

Rethink CASE STUDY – MASCHINENBAU

Die COVID-19-Pandemie verschärfte für einen mittelständischen Maschinenbauer mit einer starken Fokussierung auf den Automotive-Bereich, die wirtschaftliche Lage. Zum Transformationsdruck der Automotive-Branche und der damit verbundenen Zurückhaltung hinsichtlich neuer Investitionen in den Maschinenpark kamen ein deutlicher Rückgang des Auftragseingangs und Projektverzögerungen.

Auf die sich abzeichnende Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage hatte das Unternehmen bereits kurz nach Ausbruch der COVID-Pandemie mit ersten kurzfristig wirksamen Kosteneinsparungen reagiert.

Durch die Analyse interner sowie externer Daten, insbesondere hinsichtlich der Marktentwicklung, wurde gemeinsam mit dem Mandanten zunächst Transparenz hinsichtlich Total Addressable Market und Serviceable Addressable Market geschaffen, Alleinstellungsmerkmale herausgearbeitet und über die Ursachen der Krise Klarheit hergestellt. Auf dieser Basis wurden in gemeinsamen Workshops Geschäftsmodell, Positionierung und Marktstrategie überarbeitet.

Der Fokus des Unternehmens wurde dem Manufakturgedanken folgend auf hochwertige Anlagen und die Kernwertschöpfung gelegt. Teile und Komponenten von geringer strategischer Bedeutung und kostengünstiger Verfügbarkeit werden nunmehr extern bezogen. Durch Änderungen im Produktprogramm und -design (mehr Gleichteile, weniger ETO-Teile) werden Durchlaufzeit und Herstellungskosten der Anlagen reduziert. Neben den Änderungen des Produktprogramms und -designs tragen optimierte Produktionsverfahren und -systeme zur Reduzierung des Materialverbrauchs und damit des Materialaufwands bei. Zudem wurden weitere Maßnahmen zur Reduzierung des Einstandspreises und Verbesserungen der Abläufe der Einkaufsorganisation vorgenommen.



Im Zuge der Veränderung des Fokus und der verbesserten Prozesseffizienz musste auch die Personalstruktur der Organisation angepasst werden. Die Stärkung der Vertriebsorganisation, um auch außerhalb des Automotive-Bereichs Umsätze zu generieren, und eine geänderte Konditionenpolitik sollen ebenfalls zur Verbesserung der Profitabilität beitragen.

Im Zuge des von uns durchgeführten Benchmarkings wurden Verbesserungspotenziale im Bereich des Working Capitals identifiziert. Bei der Ableitung der Verbesserungsmaßnahmen zur Reduzierung des Working Capital wurden bereichsübergreifende Einflussfaktoren und Interdependenzen berücksichtigt.

Durch Analyse und Ausbau der Alleinstellungsmerkmale, Integration von Prozess- und Produktinnovationen in das Geschäftsmodell und Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung wurden die Voraussetzungen geschaffen, damit das Unternehmen gemeinsam mit Mitarbeiterinnen, Gesellschafter und Kapitalgeber sowie Wertschöpfungspartnern nach dem Turnaround wieder auf Wachstum setzt und die Profitabilität steigert.

KONTAKT



BDO Restructuring GmbH
Steffen Ziegenhagen
Wirtschaftsprüfer, CFA
Geschäftsführer
Telefon: +49 40 30293-572
steffen.ziegenhagen@bdo-auditres-
tructuring.de



BDO Audit & Restructuring GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steffen Reusch
MBA Rechtsanwalt
Geschäftsführer
Telefon: +49 211 1371-510
steffen.reusch@bdo-restructuring.de

Die Informationen in dieser Publikation haben wir mit der gebotenen Sorgfalt zusammengestellt. Sie sind allerdings allgemeiner Natur und können im Laufe der Zeit naturgemäß ihre Aktualität verlieren. Demgemäß ersetzen die Informationen in unseren Publikationen keine individuelle fachliche Beratung unter Berücksichtigung der konkreten Umstände des Einzelfalls. BDO übernimmt demgemäß auch keine Verantwortung für Entscheidungen, die auf Basis der Informationen in unseren Publikationen getroffen werden, für die Aktualität der Informationen im Zeitpunkt der Kenntnisnahme oder für Fehler und/oder Auslassungen.

BDO Restructuring GmbH, eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung deutschen Rechts, ist Mitglied von BDO International Limited, einer britischen Gesellschaft mit beschränkter Nachschusspflicht, und gehört zum internationalen BDO Netzwerk voneinander unabhängiger Mitgliedsfirmen.

BDO Audit & Restructuring GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist eine rechtlich selbständige Konzerngesellschaft der BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft deutschen Rechts, ist Mitglied von BDO International Limited, einer britischen Gesellschaft mit beschränkter Nachschusspflicht, und gehört zum internationalen BDO Netzwerk voneinander unabhängiger Mitgliedsfirmen.

BDO ist der Markenname für das BDO Netzwerk und für jede der BDO Mitgliedsfirmen. © BDO

