

Casos de éxito en TURNAROUND PLAN y DUE DILIGENCE OPERACIONAL

Reto

Alcance

Resultado

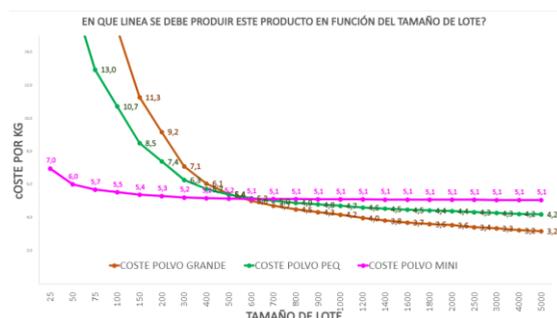
Reflotar compañía en pérdidas mejorando ventas a través de operaciones

B2B - Industria química (plástico)
25M€ ingresos y EBITDA -0,4M€

- Compañía en pérdidas → urgencia costes
- Integración de 3 compañías (2 fábricas) con diferente tecnología y segmento de producto
- Pérdida rentabilidad por producto por disminución eficiencia en ventas

Turnaround Plan (90 días)

- +Agilidad proceso preventa (24 a 10 días)
- Mejora del servicio (de 14 a 7 días)
- Estrategia industrial: especialización
- líneas productivas por segmentos de producto
- Nueva política precios (lote y tiempos)
- Reducción de costes unitarios por
- aumento de productividad (mejora fiabilidad y mtto)
- Externalización áreas NON CORE



1,4 M€ de ahorro en P&L

EBITDA tras 1 año de 1,06 M€

- * Incremento de ventas en 25%
- * Conexión Comercial ↔ Operaciones

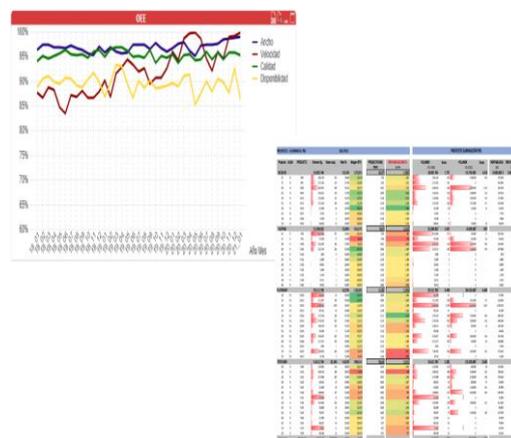
Incrementar rentabilidad a través del uso del activo industrial

B2B - Industria Cartón
45M€ ingresos y EBITDA +4,0M€

- Pérdida de rentabilidad unitaria yoy
- Mercado moviéndose a otro segmento de producto con riesgo de pérdida ingresos
- Necesidad conectar Comercial - Operaciones

Turnaround Plan (90 días)

- Gestión del portfolio de productos conectado a la productividad y la rentabilidad unitaria (aumento del gramaje del producto de venta)
- Aumento +12% velocidad máquina
- Reducción de la merma -60%
- Mejora de la productividad en un 20%
- (221 tn/día → 267 tn/día)



+0,7 M€ de ahorro en P&L

EBITDA tras 1 año de 4,7 M€

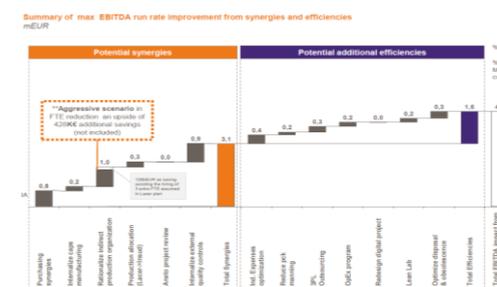
- * Incremento de ventas en 20%
- * Conexión Comercial ↔ Operaciones

Integración de negocio OTC en una compañía farmacéutica

B2B - Industria farmacéutica
OTC
185M€ ingresos y EBITDA +31M€

Due Diligence Operacional

- Ajuste de la capacidad a ventas y redimensionar estructura (estandarizar)
- Internalizar Preproceso de producción para disminuir coste subcontratación
- Internalización controles QA en laboratorios externos para reducir coste
- Rediseño cadena suministro: especializar productos por tecnología para sumar vol.
- Externalización operación logística a 3PL
- Lean Lab: mejora productividad +25%
- Mejora gestión de obsoletos



Plan de negocio con impacto en P&L de + 4,8M€ en EBITDA

- * Potencial en sinergias identificadas 3,1M€
- * Potencial eficiencias adicionales 1,6M€

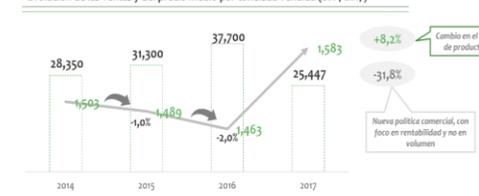
Compañía en estado concursal en proceso de venta para ser reflotada

B2B - Industria química (vidrio)
25M€ ingresos y EBITDA -0,4M

Due Diligence Operacional

- Ajuste de la capacidad a ventas y redimensionar estructura
- Foco en rentabilidad x producto : revisión del portfolio productos para maximizar el activo industrial (horno) basado en el margen neto x producto y estacionalidad de venta.
- Planificación: adecuación de lotes de fabricación a estrategia 'make to stock' para reducción coste
- Plan de CAPEX a 5-10 años (desinversión en activos infrutilizados y automatización controles calidad)

Evolución de las ventas y del precio medio por tonelada vendida (2014-2017)



Plan de negocio con impacto en P&L de +4M€ en EBITDA

- * Comité y trabajadores valoraron la propuesta como el mejor plan de operaciones a pesar de afectar con la salida de un 28% del personal.