Projekt Story

conlab | MANAGEMENT CONSULTANTS

M&A und PMI in China –Akquise eines Marktbegleiters

Michael Hager
Senior Consultant

E-Mail:
mhager@conlab.de
Mobil:
+49 178 972 9908

Branche	Maschinen- und Anlagenbau
Kompetenz	M&A / Nachfolge / PMI
Detailkompetenz	Business Development – Changemanagement – interkulturelle Kompetenz
Projekt	Exponentielles Wachstum durch Übernahme eines lokalen Marktbegleiters erzielen
Unternehmen	Die in China schnell wachsende Tochtergesellschaft eines deutschen Anlagenbauers für Umwelttechnik im Bereich der automobilen Zulieferindustrie, war für die deutschen Kunden eine gesetzte Größe. Allerdings konnte sich die Tochtergesellschaft bei den aufstrebenden chinesischen Zulieferern aus preislicher Sicht nicht etablieren. Des Weiteren verlor das Unternehmen Marktanteile an aufstrebende lokale Marktbegleiter. Der Preisdruck wuchs. Die Profitabilität sank drastisch. Auf Grund des exponentiellen Wachstums des Marktes konnten auch nicht alle Anfragen der treuen Stammkunden mit den vorhandenen lokalen Kapazitäten abgearbeitet werden.
Aufgaben und Projektinhalte	Um speziell für das schnell wachsende Marktsegment der lokalen Zulieferer ein attraktiver Anbieter zu werden und die Bestandskunden nicht durch Kapazitätsengpässe an lokale Konkurrenten zu verlieren, wurde eine strategische Akquisition eines Marktbegleiters angestrebt. Nach eingehender Recherche wurden zwei Targets identifiziert. Maßgeblich für die finale Auswahl waren die vorhandenen Kapazitäten inklusive den dafür gefestigten internen Strukturen um Projekte auf hohem Niveau abwickeln zu können. Ein weiterer wichtiger Punkt waren die bereits gelieferte Qualität und das technische Niveau der Anlagen. Die Reputation am Markt, als auch das Alter des Inhabers waren weitere wichtige Entscheidungskriterien. Das Ziel, das Unternehmen zu akquirieren und als eigenständiges Unternehmen weiter zu führen, wurde beiderseitig mit dem Fokus auf die Post Merger Integration im interkulturellen Kontext vereinbart.
Ergebnisse	Die Gespräche wurden zwischen den lokalen Verantwortlichen und dem Inhaber des Targets geführt. In die Verhandlungen wurden die Führungsteams beider Unternehmen eingebunden, mit dem Ziel, die Post Merger Integration reibungslos und frühzeitig zu strukturieren. Bei den Vertragsverhandlungen wurde der Kaufpreis mit einer „Earn_Out“ Komponente verknüpft, die den Inhaber für weitere 2 Jahre erfolgsabhängig an sein früheres Unternehmen gebunden hat. Berichtswesen und Controlling wurden gemäß den Konzernrichtlinien assimiliert, die IT-Systeme weitgehend angeglichen. Produkt- und Abwicklungsworkshops halfen einen einheitlichen Produktstandard zu entwickeln. Die beiden Unternehmen haben heute einen großen Marktanteil inne.