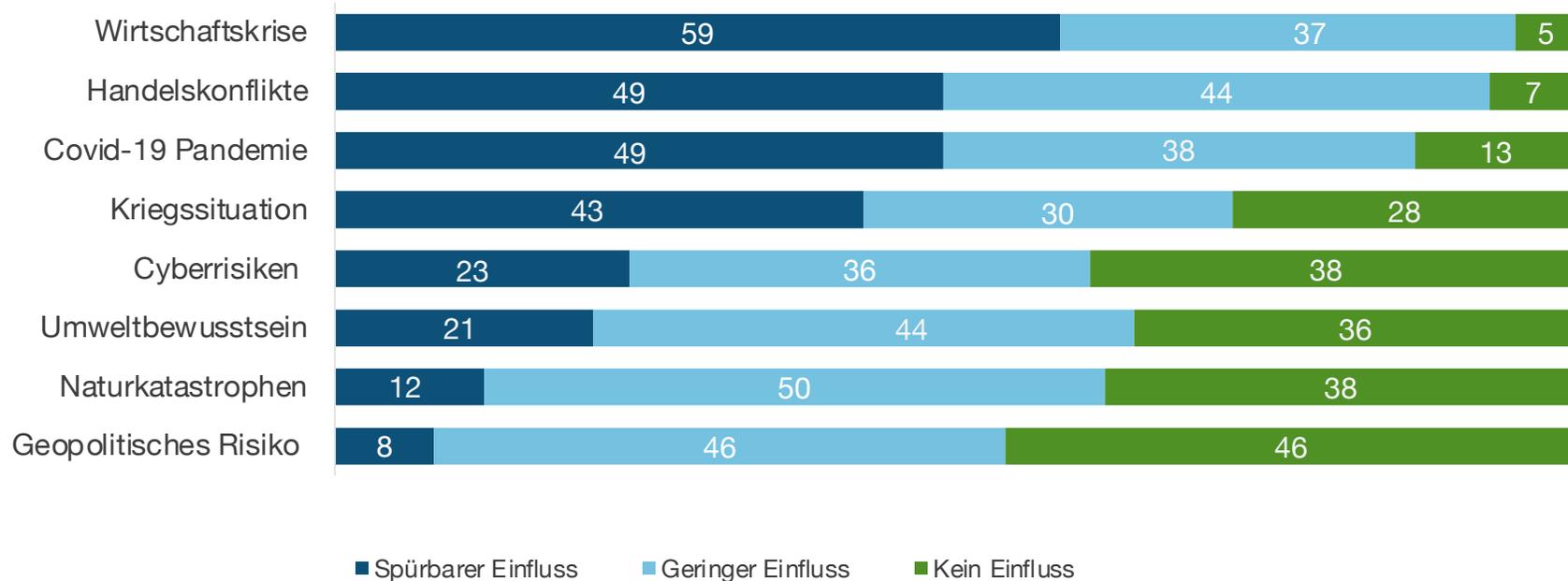
**Brennpunkt
Risikomanagement**

Externe Umweltfaktoren

Was sind die Hauptursachen, die zu Störungen Ihrer Versorgungskette führten?

n = 41

In Prozent



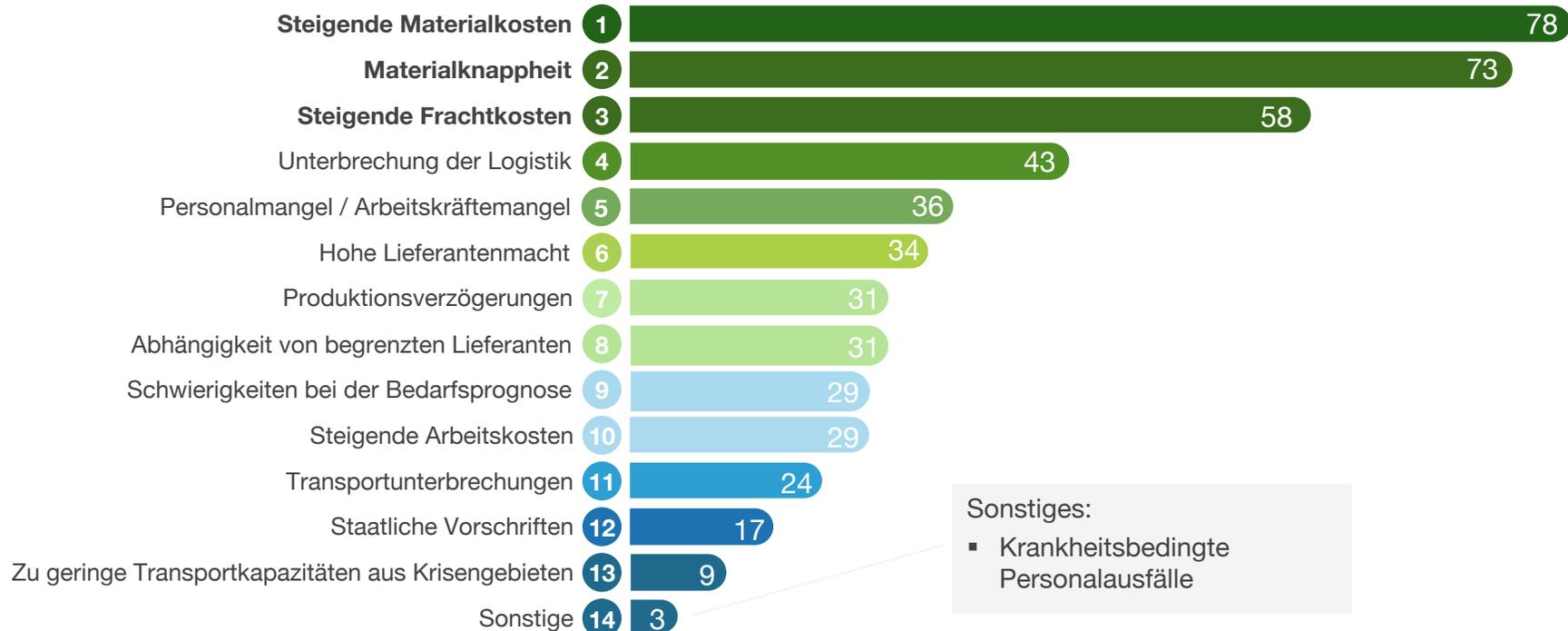
Wirtschaftskrise (59%) wird als Hauptursache für Störungen der Versorgungskette genannt, gefolgt von Handelskonflikten (49%). Nachwirkungen von Covid-19 sind noch deutlich spürbar (49%)

