

## Pressemitteilung

17. Dezember 2009

### **McKinsey-Trendbarometer: Unternehmen spüren Kostendruck**

Umfrage unter Händlern und Herstellern – Kunden sind sparsamer, Kreditverhandlungen schwieriger – Unternehmen optimieren Produktportfolios und Category Management

DÜSSELDORF. Die deutschen Verbraucher haben in der Krise ihr Ausgabeverhalten verändert, sie bezahlen weniger und später für Konsumgüter. Das ergab eine Befragung von Topmanagern aus den Bereichen Handel und Konsumgüterindustrie für das "Akzente Trendbarometer" der Unternehmensberatung McKinsey & Company. An der Studie nahmen rund 100 Führungskräfte teil. Nach den Auswirkungen der Krise gefragt, nennen sie an erster Stelle die veränderten Gewohnheiten der Konsumenten. Den Punkt "Kunden nutzen Rabattaktionen/Zahlungsziele stärker aus als zuvor" beurteilen sie durchschnittlich mit 2,0 auf einer Skala von 1 (stimme voll zu) bis 5 (stimme gar nicht zu). Ebenso beobachten die Unternehmen, dass Kunden weniger oder preisgünstigere Artikel einkaufen als vor der Krise (2,3) und verstärkt Handelsmarken bevorzugen (2,4).

"Die Branche bekommt die Zurückhaltung der Konsumenten an vielen Stellen zu spüren", sagt Peter Breuer, Leiter des deutschen Konsumgüter- und Handelssektors von McKinsey. "Ein Einbruch auf dem Arbeitsmarkt könnte die Kaufkraft noch stärker negativ beeinflussen." Daher ist die Zuversicht der Manager insbesondere durch die Sorge um den Arbeitsmarkt getrübt.

An zweiter Stelle der Kriseneffekte nennen Händler und Hersteller in der Befragung "schwierigere Kreditverhandlungen" (2,1), gefolgt von "steigenden Ausfallrisiken bei Lieferanten" (2,1). Für kleinere

und umsatzschwächere Unternehmen ist die Kreditsituation sogar das drängendste Problem.

Wie gehen die Unternehmen mit diesen Herausforderungen um? Das "Trendbarometer" zeigt: Zur Ergebnisverbesserung konzentrieren sich die Manager vor allem auf solche Maßnahmen, die ihre Umsätze stabilisieren oder steigern – dies hat für sie höhere Priorität, als kurzfristig die Kosten zu senken. "Die naheliegende Vermutung, dass die Unternehmen vornehmlich mit Kostenprogrammen auf die Krise reagieren, bestätigt sich nicht. Im Fokus der Manager stehen nachhaltige umsatzorientierte Maßnahmen", sagt Peter Breuer. Bei der Frage nach den wichtigsten Managementaufgaben sind in diesem Jahr "Optimierung des Produktportfolios und Category Management" sowie "Verbesserung des Kundenverständnisses" auf die ersten beiden Plätze vorgerückt.

Gleichzeitig verlieren die Unternehmen die Kostenseite jedoch nicht aus den Augen, sondern messen ihr nach wie vor große Bedeutung zu. Einige Kostenhebel haben im Vergleich zur letzten Befragung sogar an Bedeutung gewonnen: So steht beispielsweise die Optimierung des Einkaufs auf dem vierten Platz und damit fünf Ränge höher als in der vorherigen Befragung vom Frühjahr 2008. Auch die Senkung übergreifender Strukturkosten und die Senkung der Vertriebskosten sind im Ranking nach oben geklettert.

Die Kehrseite der Konzentration auf Umsatz- und Kostenziele: Organisations- und mitarbeiterbezogene Themen, die die Agenda der Branche im vergangenen Jahr noch dominierten, sind in den Hintergrund gerückt. Dabei eröffnet die Krise Herstellern und Händlern eine beachtliche Chance im "War for Talent", so Peter Breuer: "Natürlich entgeht auch dem Nachwuchs nicht, dass gerade der Lebensmittelsektor nicht so krisenanfällig ist wie andere Bereiche. Hier eröffnet sich eine möglicherweise einmalige Gelegenheit, künftige Führungskräfte zu gewinnen. Diese sollten Unternehmen beherzter nutzen."

---

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an Julia Schormann,  
McKinsey & Company, Telefon: 0211 136-4591  
E-Mail: [julia\\_schormann@mckinsey.com](mailto:julia_schormann@mckinsey.com)

Mehr Informationen unter: [www.mckinsey.de](http://www.mckinsey.de)