



Partner für Transformation und Restrukturierung

Führend in der Beratung von
Automobilzulieferern in „Special Situations“

AUTOMOTIVE

TEIL 1

Aktuelle Herausforderungen in der Automobilindustrie

Prolog	3
Veränderte Rahmenbedingungen der Branche	4
Plausibilisierung und Neubewertung Geschäftsmodelle	6
Verprobung Planungsszenarien	7
Stresstest Liquidität und Finanzierung	8
Operative Herausforderungen	10
Ausarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen	11
Gestaltung Stakeholder-Kommunikation	12
Professionelles Transformationsmanagement	13

TEIL 2

Vorstellung FTI-Andersch



Unser Leistungsangebot	15
FTI-Andersch auf einen Blick	16
Qualitätsführer in der Restrukturierung	18
Dienstleistungsportfolio für unsere Automotive-Klienten	19
Ihre Ansprechpartner für Automotive-Themen	20

„Fundamentaler Umbruch erfordert vorausschauendes und strukturiertes Handeln“

Ob durch neue Mobilitätskonzepte oder die Effekte aus Digitalisierung und Elektrifizierung – die Automobil-Branche ist in einem fundamentalen Umbruch. Die resultierenden strategischen Fragestellungen, gepaart mit operativen Herausforderungen z. B. aus Pandemie, Rohstoffpreisen und Lieferkettenstabilität, erfordern ein vorausschauendes und strukturiertes Handeln der Entscheider.

FTI-Andersch ist führend in der Beratung von Unternehmen in solchen „Special Situations“ und mag deshalb in den aktuell besonderen Zeiten auch für Sie interessante Diskussionspunkte aufbringen:

- Einwertung der **Auswirkungen aktueller Schlüsseltrends** auf Ihr Unternehmen ermöglicht Ihnen die frühzeitige Einleitung von Gegenmaßnahmen zur Vermeidung materieller Geschäftsrisiken.
- Erhöhung der **Belastbarkeit der langfristigen Finanzentwicklung** in unsicheren Zeiten ermöglicht Ihnen die proaktive Aufnahme von evtl. erforderlichen Gesprächen mit Ihren Finanzierungspartnern.
- Unterstützung bei der **Strukturierung von komplexen Transformationsprozessen** erhöht das Vertrauen Ihrer Stakeholder und sichert die Zielerreichung der Maßnahmenumsetzung ab.

Gerne stehen wir für einen Austausch zu Herausforderungen in Ihrem Unternehmen zur Verfügung. Sprechen Sie uns einfach an – unsere detaillierten Kontaktinformationen finden Sie am Ende der Broschüre. Wir freuen uns auf einen Austausch mit Ihnen.

Ralf Winzer
Partner, Automotive

Gero Güllmeister
Partner, Business Transformation



Veränderte Rahmenbedingungen der Branche

„DIE AUTOMOBILINDUSTRIE INVESTIERT BEREITS JETZT WIE KEINE ZWEITE BRANCHE IN DIE TRANSFORMATION. MEHR ALS 150 MRD. EURO INVESTIEREN DIE UNTERNEHMEN BIS 2025 IN E-MOBILITÄT, DIE DIGITALISIERUNG, HYBRID-TECHNOLOGIE UND DIE ENTWICKLUNG VON E-FUELS AUS NACHHALTIGEN ENERGIEQUELLEN.“

Analyse des VDA, Mai 2021

Die Zukunft des Produktionsstandorts Deutschland liegt in der systematischen Verknüpfung des fertigungstechnischen Know-hows mit den Potenzialen digitaler Technologien. Die Fabrik der Zukunft wird dabei ein Ort für die kontinuierliche Produktion von Daten, Information und Wissen sein.“

(Einschätzung Fraunhofer-Institut, April 2021)