Aktuelle Herausforderungen

Vor welchen Herausforderungen steht Ihr Unternehmen?

n = 41

In Prozent



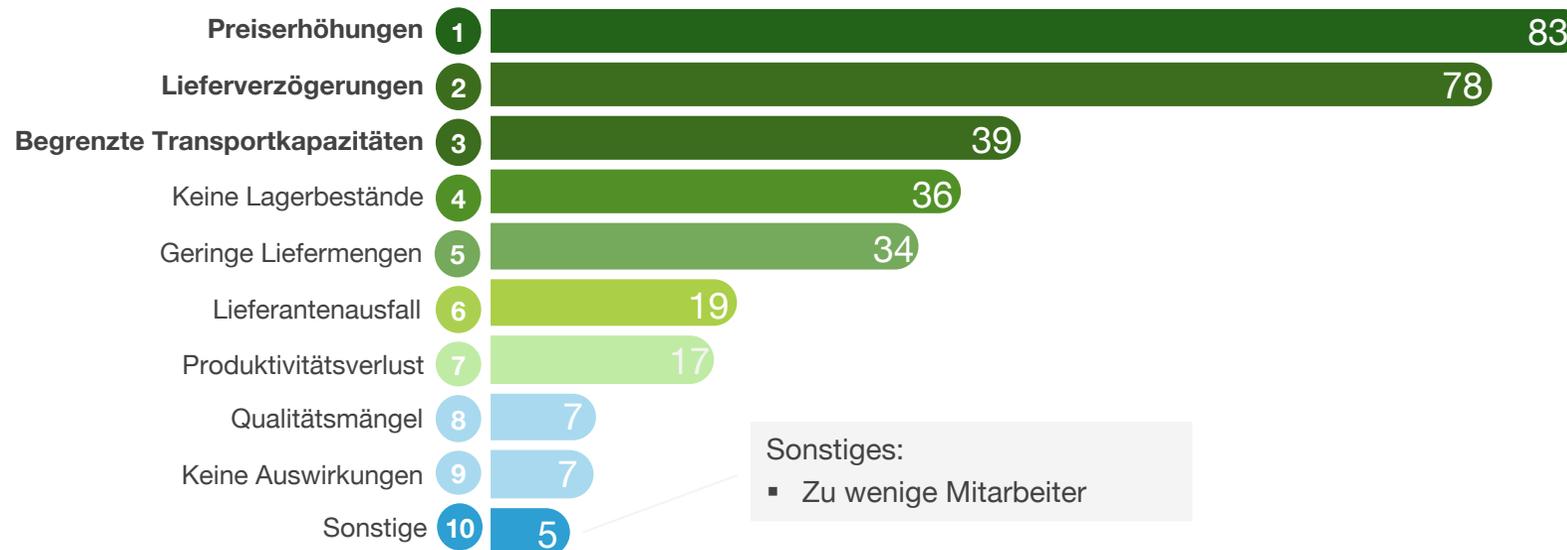
▶ Steigende Materialkosten (78%) und Materialknappheit (73%) sind aktuell die größten Herausforderungen für die befragten Unternehmen

Auswirkungen und Veränderungen bei den Lieferanten

Spüren Sie Auswirkungen bei Ihren Lieferanten bzw. inwieweit sind der Einkauf und das Supply Chain Management hinsichtlich Veränderungen bei Lieferanten betroffen?

