



FORTLANE PARTNERS
STRATEGY · M&A · TRANSFORMATION

Kostenmanagement „Pulse-Check 2023“

Wie gut sind Unternehmen auf weitere Kostensteigerungen vorbereitet?

Executive Summary

Nach signifikanten Kostensteigerungen sehen sich Unternehmen zukünftig weiterem Kostendruck ausgesetzt – Optimierungsmaßnahmen fokussieren sich stark auf kurzfristige Einsparungen anstelle langfristiger Investitionen

EXECUTIVE SUMMARY

- 01 UNTERNEHMEN VERBUCHEN SEIT 2020 SIGNIFIKANTE KOSTENSTEIGERUNG**
- Seit dem Jahr 2020 haben Unternehmen der DACH-Region starke Kostensteigerungen verbucht.
- Bei über 30% der befragten Unternehmen resultierten Kostensteigerungen in einer Reduktion der EBITDA-Marge von über 5pp.
- 03 UNTERNEHMEN REAGIEREN MIT OPTIMIERUNGS-MAßNAHMEN AUF KOSTENANSTIEG**
- Neben der Optimierung des Cashflow stellen Einsparmaßnahmen mit Bezug zu Investitionsbudgets und Personalkosten weiterhin die zentralen Hebel dar.
- Die Möglichkeit der Weitergabe der Kostensteigerung an den Kunden, z.B. durch Preiserhöhungen, scheint ausgereizt und spielt perspektivisch nur noch eine untergeordnete Rolle.

- 02 AUCH IN DEN KOMMENDEN MONATEN WERDEN WEITER STEIGENDE KOSTEN ERWARTET**
- Das Bewusstsein für Kostenentwicklungen sowie deren Kontrolle ist unter den befragten Unternehmen merklich gestiegen.
- Ebenso wird eine veränderte Kostenstruktur festgestellt und eine Vielzahl der Unternehmen geht davon aus, dass auch in den kommenden 24 Monaten weiterer Kostendruck entsteht, insbesondere durch weiter steigende Personalkosten.
- 04 PERSONALMAßNAHMEN UNTERLIEGEN ZUMEIST KEINER NACHHALTIGEN STRATEGIE**
- Beim Personalumbau stehen immer noch häufig kurzfristige Kosteneffekte im Mittelpunkt. Die Leistungsfähigkeit der Organisation im Hinblick auf Personalbeschaffung oder -entwicklung wird trotz existierender Tech-Lösungen seltener angegangen.
- Auch effizienz-steigernde Investitionen in Automatisierung spielen auf der Management-Agenda 2024-25 lediglich eine untergeordnete Rolle.

METHODIK

*Der Fortlane Partners Kostenmanagement Pulse Check 2023 basiert auf einer repräsentativen Umfrage unter Geschäftsführer*innen und Führungskräften aus über 400 Unternehmen der Dach-Region.*

Autoren:

*Dr. Gunnar Binnewies, Managing Director
Maximilian von Waldthausen, Senior Consultant
Tobias Rebhan, Consultant*

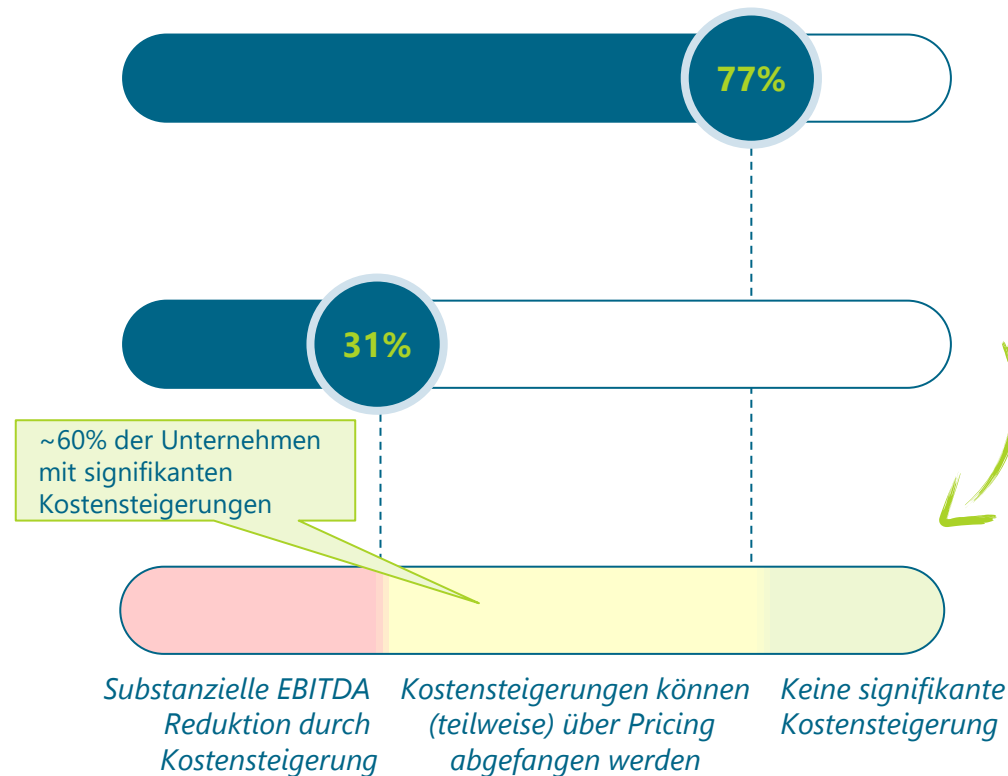
Status Quo | Signifikante Margenverluste in dt. Unternehmen