Top Agenda-Punkte Automotive-Zulieferer

Abbau Überkapazitäten/Fixkosten

Umbau globaler Produktions-Footprint

Digitalisierung und Automatisierung

Elektrifizierung Antriebsstrang

Forcierung Smart Driving

Überprüfung globaler Lieferketten

Anpassung Bedarfs-/Volumenschwankungen

Beschleuniger COVID-19



Zentrale Handlungsfelder Tier 1 / Tier 2



RESTRUKTURIERUNG



TRANSFORMATION



ABSICHERUNG



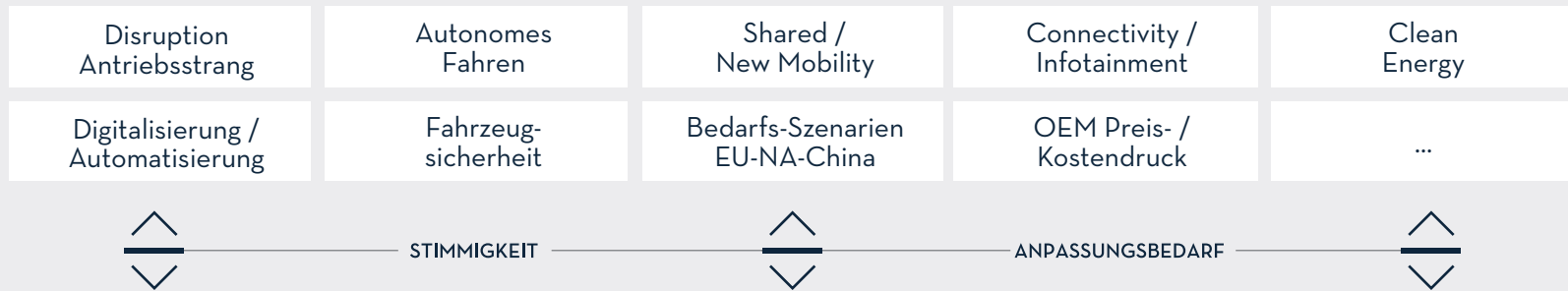
FLEXIBILISIERUNG

Zunehmende Dynamik ↔ Erhöhte Unsicherheiten ↔ Verschärfter Umsetzungsdruck ↔ Steigende Finanzierungsbedarfe

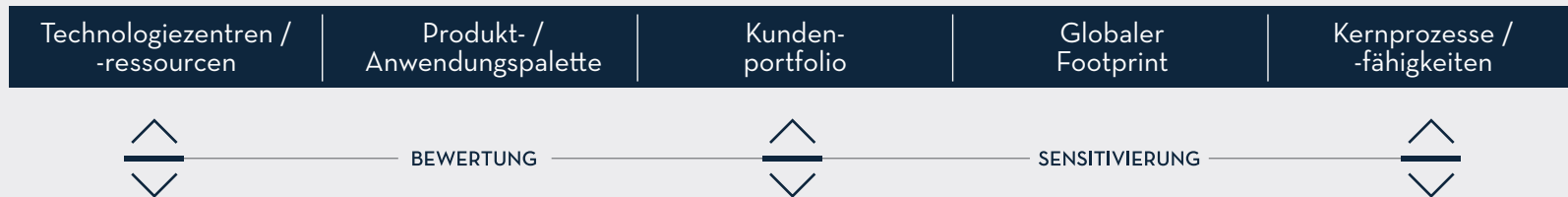


Plausibilisierung und Neubewertung Geschäftsmodelle

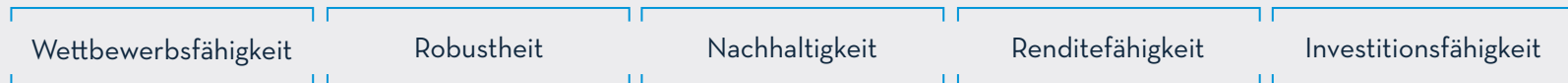
Schlüsseltrends



Elemente Geschäftssystem



Einwertung Geschäftssystem





Verprobung Planungsszenarien

Unternehmensplanung – Wesentliche Kennzahlen

Ertragsentwicklung

Umsatzerlöse
Rohertrag
EBITDA
EAT

Vermögensentwicklung

Working Capital
Nettofinanzverschuldung
Wirtschaftliches Eigenkapital
Nettofinanzverschuldung / EBITDA

Finanzentwicklung

CF aus operativer Tätigkeit
CF aus Investitionstätigkeit
CF aus Finanzierungstätigkeit
Netto Cash Flow

2021	2022	2023	2024	2025
FC	Plan	Plan	Plan	Plan

5 JAHRES PLANUNGSPERSPEKTIVE

- > Bottom-up
- > Integriert
- > Konsolidiert
- > Stress-getestet
- > Finanzierer-konform

