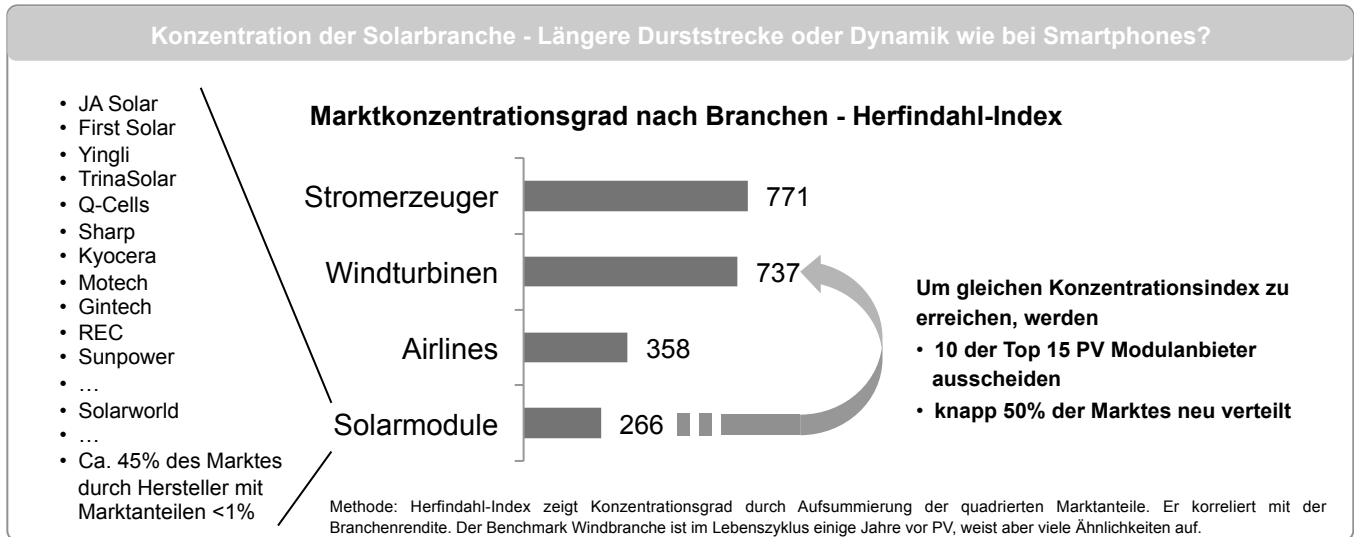


Solarbranche – Konsolidierung „Kür“ oder „Plicht“

Konsolidierung der Solarindustrie – wie weit ist der Weg und wie lange wird der Druck anhalten?

Die Ausweitung der weltweiten Fertigungskapazitäten um 40% auf weit über 45GW und die Nachfrageschwäche in Schlüsselmärkten beschleunigen den Konsolidierungsdruck in der Solarindustrie. Solyndra, Evergreen und die Restrukturierung deutscher Anbieter sind hier erst der Anfang. Investoren und strategisch orientierte CEO stellen sich die Frage, wann die Konzentration ein Niveau

erreicht hat, das Margen wieder auskömmlich werden. Der Herfindahl-Index zeigt, dass die Solar Branche relativ zu anderen energienahen Branchen noch wenig konzentriert ist. Um das Konzentrationslevel der Windbranche zu erreichen, müssten 10 der Top 15 Solarfirmen aus dem Markt ausscheiden und ihre Marktanteile an die Marktführer abgeben.



Stückkosten und Marktmacht – Konsolidierung Chance oder Pflicht?