Die Mehrzahl der befragten Unternehmen verzeichnete seit 2020 signifikant gestiegene Kosten – bei über 30% der Unternehmen resultierten die starken Kostensteigerungen auch in einer substanziellen Senkung der EBITDA-Marge

KOSTEN- UND EBITDA ENTWICKLUNG SEIT 2020

Signifikante Kostensteigerung (>5pp) seit 2020

Substanzielle Reduktion der EBITDA-Marge (>5pp) seit 2020



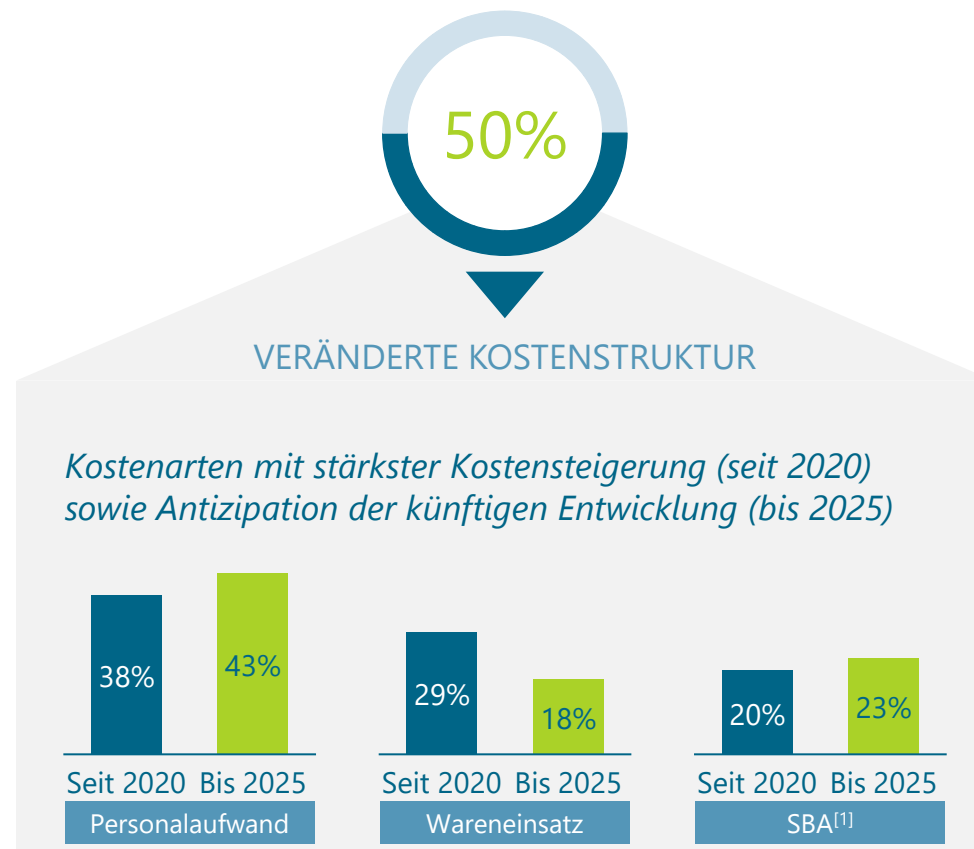
KOMMENTAR

- Eine Mehrzahl von 77% der befragten deutschen Unternehmen stehen seit 2020 unter signifikant **erhöhtem Kostendruck**
- Nahezu ein Drittel der Unternehmen musste eine **substantielle Reduktion der EBITDA-Marge** von mehr als fünf Prozentpunkten hinnehmen – nur zwei Drittel der befragten Unternehmen waren in der Lage das **EBITDA-Niveau mindestens zu halten**
- 60% der Unternehmen mit signifikanten Kostensteigerungen waren in der Lage die **erhöhte Kostenbasis** (zumindest teilweise) über Preise abzufangen und an **Kunden weiterzugeben**

