

BEWEGTE MÄRKTE UNTER STROM

Unser Geschäft ist meist geprägt von oft über Generationen hinweg etablierten Unternehmen, die ihrerseits in etablierten Märkten agieren. Das Besondere an der Geschichte, die wir Ihnen erzählen wollen, besteht darin, dass wir über Bewegungen und Strategien in einem Markt berichten, der das organische und anorganische Marktwachstum mitsamt des üblichen Auf und Ab innerhalb von zwei bis drei Jahrzehnten hinter sich brachte. Und genau das macht die Geschichte unserer Mandanten, der Jurchen Technology GmbH und BELECTRIC GmbH so interessant. Aber lesen Sie selbst...



Wer altersmäßig gerade seine ersten drei Jahrzehnte hinter sich gebracht hat, ist mit dem Thema großgeworden. Wer ein wenig älter ist, erinnert sich vielleicht noch an die Anfänge zu Beginn der 90er Jahre: Das Thema Solarenergie erfuhr mit dem 1000-Dächer-Programm politische Förderung – Ziel des Programms war sowohl die Schaffung einer Basis für die grundsätzliche Bewertung dieser damals noch neuen Technologie bezüglich des bis dahin erreichten Standes der Technik und auch der Einspeisemöglichkeiten in die vorhandenen Stromnetze.

Die staatliche Förderung dieser Skalierung auf 1.000 Dächer mit Solarzellen erschien damals für diese grundsätzliche Evaluierung ausreichend. Für die kleinen Unternehmen, die sich damals schon hoffnungsvoll in diesem neuen Markt engagiert hatten, war die Förderung zu kurz – so hoffnungsvoll man begonnen hatte, so eng wurde es dann wieder. Für lange Zeit gab es nur wenige Fördermittel – wenn überhaupt eher auf lokaler, kommunaler Ebene. Und die Herstellung der Anlagen war da-

mals so teuer, dass man sie ohne eine Förderung, z.B. als Hausbesitzer noch nicht rentabel umsetzen konnte.

SKALIERTER FÖRDERUNG

Diese Erkenntnis führte dann Ende der 90er zum Bund-Land-100.000 Dächer-Programm. Dieser erneute Schub stabilisierte das Geschäft der Unternehmer wieder und sorgte für weitere vier Jahre des Wachstums. Mit dem Ende dieses Programms im Jahre 2003 wurde es für die Photovoltaik-Unternehmen jedoch wieder schwierig. Abhilfe schaffte das Erneuerbare-Energien-Gesetz – erstmals formuliert im Jahr 2000 und dann in den Jahren 2004, 2009 und 2012, 2014 und 2016/17 novelliert – unter anderem durch die jeweilige Festlegung der Förderung für Einspeisevergütungen.

Wollte man das so hart formulieren, könnte man wohl sagen: Die Politik hatte das technologische Thema recht früh im Blick, allerdings konnte und wollte sie das nicht alleine stemmen. Für jede dieser Phasen brauchte es Unternehmen, die in der Lage

waren, die gesellschaftlich notwendigen Veränderungen zu realisieren.

Was daraus gelernt werden kann: Märkte entwickeln sich im Grunde eben doch immer sehr ähnlich. Unternehmen fangen klein an; ihre mittelständischen Unternehmer riskieren viel und es braucht permanente und auch kostenintensive technologische Entwicklungen. Um dies alles schaffen zu können, tun sich kleine Mittelständler zu Partnerschaften zusammen, beginnen damit, ihr Geschäft zu internationalisieren – und manche von ihnen werden zu großen Mittelständlern, die kleinere Spezialunternehmen unter ihre Fittiche nehmen. Und manche von ihnen werden irgendwann auch ein Teil einer Konzernstruktur.

JURCHEN TECHNOLOGY GMBH – UNTERNEHMENSENTWICKLUNG IM ZEITRAFFER...

Und diesen Weg ging auch der von der Sache überzeugte Photovoltaik-Tüftler und Unternehmer Michael Jurchen: 2008 gründete er seine Jurchen Technology GmbH. →



→ Seine Idee erscheint für den Laien als Nischen-Thema. Jedes Photovoltaik-System muss ja irgendwie befestigt und verkabelt werden. Sein anspruchsvolles Ziel war es, hier durch innovative Unterkonstruktions- und DC-Verkabelungssysteme „Made in Germany“ einen nennenswerten Teil vom Kuchen zu produzieren und zukünftig weltweit in die Solarbranche zu vertreiben.

