

Cost Excellence für Automobilzulieferer in “Special Situations”

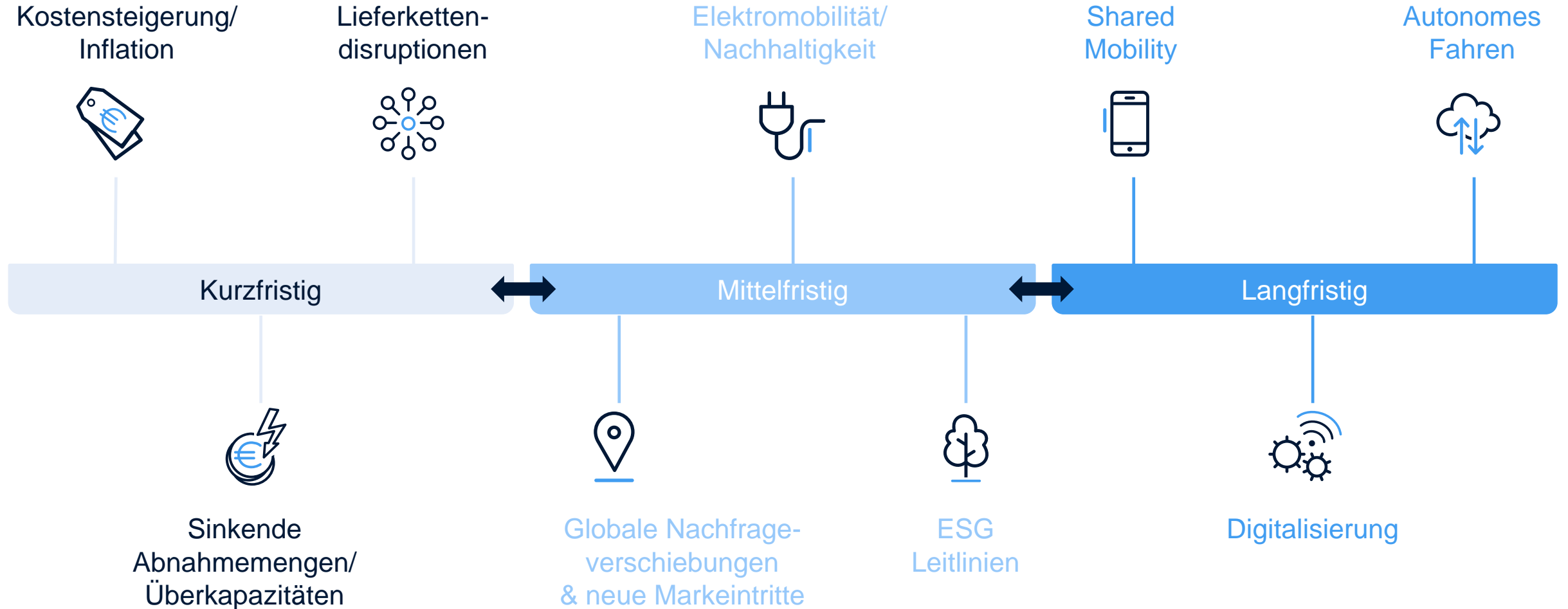
FTI-Andersch

August 2023



Zulieferer stehen vor zahlreichen Herausforderungen

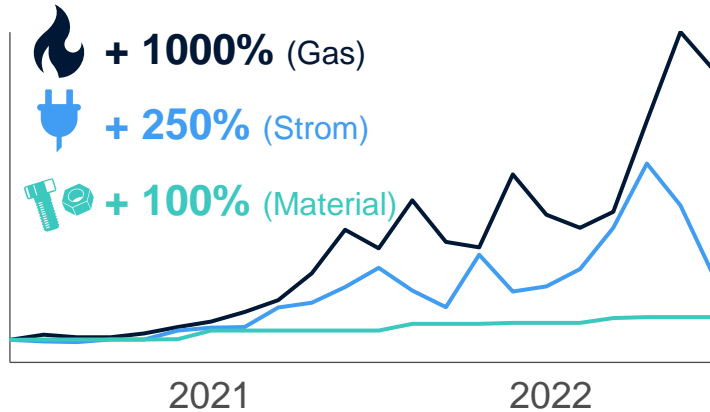
Aktuelle Markttrends



Steigende Kosten, sinkende Volumina und hohe Volatilität

Kurzfristige Herausforderungen

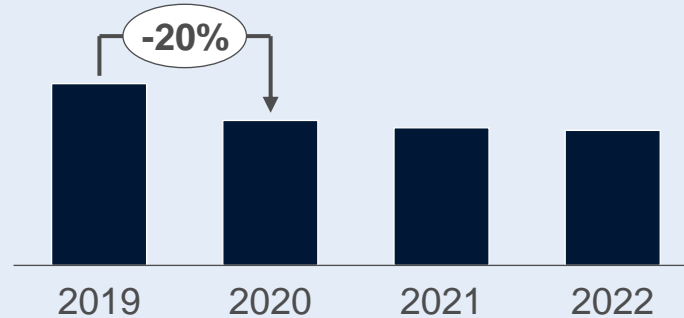
Kostensteigerungen



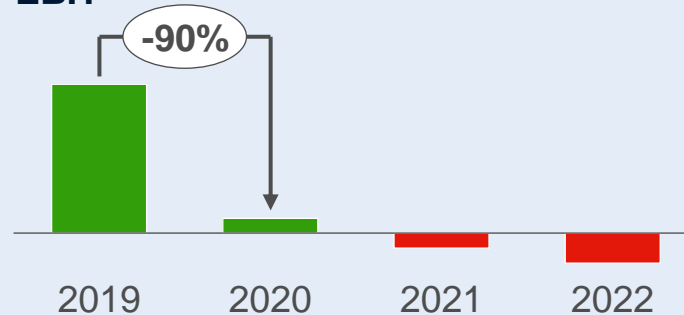
- Enormer Kostenanstieg in den letzten Jahren (Rohstoffe, Energie, Personal)
- Profitabilität und Liquidität der Zulieferer stark beeinträchtigt
- OEMs verbessern Profitabilität durch Preiserhöhungen und Produktmix-Verschiebungen

Finanzkennzahlen Lieferanten (Illustrativ)

Umsatz

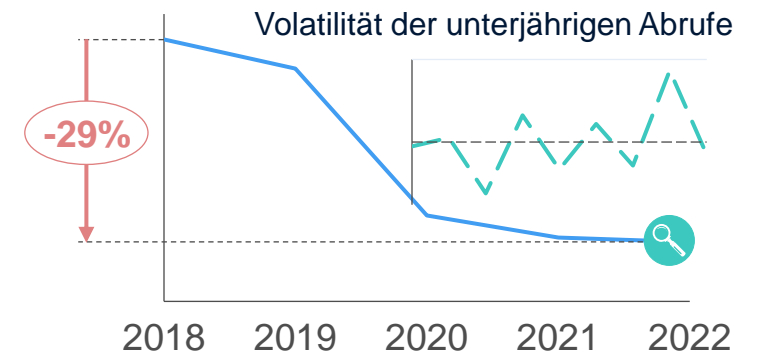


EBIT



Sinkende Volumina und Volatilität

Europäische LV-Produktion (Mio. Stk.)



- Volumina 2023 immer noch deutlich niedriger als vor COVID-19
- Viele Anbieter leiden unter Überkapazitäten
- Anhaltende Unterbrechungen der Lieferkette führen zu hoher Abrufvolatilität

Automobilzulieferer sehen sich mit enormen Kostensteigerungen und erheblichen Volumenreduzierungen konfrontiert

Unser bewährtes Cost Excellence-Programm

Schlüsselfunktionen und ausgewählte Hebel

Operativer Betrieb



Forschung und Entwicklung

- Global Footprint/ Standortkonsolidierung
- Review des Projektportfolios
- Projekt-Management
- Make-or-buy/ Partnerschaften
- Design-to-Cost



Einkauf

- Nachfragesteuerung
- Review des Lieferantenportfolios
- Lieferanten-Management
- Kompetitive Ausschreibungen
- Analyse von Lieferantenkosten
- Verbesserung von Ts&Cs



Logistik

- Nachfrage-Forecast
- Footprint-Optimierung
- Vorrats-Management
- Automatisierung
- Make-or-buy
- Optimierung Transport