Status Quo | Veränderte Kostenstruktur und -kontrolle

Deutsche Unternehmen erhöhen merklich die Kontroll- und Reaktionsmechanismen für Kosten im Unternehmen – eine Vielzahl der Unternehmen erwartet weiteren Kostendruck durch steigende Personalkosten

WAHRNEHMUNG UND UMGANG MIT KOSTENENTWICKLUNG



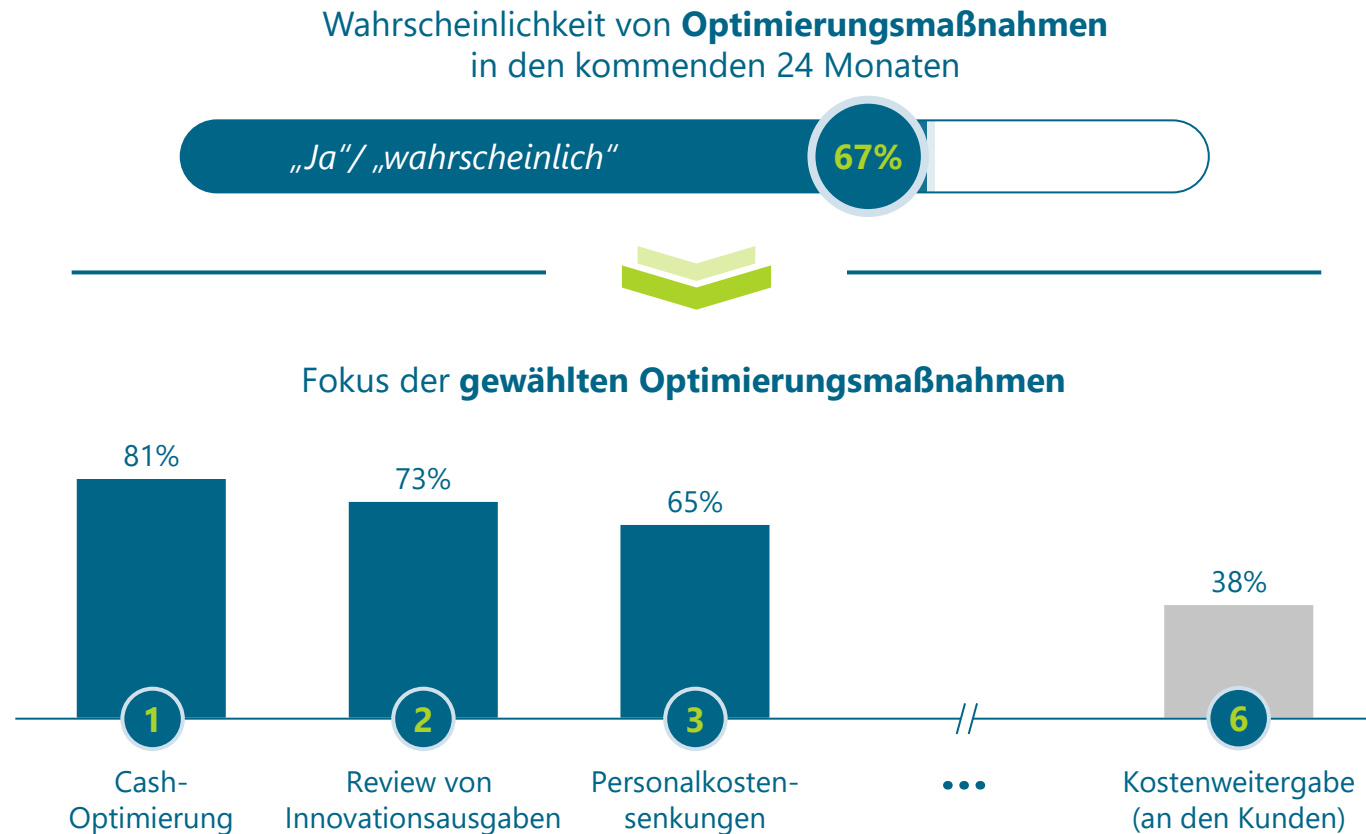
KOMMENTAR

- Die Mehrzahl (68%) der befragten Unternehmen bestätigt eine gestiegene **Aufmerksamkeit der Geschäftsführung** für die Kostenentwicklung und **verstärkte Überwachung der Kosten** (62%)
- Nahezu die Hälfte der Unternehmen erkennt **Veränderungen in der Kostenstruktur**
- Bei 38% der Unternehmen sind seit 2020 **Personalkosten** am **stärksten gestiegen** – für die nächsten 24 Monate gehen sogar noch mehr Unternehmen von einer weiteren signifikanten Steigerung aus
- Während **Kosten für Wareneinsatz** bei vielen Unternehmen in der Vergangenheit stark gestiegen sind, antizipieren **weniger Unternehmen** weitere starke Steigerungen

Way Forward | Maßnahmen zur Kostenoptimierung

Zwei Drittel der befragten Unternehmen werden auf die antizipierte Kostenentwicklung mit Optimierungsprogrammen reagieren – vorrangig sollen dabei der Cashflow verbessert sowie Innovationsausgaben und Personalkosten gesenkt werden