... ANORGANISCHES WACHSTUM...

Jurchen war sich also im Klaren darüber, dass Vertrieb und vor allem die Skalierung kaum aus Erträgen zu finanzieren sein würde. Und so verband sich Jurchen Technology GmbH schon im Jahr 2016 mit der im Jahre 2001 gegründeten BELECTRIC Solar & Battery GmbH – heute eines der weltweit führenden Unternehmen in der Entwicklung und im Bau von Freiflächen-Solarkraftwerken und Energiespeichersystemen.

... GLOBALER ANTRITT, GLOBALER WETTBEWERB...

Als dann zu Beginn der 2010er Jahre nicht nur die Nachfrage nach seinen Technologien sondern auch der meist preisaggressive Eintritt von Anbietern aus Niedriglohnländern zunahm, bewies Michael Jurchen bereits in einer frühen Phase des Unternehmens strategische Weitsicht:

Er gründete seine eigene indische Produktions- und Vertriebsgesellschaft in Mumbai (Boisar). Durch diesen frühen Schritt sicherte er sich den scheinbaren Wettbewerbsvorteil seiner neuen Wettbewerber – hatte aber nach wie vor die Technologieführerschaft auf seiner Seite. Diese Wachstumsschritte hielten das Unternehmen auf dem zu diesem Zeitpunkt eben schon weithin globalisierten Photovoltaikmarkt wettbewerbsfähig.

VERKAUF DER „MUTTER“

Wie schon eingangs angedeutet, ist die Entstehung von fast allen Märkten durch unterschiedliche Phasen der Branchenkonsolidierung gezeichnet. So blieb es auch für JURCHEN TECHNOLOGY spannend: Im Jahr 2017 wurde die BELECTRIC-Gruppe von der damals börsennotierten innogy SE übernommen. Im Rahmen der Neuorganisation des Konzerns entschied man sich, die damals schon als einer der wichtigsten Player im Bereich der Freiflächenkraftwerke und Energiespeichersysteme geltende BELECTRIC auf Engineering, Procurement and Construction-Dienstleistungen (kurz EPC) für die Photovoltaik-Branche auszurichten.

Und für JURCHEN TECHNOLOGY, die ebenfalls als führend in ihrer Nische galt, wurde ebenfalls eine passende Strategie formuliert und umgesetzt.

WELTREKORD MIT EIGENER TECHNOLOGIE

Heute ist JURCHEN TECHNOLOGY das einzige Unternehmen auf dem Markt, das sowohl die mechanischen Komponenten der Unterkonstruktionen als auch die passende DC-Verkabelung aus einer Hand anbietet. Kernprodukt ist die innovative und patentierte Unterkonstruktions- und Verkabelungssysteme auf dem globalen Markt gilt. Eine Technologie, die den Nutzern in der Kombination aller Vorteile bemerkenswerte Ertragssteigerungen von 225 % verspricht – ein Argument, das offenbar weltweit sehr gut ankommt! 2020 wurden bspw. bereits Projekte in Indien (250 Megawatt) und in Australien (249 Megawatt) mit dem PEG-System ausgestattet. Gründer und Geschäftsführer Michael Jurchen erklärt:

„Das System zeichnet sich durch einen extrem hohen Flächenertrag aus. 1,7 MWp pro Hektar sind Weltrekord. Dabei benötigt das PEG-System nur einen Bruchteil des sonst üblichen Planungs- und Arbeitsaufwands.“

VERKAUFSENTSCHEIDUNG NACH NEUAUFSTELLUNG IM KONZERNVERBUND UND START DES INVESTORENPROZESSES

Als sich bei Jurchen Technology GmbH erste nachhaltige Erfolge der Stand-Alone-



Strategie einstellen und damit die Wertehaltigkeit nachgewiesen wurde, legte die BELECTRIC Solar & Battery GmbH in Abstimmung mit der damaligen Muttergesellschaft innogy SE (heute, aus Gründen, die hier zu weit führen würden, wieder ein Unternehmensbereich von RWE) die Suche nach einem neuen Eigentümer für ihre Tochtergesellschaft vertrauensvoll in die Hände von ALLERT & Co.

