



ConMoto Strategie und Realisierung GmbH
Part of horn & company

HIGH PROFIT END-OF-LIFE

Welche ist die passende Strategie
zum Ende des Teile-Lebenszyklus?

München, im November 2024

HIGH PROFIT END-OF-LIFE

Der Teile-Lebenszyklus neigt sich dem Ende („End of Life“ / EoL) – welche ist die passende Strategie, um weiterhin profitabel am Markt unterwegs zu sein?

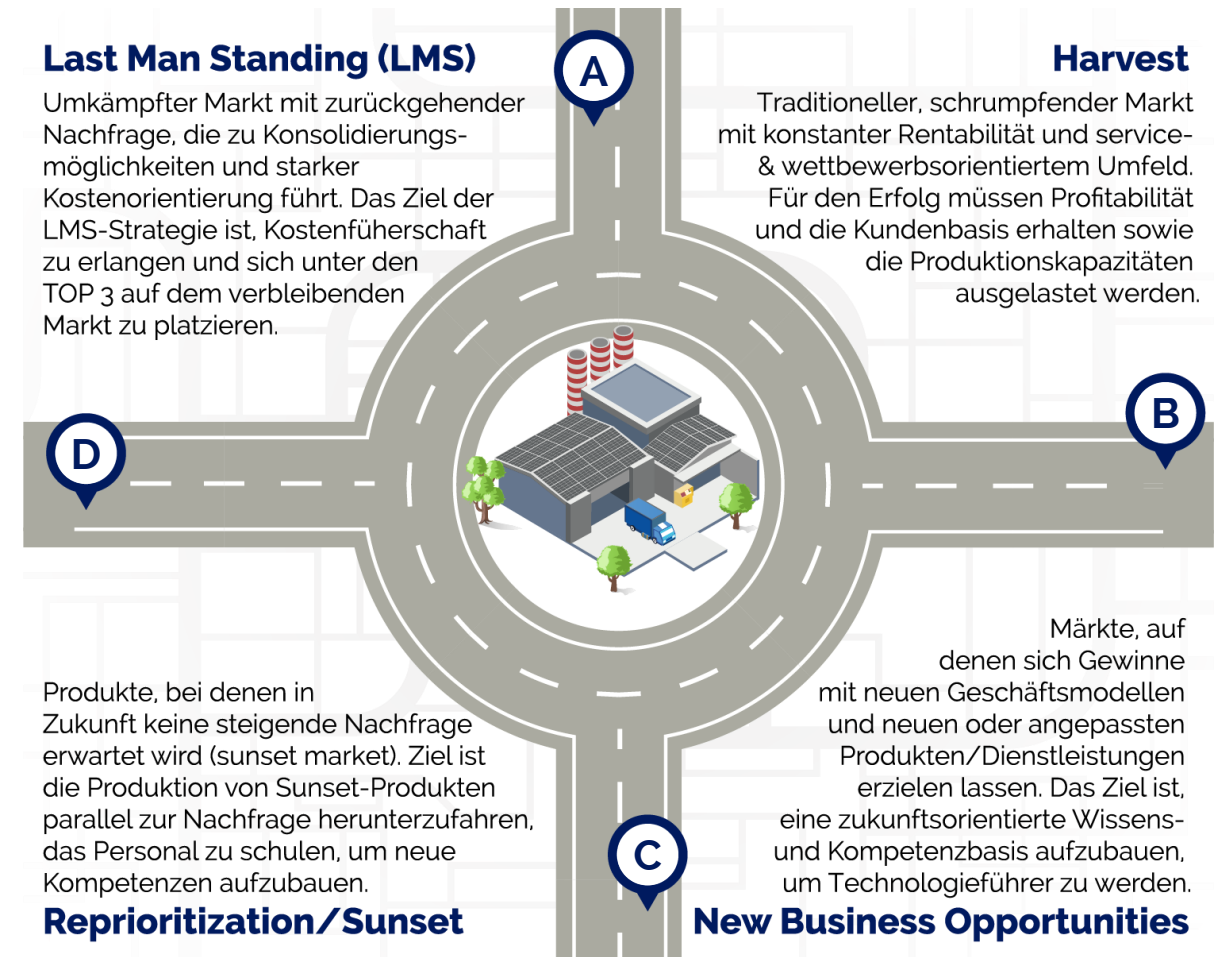
Wir unterscheiden zwischen vier grundsätzlichen Optionen „zum Abbiegen“:

A. Last Man Standing

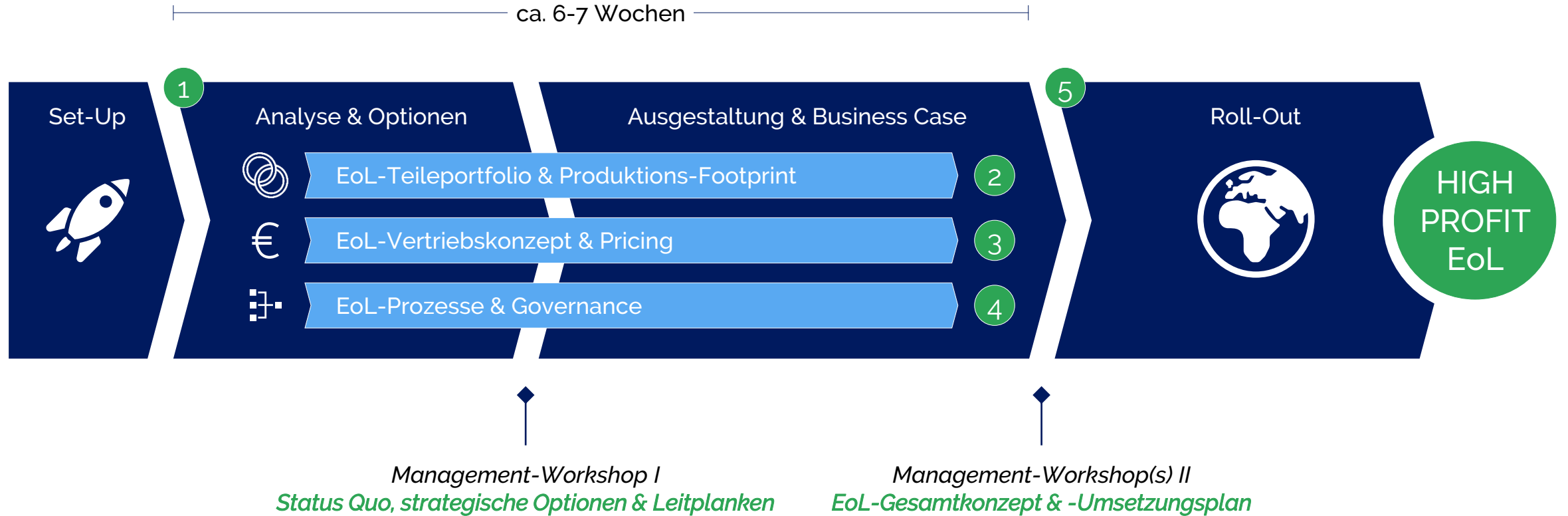
B. Harvest

C. New Business Opportunities

D. Reprioritization/Sunset



In nur 6-7 Wochen gestalten wir gemeinsam mit Ihnen die für Sie passende „End-of-Life“ Strategie und bereiten den Roll-Out vor