FOKUS VON OPTIMIERUNGSMABNAHMEN



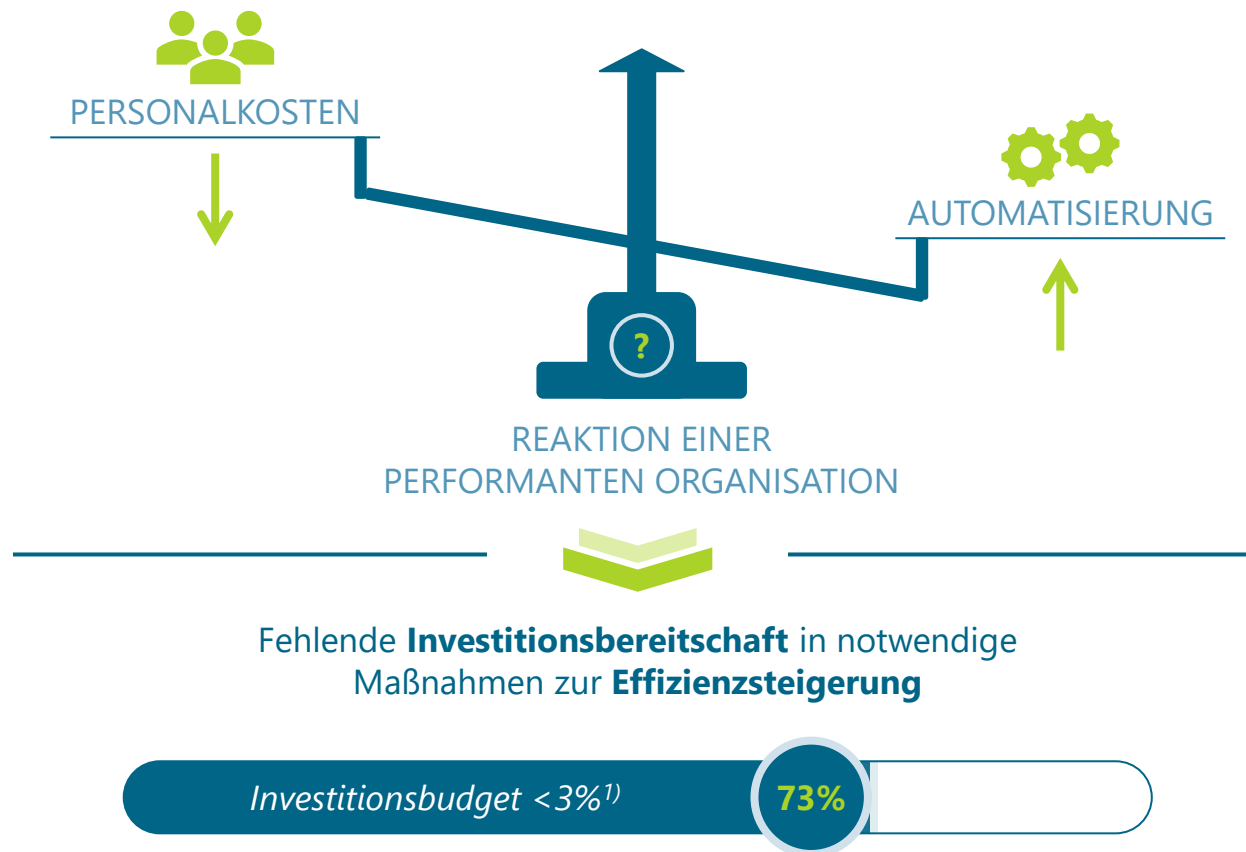
KOMMENTAR

- Das **Bewusstsein** für die zu erwartenden Kosten-Herausforderungen bis 2025 scheint **vorhanden** zu sein
- Die Mehrheit der befragten Personen (67%) hat bereits **Optimierungsmaßnahmen** beschlossen oder hält diese für wahrscheinlich
- Präferierte Hebel sind neben der **Cash-Optimierung** (81%) der Review/ die Kürzung von **Investitionsausgaben** (73%), sowie das Senken der **Personalkosten** (65%)
- Hervorzuheben ist, dass eine erneute **Weitergabe der Kostensteigerung** an den Kunden (z.B. durch Preiserhöhungen) überwiegend (62%) **nicht mehr als gangbar** angesehen wird. Die **Toleranzgrenze auf Kundenseite scheint erreicht**

Way Forward | Reduktion Personalkosten vs. Zukunftsinvestitionen

Die Bereitschaft in den kommenden 24 Monaten in Automatisierungsprojekte zu investieren ist gering – die Frage, wie die durch Personalkostensenkung entstehende Leistungslücke geschlossen werden soll, bleibt unbeantwortet

