



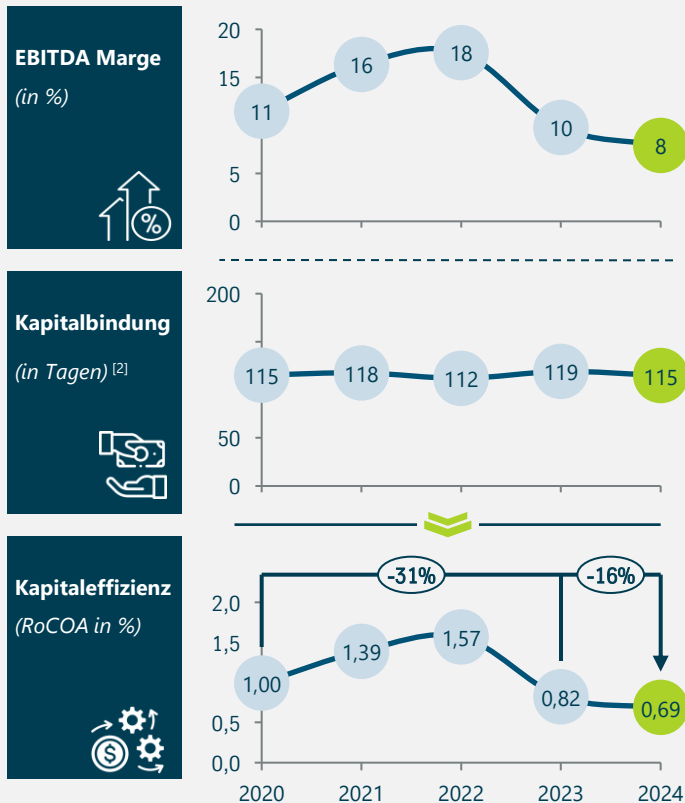
FORTLANE PARTNERS
STRATEGY · M&A · TRANSFORMATION

Kapitaleffizienz in der Metall- & Rohstoffindustrie

Integrierter Ansatz zur nachhaltigen Erhöhung von Profitabilität und Liquidität

Steigende Inputkosten, globaler Preisdruck durch internationalen Wettbewerb und fehlende Gegensteuerung über NWC^[1] belasten die Kapitaleffizienz seit 2020

5-JAHRES ENTWICKLUNG



Treiber der sinkenden Kapitaleffizienz

- Stark **gestiegene Energie- und Rohstoffkosten** haben Margen unter Druck gesetzt
- **Wettbewerbsdruck durch kostengünstige Anbieter aus Schwellenländern** schwächt Preisniveau und Marktanteile
- **Hohe Volatilität in den Abnahmemärkten** reduziert **Preissetzungsmacht und Auslastung** nachhaltig
- **Reduzierte Effizienz** aufgrund von **erhöhten Anforderungen an die Dekarbonisierung der Produktionsprozesse** belasten die Profitabilität
- Zunehmende **Komplexität globaler Lieferketten** führt (teilweise) zu höheren Beständen
- **Fehlende strukturelle Verbesserungen im Cash- und Working-Capital-Management** verhindern die Kompensation sinkender Profitabilität

Bewertung

Die Kapitaleffizienz als **Indikator der Leistungsfähigkeit** der Metall- und Rohstoffindustrie zeigt eine **Erosion**. Unternehmen der Branche haben es nicht geschafft, **sinkende Margen** durch gezieltes **Cashflow- und Working-Capital-Management zu kompensieren**.

Wir unterstützen unsere Kunden dabei, diesen Trend zu durchbrechen – indem wir **Profitabilität und Kapitalbindung in einem integrierten Projektdesign** gemeinsam optimieren.



