



MAXIMIERUNG DES CASHFLOWS UND MINIMIERUNG DER OPERATIVEN KOSTEN IN DER STAHLINDUSTRIE



ZIELSETZUNG

„Zwei Themen gefährden die Zukunftspläne unseres Unternehmens: ein sehr hoher Forderungsbestand und sehr hohe operative Kosten. Ohne externe Hilfe können wir die Probleme nicht schnell genug lösen.“

Dieter Schiefer; Geschäftsführer

HINTERGRUND

1. Reduzierung des Forderungsbestandes und Verkürzung der Zahlungsziele
2. Minimierung der operativen Kosten und Steigerung der Produktivität

ERGEBNISSE

Die Zielsetzung ist erreicht worden:

- Cashflow Steigerung innerhalb von drei Monaten um 2,8 Mio. Ein intensives Cash-Management an der Schnittstelle zu den Kunden hat die ausstehenden Forderungen realisiert
- Reduzierung der operativen Kosten um 2,0 Mio. / Jahr

Die Implementierung von

- Kanban Prozessen
- Six Sigma Elementen
- Instandhaltungssystemen

innerhalb des Bereiches Operations hat die Personal-, Kontraktoren- und Qualitätskosten nachhaltig gesenkt.

Durch die Cashflow Steigerung und die sofort wirksamen Einsparungen ist das Projekt ab dem ersten Monat cash- und kostenneutral gewesen. Die tägliche Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern ermöglicht es der Erftcarbon, die wesentlichen monetären Ziele zu erreichen. Der ROI des Projektes liegt über 4:1, basierend auf den Einsparungen.

„Die Cash-Situation ist entspannt, die operativen Kosten sind nachhaltig optimiert. Nicht nur wir sondern – viel wichtiger – die Mitarbeiter sind hoch zufrieden mit den Projektergebnissen: Kontinuierliche Ergebnisverbesserung ist nun in der Organisation verankert.“

Dieter Schiefer, Werner Kapellner; Geschäftsführer



ERFTCARBON GMBH & CO. KG, GREVENBROICH, DEUTSCHLAND

Die Erftcarbon GmbH & Co. KG wurde 1998 aus der VAWaluminium AG herausgelöst und produziert als mittelständisches Unternehmen Elektroden/Kathoden für Stahl-, Aluminium- und Siliziumhersteller. 380 Mitarbeiter erreichen einen jährlichen Umsatz von ca. 90 Mio. Seit 2005 gehört die Erftcarbon zur Tokai Carbon Gruppe, Japan.

HERAUSFORDERUNG

Vor dem Hintergrund des geplanten Verkaufs an die Tokai Carbon lagen die aktuellen Ergebnisse weit hinter den Erwartungen zurück. Dies galt insbesondere für die Bereiche Operations und Cash-Management, in denen ein stark reaktives Verhalten zu beobachten war. Verspätete Einzahlungen und hohe Auszahlungen gefährdeten zunehmend die Liquiditätssituation der Erftcarbon. Die Mannschaft traute sich nicht zu, die dringend notwendigen Optimierungen in ausreichender Geschwindigkeit zu planen und umzusetzen.

ZIEL

Die Implementierung eines Cash-Management-Systems und die Umsetzung kurzfristiger Maßnahmen zur Absicherung der Zahlungsfähigkeit. Die gemeinsame Optimierung und Umsetzung des Geschäftsprozesses Operations, um nachhaltig die operativen Kosten auf das Niveau des Wettbewerbs zu reduzieren.

- 6,0 Mio. Cashflow Maximierung
- 2,0 Mio. Kostenreduzierung

VORGEHEN

Zu Beginn standen eine ganzheitliche Analyse der Ist-Situation, eine detaillierte Projektdefinition und ein breit angelegtes Training der Mitarbeiter in den projektrelevanten Themen. Mithilfe eines neu installierten Cash-Management-Systems und eingeführter Kundenkennzahlen wird nun das Zahlungsverhalten der Kunden zeitnah gesteuert. Im Bereich Operations sind ein Planungs- und Steuerungssystem entwickelt und implementiert sowie Kennzahlensysteme für die wöchentliche Prozessbewertung etabliert worden. Arbeitsabläufe werden standardisiert und hinsichtlich Durchlaufzeiten optimiert. Eine Kommunikationsstruktur zur Abstimmung der Aktivitäten in Herstellung und Technik wird angewendet. Das gesamte Vorgehen wurde geprägt durch eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern der Erftcarbon.

ERGEBNISSE

Die Steigerung des Cashflows um 2,8 Mio. innerhalb der ersten drei Monate ist ausreichend gewesen, um die Liquidität abzusichern. Die Reduzierung der operativen Kosten um 2,0 Mio. liegt im Plan. In den ersten drei Monaten werden bereits 0,5 Mio. Einsparungen realisiert. Das Projekt ist ab dem ersten Monat cash- und kostenneutral, ein ROI von 4:1 wird erreicht.

WARUM C2 CONSULTING?

In der schwierigen Situation galt es, die Konzeption und Umsetzung schnell und breit zu realisieren. Die Erftcarbon erkannte, dass dies nur durch den konzentrierten Einsatz zusätzlicher externer Ressourcen erreichbar war. c2 consulting garantiert sowohl die notwendige Methodenkompetenz als auch die schnelle und erfolgreiche Implementierung der richtigen Werkzeuge durch intensives Coaching aller Mitarbeiter vor Ort mitten im Geschehen. c2 consulting verknüpft den Projekterfolg direkt mit den finanziellen Ergebnissen des Projektes und entspricht so dem Wunsch nach einem kostenneutralen Vorgehen.