INVESTITIONSBEREITSCHAFT IN DEUTSCHEN UNTERNEHMEN



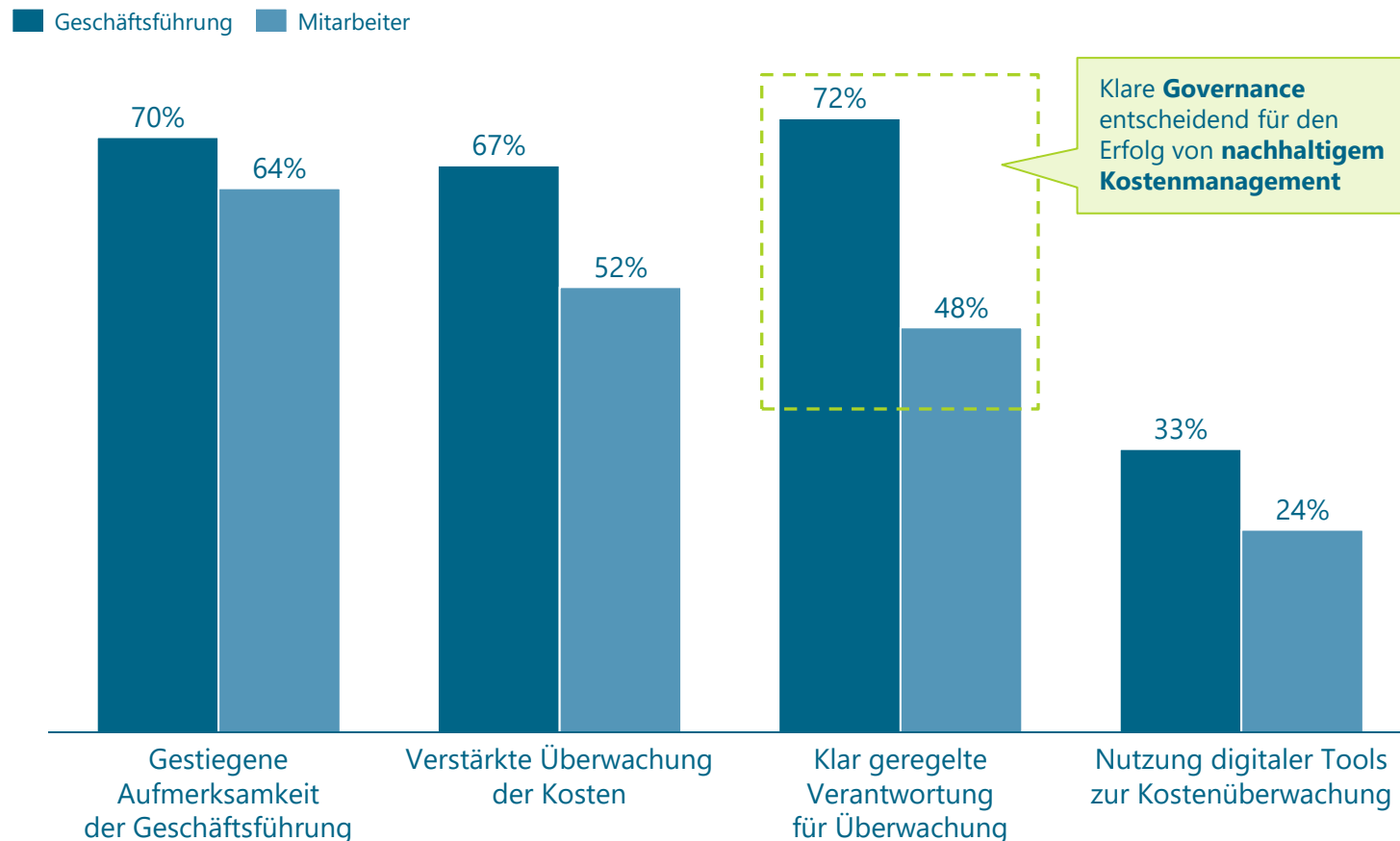
KOMMENTAR

- Trotz akutem **Fachkräftemangel** avisieren die Befragten als Reaktion auf die antizipierte **Kostensteigerung** eine Senkung **der Personalkosten**
- Um die **Wettbewerbsfähigkeit** dieser Unternehmen nachhaltig gewährleisten zu können, müssen im Gegenzug **Effizienzmaßnahmen** ergriffen werden, z.B. Prozessautomatisierung
- Allerdings geben 73% der Befragten an, dass das **Budget** für derartige **Automatisierungsprojekte** bei **<3% (des Umsatzes)** liegen wird
- Es scheint also, dass Unternehmen bei **Optimierungsmaßnahmen tendenziell reaktiv** und **kurzfristig** handeln, **anstatt** eine **größere Zukunftsorientierung** in den Fokus zu nehmen

Way Forward | Schaffung von effizienten Strukturen

Die Perspektive auf den Umgang mit Kostenveränderungen unterscheidet sich zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitenden. Für ein nachhaltiges Kostenmanagement sind klar definierte Governance und effiziente Organisationsaufstellung notwendig

WAHRNEHMUNG DES KOSTENMANAGEMENTS GESCHÄFTSFÜHRUNG UND MITARBEITENDE



KOMMENTAR

- Sowohl die eigene Aufmerksamkeit für die Kostenentwicklung als auch die Überwachung der Kosten wird von der **Geschäftsführung höher eingeschätzt**