n = 41

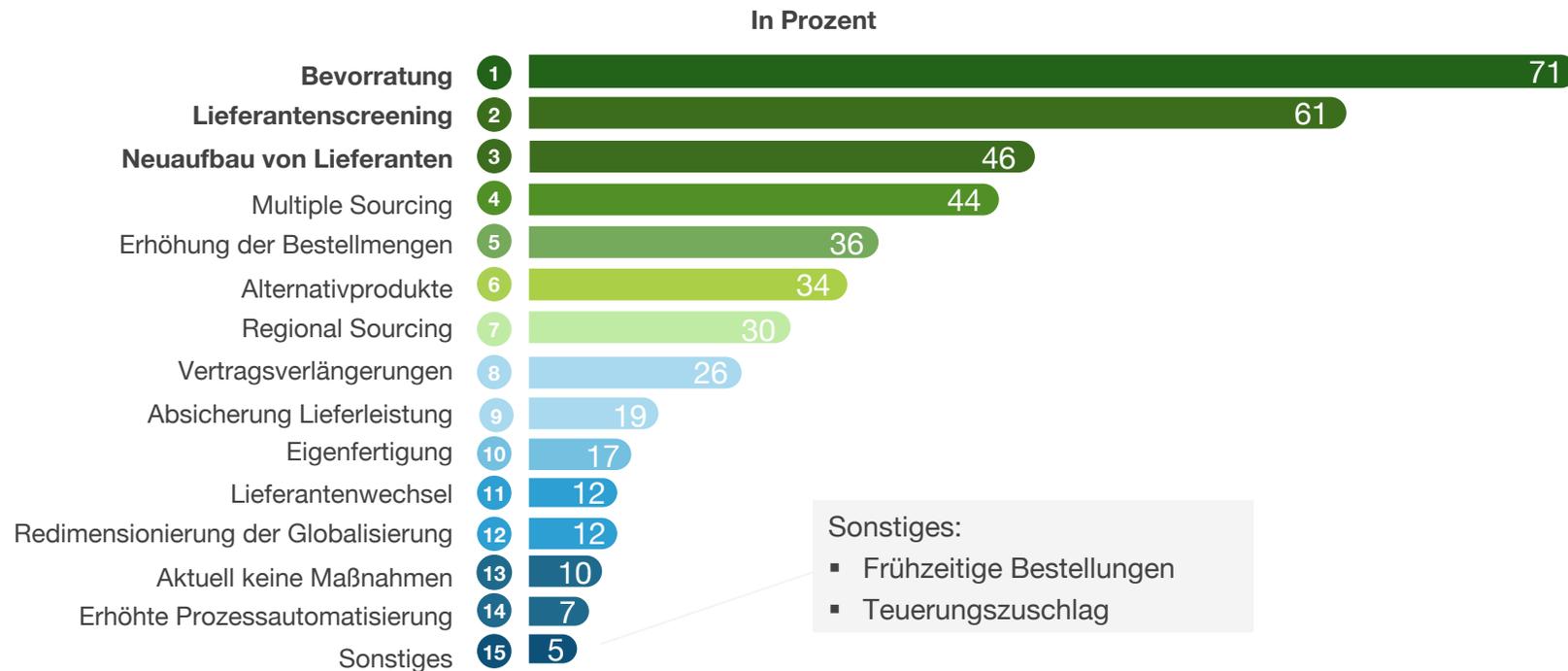
In Prozent



▶ Besonders machen sich die Preiserhöhungen (83%) bemerkbar. Gefolgt von Problemen im Bereich der Logistik, mit Lieferverzögerungen (78%) und begrenzten Transportkapazitäten (39%)

Maßnahmen zur Bewältigung der Herausforderungen

Welche Maßnahmen ergreifen Sie aktuell zur Lösung der Herausforderungen in Einkauf / Supply Chain Management? n = 41

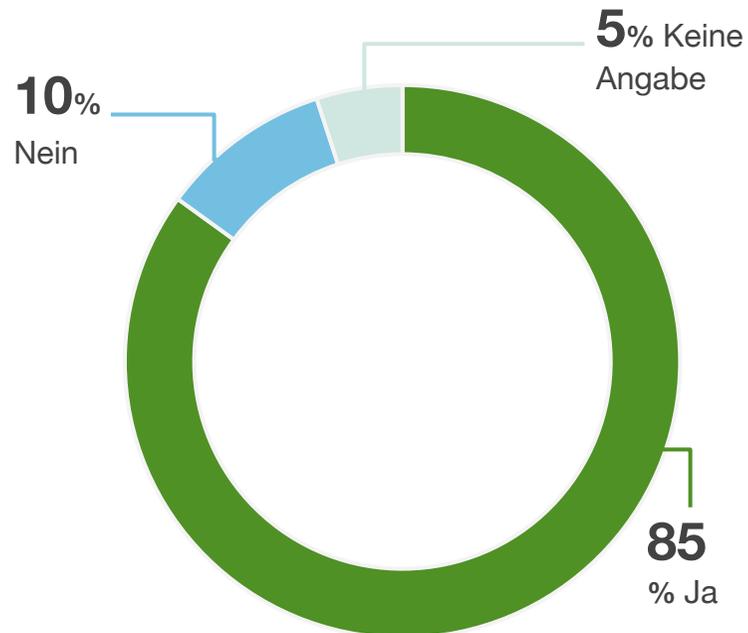


▶ Der Großteil der befragten Unternehmen füllen ihre Lager (71%). Oftmals werden die Lieferanten auch genauer beobachtet (61%) und der Lieferantenpool erweitert

Steigender Kostendruck

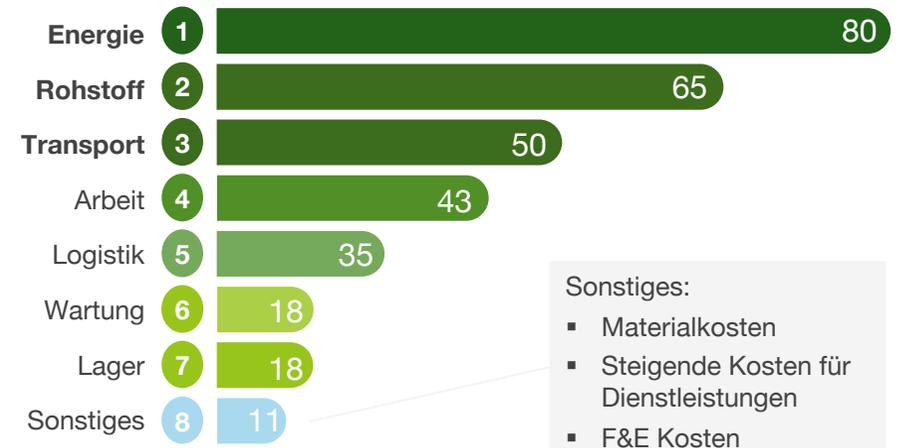
Verzeichnen Sie aktuell einen wachsenden Kostendruck in der Supply Chain?

n = 41



Welche Kostenarten erhöhen den Kostendruck bei Ihnen? Wählen Sie drei Kostenarten mit dem höchsten Kostendruck für ihr Unternehmen.