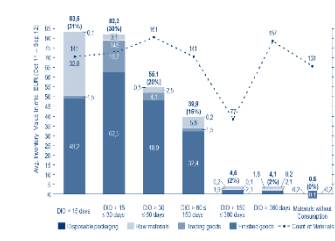
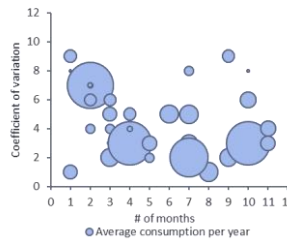
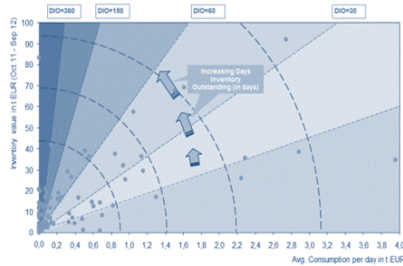
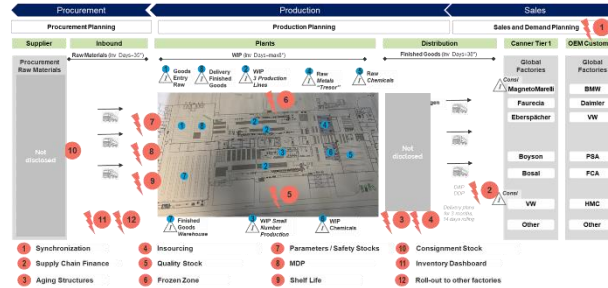
Auf Basis einer fundierten Analyse werden strategische Handlungsoptionen entwickelt



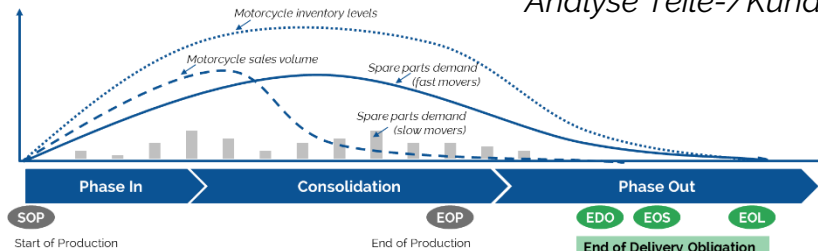
Auszug Vorgehen

1. Analyse Teile-/Kundenportfolio (u. a. ABC/XYZ, SKU-Profitabilität, Verträge) über alle Werke
2. EoL-End-to-End Supply Chain Mapping und Identifikation Schwachstellen
3. Betrachtung interner Risiken (u. a. Kompetenzen/ Ressourcen, Kapazitäten)
4. Einwertung Kontextvariablen (u. a. Rechtslage, Markt/ Zielkunden etc.)
5. Benchmarking im internationalen Wettbewerb bzw. mit ConMoto „Best Practices“

Methodik, exemplarisch



Analyse Teile-/Kundenportfolio



Einordnung Teile in Lebenszyklus

Clearly define EDO, EOS and EOL with suppliers and include elements in contracts

Kern-Ergebnisse Workshop I

- ✓ Entscheidungsvorlage für Leitplanken künftiges EoL-Teileportfolio erstellt
- ✓ Potenziale für Zielformportfolio identifiziert/quantifiziert
- ✓ Entscheidungsvorlage für Portfolio-Bereinigung erstellt
- ✓ Quick-Win: Abschluss neuer Verträge unter Berücksichtigung definierter EoL-Leitplanken sichergestellt
- ✓ Handlungsfelder in Abläufen/Expertise/Ressourcen etc. definiert

Status Quo, strateg. Optionen & Leitplanken transparent

Anschließend wird das künftige Teileportfolio detailliert und der Produktions-Footprint ermittelt

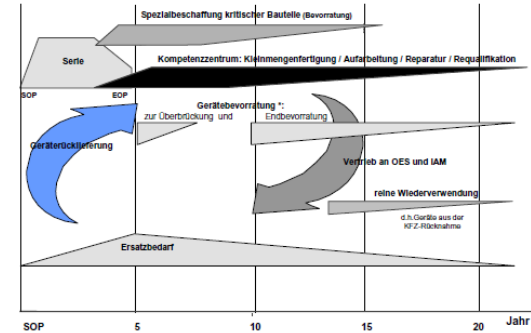
Auszug Vorgehen

1. Definition Merkmale und Eigenschaften je Teil (u. a. Auftragsauslösung, Erzeugnisstruktur, Beschaffungsart, Bevorratung)
2. Quantifizierung Teile-Bedarfe bzw. Losgrößen und Herunterbrechen auf Zeitachsen
3. Stücklistenauflösung für das EoL-Teilportfolio
4. „Best-Fit“ Zuordnung Teile zu Werken, u. a. in Abhängigkeit von Kosten, Kapazitäten und Marktnähe
5. Ermittlung Material-/ Herstellkosten sowie Investitionsbedarfe