STRUKTURIERUNG UNTERNEHMENS- PLANUNG IM DISRUPTIVEN UMFELD

Management-Case

Finanzierer-Case

Stress-Case

HINTERLEGUNG PLANUNG IN KRITISCHEN ZEITEN

Sensitivierung mit Chancen- / Risiken-Profil

Simulation Break-evens / Covenants

Analyse von Handlungsmöglichkeiten



Stresstest Liquidität und Finanzierung

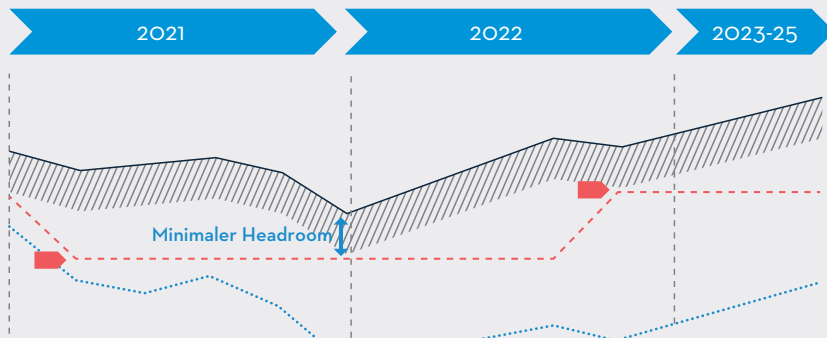
*„BEI ETLICHEN UNTERNEHMEN IST DIE
LIQUIDITÄTSAUSSTATTUNG WEITERHIN
ANGESPANNT, DA GIBT ES KEINE ENTWARNUNG.
WENN STAATLICHE HILFEN IN DIESEM JAHR
AUSLAUFEN, KÖNNTE SICH DIE LAGE DER
ZULIEFERER SOGAR VERSCHÄRFEN.“*

Handelsblatt Interview mit VDA-Präsidentin Hildegard Müller, Januar 2021

Die Unternehmen greifen zu kurzfristigen Mitteln wie dem Abbau von Lagerbeständen, was jedoch die Resilienz der Lieferketten negativ beeinflussen kann. Zudem belasten aktuell steigende Rohstoffpreise die Kapitalbindung zusätzlich. Mittel- und langfristig sind Kapitaldienstfähigkeit und ein tragfähiger Verschuldungsgrad durch eine robuste Finanzierungsstruktur sicherzustellen.



LIQUIDITÄTSENTWICKLUNG IN € MIO.



DETAILLIERTE LIQUIDITÄTS-
PLANUNG AUF BASIS VON
MITTELFRISTPLANUNG MIT
SZENARIEN

FRÜHZEITIGE ENG-
PASSSTEUERUNG
UND GEGENMAß-
NAHMEN

STRUKTURIERTE,
PROFESSIONELLE
FINANZIERER-
KOMMUNIKATION

— Nettofinanzposition Management-Case // Arbeitsliquidität
 Nettofinanzposition Stress-Case - - - Maximale KK-Linie

Anpassungstest Liquidität

Robustheit Liquiditäts-Tools

Unterjährige Sensitivierung

Identifikation Engpässe

Gegensteuerung Working Capital

Flexibilisierung Finanzierungsstruktur

↑ PRÜFUNG ↑ KONGRUENZ ↑

Stresstest Finanzierungskonzept

Finanzierungsstruktur / Bankenspiegel

Belastbarkeit Finanzierungsverträge

Beurteilung Banken-Commitment

Bewertung Limite Warenkreditversicherer

Optionsanalyse / Finanzierungsalternativen



Operative Herausforderungen

Metalle (Index, 2017 = 100)

x% = Zuwachs ggü. VJ (Stand: 28.05.2021, mineral. Baustoffe: 01.04.2021)



Auszug aus einer Untersuchung zur Rohstoff-Krise und Implikationen, Analyse ausgewählter RHB und betroffener Branchen (FTI-Andersch, Juni 2021)

Die Pandemie wirkt als Stresstest für das Working Capital: teilweise volle Lager und Rohstoffpreissteigerungen, verschlechterte Zahlungsmoral und Unsicherheiten bei der Lieferantenfinanzierung – ein Katalysator für die Notwendigkeit der Anpassung von Cash-Prozessen.



Ausarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen



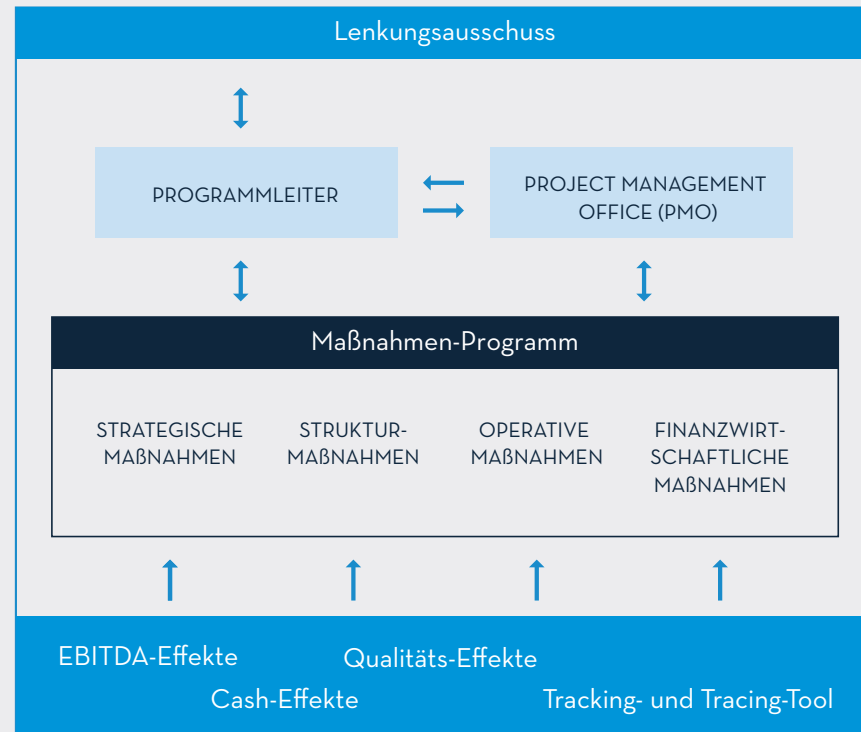
VOLLSTÄNDIGE ABLEITUNG
TRANSFORMATIONS-,
RESTRUKTURIERUNGS- UND
OPTIMIERUNGSMÄßNAHMEN



EINHEITLICHE
STRUKTURIERUNGSSTECK-
BRIEFE, ZIELE, KPIs, TEAMS
UND VERANTWORTLICHKEITEN



KONSEQUENTE STEUERUNG,
UMSETZUNG UND ZIEL-
ERREICHUNG DURCH
PMO-LOGIK





Gestaltung Stakeholder-Kommunikation

FINANZIERER-KRITERIEN FÜR PROLONGATION, REFINANZIERUNG UND FRESH MONEY

KPIs	BEWERTUNG
Eigenmittel-Quote	Geschäftsmodell
Zinsdeckungsgrad	Marktentwicklung
Nettoverschuldungsgrad	Finanzierungsstruktur
Kreditoren- / Umsatz-Relation	ESG-Kriterien
Cash Flows	Managementqualität

✓

✓

✓

BANKEN SEHEN/
ERWARTEN COVENANT
BREACHES AUF BREITER
FRONT (DEBT RATIO)