Produktion

- Global Footprint
- Make-or-buy
- Operative Effizienz (OEE und OLE)⁽¹⁾
- Qualitätsverbesserung
- Optimierung Instandhaltung

Unterstützende Funktionen



Finanzen / Controlling

- Kapitalkostensenkung
- Hedging & Versicherungen
- Prozessverbesserung
- Automatisierung
- Shared Service Centre



IT

- Standardisierung SW/HW
- De-Specification
- Make-or-buy
- Review von IT-Projekten
- Kapazität der IT-Teams



HR

- Review des Vergütungssystems
- Fertigkeiten & Qualifikationen
- Shared Service Centre
- In-/ Outsourcing
- Büroräume & Einrichtungen



Vertrieb

- Einstellung von verlustbringenden Projekten
- Preisverhandlungen
- Organisation des Vertriebs-Teams
- Global Footprint

(1) OLE = Gesamtarbeitseffektivität; OEE = Gesamtanlageneffektivität

Globales Turnaround-Programm für Automobilzulieferer

Wir unterstützten die Entwicklung und Umsetzung eines erfolgreichen Turnarounds

Ausgangssituation

Unser Kunde entwickelt und fertigt Fahrwerkskomponenten/-systeme (Tier 1)

Das Unternehmen verkauft und produziert in allen wichtigen Automobilmärkten (Europa, Nordamerika, Südamerika, China)

Das Unternehmen ist aus verschiedenen Gründen defizitär (z.B. Pricing, Kostenmanagement, organisatorische Mängel)

Das Unternehmen hat einen eigenen Turnaround-Plan initiiert, ist aber mit den ersten Ergebnissen unzufrieden

Ziele des Projekts

- Überprüfung des Turnaround-Plans
- Entwicklung eines Turnaround-Programms auf der Grundlage realistischer Annahmen
- Unterstützung bei der Implementierung

Unsere Rolle

Überprüfung des Turnaround-Plans

- Bewertung des Unternehmensstatus und der geplanten Initiativen unter Einbeziehung des Managements aller Standorte und Funktionen (Marketing/Vertrieb, Entwicklung, Einkauf, Produktion & Logistik)
- Identifikation von Verbesserungspotenzialen
- Überprüfung der wichtigsten Annahmen des Turnaround-Plans und Ableitung von Verbesserungsmöglichkeiten

Entwicklung eines Turnaround-Programms

- Spezifikation von Verbesserungsinitiativen
 - Produkt-Markt-Strategie
 - Production Footprint
 - Optimierung der Materialkosten
 - Optimierung der SG&A
 - Unternehmensprozesse und Verantwortlichkeiten
- Quantifizierung der Verbesserungsinitiativen (GuV, Liquidität)
- Identifikation von Implementierungsanforderungen und Ressourcen
- Definition von Organisation und Plan für die Implementierung (Zeitplan, Verantwortlichkeiten, Abhängigkeiten)

Unterstützung bei der Implementierung

- Tracking von Fortschritten, Beseitigung von Hindernissen
- Vorbereitung und Durchführung von Umsetzungskonzepten für hochwirksame Initiativen

Ergebnis



Umfassendes Turnaround-Programm das alle Standorte/Funktionen umfasst. Starkes Engagement des Managements auf Grundlage einer engen Einbindung sowie ehrgeiziger, aber realistischer Annahmen



Produkt-Markt-Strategie: Profitable Umsatzsteigerung (Erschließung neuer Kunden, Angebot neuer Produkte) und Aufgabe von Verlustgeschäften



Produktion: Konsolidierung von Standorten und Aufbau eines neuen Standorts: Kosten um bis zu 20% verbessert, operative KPIs (Qualität, Logistik) stark verbessert



Senkung der Material- und Transportkosten um 8% durch Neugestaltung der Lieferkette, Anpassung/Lokalisierung des Lieferantenportfolios und besseres Kostenverständnis bei Preisverhandlungen

Unser Quick-Check zur Identifikation von Stellhebeln

Innerhalb von 3-4 Wochen ermitteln wir Kostensenkungspotenziale und stellen ein Verbesserungsprogramm auf



Workshops

Bewährte Methodik, um Ihren Ist-Zustand zu verstehen und **gemeinsam Ideen für Verbesserungen zu entwickeln**