n = 40

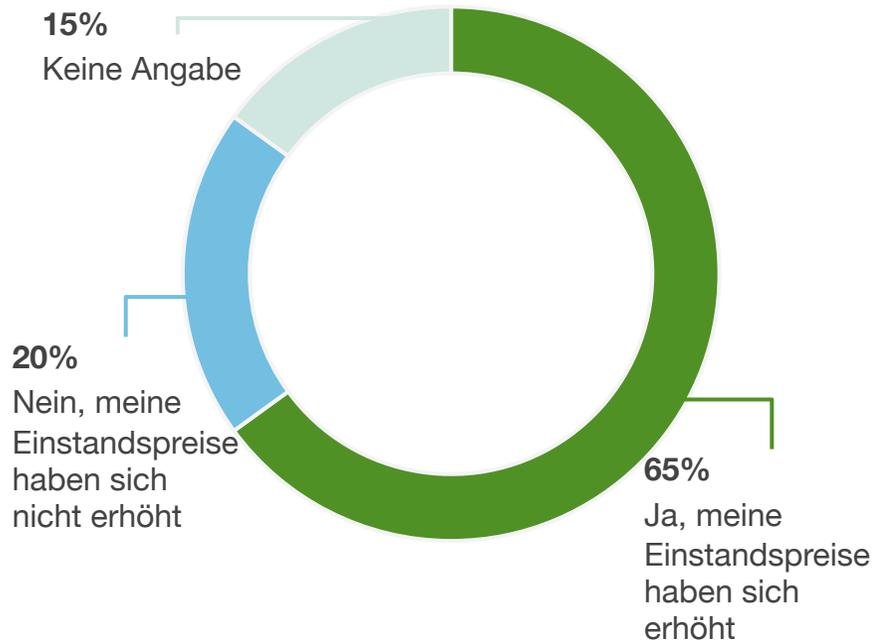


▶ Energie- (80%) und Rohstoffkosten (65%) sind die Kostenarten mit dem höchsten Kostendruck, gefolgt von Transportkosten (50%)

Maßnahmen zur Kostenoptimierung im Einkauf

Haben sich die Einstandspreise erhöht, damit die Versorgungssicherheit bei vergleichbarer Qualität gesichert ist?

n = 40



Welche Kostensenkungsmaßnahmen ergreifen Sie, die zur Kostenentlastung / -vermeidung in Einkauf / Supply Chain Management führen?

n = 40

In Prozent



Sonstiges : Demand Management, Eigene Produktion, Engere Bedarfsabstimmung mit Lieferanten, Auslagerung von F&E, Aktuell keine Maßnahmen, Sonstige Auslagerungen

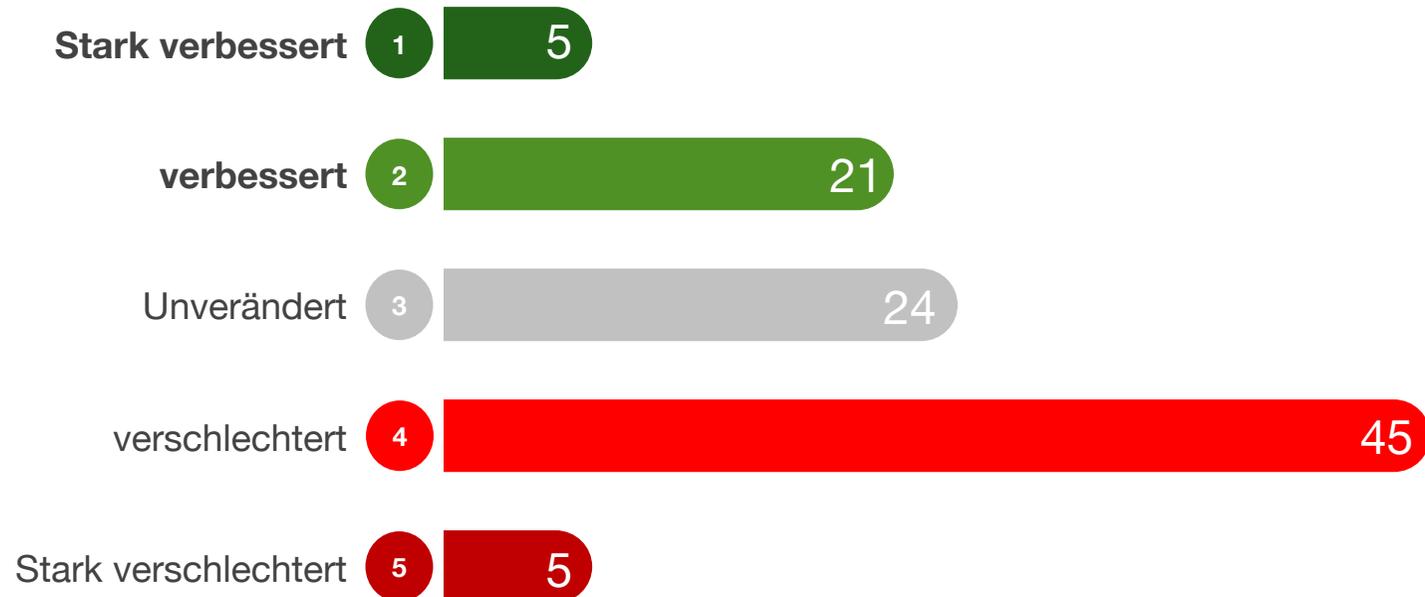
▶ Vertragsmanagement in Form von Neuverhandlungen (60%) und Bündelungen (42%) wird häufig als Kostensenkungsmaßnahme genutzt

Veränderung der Versorgungslage

Wie hat sich die Versorgungslage Ihres Unternehmens in den letzten 6 Monaten verändert?

n = 42

In Prozent

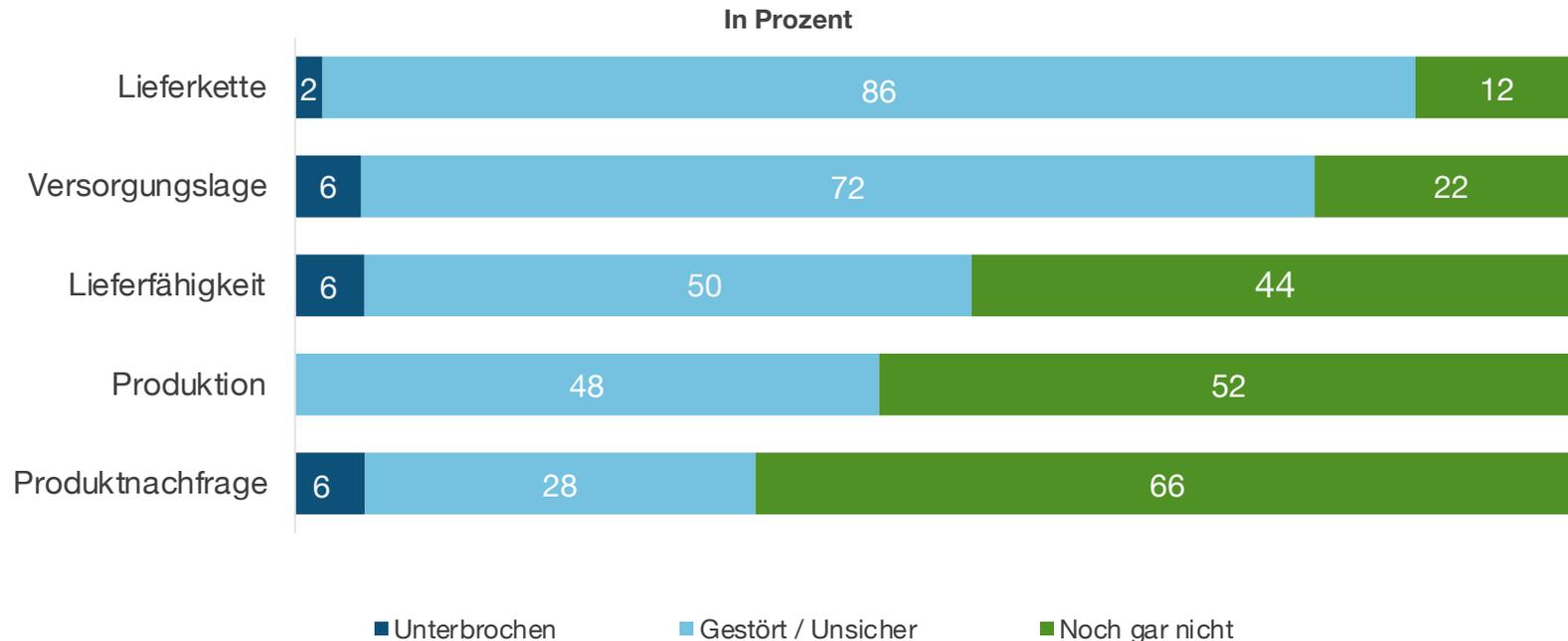


► Für die Hälfte der befragten Unternehmen hat sich die Versorgungslage in den letzten 6 Monaten verschlechtert, während sich für rund ¼ die Versorgungslage verbesserte

Auswirkungen auf das eigene Unternehmen

Wie wirkt sich die aktuelle Situation (z.B. Covid-19-Pandemie, Kriege, Spannungen zwischen Ländern) aus auf Ihre:

n = 41

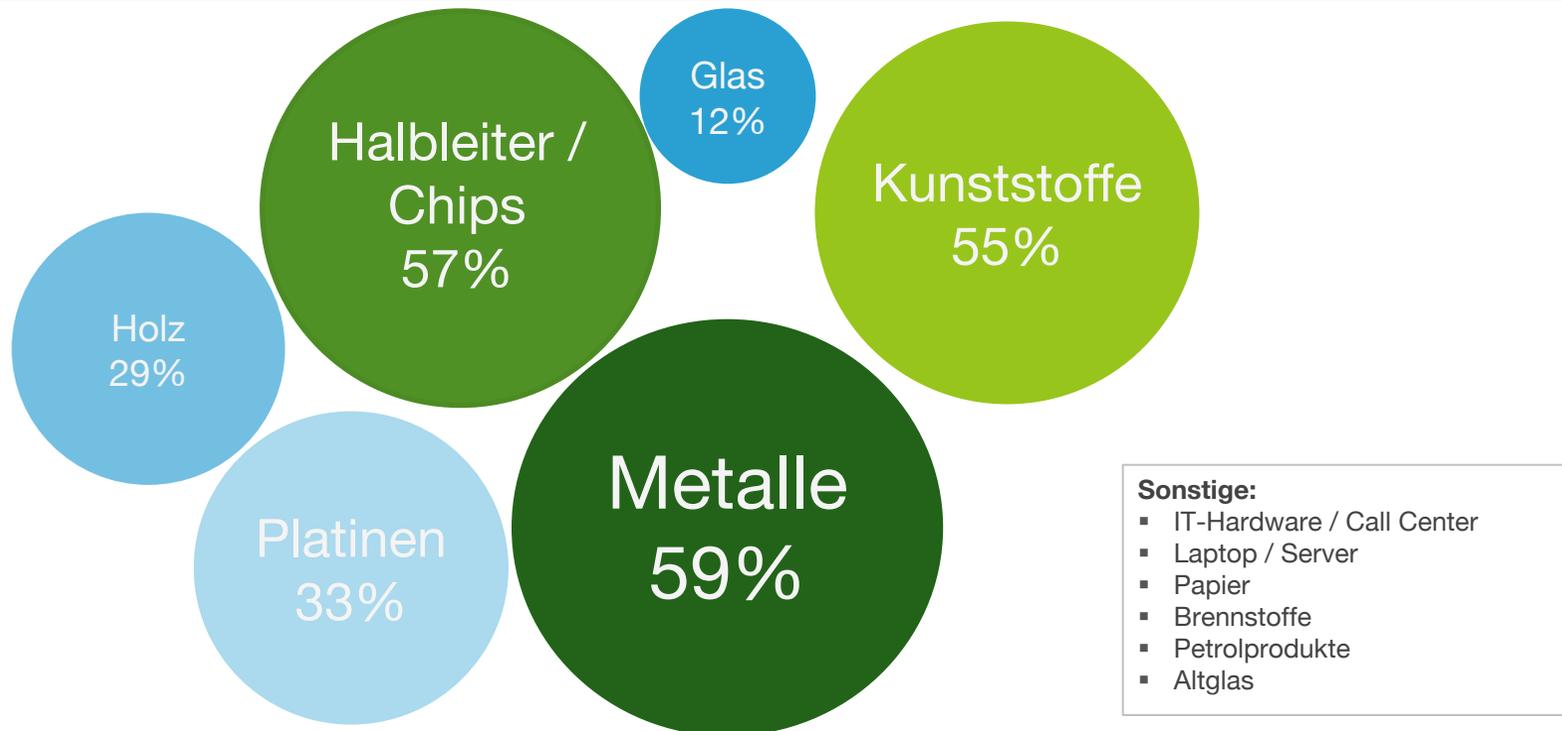


▶ Die aktuelle Situation wirkt sich am stärksten auf die Lieferketten (88%) und die Versorgungslage (78%) aus. Durch gegenläufige Maßnahmen, wie die Bevorratung, sind die Auswirkungen auf die Produktion noch verhalten

