

Casos d'èxit a TRANSFORMACIONS OPERATIVES

Repte

Abast

Resultat

Reflotar companyia en pèrdues amb sobrecapacitat i gestió local

B2B - Indústria electrònica
42M€ ingressos i EBITDA -1,2M€

- ☑ Companyia en pèrdues urgència costos
- ☑ 7 fàbriques que operen independentment amb 40% de saturació global
- ☑ Sense governança a nivell corporatiu

Transformació Operativa

- Creació central de compres i gestió per categories (global vs local & MAKE vs BUY)
- Adequació de capacitat a vendes
- Redisseny cadena subministrament: de 7 fàbriques + 1 filial a 4 fàbriques + 4 filials
- Nova estratègia industrial: especialitzar unitats productives
- Unificació de centres de distribució



4,8 M€ d'estalvi a P&L

EBITDA després d'1,5 any de 3,6 M€*

Redisseny la cadena de subministrament 2,6 M€

* Millora en compres 2,2 M€ creació central

* Perú, Xina, MEX → de fàbriques a filials comercials

Incrementar rendibilitat donant resposta a un creixement caòtic

B2B - Indústria farmacèutica
265 M€ ingressos i EBITDA +25M€

- ☑ Pèrdua de rendibilitat unitària joi.
- ☑ Backlog de vendes de fins a 10 mesos
- ☑ Creixement vendes +30% yoy

Transformació Operativa

- Millora de la productivitat OEE en un 25%
- Augment capacitat en un 60% (+5 línies)
- Redisseny organitzatiu : Organització Centrada a Línia - OCL
- Augment polivalència de la força laboral
- Reducció del minvament (millora del rendiment de 91 al 94,5%)
- Digitalització d'operacions aplicant IA a dades màquina per a augment de productivitat



5,8 M€ d'estalvi a P&L

* Augment de les vendes en un 40% fins a 375M€

* Millora de la productivitat 2,6 M€ a EBITDA

* Millora rendim. (↓minva) 3,2 M€ a EBITDA

Maximitzar EBITDA companyia (sostenible) preparant la venda

B2C - Indústria química (energia)
20 M€ ingressos i EBITDA +2,2M€

- ☑ Maximitzar el valor de la companyia en venda
- ☑ 3 unitats de negoci amb estratègies diferents (1 en venda, 1 madura, 1 startup)
- ☑ Necessitat de crear una fàbrica de zero amb el pas de startup a industrialització massiva

Transformació Operativa

- Segregació dels 3 negocis
- Creació de zero de nova fàbrica (per a la producció de ION LITI)
- Definició nova organització, 'cèl·lules de treball' ↑40% productivitat
- Retribució variable per objectius
- Aplicació LEAN SIX SIGMA en processos (Control Estadístic de Processos)



X10 en venda del negoci

* Arrencada en 9 mesos de la nova fàbrica

* Pla de creixement per a 5 anys proposat

Reflotar companyia en pèrdues amb sobrecapacitat i manca de qualitat

B2B - Indústria tèxtil
28M\$ vendes i EBITDA -2,4M\$

- ☑ Companyia en pèrdues urgència costos
- ☑ Pèrdua rendibilitat unitària yoy
- ☑ Problemes de qualitat en client

Transformació Operativa

- Reestructuració organitzativa : creació d'una organització LEAN
- Reducció NO-Qualitat del 7% al 3,5% a causa de millorar parc de màquines i automatitzar controls de qualitat en línia.
- Projectes estalvi energètic (canvi de la caldera i eliminació de fuites)
- Reducció del minvament
- Tancament de filial comercial a Nova York

TOTAL IMPACT TURNAROUND PLAN DONE IN 2019			
AREA	ACTION	CASH NEEDED	YEARLY
1. PRICES	PRICE INCREASE	\$ -	\$ 1,133,557
1. PRODES OCCUPATION	Produce over time	\$ -	\$ 449,000
1. LEANER ORG	Re-structuring	\$ 204,237	\$ 1,693,935
1. OFF QUALITY REDUC TION	See complete plan	\$ 200,000	\$ 993,506
1. OTHER SAVINGS	Excess elimination & energy savings	\$ 30,000	\$ 343,000
SAVINGS		PER YEAR	\$ 4,615,142



4,6 M\$ d'estalvi a P&L

EBITDA després d'1,5 any de 2,2 M\$

* Millora qualitat producte 0,9M\$ EBITDA

* Reestructuració → 1,7M\$ EBITDA