

Casos de éxito en TRANSFORMACIONES OPERATIVAS

Reto

Alcance

Resultado

Reflotar compañía en pérdidas con sobrecapacidad y gestión local

B2B - Industria electrónica
42M€ ingresos y EBIDTA -1,2M€

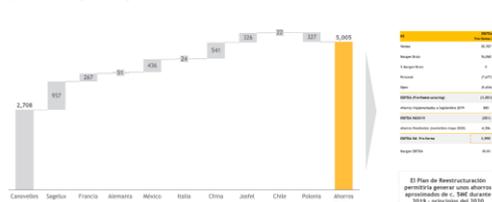
- ☑ Compañía en pérdidas → urgencia costes
- ☑ 7 fábricas que operan independientemente con 40 % de saturación global
- ☑ Sin gobernanza a nivel corporativo

Transformación Operativa

- Creación central de compras y gestión por categorías (global vs local & MAKE vs BUY)
- Adecuación de capacidad a ventas
- Rediseño cadena suministro: de 7 fábricas + 1 filial a 4 fábricas + 4 filiales
- Nueva estrategia industrial: especializar unidades productivas
- Unificación de centros de distribución

Plan de Reestructuración - Ahorros Esperados

El Plan de Reestructuración generará un ahorro de 5 millones de euros por el cierre de unidades de producción no rentables, la reubicación de la producción en Polonia y la reducción general de los costes estructurales.



4,8 M€ de ahorro en P&L

EBIDTA tras 1,5 año de 3,6 M€

- * Rediseño la cadena de suministro 2,6 M€
- * Mejora en compras 2,2 M€ creación central
- * Perú, China, MEX → de fábricas a filiales comerciales

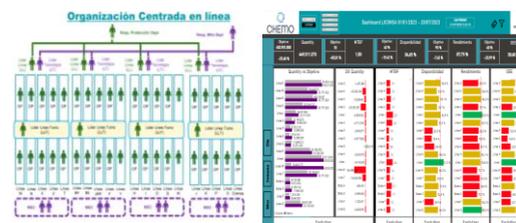
Incrementar rentabilidad dando respuesta a un crecimiento caótico

B2B - Industria farmacéutica
265 M€ ingresos y EBIDTA +25M€

- ☑ Pérdida de rentabilidad unitaria yoy.
- ☑ Backlog de ventas de hasta 10 meses
- ☑ Crecimiento ventas +30% yoy

Transformación Operativa

- Mejora de la productividad OEE en un 25%
- Aumento capacidad en un 60% (+5 líneas)
- Rediseño organizativo : Organización Centrada en Línea - OCL
- Aumento polivalencia de la fuerza laboral
- Reducción de la merma (mejora del rendimiento de 91 al 94,5%)
- Digitalización de operaciones aplicando IA a datos máquina para aumento productividad



5,8 M€ de ahorro en P&L

- * Aumento de las ventas en un 40% hasta 375M€
- * Mejora de la productividad 2,6 M€ en EBIDTA
- * Mejora rendim. (↓ merma) 3,2 M€ en EBIDTA

Maximizar EBITDA compañía (sostenible) preparando su venta

B2C - Industria química (energía)
20 M€ ingresos y EBIDTA +2,2M€

- ☑ Maximizar el valor de la compañía en venta
- ☑ 3 unidades de negocio con estrategias distintas (1 en venta, 1 madura, 1 startup)
- ☑ Necesidad de crear una fábrica de cero con el paso de startup a industrialización masiva

Transformación Operativa

- Segregación de los 3 negocios
- Creación de cero de nueva fábrica (para la producción de ION LITIO)
- Definición nueva organización, 'células de trabajo' ↑ 40% productividad
- Retribución variable por objetivos
- Aplicación LEAN SIX SIGMA en procesos (Control Estadístico de Procesos)



X10 en venta del negocio

- * Arranque en 9 meses de la nueva fábrica
- * Plan de crecimiento para 5 años propuesto

Reflotar compañía en pérdidas con sobrecapacidad y falta de calidad

B2B - Industria textil
28M\$ ventas y EBIDTA -2,4M\$

- ☑ Compañía en pérdidas → urgencia costes
- ☑ Pérdida rentabilidad unitaria yoy
- ☑ Problemas de calidad en cliente

Transformación Operativa

- Reestructuración organizativa : creación de una organización LEAN
- Reducción NO-Calidad del 7% al 3,5% debido a mejorar parque de máquinas y automatizar controles de Calidad en línea.
- Proyectos ahorro energético (cambio de la caldera y eliminación de fugas)
- Reducción de la merma
- Cierre de filial comercial en Nueva York

TOTAL IMPACT TURNAROUND PLAN DONE IN 2019

AREA	ACTION	CASH NEEDED	YEARLY SAVINGS
PRICING	PRICE INCREASE	\$ -	\$ 1,323,653
HIGHER OCCUPATION	Reduce overtime	\$ -	\$ 449,000
LEANER ORG	Re-structuring	\$ 204,237	\$ 1,693,935
OFF QUALITY REDUCTION	See complete plan	\$ 200,000	\$ 903,556
OTHER SAVINGS	Erosfast elimination & energy savings	\$ 30,000	\$ 245,000
SAVINGS			\$ 4,615,142



4,6 M\$ de ahorro en P&L

- EBIDTA tras 1,5 año de 2,2 M\$
- * Mejora calidad producto → 0,9M\$ EBIDTA
- * Reestructuración → 1,7M\$ EBIDTA