Methodik, exemplarisch

Merkmal	Merkmalsausprägung für
Auftragsauslösungsart	Produktion auf Bestellung mit Rahmen-
Erzeugnispektrum	Erzeugnisse auf Kundenspezifikation / typischen Varianten / Standarderzeugnisse /
Erzeugnisstruktur	mehrtellige Erzeugnisse /
Ermittlung des Erzeugnis- / Komponentenbedarfs	teilw. erwartungs- / teilw. auf Erzeugnis- und Kc
Auslösung des Sekundärbedarfs	Programmorie
Beschaffungsart	Fremdbezug unbeeinträchtigt (Rohstoffe nicht beeinträchtigt)
Bevorratung	Bevorratung von Bedarfspositionen auf (sog. „Die Bank“ für fertige Wafer vor der Weiterverarbeitung)
Fertigungsart	Massenfertigung
Ablaufart in der Teilefertigung	Werkstattfertigung, Fließmontage
Ablaufart in der Montage	Fließmontage
Fertigungstiefe	hohe Fertigungstiefe, hoher Strukturierungsgrad
Änderungseinflüsse	Änderungseinflüsse

Merkmalsausprägungs-Matrix



Ideale Versorgungsstrategie Teile

PLANT	PRODUCT-GROUP	MAIN PROCESS STEP 1		MAIN PROCESS STEP 2		MAIN PROCESS STEP 3	MAIN PROCESS STEP 4	MAIN PROCESS STEP 5		MAIN PROCESS STEP 6	MAIN PROCESS STEP 7
		PROCESS STEP 1	PROCESS STEP 2	PROCESS STEP 3	PROCESS STEP 4			PROCESS STEP 5	PROCESS STEP 6		
Region A - Plant 1	Product-group 1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 2	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 3	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Region A - Plant 2	Product-group 1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 2	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Region A - Plant 3	Product-group 1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 2	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 3	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Region B - Plant 1	Product-group 1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 3	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Region B - Plant 2	Product-group 1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Product-group 4	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Produkt-Werke-Mapping

Kern-Ergebnisse Workshop II

- ✓ Initiales und einheitliches EoL-Teilportfolio inkl. Merkmale definiert
- ✓ Gruppenübergreifende Bedarfe quantifiziert
- ✓ Material-/Herstellkosten und Investitionsbedarfe ausgeplant
- ✓ Teile-Werke-Zuordnung fixiert
- ✓ Maßnahmen zu Produkt-/ Prozessänderung und Produktionsverlagerung definiert

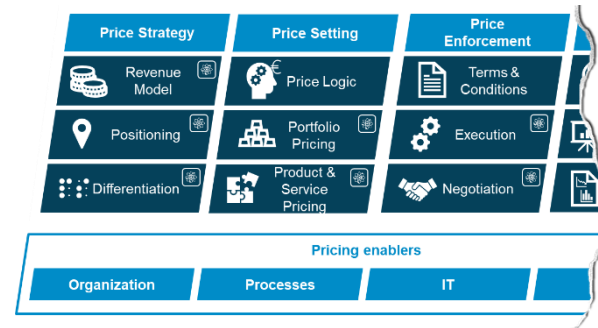
Teileportfolio & Produktions-Footprint definiert

Vertriebs- und Pricing-Strategie werden definiert und bilden mit den ermittelten Herstellkosten die Basis für den Business Case

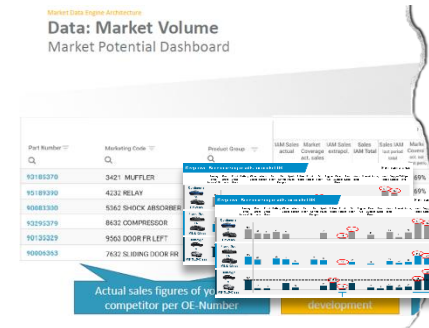
Auszug Vorgehen

1. Segmentierung EoL-Produktportfolio und Positionierung im Wettbewerbsumfeld (für jeweiligen Markt)
2. Definition einheitliches Pricing auf Teile-Ebene (u. a. Positionierung, Differenzierung, Konditionen etc.)
3. Ermittlung Plan-Umsätze und Plan-Deckungsbeiträge
4. Definition Zielkunden, Vertriebsansatz und klare Verantwortlichkeiten
5. Konzeption Steuerungs- und Incentivierungsmodell

Methodik, exemplarisch



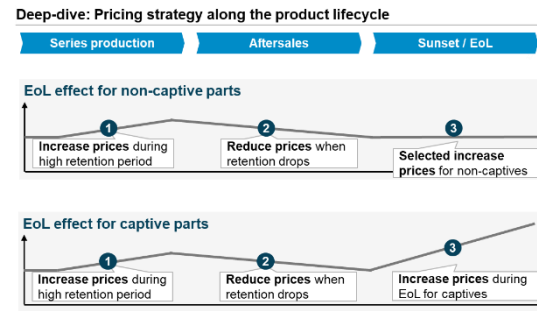
Pricing-Elemente



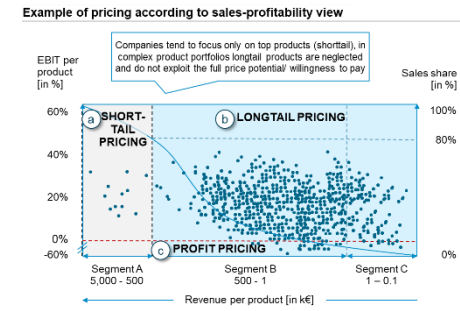
Pricing-Datenbanken

Kern-Ergebnisse Workshop II

- ✓ EoL-Produktportfolio eindeutig positioniert
- ✓ Marktgerechtes und einheitliches Pricing-Konzept definiert
- ✓ Umsätze/Deckungsbeiträge ausgeplant
- ✓ Vertriebskanäle definiert und mit Potenzialen hinterlegt
- ✓ Vertriebsziele definiert und auf Märkte bzw. Verantwortliche heruntergebrochen



Pricing im Teile-Lebenszyklus



Profitabilitäts-Pricing

EoL-Vertriebskonzept & Pricing definiert

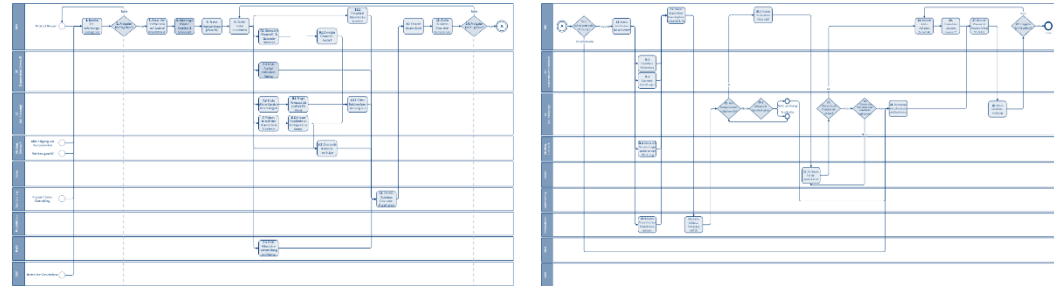
Gemeinsam werden die passende Governance entwickelt sowie Prozesse und Verantwortlichkeiten definiert



Auszug Vorgehen

1. Definition EoL-Kernprozesse im SOLL inkl. Verantwortlichkeiten – (ggf. Justierung Strukturen/ Organisation)
2. Definition Schnittstellen/ Verantwortliche auf Kunden- bzw. Lieferantenseite
3. Identifikation Anpassungsbedarfe in IT-Systemen (intern sowie externe Schnittstellen)
4. Abgrenzung zentraler (Governance) vs. dezentraler Verantwortlichkeiten bzw. Entscheidungsbefugnisse
5. Ermittlung und Allokation Overhead-Kosten

Methodik, exemplarisch



Soll-Prozess End of Life

RACI Matrix zur Governance und Adaption der Organisation

Kern-Ergebnisse Workshop II

- ✓ Gruppenweit einheitliche EoL-Kernprozesse („von erster Anfrage bis Auslieferung“)
- ✓ Verantwortlichkeiten/ Entscheidungskompetenzen zwischen Zentrale und Dezentrale klar geregelt
- ✓ Anpassungsbedarfe in Prozess- und Systemwelt definiert
- ✓ Overhead-Kosten quantifiziert und auf Teile allokiert
- ✓ Business Case finalisiert (inkl. Szenarien)

EoL-Prozesse & Governance definiert

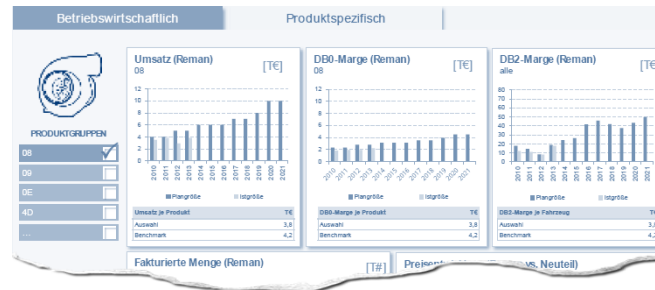
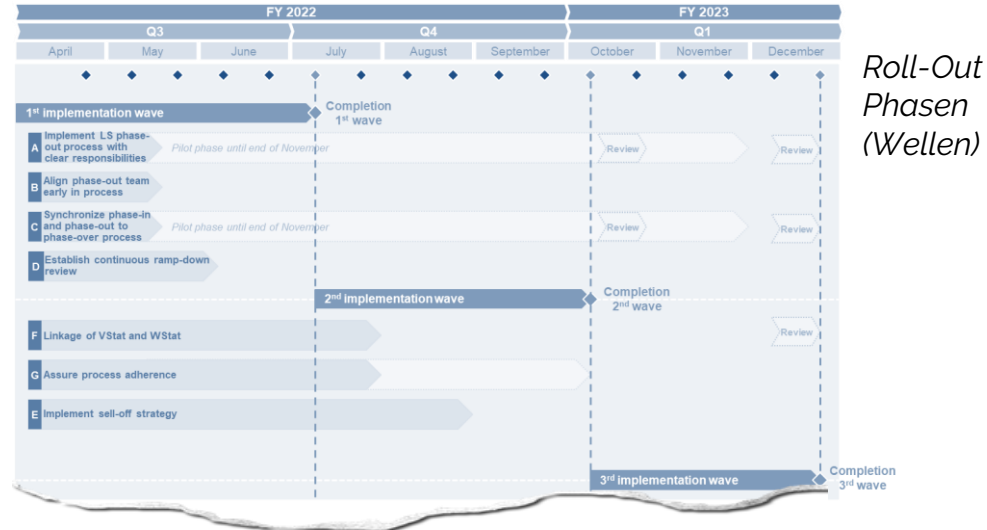
Schließlich werden Roll-Out ausgeplant, Prioritäten festgelegt und die Zeitachse abgestimmt

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Auszug Vorgehen

1. Aufsatz Projektorganisation „EoL-Roll-Out“, Planung Regeltermine und Gremien
2. Priorisierung Roll-Out-Aktivitäten (z. B. Zielmärkte) und Aufteilung in „Wellen“
3. Detaillierung und Initialisierung gruppenweites Maßnahmen-/Umsetzungsprogramm „Roll-Out“
4. Schulung und Befähigung Mitarbeiter
5. Verankerung EoL-Business Case in GuV-Planung
6. Etablierung Performance Cockpit zur Erfolgsmessung
7. Strukturierte Nach-/Neuverhandlungen mit Kunden

Methodik, exemplarisch



Kern-Ergebnisse Roll-Out

- ✓ EoL-Roll-Out-Projektorganisation aufgesetzt
- ✓ Maßnahmen definiert und ausgeplant
- ✓ Organisation geschult/ befähigt bzw. „mitgenommen“
- ✓ EoL-Business Case in GuV-Planung verankert
- ✓ Fortlaufendes Ergebnis-/ Erfolgstracking sichergestellt
- ✓ Bestandsverträge konsequent nachverhandelt

