

ChinaContact

Das Außenwirtschaftsmagazin

Transport & Logistik: Seidenstraße erreicht Westafrika

Studie Unternehmerperspektiven: China wirkt verlässlicher als USA

Bremen & China: Wer einmal da ist, der bleibt gern

Gut beraten: Datenaustausch und VPN-Nutzung zunehmend schwieriger



Erfolgreich an BRI-Projekten teilnehmen

Immer mehr ausländische Unternehmen zeigen ein verstärktes Interesse an Projekten im Rahmen der Belt and Road Initiative (BRI). Doch die wichtigste Frage ist im Moment – wie kann sich ein nicht-chinesisches Unternehmen an diesem gigantischen Vorhaben beteiligen?

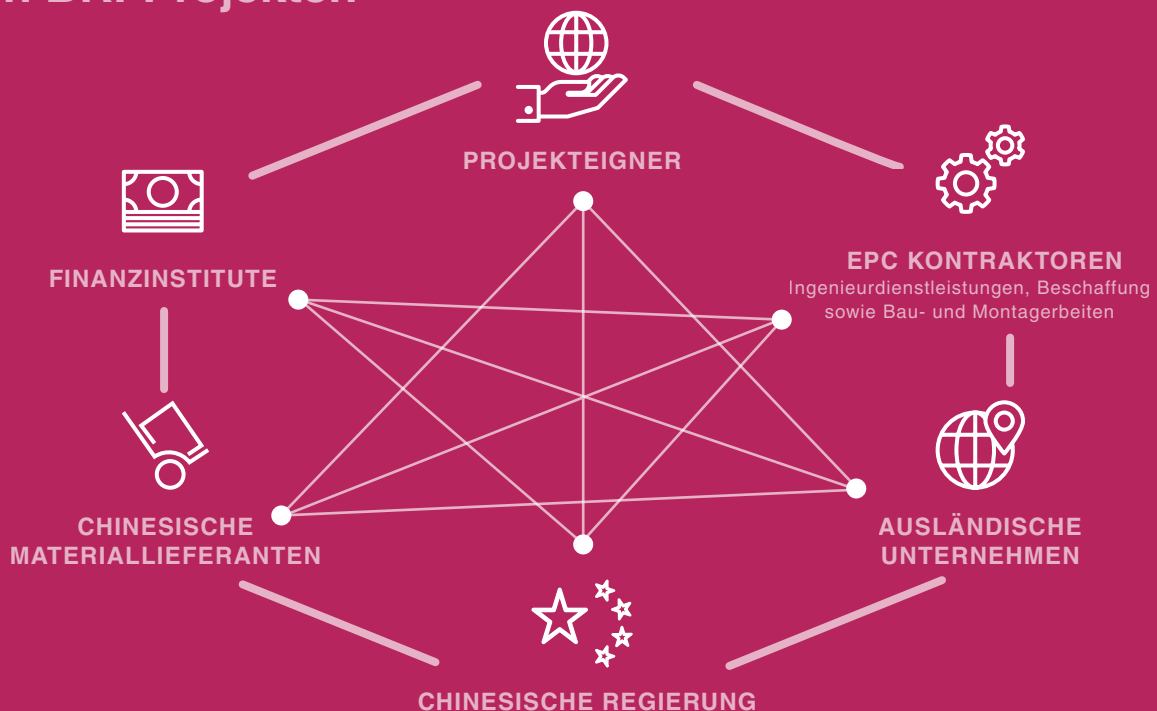
Viele westliche Unternehmen rechnen durch eine Teilnahme an BRI-Projekten mit einem beträchtlichen Wachstumspotenzial. Die chinesische Regierung will enorme finanzielle Mittel von bis zu einer Billion Dollar für das Infrastrukturvorhaben zur Verfügung stellen. Nach offiziellen Regierungsangaben wurden hiervon bis dato 50 Milliarden US-Dollar in BRI-Projekte investiert. Es gibt jedoch nach wie vor wenig Einblick, wie die Teilnahmebedingungen für ausländische Investoren konkret aussehen, wer die Stakeholder sind und in welchen Regionen und Ländern BRI-Projekte Sinn machen.

Die positive Botschaft: Es gibt bewährte Ansätze und Wege, um vom Außenstehenden zum BRI-Beteiligten zu werden. Wie bei jeder Geschäftsentwicklung bergen aber auch Projekte im Rahmen der BRI gleichermaßen Chancen und Risiken. Risikofaktoren sind in erster Linie die hohen Investitionssummen sowie die komplexen Finanzierungsstrukturen einzelner Projekte, ein oft länderübergreifender Projektumfang und nicht zuletzt ein weitgefächertes Stakeholder-Ökosystem.