SUCHE NACH DEM BESTEN NEUEN EIGENTÜMER

Nach Analyse der Situation stand für uns fest: Nach der bisher erfolgreichen und krisenresistenten Entwicklung sollte der künftige Eigentümer ein Unternehmen sein, das die zukünftige Entwicklung von JURCHEN TECHNOLOGY weiter vorantreiben konnte, ohne dabei Konzernstrukturen beachten zu müssen. In Worte gefasst bedeutet dies, dass ein erfahrener Investor gefunden werden musste, der die Positionierung von Unternehmen nach der Restrukturierungsphase weiter stärken und die bei JURCHEN TECHNOLOGY und ihren Zielmärkten deutlich vorhandenen Entwicklungspotenziale auf Sicht weiter ausbauen kann. Bald wurde dabei klar, dass in diesem extrem bewegten Markt ein Finanzinvestor der bessere Eigentümer sein würde. Arnd Allert: „Es ist absolut richtig, dass strategische Investoren in bestimmten Phasen ihre klaren Vorteile

haben – dasselbe kann aber auch für Finanzinvestoren gelten.“

MANCHMAL IST DIE WELT KLEINER, ALS MAN DENKEN WÜRDE

Und wie so oft im Leben erweisen sich manchmal die einfachsten Lösungen nicht nur als die besten, sondern wie in diesem Fall auch umgekehrt die besten Lösungen als die einfachsten. Denn nach einer intensiven weltweiten Investorensuche zeigte sich, dass die Welt, so groß sie sein mag, manchmal auch klein sein darf.

Denn tatsächlich fand sich der „Best Owner“ für JURCHEN TECHNOLOGY (fast) vor der Haustür, nämlich im deutschen Finanzinvestor LAFAYETTE MITTELSTAND CAPITAL. Die in Frankfurt ansässige Beteiligungsgesellschaft ist – wie schon ihr Name sagt – ein Investor mit Fokus auf mittelständische Unternehmen der DACH-Region. Polichronis Nestoras, Associate bei ALLERT & Co. zeigt sich begeistert:

„Michael Jurchen und seinen Partnern ist es gelungen, innerhalb von nur 12 Jahren einen Weltmarktführer in einer nicht ganz einfachen und ziemlich bedrängten Nische aufzubauen – nun ging es um Stabilisierung. LAFAYETTE brachte für die starke und nun wieder „freistehende“ Jurchen Technology GmbH die hier absolute nötige

Erfahrung mit Übernahmen aus ähnlich bewegten Märkten, wie dem Photovoltaik-Sektor, mit. Das war für uns auf jeden Fall ein wichtiger Punkt.“

Ähnlich sieht das auch Hermann Reitze, Sprecher von LAFAYETTE:

„Wir suchen bei Investitionsmöglichkeiten nach Unternehmen, die eine nachhaltige Marktposition erreicht haben, und das gilt für JURCHEN TECHNOLOGY – ein Produktionsunternehmen, das auf dem Photovoltaik-Markt weltweit bereits gut etabliert ist. Wir sind bestrebt, diese Position weiter zu stärken. Um dies zu erreichen, ist unser Engagement nicht nur finanziell, sondern – wenn erforderlich – auch operativ.“

Arnd Allert, Gründer von ALLERT & Co. zeigt die strategische Komponente: „Für uns ist der beste Käufer nie einfach nur derjenige, der „am meisten bezahlt“. Wir suchen immer den „besten Eigentümer“. Und deshalb war hier für uns eine weitere Eigenschaft wichtig, die aus unserer Sicht für JURCHEN TECHNOLOGY als essentiell erschien: LAFAYETTE versteht sich selbst als Geber von „geduldigem Kapital mit langfristiger Investitionsperspektive“. Dadurch wird JURCHEN TECHNOLOGY seine Position weiter ausbauen und vor allem absichern können. Und hier decken sich die Interessen der Investoren und der Unternehmenseite – so soll es ja sein, nicht wahr?“]