Erfolg durch organisierten Roll-Out abgesichert

Wir verfügen über „Best Practices“ aus einer Vielzahl an EoL-Projekten in der Automobilindustrie

Klienten und Programm-Titel		Ergebnisoptimierung
	Automobilzulieferer ~ 0,5 Mrd. € Spare Parts Pricing Transformation Optimierung Ersatzteil-Pricing von „Cost-Plus-Pricing“ zu „Value Based-Pricing“	+ 8% RETURN-ON-SALES
	Automobilzulieferer ~ 3,5 Mrd. € Phase-out Prozess (EoL) Produktportfolio-Analyse, -Optimierung und Implementierung eines Phase-Out Prozesses (EoL)	- 20% TEILEREDUKTION
	Automobil OEM ~ 2,5 Mrd. € Parts Portfolio & Pricing Transformation Bereinigung Teile-Portfolio und konsequente Vereinheitlichung Teile-Pricing über alle Absatzmärkte	+ 1,1 MIO. EUR ERGEBNISBEITRAG
	Automobilzulieferer ~ 0,5 Mrd. € Planungsprozess Optimierung (inkl. Working Capital) Optimierung des Planungsprozesses zur Reduktion der Variantenkomplexität & des Ersatzteilsortiments	- 18% BESTANDSREDUKTION
	Nutzfahrzeuge OEM ~ 11 Mrd. € Business Model Remanufacturing Entwicklung und Roll-Out Geschäftsmodell Wiederaufbereitung für Ersatzteile und Motoren	+ 50 MIO. EUR UMSATZBEITRAG

ConMoto ist idealer Partner zur Entwicklung und Ausgestaltung der EoL-Strategie

Experten in EoL-Strategieentwicklung und
Automotive Aftersales (Spannungsfeld OEM – OES – IAM)

Globale Lieferfähigkeit
(260 MA in Europa/Americas/Asien)



Experten in Spare Parts Pricing
(Datenbanken und „Best Practices“)

GuV- und Performanceorientierung
(„messbare Ergebniswirkung“)

Experten in struktureller Neuausrichtung
(„strategischer Umbruch“)

Ihre Ansprechpartner für End-of-Life-Strategien und After-Sales-Fragestellungen



Christoph Siegel
Managing Partner

- > 25 Jahre Industrie, > 10 Jahre Beratung (Daimler Trucks & Cars)
- Leiter Kompetenzfeld „Produktion und Produktlebenszyklus“
- E2E Prozessoptimierung incl. Life Cycle Management
- Optimierungsprogramme Produktion, EoL und LMS

**Experte Production,
PLM & Automotive**



Wilhelm Schreiner
Managing Partner

- > 10 Jahre Industrie, > 15 Jahre Beratung (u. a. BASF, Post, EY)
- Leiter Kompetenzfeld „Supply Chain & Procurement“
- E2E Prozessoptimierung incl. Life Cycle Management
- Optimierungsprogramme SCM/Logistik-Netzwerke, Einkauf

**Experte Operations,
SCM & Automotive**



Michael Lukarsch
Managing Partner

- > 20 Jahre Managementberatung (u. a. Roland Berger, Droege)
- Vorherige Stationen u. a. CEO bei HOYER Group, Auto Tier-N
- Operative und finanzwirtschaftliche Restrukturierung
- Strategieentwicklung und Pricing

**Experte Strategieentwicklung,
operative Restrukturierung**



Bastian Imhof
Associate Partner

- > 10 Jahre Beratung (u. a. Horváth, BMW Inhouse Consulting)
- Leiter Kompetenzfeld „Performance & Restructuring“
- Geschäftsmodellentwicklung, GuV-Optimierungsprogramme
- Umfangreiche Automotive-Erfahrung (OEM, Tier-n, Nfz)

**Experte operative Restrukturierung,
GuV-Optimierungen**