Identifizierte Schlüsselfaktoren

Die folgenden Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Teilnahme an Projekten in BRI-Partnerländern basieren auf Projekterfahrungen und auf Interviews mit Führungskräften und Entscheidungsträgern teilnehmender Unternehmen sowie auf Gesprächen mit Fachleuten aus dem unmittelbaren BRI-Umfeld.

Typische Stakeholder in BRI-Projekten



Quelle: EAC; eigene Darstellung

Umfang und Auswirkungen der Initiative vollständig verstehen

Um sich auf eine Teilnahme an Projekten der Belt and Road Initiative vorzubereiten, ist ein differenziertes Verständnis des BRI-Vorhabens essenziell. Dazu gehört zu erkennen, welche Motivationen dem BRI-Projekt zugrunde liegen, welche Regionen und Branchen am stärksten davon profitieren und welche kurz-, mittel- und langfristigen Auswirkungen zu erwarten sind. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor liegt in der Generierung der Transparenz der gesamten Entscheidungskette und der Rolle der diversen Stakeholder der BRI-Projekte.

Praxiserfahrung: Die BRI hat nach offiziellen Aussagen der chinesischen Regierung einen „offenen“ Charakter, um verschiedenste Parteien zur Teilnahme zu ermutigen und einzubinden. Es wurde jedoch deutliche Kritik an den Absichten der BRI und den Ausschreibungsprozessen einzelner Projekte geäußert (beispielsweise unlängst in Pakistan und Malaysia). Von der chinesischen Regierung werden deshalb derzeit eine deutlich offenere Kommunikation und eine erhöhte Transparenz angestrebt, vor allem hinsichtlich der Einbindung und Beteiligung ausländischer Unternehmen.

Involvierten Entscheider identifizieren

BRI-Projekte werden im Allgemeinen von einem komplexen Netzwerk interagierender Stakeholder begleitet. Auch wenn sich das Stakeholder-Netzwerk für jedes individuelle Projekt leicht unterscheiden mag, ist ein grundsätzliches Verständnis unerlässlich, um einen guten Überblick über das Zusammenspiel und die Motivation der verschiedenen Stakeholder zu erhalten.

Praxiserfahrung: Bei vielen BRI-Projekten kann die Anzahl der wichtigsten Stakeholder häufig auf sechs beteiligte Gruppen begrenzt werden – chinesische Regierung, chinesische EPC-Vertragspartner, Projekteigner, Finanzinstitute, chinesische Materiallieferanten und ausländische Unternehmen. Unter Umständen kann ein Akteur gleichzeitig die Rolle von mehr als einem Stakeholder übernehmen.

Kernbranchen für Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens detailliert analysieren

Primäre Zielbranchen in der Aufbauphase der BRI sind Infrastruktur, Bau und Energie. Dies muss jedoch nicht zwangsläufig bedeuten, dass sich lediglich Unternehmen aus diesen Branchen an der BRI beteiligen können. Beispielsweise können Projekte, die mit dem Bau von Krankenhäusern und anderer sozialer Infrastruktur in den neu entwickelten Investitionszonen in Verbindung stehen, eine indirekte Nachfrage nach verwandten Produkten und Dienstleistungen induzieren.

Praxiserfahrung: Bei BRI-Projekten in den BRI-Partnerländern legen chinesische Bauunternehmen ihren Schwerpunkt auf die Errichtung neuer Infrastruktur. Die Instandhaltung und andere Serviceleistungen werden nach Fertigstellung in der Regel jedoch in die Hand lokaler oder internationaler Dienstleister gelegt. Daher kann beispielsweise die spätere Instandhaltung und Versorgung von Gebäuden und Straßen, die Wartung von technischen Anlagen oder die Versorgung mit Rohmaterial ein lohnender Weg sein, um sich an der Belt and Road Initiative zu beteiligen.

BRI-Projekt Datenbank: zentrales Arbeitsdokument zur Verfolgung von Projekt-Leads

Auch wenn es nicht die eine offizielle BRI-Projektliste gibt, ist es unerlässlich, eine BRI-Projekt Datenbank gemäß den Anforderungen der beteiligten Organisation aufzubauen. Informationen wie Projektstandort, Branche, Investitionsgröße, Projektstatus und Schlüssel-Stakeholder sollten in keiner BRI-Datenbank fehlen.

Praxiserfahrung: Die Erstellung einer BRI-Projekt Datenbank kann unter Umständen sehr zeitintensiv sein, da zahlreiche Quellen einbezogen werden müssen und die Informationen aggregiert, strukturiert, analysiert und konstant aktualisiert werden müssen. Jedoch lohnt sich der Aufwand in der Regel, da eine solche Datenbank den Kern für eine erfolgreiche Teilnahme an der BRI bildet.