Versorgungsrisiko beim Bedarf/Warengruppen

Welche Warengruppen sind in Ihrer Beschaffung am stärksten von den Versorgungsschwierigkeiten betroffen?

n = 35



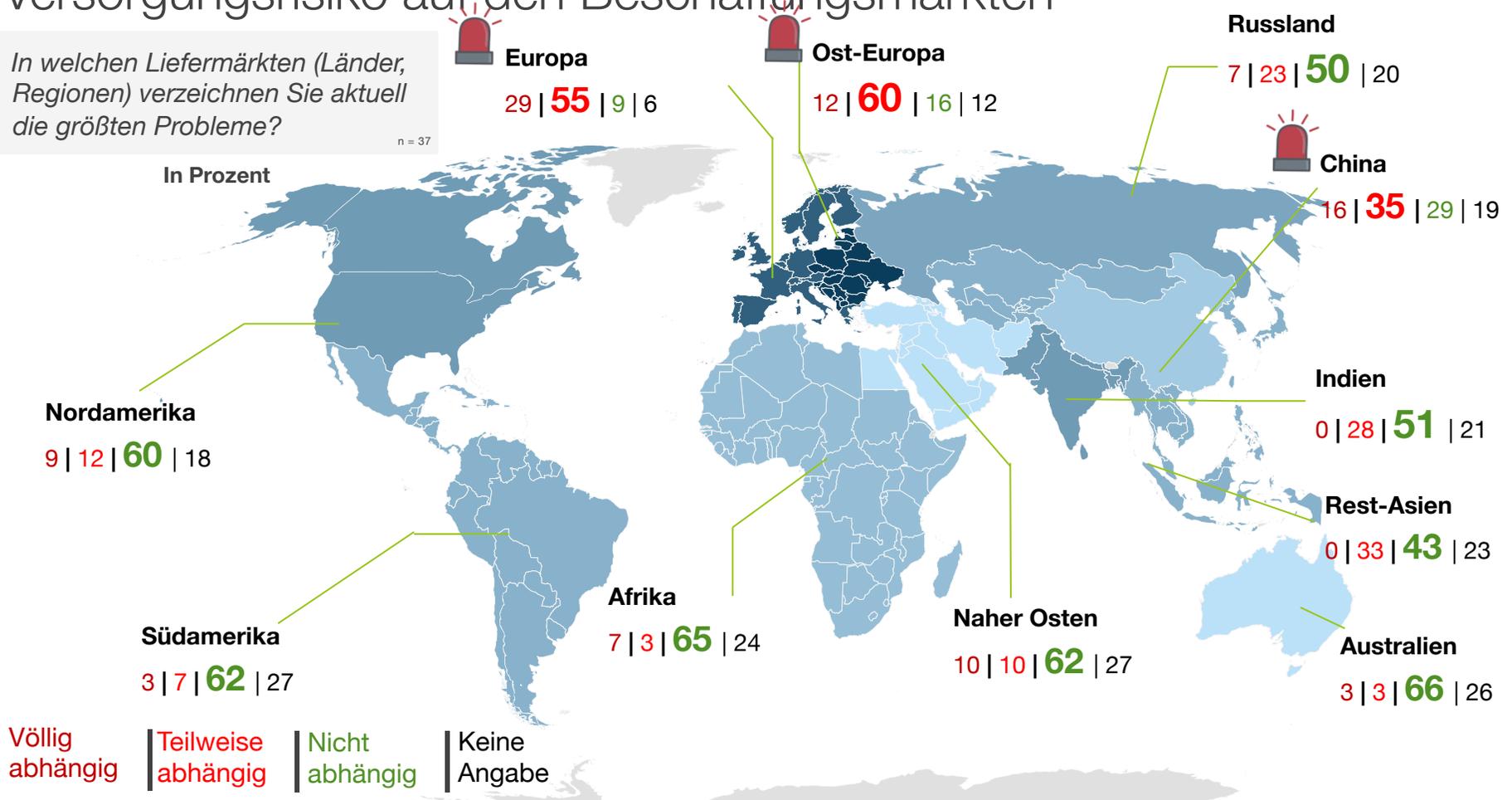
▶ Metalle (59%), Halbleiter / Chips (57%) und Kunststoffe (55%) sind die am stärksten betroffenen Warengruppen

Versorgungsrisiko auf den Beschaffungsmärkten

In welchen Liefermärkten (Länder, Regionen) verzeichnen Sie aktuell die größten Probleme?

