



März - Mai

TURNAROUND IN 3 MONATEN: Restrukturierung & OPEX-Transformation

TURNAROUND IN 3 MONATEN: RESTRUKTURIERUNG & OPEX-TRANSFORMATION



Projektzeitraum: März – Mai 2025

AUSGANGSSITUATION

Ein international tätiges Industrieunternehmen im Bereich funktionaler und dekorativer Oberflächenlösungen verzeichnete am deutschen Hauptstandort zwischen 2018 und 2024 einen deutlichen Leistungsrückgang:

- **Umsatz:** –22 %
- **Personalkosten** lagen deutlich über dem Branchendurchschnitt.
- **Lieferperformance** (OTIF) deutlich unter Markterwartung.
- **Reklamationsquote** im niedrigen einstelligen Prozentbereich des Umsatzes.

Weitere Herausforderungen:

- historisch gewachsene Strukturen
- hohe Materialverluste
- veraltetes ERP-System mit mangelnder Transparenz und Steuerungsfähigkeit
- Trotz intensiver Bemühungen gelang keine strukturelle Wende. Der Veränderungsdruck war im Management erkannt, jedoch nicht im gesamten Unternehmen verankert.

ZIELSETZUNG

Ziel des Projekts war es, die Profitabilität des Hauptstandorts nachhaltig wiederherzustellen und gleichzeitig die Grundlage für Operational Exzellenz (OPEX) zu legen. Im Zentrum standen dabei:

- ➔ die Identifikation und Realisierung von Effizienzpotenzialen entlang der gesamten Wertschöpfungskette
- ➔ die Reduktion der Durchlaufzeiten und die Erhöhung der Liefertermintreue auf über 90 %
- ➔ die Senkung von Personal- und Produktionskosten
- ➔ die Einführung eines modernen ERP-Systems zur Steuerung und Transparenz
- ➔ die Verankerung der Veränderungen in den Führungs- und Steuerungsprozessen
- ➔ Parallel sollte das Projekt als Blaupause für den internationalen Rollout dienen.

PROJEKTANSATZ

Das Projekt folgte einem klar strukturierten, datenbasierten Vorgehen:



ANALYSEPHASE:

Umfassende Erhebung und Bewertung der IST-Situation in den Bereichen Aufbauorganisation, Produktion, Materialfluss- und Verschwendung, Instandhaltung und Kundenmanagement. Trotz lückenhafter Datenlage konnten durch gezielte Interviews und Querschnittsanalysen relevante Hebel identifiziert werden.



MASSNAHMENENTWICKLUNG:

Basierend auf der Analyse wurden konkrete Maßnahmenpakete geschnürt:

- **Organisatorisch: Reduzierung** der Personalkosten, neue Führungsstruktur mit klaren Rollen und Verantwortungsspannen
- **Technisch:** Rüstzeitreduzierung (organisatorisch und technisch), Reduzierung von Störungen und IH-Strategie, Reduzierung Materialverschwendung
- **Systemisch:** klar strukturierte Bestandssteuerung und MTS/MTO Strategie Definition



UMSETZUNG UND STEUERUNG:

Die Maßnahmen werden in drei Wellen umgesetzt: sofort wirksame Hebel, mittelfristige Investitionen, langfristige Systemintegration. Ergänzt wird das Vorgehen durch eine monatliche Steuerung mit der Geschäftsführung mit Fokus auf KPI-Steuerung und Verstetigung.



ERGEBNIS

Bereits nach **vier Wochen** war die Trendwende greifbar. Der Standort kehrte in die Profitabilität zurück – ein klarer Beleg für die Wirksamkeit der eingeleiteten Maßnahmen.

- **Personalstruktur verschlankt:** Personalkostenreduzierung führt zu einer spürbaren jährlichen Kosteneinsparung im siebenstelligen Bereich.
- **Bestände gezielt abgebaut:** Nicht produktiv gebundenes Kapital in Höhe ca. 3 Mio. € wurde freigesetzt
- **Lieferleistung verbessert:** Die Durchlaufzeit für A-Produkte sank um über 20%
- **Qualitätsverluste reduziert:** Weniger Ausschuss senkt die Materialverschwendung um ca. 0,5 Mio. € jährlich.
- **Produktionsleistung gesteigert:** Rüstzeitoptimierung, Störungsbeseitigung und verbesserte Instandhaltung führten zu messbarer OEE-Steigerung von ca. 20%.
- **Führungsstruktur neu aufgesetzt:** Rollen, Verantwortung und Führungsspannen klar definiert und organisatorisch verankert
- **Internationaler Transfer angelaufen:** Am Standort in Asien wurden erste Maßnahmen aus dem deutschen Projekt übernommen.



FAZIT

Klarer Kurs statt Krisenmodus

Der Fall zeigt eindrucksvoll, wie schnell und wirkungsvoll ein Unternehmen wieder auf Kurs gebracht werden kann – mit dem richtigen Fokus, einem konsequenten Umsetzungsplan und der Bereitschaft zur Veränderung. In nur drei Monaten wurde ein verlustträchtiger Standort wieder profitabel, Prozesse wurden stabilisiert, Kosten gesenkt und die Organisation zukunftsfähig aufgestellt. Die Verbindung aus strukturiertem Vorgehen, eine enge Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung und dem Führungsteam, sowie klaren Umsetzungsschritten waren dabei der Schlüssel zum Erfolg.

Genau hier setzen wir an:

Wir begleiten Unternehmen nicht nur in der Analyse, sondern vor allem in der konkreten Umsetzung. Mit Erfahrung, Tempo und auf Augenhöhe. Ob Restrukturierung, Operational Excellence oder Skalierung – wir machen aus Herausforderungen messbaren Fortschritt.

Wenn auch Ihr Unternehmen bereit ist für Veränderung – wir sind bereit, es gemeinsam anzupacken!



Interesse an einem unverbindlichen Austausch?

☎ +49 172 312 61 57

✉ christopher.nawrath@endure-consulting.com

📍 Methfesselstraße 43 | 10965 Berlin

JETZT TERMIN VEREINBAREN