- Die Frage nach vorhandenen, klar geregelten **Verantwortlichkeiten für die Überwachung** der Kosten werden von Geschäftsführung und Mitarbeitenden sehr unterschiedlich bewertet – die Ergebnisse unterstellen **Handlungsbedarf** bei einem großen Teil der Unternehmen zur Schaffung von klaren Regelungen und effizienten Strukturen
- Zusätzlich haben die wenigsten Mitarbeitenden Zugriff auf digitale Tools zur **Vereinfachung, Standardisierung und Professionalisierung** der Überwachung von Kostenentwicklungen; auch **Datenschutz** ist hier ein Thema

Über Fortlane Partners



BERATUNG FÜR STRATEGIE, M&A UND TRANSFORMATION

Fortlane Partners ist eine führende europäische Beratungsgesellschaft mit Fokus auf Strategie, M&A und Transformation.

Mit einem integrierten Beratungsansatz vereint Fortlane Partners die Expertise aus Management Consulting und Corporate Finance und unterstützt Unternehmen dabei, Zukunft erfolgreich zu gestalten.

Kontakt



DR. GUNNAR BINNEWIES

Managing Director

gunnar.binnewies@fortlane.com

BERLIN
Linienstraße 86
10119 Berlin, Deutschland

FRANKFURT
TaunusTurm, Taunustor 1
60310 Frankfurt/M., Deutschland

DÜSSELDORF
Joachim-Erwin-Platz 3
40212 Düsseldorf, Deutschland

MÜNCHEN
Prinzregentenstraße 56
80538 München, Deutschland

MAILAND
Piazza Fontana, 6
20122 Mailand, Italien

ZÜRICH
Kantonsstraße 1
8807 Freienbach/Zürich, Schweiz