

Netzwerkkapital aus China

Minderheitsinvestoren, die neben Kapital für den Markterfolg in China sorgen, können eine strategische Lücke von mittelständischen Unternehmen schließen und zu einem nachhaltigen Erfolg führen. VON **FRANK-CHRISTIAN RAFFEL**

China wandelt sich von der „Fabrik der Welt“ zum „Markt der Welt“ mit nach wie vor hohen Marktwachstumsraten. Gleichzeitig entsteht ein lokaler Wettbewerb, der auch Ambitionen außerhalb Chinas hat. In vielen Branchen wird daher der Wettbewerb um die zukünftige Stellung auf dem Weltmarkt in China gewonnen – oder verloren. Eine außergewöhnliche Herausforderung für mittelständische Unternehmen.

Um den chinesischen Markt nachhaltig zu erschließen, sind neben den Kenntnissen der lokalen Absatz-, Beschaffungs- und Personalmärkte und dem Zugang zu den Netzwerken und Vertriebskanälen auch – und vor allem – nicht unerhebliche Management- und Finanzressourcen erforderlich. Für viele mittelständische Unternehmen ist daher aufgrund der bekannten Restriktionen die Markterschließung „im Alleingang“ nicht erfolgreich machbar.

Lösung: „Netzwerkkapital“ aus China

Eine Lösung kann die Gewinnung von Minderheitsinvestoren aus China darstellen. Neben Kapital – entweder als Kapitalerhöhung oder zur Ablösung von bestehenden Gesellschafteranteilen – bringt der chinesische Partner exakt das ein, was zur Marktdurchdringung in China erforderlich ist: Netzwerke, Zugang zu Vertriebskanälen und zum Personalmarkt, Marktkenntnisse und den für den Erfolg in China erforderlichen langen Atem. Über die Beteiligung an der Kerngesellschaft ist der Partner an dem Erfolg des gesamten Unternehmens interessiert. Gleichzeitig sichert sich das kapitalnehmende

Unternehmen eine Beteiligung an dem chinesischen Part der Gruppe, da das derzeitige „Add-on“ in China sich langfristig zur wichtigsten Geschäftssäule der Gruppe entwickeln kann.

Partnerschaften sind erfolgreich

„Netzwerk-Kapital“ wird bereits mit Erfolg in unterschiedlichen Branchen praktiziert: Helabako beispielsweise, ein Automobilzulieferer, hat den chinesischen Partner als Minderheitsgesellschafter aufgenommen und zusammen mit ihm ein Joint Venture in China formiert. Beispiele aus Consumer-Branchen sind Montcler und Caruso.

Die Zusammenarbeit mit chinesischen Gesellschaftern läuft bei den meisten Unternehmen sehr zufriedenstellend und die Effekte auf den Unternehmenserfolg werden als außerordentlich positiv beurteilt.

Voraussetzung: richtige Partner und abgestimmte Strategie

Chinesische potenzielle Partner müssen nicht nur aus der gleichen oder einer ähnlichen Branche in China kommen. Sie müssen auch die Strategie, die Marktpositionierung der Marke des Unternehmens und das Geschäftsmodell verstehen und mittragen. Da chinesische Unternehmen in der Regel zum Teil gravierend unterschiedliche Antworten auf Fragen der Strategie, Marktbearbeitung, Unternehmensbewertung etc. haben, ist ein rechtzeitiger Klärungsprozess erforderlich. Ein systematisches Vorgehen mit Partner-screening, Verhandlung und Businessplan-Abstimmung ist daher sehr zu empfehlen.

FAZIT

Die Interessen und Motivationen sowohl des deutschen Mittelstands als auch von chinesischen Unternehmen können mit „Netzwerkkapital“ ideal unterstützt werden – wenn Partnerkonstellation und Modell stimmig sind. ■



ZUR PERSON

Frank-Christian Raffel

ist Mitgründer und geschäftsführender Gesellschafter von MelchersRaffel Ltd. mit Standorten in Hongkong, Shanghai, Singapur und München. MelchersRaffel berät bei Strategie- und M&A-Vorhaben in den wesentlichen Regionen Asiens und in deutschsprachigen Ländern und hat Zugriff auf die Netzwerke der Melchers-Organisation, die seit mehr als 150 Jahren in China und weiteren Regionen Asiens mit rund 25 Standorten erfolgreich tätig ist.

www.melchersraffel.com