FINANZIELLER
KPI-FOKUS LIEGT
AUF PLANUNG
2021/2022

ROBUSTHEIT
GESCHÄFTSMODELL
UND MANAGEMENT-
QUALITÄT IMMER
WICHTIGER

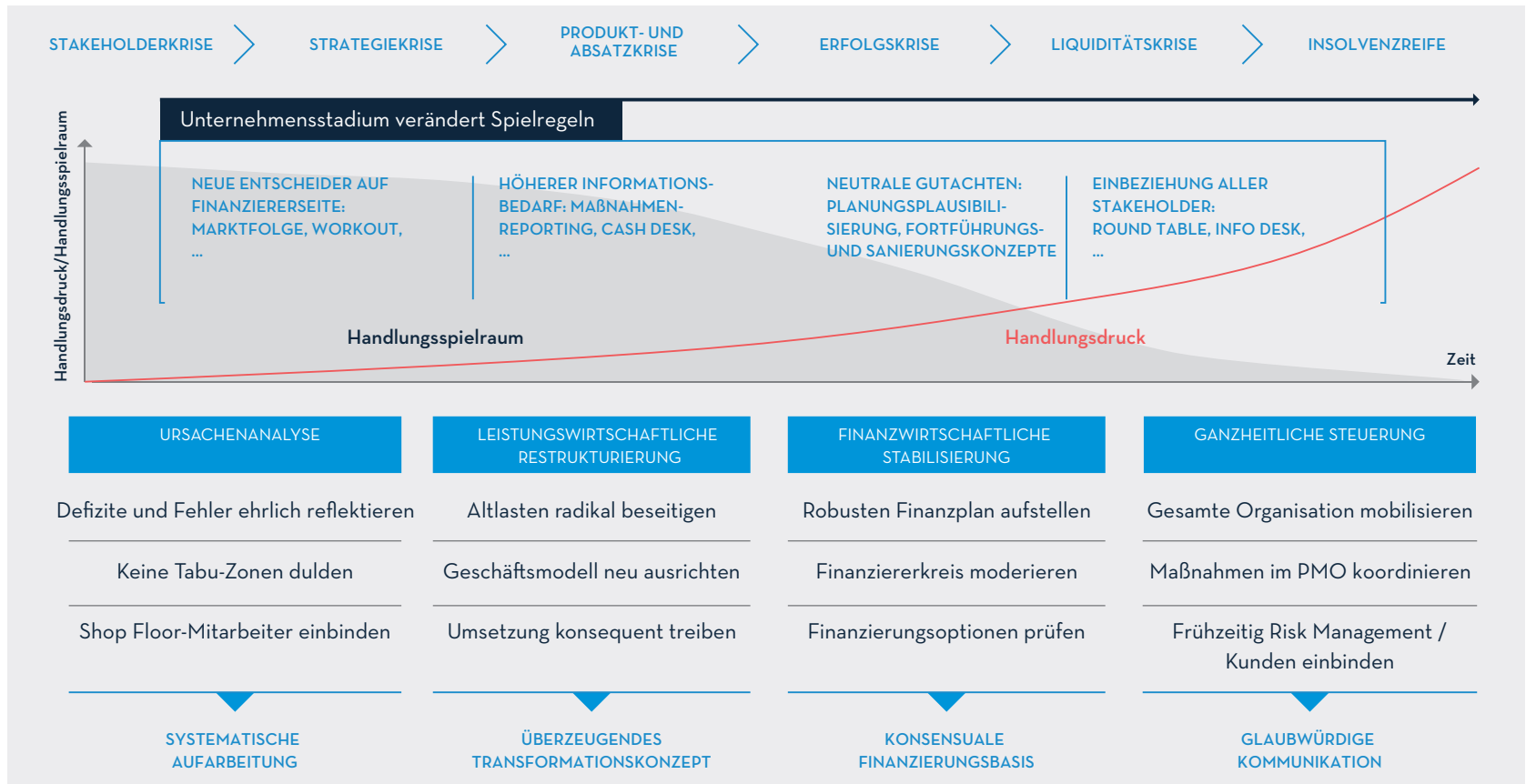
AKTUELLE INFORMATIONS- UND KOMMUNIKATIONS- ANFORDERUNGEN DER FINANZIERER

- ✓ Ehrlicher, offener Dialog
- ✓ Proaktiver Down-Side- / Risk-Case
- ✓ Frühindikatoren
- ✓ Gremienkonformes Reporting
- ✓ Höhere Informationsfrequenz
- ✓ Transparenz und Glaubwürdigkeit
- ✓ Darlegung Geschäftsmodell
- ✓ Informationsgleichstellung
aller Parteien
- ✓ Klarer Transformationsplan

AUTOMOTIVE TEILWEISE IN DER WAHRNEHMUNG UNTER GENERAL- VERDACHT	KLARE DIFFEREN- ZIERUNG VON VOR- UND NACH-COVID-19- IMPLIKATIONEN	VERSPÄTETE INFORMATION UND FEHLENDE TRANSPARENZ WIRD „ABGESTRAFT“
---	--	---



Professionelles Transformationsmanagement



—— TEIL 2 ——

Vorstellung FTI-Andersch

Unser Leistungsangebot	15
FTI-Andersch auf einen Blick	16
Qualitätsführer in der Restrukturierung	18
Dienstleistungsportfolio für unsere Automotive-Klienten	19
Ihre Ansprechpartner für Automotive-Themen	20





Unser Leistungsangebot

Finanzielle Transformation



Zukunftskonzepte / Unternehmenskurzanalysen (IBR)