n = 37

In Prozent



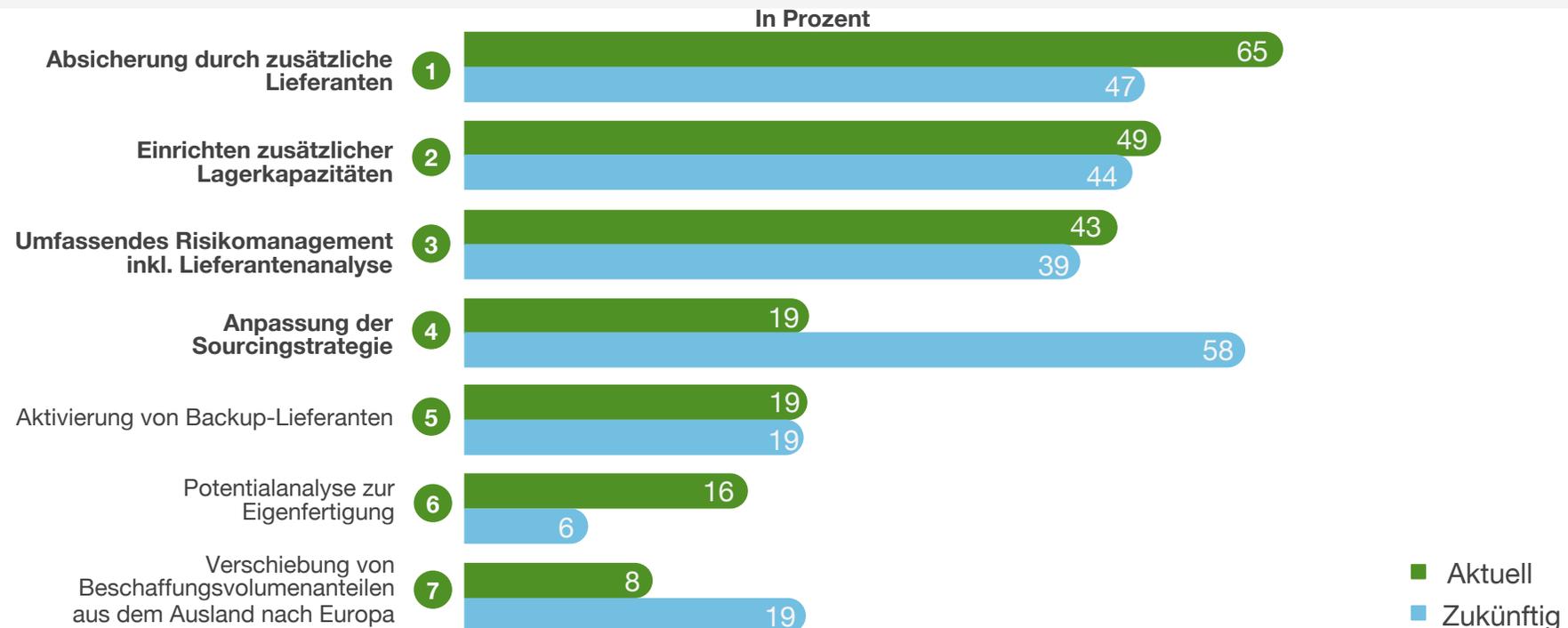
Völlig abhängig | Teilweise abhängig | Nicht abhängig | Keine Angabe

▶ Innerhalb Europas bestehen hohe Abhängigkeiten, teilweise auch in Asien, besonders China

Aktuelle Maßnahmen zur Stabilisierung der Versorgungslage

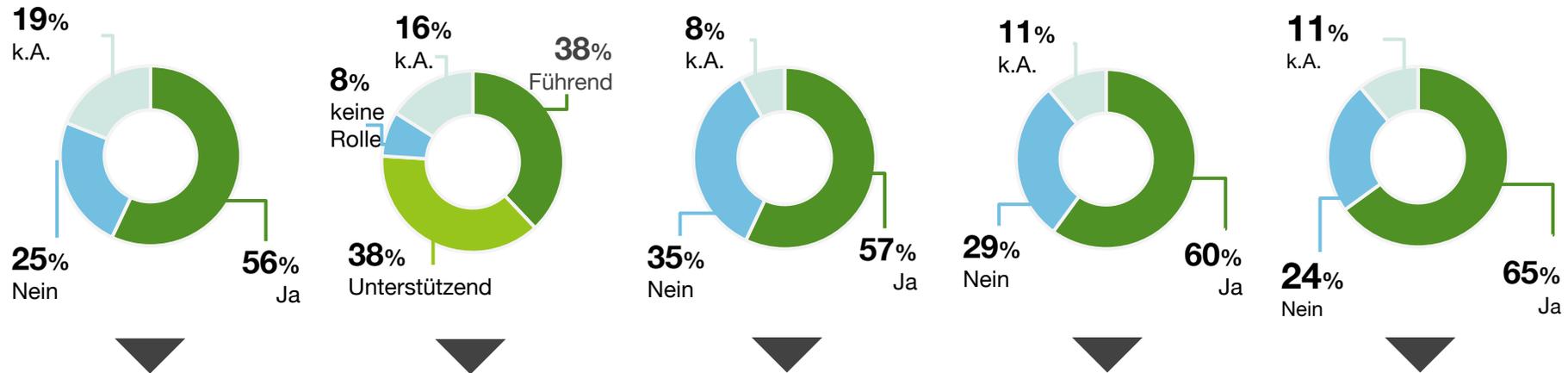
Welche Maßnahmen treffen Sie aktuell zur Risikominderung von Liefer- und Lieferantenausfällen?
Welche Maßnahmen werden Sie in den nächsten 12 Monaten umsetzen, um das Risiko in der Lieferkette zu reduzieren?

n = 37



Als ad-hoc Maßnahme greifen aktuell die Absicherung durch zusätzliche Lieferanten (65%) und die Einrichtung zusätzlicher Lagerkapazitäten (49%). Perspektivisch hat die Anpassung der Sourcingstrategien für 58% höchste Priorität

Risikomanagement im Supply Chain Management



56% der Unternehmen haben eine **Strategie zur Risikobewältigung** definiert

In **76%** sind Einkauf / SCM **aktiv in die Strategieumsetzung** involviert, in 38% führend

57% haben aufgrund der Lieferkettenproblematik eine **höhere Transparenz über ihre Lieferkette**