Bewährte Praktiken

Vergleich mit globalen **Best Practices** zur schnellen Ableitung spezifischer Einsparungsinitiativen



Site Visits & Interviews

Werksbesichtigung und ausführliche **Interviews durch Experten von FTI-Andersch**



Analyse

Gezielte Analysen und **state-of-the-art Tools** zur schnellen Identifizierung von Kosteneinsparungspotenzialen

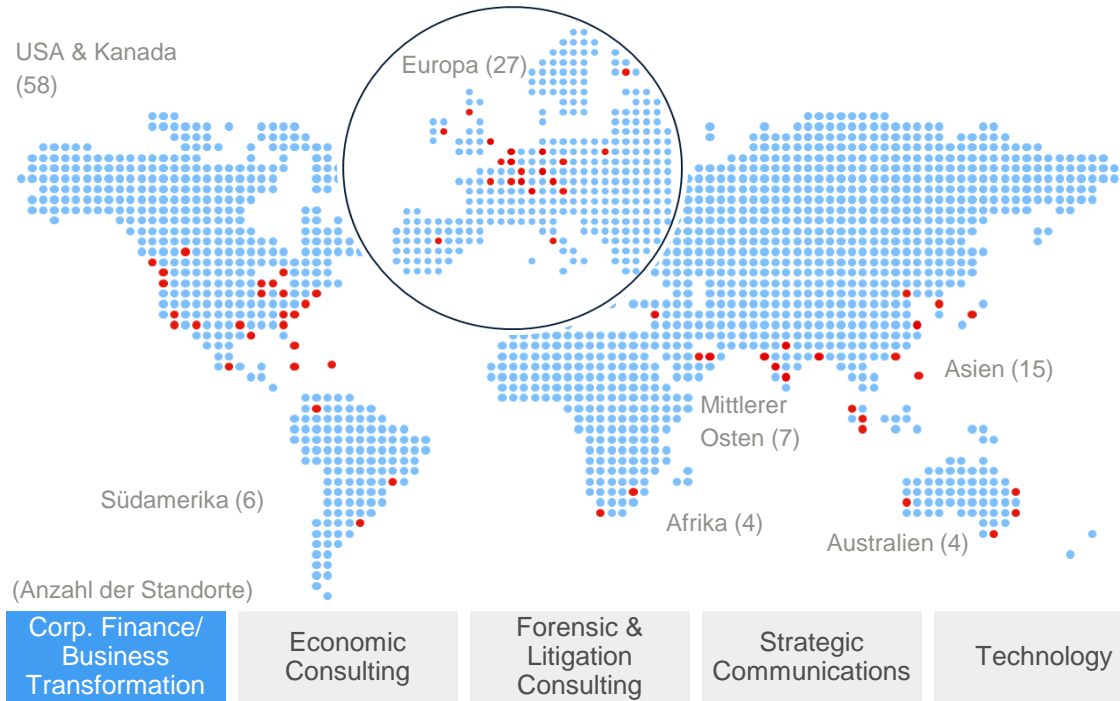


Benchmarks

Exklusive **Branchen-Benchmarks** für alle wichtigen Funktionen und Prozesse

Wir sind Teil eines globalen Automotive-Netzwerks

FTI Consulting auf einen Blick



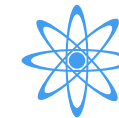
Gründung
1982



121 Standorte
88 Städte
30 Länder



+7.500 Mitarbeiter, davon
125 bei **FTI-Andersch** in
Deutschland



+700 Partner &
(Branchen-) Experten



Marktkapitalisierung
USD 5,0 Mrd.



Umsatz **USD 3,0 Mrd.**
(+9% vs. 2021)



7.800 Kunden weltweit



Spezialisiertes, weltweit
organisiertes **Automotive Team**

Standorte
Deutschland



Service
Portfolio



Transformation



Transaction



Turnaround

Ralf Winzer



Senior Partner | Turnaround
Mobil: + 49 175 7293726
ralf.winzer@fti-andersch.com

Dr. Heiko Rauscher



Senior Partner | Transformation
Mobil: + 49 151 58050226
heiko.rauscher@fti-andersch.com