Geschäftsplanung und -plausibilisierung



Strukturierung der Finanzierung

Operative Transformation



Neuausrichtung Geschäftssystem



Kostensenkung und Effizienzsteigerung



Maßnahmen- und Umsetzungscontrolling

Krisen- und Prozessmanagement



Liquiditätsmanagement / Working Capital Management



Turnaroundmanagement / Project Management Office



Beratung/Coaching Organe in der Krise



Unterstützung in der Kommunikation und den Verhandlungen mit Finanzierern und erfolgskritischen Stakeholdern

Wir begleiten Mandanten in herausfordernden Unternehmenssituationen
und in allen Stadien einer Restrukturierung sowie Transformation.



FTI-Andersch auf einen Blick

Wir sind Teil der globalen
FTI Consulting Group.

Wir unterstützen bei der Bewältigung
besonderer Situationen und profitieren
dabei von unserem weltweiten Netzwerk.

120+

FTI-Andersch Mitarbeiter in
Deutschland für die Unterstützung
von Finanzierungs- und
Veränderungsprozessen

Zentrale Standorte in Deutschland

BERLIN
DÜSSELDORF
FRANKFURT AM MAIN
HAMBURG
MÜNCHEN

> 6.300
Mitarbeiter
in 29 Ländern



JUNE
PARTNERS

BEAUFORT



WEITERE INTERNATIONALE PARTNER IN
INDIEN, FRANKREICH, BENELUX



2012

Ausgründung aus einer Big-4-
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



2015

Andersch ist Qualitätsführer im deutsch-
sprachigen Restrukturierungsmarkt



Ab 2019

Globaler Zusammenschluss mit FTI und
Ausbau gemeinsamer Geschäftsbereiche



> € 150 Mio.

Typische Umsatzgröße
unserer Mandanten

Seniores Team
mit eingehender Branchen-
und Funktionserfahrung





Qualitätsführer in der Restrukturierung



FTI-Andersch ist die führende Restrukturierungsberatung im deutschsprachigen Raum. Wir unterstützen Mandanten in der Entwicklung und Umsetzung tragfähiger Zukunfts- und Restrukturierungskonzepte.

FTI-Andersch wird in Situationen aktiv, in denen Unternehmen sich operativen oder finanzwirtschaftlichen Herausforderungen gegenüber sehen – aber auch schon weit davor, um frühzeitig Geschäftsmodell, Organisation und Prozesse zukunftsfähig auszurichten. Ein besonderer Schwerpunkt ist die Erstellung von unabhängigen Entscheidungsgrundlagen für angestrebte (Re-)Finanzierungen.

Regelmäßig ausgezeichnet als bester Restrukturierer:

manager magazin

Capital



2020/2021

- 1** FTI-Andersch
- 2** PWC
- 3** KPMG
- 4** EY
- 5** Deloitte

2020

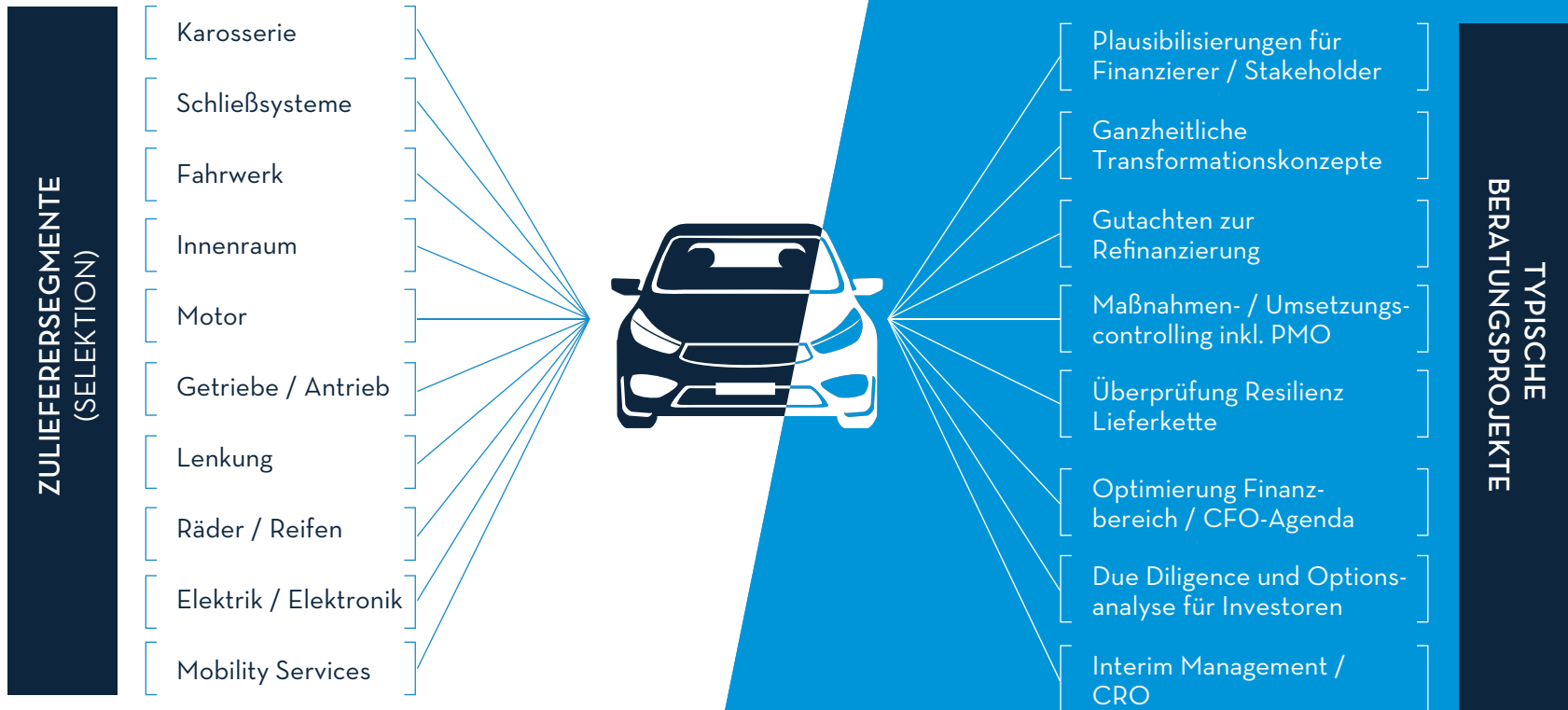
- 1** FTI-Andersch
- 2** Roland Berger
- 3** BCG
- 4** McKinsey
- 5** KPMG

2019

- 1** FTI-Andersch
- 2** Roland Berger
- 3** SMP
- 4** PWC
- 5** BCG



Dienstleistungsportfolio für unsere Automotive-Klienten





Ihre Ansprechpartner für Automotive-Themen



Ralf Winzer

Partner Automotive
M: +49 175 7293726
ralf.winzer@
fti-andersch.com



Dr. Heiko Rauscher

Partner Transformation
M: + 49 151 58050226
heiko.rauscher@
fti-andersch.com



Dr. Manfred Puhlmann

Senior Advisor
M: +49 172 2718289
manfred.puhlmann@
fti-andersch.com



Gero Güllmeister

Partner
M: +49 171 5582606
gero.guellmeister@
fti-andersch.com



Markus Herber

Direktor Turnaround
M: +49 173 5809315
markus.herber@
fti-andersch.com



Internationale Automotive-Experten



Neal Ganguli

Senior Managing Director (USA)
T: +1 248 687 1095
neal.ganguli@
fticonsulting.com



Bill He

Senior Managing Director (China)
T: +86 21 2315 1018
bill.he@
fticonsulting.com



Guilherme Schreuders

Senior Director (Brazil)
T: +55 11 3165 4561
guilherme.schreuders@
fticonsulting.com



David J. Woodward

Senior Managing Director (USA)
T: +1 312 759 8100
david.woodward@
fticonsulting.com



Frankfurt am Main • Hamburg • Düsseldorf • Berlin • München

FTI-Andersch

Marienturm
Taunusanlage 9-10
60329 Frankfurt am Main

Stephansplatz 2-6
20354 Hamburg

Speditionstraße 21-23
40221 Düsseldorf

Friedrichstraße 68
10117 Berlin

Salvatorstraße 3
80539 München

© 2021 Andersch AG

IHRE ANSPRECHPARTNER



Ralf Winzer

M: +49 175 7293726
ralf.winzer@fti-andersch.com



Gero Güllmeister

M: +49 171 5582606
gero.guellmeister@fti-andersch.com