Pirmin Mutter

Principal, Fortlane Partners

Working Capital & Performance Improvement

[1] NWC = Net Working Capital [2] Kapitalbindung bezeichnet die im Produktions- und Vertriebsprozess gebundenen Mittel und berechnet sich als Summe aus Days Inventories Outstanding + Days Sales Outstanding
Quelle: Fortlane Partners, Unternehmensdaten

Fortlane Partners balanciert den Zielkonflikt zwischen Profitabilität und Liquidität mit integrierten Cash- und Performance Improvement-Programmen

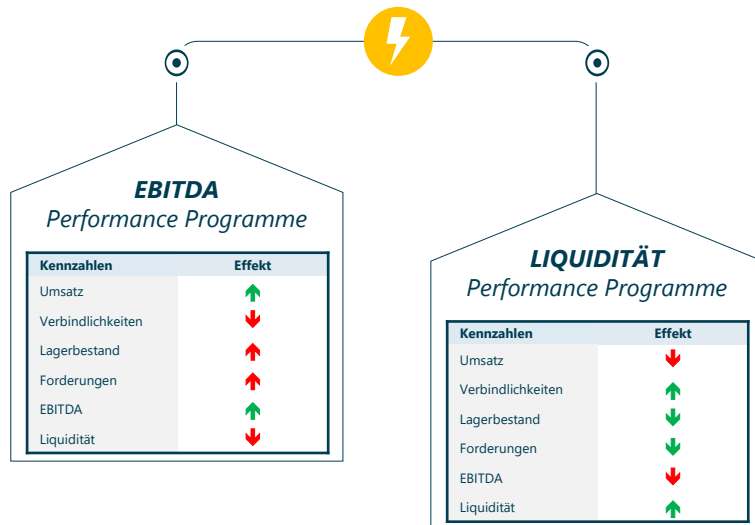
Unternehmen wollen **Profitabilität und Liquidität verbessern** – setzen aber oft **separate Programme auf, die sich gegenseitig schwächen** können



Wir setzen Programme auf, die den **Zielkonflikt** gezielt adressieren – jede **Maßnahme** wird dabei auf ihre **Kapitaleffizienz-Wirkung** gemessen



Das Ergebnis: ein **netto-positiver Effekt** auf die **Kapitaleffizienz**



Beispielhafte Maßnahmenwirkung

Maßnahme	EBITDA-Effekt (€ Mio.)	NWC Effekt (Tage)	RoCOA-Effekt (%)
1	0,7	5	0,62%
2	(0,2)	(20)	0,00%
3	0,2	15	0,04%
4	(0,5)	(30)	(0,29%)
5	0,0	(15)	0,18%
6	0,1	30	(0,15%)

Resultate

Kennzahlen	Effekt
Umsatz	↑
Verbindlichkeiten	↑
Lagerbestand	↓
Forderungen	↓
EBITDA	↑
Liquidität	↑

Mit unserem integrierten Ansatz führen wir Kapitaleffizienzprojekte in drei Phasen durch – von der Analyse über die Maßnahmenentwicklung bis zur Umsetzung

Projekt Phase

Aktivitäten

Outputs & Praxisbeispiel

DIAGNOSE

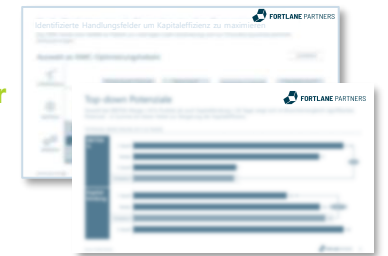


Durchführung von Analysen zur Fokussierung der Handlungsfelder:

- **Quantitative Analyse:** Benchmarking zur initialen Top-Down-Potenzialabschätzung
- **Qualitative Analyse:** (Interview- und Fragebogen-basiertes) Kapitaleffizienz-Robustness Assessment zur Bewertung von status-quo Prozessen und Initiativen

