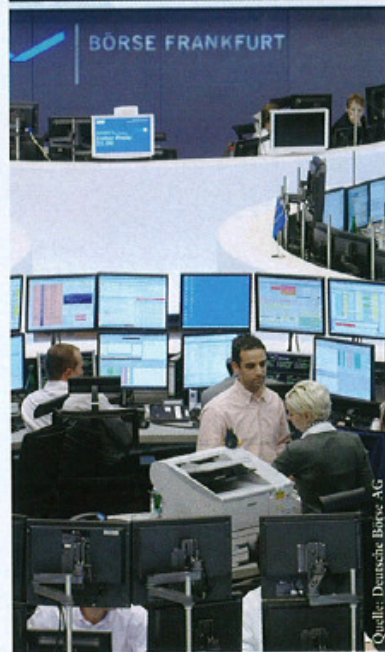


# Hebel für Wertsteigerung

Private-Equity-Investoren setzen auf Einkaufsoptimierung.

Private Equity zählt zu den dynamischsten und erfolgreichsten Branchen der letzten Jahre und ist aus dem Wirtschaftsleben heute nicht mehr wegzudenken. In zahlreiche Unternehmen jeder Branche und Größe haben sich Private-Equity-Investoren mit privatem Beteiligungskapital ein-



gebracht, um „hidden values“ zu heben oder um Unternehmen, die sich in Schwierigkeiten befinden, wieder auf Wachstums- und Erfolgskurs zu bringen. Erklärtes Ziel der Private-Equity-Investoren ist es, den Wert der Beteiligungsunternehmen nachhaltig zu steigern, um sie nach einer durchschnittlichen Haltezeit von fünf Jahren entweder erfolgreich an die Börse zu bringen oder an andere Unternehmen zu verkaufen.

## Spezialberater dominieren

Damit sich das Investment lohnt und die Rendite-Erwartungen der Kapitalgeber realisiert werden, setzen die neuen Eigentümer in der Regel sehr ambitionierte Ziele für Kostensenkungs- und Wachstumsmaßnahmen. Gleichzeitig zeichnen sich Private-Equity-Investoren häufig durch eine sehr starke Umsetzungsorientierung aus. Beides zusammen bedeutet für Management und Mitarbeiter des Unternehmens eine große Herausforderung.

Um eine solche Change-Situation erfolgreich zu bewältigen, arbeiten Private-Equity-Investoren häufig mit externen Spezialisten zusammen, die die notwendige Expertise und Manpower zur Unterstützung einbringen. Dabei setzen die Investoren weniger auf Generalisten als auf Nischenberater. Unsere Studie „Wie steigern Finanzinvestoren den Wert ihrer Beteiligungsunternehmen?“ zeigt, dass Spezialberater für Einkauf, gefolgt von Marketing- und Vertriebsexperten, bevorzugt von Private-Equity-Investoren im Rahmen von Umstrukturierungsprojekten eingesetzt werden.

## Unternehmenswert steigern

Private-Equity-Investoren ergreifen neben Wachstums- verstärkt Kostensenkungsmaßnahmen, um das Unternehmen langfristig am Markt profitabel aufzustellen. Unserer Erfahrung nach ist vor allem der Einkauf als Einstieg in ein umfassendes Umstrukturierungsprojekt sehr geeignet, da er in vielen Branchen den mit Abstand größten Anteil an den Gesamtkosten des Unternehmens verantwortet. Und in den meisten Unternehmen birgt er immer noch signifikante Kostensenkungspotenziale, die für einen Finanzinvestoren schnelle Anfangserfolge bedeuten und somit wichtige Signale in das Unternehmen senden.

Außerdem sind die eingesparten Kosten im Einkauf direkt in der GuV relevant, steigern also unmittelbar den Unternehmenswert. Schließlich hat die Senkung der Einkaufskosten noch einen weiteren Vorteil: Die Effekte sind personalneutral, werden also nicht durch Personalabbau erreicht.

## Erfolgreich an die Börse

Ein wesentlicher Erfolgsbeitrag ist die starke Umsetzungsorientierung in dem skizzierten Beratungsfeld. Für die Kunden zählt nur die tatsächliche Kostensenkung. Consultants arbeiten entsprechend sehr operativ mit den Einkäufern und Managern der Kunden zusammen. Was die Tätigkeit für einen Berufseinsteiger aber besonders spannend macht, ist die Kombination aus strategisch-konzeptionellem Arbeiten mit der anschließenden Umsetzung z.B. über Ausschreibungen und Lieferantenverhandlungen.

Die Berater sehen dadurch unmittelbar, wie ihr Konzept in der Praxis funktioniert. Und nach Projektabschluss ist der Erfolg der eigenen Arbeit ganz konkret in Euro und Cent in der GuV des Kunden sichtbar. Wenn ein Portfoliounternehmen dann nach dem Restrukturierungsprogramm zum Beispiel erfolgreich an die Börse geht, ist es ein sehr befriedigendes Gefühl zu wissen, zu dieser Leistung sehr deutlich beigetragen zu haben. □



## Über den Autor

**DR. MARKUS BERGAUER**, 42, ist Managing Partner und Vorstand der **INVERTO AG**. Er begleitet u.a. Private-Equity-Unternehmen bei der Steigerung des Unternehmenswerts ihrer Portfoliounternehmen durch Kostensenkung im Einkauf und ist Autor der Studie „Wie steigern Finanzinvestoren den Wert ihrer Beteiligungsunternehmen?“.