Dezidiertes BRI-Team im Unternehmen unterstützt erfolgreiche Teilnahme an der BRI

Das BRI-Team kann in verschiedenen Formationen im Unternehmen angesiedelt werden und kann unterschiedlichste Aufgaben wahrnehmen.

Praxiserfahrung: Abhängig von den spezifischen Anforderungen der teilnehmenden Organisation gibt es verschiedene Formen der BRI-Beteiligung:

Beobachten und analysieren

Die BRI wird im Rahmen des Alltagsgeschäfts beobachtet, wobei geringfügige Anpassungen an spezifische BRI-Projektanforderungen vorgenommen werden. Die Organisationsstruktur bleibt hierbei unverändert.

Moderate Teilnahme

Eine BRI-Arbeitsgruppe zur Identifizierung von Projektmöglichkeiten, Etablierung eines BRI-Stakeholder-Netzwerks und der Teilnahme an relevanten BRI-Veranstaltungen wird aufgebaut.

Volles Engagement

Zusätzlich zur „moderaten Teilnahme“ hat die BRI im Unternehmen Top-Management-Priorität. Zudem stellt die Organisation ein internes Team bereit, das speziell und zentral für die Analyse und Bearbeitung aller BRI-relevanten Themen im Unternehmen verantwortlich ist. Idealerweise ist die Organisationseinheit in China angesiedelt und steht im engen Austausch mit Tochtergesellschaften in BRI-Partnerländern.

Basierend auf den hier vorgeschlagenen Handlungsalternativen – die Generierung eines klaren Verständnisses des BRI-Vorhabens und der involvierten Stakeholder, Priorisierung der Kernbranchen, Erstellen einer BRI-Projekt Datenbank und möglicher organisatorischer Anpassungen – haben ausländische Unternehmen auch in der Praxis eine reelle Chance, selbst in BRI-Projekten aktiv zu werden und von den noch unerschlossenen Geschäftschancen zu profitieren.

Daniel Berger

ist Partner bei EAC International Consulting und leitet das EAC Office in Shanghai. Er lebt und arbeitet seit über 20 Jahren in China.

Daniel.berger@eac-consulting.de

www.eac-consulting.de

Impressum

Herausgeber und Geschäftsführender Gesellschafter:
Ulf Schneider (v.i.S.d.P.)

Leitende Redakteurin: Petra Reichardt

Art Director: Jonas Grossmann
Infografiken: Luise Rombach

OWC Verlag für Außenwirtschaft GmbH
Ritterstraße 2 B, 10969 Berlin
Telefon: +49 30 615089-0 / Fax: +49 30 615089-29
E-Mail: info@owc.de

Anzeigen: OWC Verlag für Außenwirtschaft GmbH
Ritterstraße 2 B, 10969 Berlin
Telefon: +49 30 615089-0 / Fax: +49 30 615089-29
E-Mail: anzeigen@owc.de

Anzeigenverkauf: Norbert Mayer, Denis Petrov

Abonnement: Jahresabonnement 120 €, Inland: zzgl. 7% MwSt.
EU-Ausland: zzgl. 28 € Porto / NON-EU: zzgl. 48 € Porto
Einzelheft: 25 €

Leserservice: Telefon +49 6123 9238257 / Fax: +49 6123 9238244
E-Mail: leserservice-owc@vuserice.de

Gerichtsstand: Berlin, Amtsgericht Charlottenburg,
HRB 170362 B / ISSN 1869-3539

Druck: Bösmann Medien und Druck GmbH & Co. KG,
32758 Detmold

Titel: Eigene Darstellung

Hinweis: Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in
jedem Fall die Meinung der ChinaContact-Redaktion wieder.

Redaktionsschluss: 13. Mai 2019

ChinaContact-Beiträge können online unter www.owc.de recherchiert werden. Alle Rechte vorbehalten. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass hinsichtlich der Inhalte Urheberrecht besteht. Alle Informationen werden mit journalistischer Sorgfalt erarbeitet, für Verzögerungen, Irrtümer oder Unterlassungen wird jedoch keine Haftung übernommen. Für die Übernahme von Artikeln in Ihren elektronischen Pressespiegel erhalten Sie die erforderlichen Rechte unter www.presse-monitor.de

Dürfen wir vorstellen: Der OWC Kiosk Alle Ausgaben überall & jederzeit Digital, schnell, bequem Die Neue App für Apple und Android

OWC
Außenwirtschaft

OWC Kiosk
Kostenloser
Download
für Apple IOS:



für Android:

