



Aufgrund der im raschen Wandel begriffenen Entwicklung des Weltmarkts müssen Industrieunternehmen ihre Strategie von Grund auf überdenken. Die Verlagerung unternehmerischer Funktionen von West nach Ost ist längst nicht mehr das Patentrezept, das es einmal war. Angesichts der zunehmenden Globalisierung stellt sich die Frage: **Wie können Hersteller mittels Optimierung ihrer Strategie von fluktuierenden Angebots- und Nachfragemustern profitieren?**

Die Optimierung der Fertigungsstrategie war einst die Antwort auf die neueste Entwicklung im Bereich der Lohnkosten-Arbitrage zur Verbesserung der Gewinnspanne. Heute jedoch erfordert ein nachhaltiger Leistungsvorteil gegenüber der Konkurrenz die Optimierung eines breiten Spektrums von Faktoren. Hersteller sollten langfristige strategische Ziele proaktiv verfolgen, indem sie:

- Marktanteile durch die Nähe zu neuen bzw. entstehenden Nachfragezentren ausbauen,
- sich Zugang zu Innovationskraft und neuen Technologien verschaffen,
- eine erweiterte Lieferantenbasis mit abgesicherter Rohstoffverfügbarkeit aufbauen,
- ein Netzwerk strategisch verknüpfter Vermögenswerte schaffen und dieses wirksam nutzen,
- unternehmerische und finanzielle Risiken mithilfe der Entwicklung eines breit gefächerten Portfolios von Produktions- und Logistikkapazitäten mindern.

Eine erfolgreiche Optimierung der Fertigungsstrategie ist eine sehr komplexe Herausforderung. Es erfordert nicht nur umfangreiche unternehmerische Erfahrung, sondern auch finanzielles, rechtliches, steuerliches und strategisches Fachwissen. Alvarez & Marsal (A&M) kann auf eine lange Tradition der Sanierungsberatung zurückblicken. Diese Tradition und Erfahrung ermöglicht es uns, unseren Kunden mit bewährten und praxisbezogenen Methoden bei der erfolgreichen Bewältigung des Wandels zur Seite zu stehen.

Unsere umfangreiche Erfahrung hat uns gezeigt, dass die Optimierung Ihrer Fertigungsstrategie bei ausreichender Berücksichtigung von Methode, Planung und Ausführung Ihre Einnahmen steigern und potentielle Einsparungen bei den Gesamtherstellungskosten von 15 bis 25 % ermöglichen kann.

Dank unserer bewährten unternehmerischen Kompetenzen können wir während der gesamten Projektlaufzeit ganzheitliche Unterstützung sowie planvolles Eingreifen in den entscheidenden Momenten des Optimierungsprozesses bieten. Hierzu zählen:



1. Konzeption und Methode

Während der Anfangsphase einer Unternehmung dieser Art gilt es, eine Vorstellung von Erfolg zu ermitteln sowie alternative Betriebsmodelle und Vernetzungsszenarien gründlich abzuwägen. Sobald das zukünftige Betriebsmodell auf Grundlage von Nutzen, Realisierbarkeit und Risiko ermittelt werden konnte, lassen sich eine Strategie und ein detaillierterer Geschäftsplan aufstellen.

2. Planung und Vorbereitung

Als Grundlage für die erfolgreiche Umstellung auf das neue Betriebsmodell sind im nächsten Schritt ein detaillierteres Gesamtkonzept und eine umfassendere Unternehmensbewertung erforderlich. Nach unserer Erfahrung liegt die Hauptursache für Misserfolg in einer unvollständigen Dokumentation von Arbeitsabläufen und einer inkonsistenten Planung. Pläne zur Risikominderung sollten nicht nur intern Anwendung finden, sondern auch zur Einschätzung der Kapazitäten von Lieferanten sowie der voraussichtlichen Kundenakzeptanz genutzt werden.

3. Bekanntgabe und Verhandlung

Nach Bekanntgabe der Standortverlagerung sind komplexe rechtliche und betriebliche Fragen zu klären. Dies umfasst u. a. die Verhandlungen mit Gewerkschaften, Betriebsräten, Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten, während zeitgleich die Geschäftstätigkeit am aktuellen Standort aufrechterhalten und die Vorbereitungen am zukünftigen Standort begonnen werden müssen.

4. Implementierung und Optimierung

Nach Abschluss der Verhandlungen muss das Konzept kontinuierlich geprüft und sorgfältig umgesetzt werden. Dabei ist sowohl auf die laufende Geschäftstätigkeit am aktuellen Standort als auch auf eine schnelle Aufnahme der Produktion am zukünftigen Standort zu achten. Der zukünftige Standort sollte Fertigungsexzellenz demonstrieren.

A&M — UNSERE ERFAHRUNG

A&M wurde u. a. in den folgenden Fällen mit der Beratung bei der Optimierung von Fertigungsstrategien beauftragt:

Strategieumsetzung – Komponentenhersteller
Projektmanagement und Beratung bei zahlreichen Arbeitsabläufen während der Verlagerung der Produktion von einer teuren Region in eine Region mit deutlichen Kostenvorteilen, um eine im Branchenvergleich hohe EBITDA-Marge bei erfolgreicher Kundenbindung und durchgehend hervorragender Kundenbetreuung zu erreichen.

Leistungsoptimierung – Roboterhersteller
Interimsweise Übernahme der Funktion des COO zur Unterstützung eines Unternehmens, welches sinkende Umsätze und Margen verzeichnete und dessen Fertigungsstrategie strukturell falsch ausgerichtet war. Entwicklung eines neuen Betriebsmodells, das zu einer Verbesserung der EBITDA-Marge um 7,3 % führte.

Betriebliche und finanzielle Sanierung – Hersteller von Systemen, Elektronik, Komponenten und Modulen
Beauftragung als leitender Sanierungsberater zur Abwendung einer Insolvenz, mithilfe der Entwicklung eines Plans zur Optimierung des Fertigungsnetzwerks, einschließlich Schließungen und Verlegungen: Der Kunde ging nach 14 Monaten mit verbesserter Ressourcenauslastung, besseren Margen und deutlich geringeren Schulden aus der Insolvenz hervor.

ÜBER ALVAREZ & MARSAL

Unternehmen, Investoren und öffentliche Einrichtungen wenden sich gleichermaßen an Alvarez & Marsal (A&M), wenn komplexe und dringliche Probleme auftreten, die sich mithilfe herkömmlicher Ansätze nicht zufriedenstellend beseitigen lassen.

A&M, seit 1983 im Privatbesitz, zählt zu den international führenden Anbietern von Dienstleistungen zur ganzheitlichen Wertsteigerung von Unternehmen, von Sanierungsberatung, Interims-Management, Transaktionsberatung sowie von Programmen zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität. Weltweit sind 2.400 Mitarbeiter an 43 Standorten in Nordamerika, Europa, Asien, Mittel- und Nahost und Lateinamerika tätig. Mit dem Angebot, interimistisch Vorstands- und Geschäftsführungsressorts zu übernehmen bzw. als Beratungsunternehmen an der Seite der Unternehmensentscheider die gemeinsam erarbeiteten Konzepte nachhaltig umzusetzen, differenziert sich A&M von seinen Wettbewerbern. Derlei Programme konnten in Deutschland bei namhaften Unternehmen, u.a. im Anlage- und Maschinenbau, in der Automobilindustrie und im Bereich Handel erfolgreich realisiert werden. Durch seine erfahrenen und extrem umsetzungsorientierten Berater ist A&M kurzfristig in der Lage, Unternehmen eine maßgeschneiderte Unterstützung mit direkt messbaren Lösungen anzubieten. Damit können operative und finanzielle Engpässe bewältigt und Unternehmenswerte langfristig gesichert werden.

Wenn Handeln entscheidend für Sie ist und Projekte in die Tat umgesetzt werden sollen, besuchen Sie uns unter:
www.alvarezandmarsal.com

Folgen Sie uns auch auf:



© Copyright 2014 Alvarez & Marsal Holdings, LLC. Alle Rechte vorbehalten.

ALVAREZ & MARSAL