Baselining

abgeschlossen, **Treiber**
& **Potenziale**
identifiziert und
quantifiziert



ENTWICKLUNG VON MAßNAHMEN

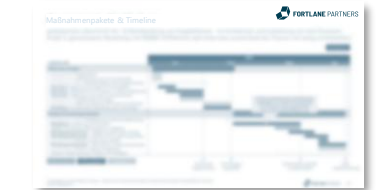


Bottom-up-Entwicklung von Maßnahmenpaketen:

- Entwicklung von Maßnahmenpaketen entlang priorisierter Hebel
- Quantifizierung der Maßnahmen (EBITDA und NWC)

Maßnahmenpakete

entwickelt, **Trade-offs**
quantifiziert



IMPLEMENTIERUNG



Umsetzung der Maßnahmen und **Sicherstellung messbarer Wirkung:**

- Umsetzung der Maßnahmen inkl. Fortschritts- und Wirkungscontrolling
- Begleitende Workshops zur Verankerung in den operativen Einheiten

Maßnahmen

umgesetzt, **Wirkung**
getrackt und
Steuerungstool
übergeben



Bei einem Kunden in der Metall- und Rohstoffindustrie konnten wir Maßnahmen identifizieren, die die Kapitaleffizienz nachhaltig gesteigert haben

01 Kunde

- Führender Anbieter von **Produkten und Lösungen** mit **Fokus auf die Metall- und Rohstoffindustrie**, außerdem tätig in der Automobil-, Bau-, Chemie-, Energie- und Lebensmittelindustrie

02 Ausgangssituation

- **Profitabilitäts- und Cashflow-Ziele seit mehreren Jahren verfehlt**, deutlich hinter dem Markt
- **Übergeordnete Transformation** erforderlich, um Leistungsfähigkeit zu steigern
- **Ambitionierte Kapitalmarktziele** erfordern starke finanzielle Basis zur Strategieumsetzung

03 Resultate



Aufsatz des Programms



Entwicklung von **EBIT-Maßnahmen** im Umfang von **~€2 Mrd.**



Entwicklung von **Cashflow-Maßnahmen** im Umfang von **~€1 Mrd.**



Aufbau von **Notfallmaßnahmen**, um auf **herausfordernde Marktbedingungen** zu reagieren



Mobilisierung und Neuausrichtung der Organisation auf die **Kapitalmarktziele**

Autoren



Axel Meythaler

Managing Director
axel.meythaler@fortlane.com
M: +49 1511 71410 18



Dr. Gerrit Schütte

Managing Director
gerrit.schuette@fortlane.com
M: +49 1511 71411 27



Pirmin Mutter

Principal
pirmin.mutter@fortlane.com
M: +49 1511 82360 29



Maximilian Nausch

Consultant
maximilian.nausch@fortlane.com
M: +49 1511 71410 23

Berlin

Linienstrasse 86
10119 Berlin, Germany

Dusseldorf

Joachim-Erwin-Platz 3
40212 Dusseldorf, Germany

Frankfurt

Taunusanlage 1
60329 Frankfurt/M., Germany

Munich

Prinzregentenstrasse 56
80538 Munich, Germany

Milan

Piazza Fontana, 6
20122 Milan, Italy

Zurich

Sonneggstrasse 55
8006 Zurich, Switzerland

Important Legal Notice and Disclaimer

This presentation has been prepared by Fortlane Partners GmbH (hereafter referred to as "Fortlane") exclusively for the benefit and internal use of the recipient and does not carry any right of publication or disclosure to any other party. This presentation does in no way constitute investment advice and is not and must not be considered as a prospectus. Neither this presentation nor any of its content may be used for any other purpose without the prior written consent of Fortlane.

The information in this presentation reflects prevailing conditions, to the best of our knowledge, as of this date, all of which are accordingly subject to change. In preparing this presentation, Fortlane has relied upon and assumed, without independent verification, the accuracy and completeness of all information from public sources or which was otherwise reviewed by us. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, Fortlane, its members, directors, employees, representatives, and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this presentation or for any decision based on it.

© 2025 Fortlane Partners. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of Fortlane.