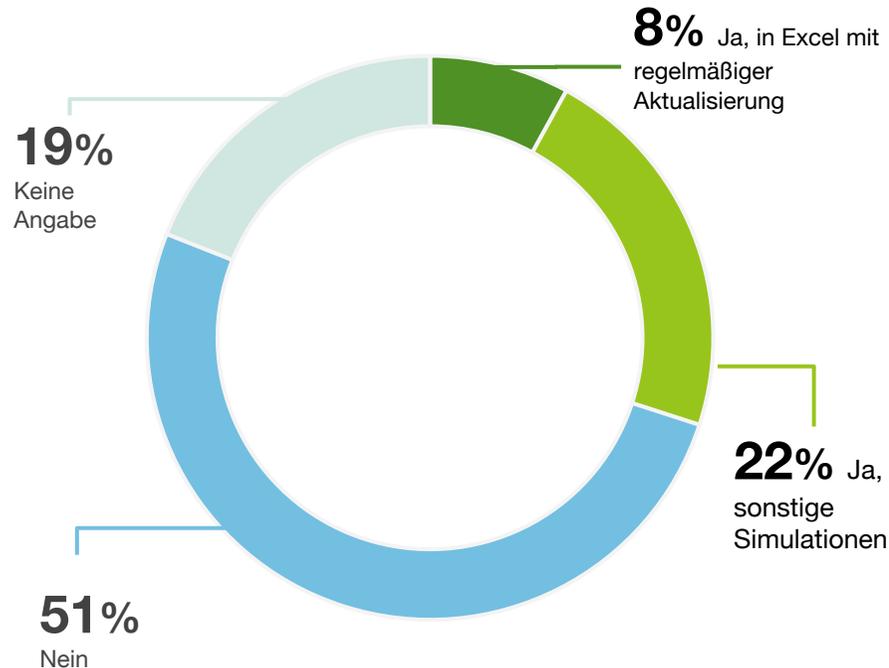
60% sammeln regelmäßig **Risikoinformationen über kritische Lieferanten**

65% entwickeln gemeinsam mit kritischen Lieferanten **Maßnahmen zur Risikoreduzierung**

▶ Das Risikomanagement in Supply Chain und Supplier Management hat deutlich an Relevanz gewonnen

Häufigkeit von Simulationsmodellen für das Risikomanagement

Nutzen Sie Simulationsmodelle für das Risikomanagement im Lieferantenmanagement / Einkauf? n = 37



Wie oft wird Ihre Lieferkette auf Risiken bewertet? n = 37



▶ 33% der befragten Unternehmen prüfen kontinuierlich oder sehr häufig ihre Lieferketten auf Risiken. Allerdings nutzen 51% keine Simulationsmodelle zur Risikobewertung

Kernaussagen zu Kosten, Versorgungslage & Risikomanagement

- ➔ Der **Kostendruck** in Unternehmen **wird** auch zukünftig **weiter steigen**. Dabei geht es nicht mehr nur um die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit, sondern um die Überlebensfähigkeit in volatilen Märkten.
- ➔ Während in der Vergangenheit Kostenreduzierungen erreicht wurden, wird zukünftig der Einkauf vor dem Hintergrund signifikant steigender Kosten verstärkt seinen **Wertbeitrag auf Kostenvermeidung** legen müssen.
- ➔ Reaktive Maßnahmen greifen zu spät. Der Einkauf muss **frühzeitig Kostentreiber und Kostenrisiken identifizieren**, um proaktiv handeln zu können.
- ➔ Neben der Kostenoptimierung ist die **Sicherstellung der Versorgung** ein dominierendes Ziel von Unternehmen und damit auch des Einkaufs.
- ➔ Kurzfristig greifen Unternehmen zur Bevorratung, mittelfristig sind strukturelle Maßnahmen erforderlich. Neben **Anpassung der Sourcingstrategien** liegt ein Schwerpunkt auf **Identifikation / Aufbau neuer Lieferanten**.
Wesentliche Maßnahme im Risikomanagement ist neben der Transparenz in der Lieferkette die **Identifikation kritischer Lieferanten**. Dies bildet die Voraussetzung, um diese sorgfältig zu überwachen und gemeinsam **Maßnahmen zur Risikobewältigung** abzuleiten.
- ➔ Ein umfassendes Risikomanagement im Einkauf steht jedoch noch am Anfang. Neben der **systematischen Risikoidentifikation und -bewertung** in Verbindung mit Informationstechnologien sind **Simulationsmodelle und Szenarioberechnungen** erforderlich.
- ➔ Vor dem Hintergrund des hohen Kostendrucks und steigender Versorgungsrisiken gewinnen **Portfolioanalysen im Einkauf** zunehmend an Bedeutung, um zielgerichtete Handlungsmaßnahmen ableiten zu können.



DANKSAGUNG

Herzlichen Dank für Ihre Beteiligung an der Umfrage

Supply Chain Management im Spannungsfeld zwischen Risiko, Kosten und Versorgungssicherung

Durch Ihre Beiträge konnten wesentliche Erkenntnisse und Maßnahmen für den Umgang mit der Krisensituation aus Sicht des Einkaufs erarbeitet werden.

Wir vertiefen gerne die Diskussion mit Ihnen und helfen bei der Umsetzung von Maßnahmen



Bundesverband
Materialwirtschaft, Einkauf
und Logistik in Österreich

Liechtensteinstraße 35/1/5
A-1090 Wien

T +43 (0)1 367 93 52
F +43 (0)1 367 93 52-15

M sekretariat@bmoe.at
W www.bmoe.at



STÖHR FAKTOR
Unternehmensberatung
GmbH

Düsselstraße 4a
40699 Erkrath

T +49 (211) 977 19 600
F +49 (211) 977 19 520

M info@stoehr-faktor.de
W www.stoehr-faktor.de



International School of
Management ISM Campus
München

Karlstraße 35
80333 München

T +49 (179) 450 81 22
T +49 (89) 200 03 50-0

M erich.groher@ism.de
W www.ism.de



ConMoto Strategie und
Realisierung GmbH

Boschetsrieder Str. 69
81379 München

T +49 (89) 780 66-138
F +49 (89) 780 66-101

M business@conmoto.de
W www.conmoto.de