Eine proaktiv betriebene Konsolidierung kann die Phase schwacher Branchenrendite erheblich abkürzen. Allerdings sind nicht nur performanceschwache Unternehmen Targets in der Konsolidierungsphase. Erfahrungen anderer Branchen zeigen, dass Akteure mit aktiver Konsolidierungsstrategie gerade auch

Unternehmen mit komplementärem Kompetenzprofil in den Fokus nehmen. Welche Chancen und Potentiale bei hohem strategischem Fit und guter Exekution realisierbar sind, zeigt die folgende Tabelle für einzelne Synergiebereiche getrennt auf:

Typische Potentiale bei M&A mittelständischer Firmen					
Synergiebereiche (Beispiele)	Typische Synergiequellen	Typische Höhe der Synergien (% der ursprünglichen Kosten)			Typische Projektergebnisse
		10%	20%	30%	
Schlankere Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten Overhead-Bereiche • Sales Force-Effizienz • Integration IT-Systeme 	5–25%	5–20%	10–20%	Ø 10–20% der Overhead-Kosten
Effizientere Operations	<ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain-Effizienz • Rationalisierung Produktion • Reduzierung Produktkomplexität 	5–15%	8–20%	3–8%	Ø 5–15% der adressierten Kosten
Optimierter Einkauf	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Materialien (Produktion) • Sonstige Beschaffungsgruppen 	5–15%	5–20%		Ø 10–15% der Beschaffungskosten



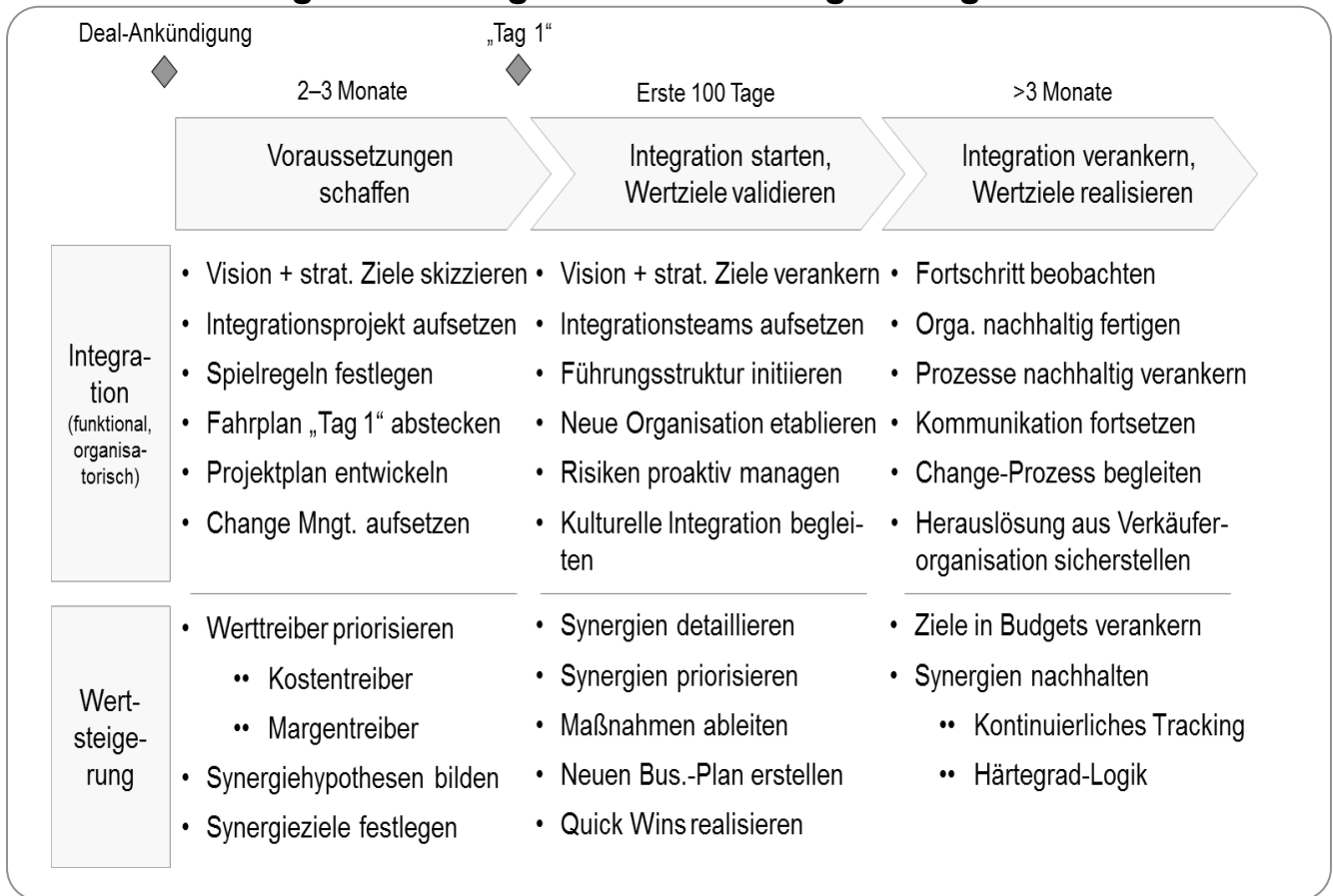
Effiziente Projekte mit großer Hebelwirkung

Konsolidierung ist kein Selbstläufer - 50% aller Akquisitionen und Merger scheitern durch mangelhafte Post-Merger Integration

Neben der strukturierten Identifikation und sorgfältigen Due Diligence ist die Zusammenführung der Organisationen ein weiterer Schlüssel-Erfolgsfaktor erfolgreicher M&A Prozesse. allocate verfügt über bewährtes Methodenwissen und

über die notwendige Erfahrung. Diese resultiert aus operativer Leitungserfahrung auf oberster Führungsebene sowie aus einer Vielzahl relevanter Beratungsprojekte. Das umsetzungsorientierte allocate Programm besteht mit den „Day-1“ aus 4 Schritten:

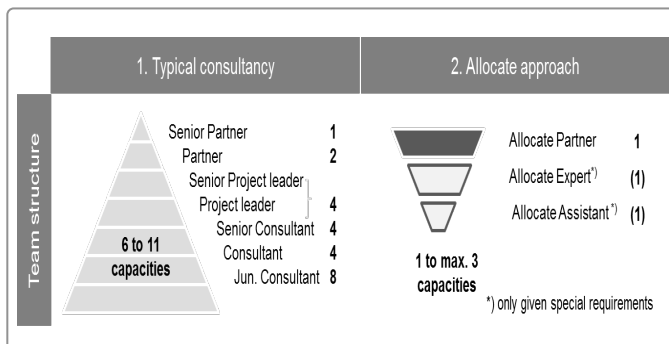
Das allocate Programm erfolgreicher Post-Merger Integration



Konzeptionstärke und Umsetzungsbegleitung – The allocate way

Focus auf Umsetzung: Zur reibungslosen Integration verstehen wir uns nicht nur als eine Projektbüro-Unterstützung mit Templates und Checklisten, wir legen vielmehr großen Wert auf die intensive Erarbeitung von Fachkonzepten. allocate forciert die Realisierung von Synergien und sichert den Integrationserfolg durch den Einsatz von Change Management Methoden und zielgruppenspezifischer Kommunikation ab. Um all das zusammen mit Ihnen zu erreichen, verfolgt allocate einen einzigartigen Beratungsansatz.

The allocate way: Wir setzen ausschließlich höchsterfahrene Berater ein, die über +10 Jahre operative Leitungs- und Branchenerfahrung auf erster Führungsebene verfügen und viele Beratungsprojekte geführt haben. Das erlaubt uns, Projektteams mit den Klienten zu bilden und ohne Overheads und ohne Juniorberater auszukommen. Der Kostenvorteil und der Know-how Transfer an den Klienten sind Extranutzen für den Kunden.



Anton J. Setter +49 177 8387611	Prof. Dr. Ingo Schwirtlich +49 177 3911249	Dr. Jörg Fabri +49 177 3405095