



Joint Venture – Option, die sorgfältig geplant sein will

Johannes Weisser
avocado
rechtsanwälte,
Frankfurt am Main



Oft werden Joint Ventures gegründet, um die vielfältigen Chancen zu nutzen, die der indische Markt bietet. Die Erfahrung zeigt aber, dass deutsche Unternehmen dabei häufig Fehler machen, die eigentlich vermeidbar sind. Auch sind bei Joint Ventures in Indien einige Besonderheiten zu beachten, die sich aus den dort geltenden Rechtsvorschriften ergeben.

Die Gründung eines Joint Ventures mit einem indischen Partner ist heute in den meisten Wirtschaftsbereichen problemlos möglich. In der Regel ist hierfür nur ein relativ einfaches Notifizierungsverfahren bei der indischen Zentralbank erforderlich (so genannte »Automatic Route«). Nur in wenigen Fällen, wie etwa bei Vorhaben, die eine »Industrial License« benötigen (zum Beispiel für die Herstellung gefährlicher Chemikalien), ist noch ein formelles Genehmigungsverfahren zu durchlaufen. Weiterhin ist zu beachten, dass es in einigen Branchen nach wie vor Obergrenzen für die Beteiligung ausländischer Investoren an einer indischen Gesellschaft gibt, etwa im Bank- und Versicherungsbereich oder in der Telekommunikation.

Für die Bildung eines Joint Ventures mit einem indischen Partner werden meist folgende Gründe genannt:

- Der indische Partner hat Zugang zum Markt über eine eigene Vertriebsorganisation und entsprechende persönliche Beziehungen (»all business is local«), und
- der deutsche Partner verfügt nicht über die für den Aufbau einer eigenen Organisation in Indien notwendigen Ressourcen. In der Tat spielen (familiäre) Beziehungen in Indien eine viel größere Rolle als bei uns und ohne solche sind erfolgreiche Geschäfte in aller Regel nicht möglich.

Diese Gründe mögen im Einzelfall sicherlich ihre Berechtigung haben, allerdings sind sie stets auch gegen andere Optionen abzuwägen. Insbesondere ist zu berücksichtigen, dass zum Beispiel anstelle der Gründung

eines Vertriebs-Joint-Ventures auch der Abschluss eines Handelsvertreter- oder eines Vertragshändlervertrages in Betracht kommt. Letztere haben den Vorteil, kapitalschonend zu sein, beim Handelsvertreter kommt noch hinzu, dass hier der deutsche Partner den unmittelbaren Zugang zum Kunden erhält. Darüber hinaus kann, wenn die Tätigkeit des Handelsvertreters oder des Vertragshändlers ausschließlich auf Indien oder andere Märkte außerhalb der EU beschränkt wird, ein Ausgleichsanspruch auch bei Anwendung deutschen Rechts wirksam abgedungen werden, so dass eine solche Zusammenarbeit im Notfall auch vergleichsweise schnell und kostengünstig beendet werden kann.

Den »richtigen« Partner finden

Von entscheidender Bedeutung für den Erfolg eines Gemeinschaftsunternehmens ist die Wahl des richtigen Partners. Ein Joint Venture ist wie eine Ehe – auch hier gilt: Scheiden tut weh, und dies gilt nicht nur in finanzieller Hinsicht, sondern auch bezüglich der Reputation des Unternehmens auf dem indischen Markt oder auch auf anderen Märkten, die durch eine unfreundliche Trennung nachhaltig beschädigt werden kann.

Sorgfältig ausgewählte indische Partner können dagegen wesentlich zu einem erfolgreichen Markteintritt beitragen. Sie sind mit den lokalen Gegebenheiten, den Entscheidungsträgern und Usancen vertraut und können beim Umgang mit Behörden und der Erlangung notwendiger Genehmigungen wertvolle Dienste leisten. Hinzu kommt, dass indische Partner häufig die Gründung eines Joint Ven-

tures verlangen, um auf diese Weise nicht nur an den laufenden Erträgen, sondern auch an der Wertsteigerung des gemeinsamen Unternehmens zu partizipieren.

Vertrag sorgfältig ausarbeiten

Die Zusammenarbeit der beiden Partner sollte in einem sorgfältig ausgearbeiteten Joint-Venture-Vertrag geregelt werden.

Zur Gründung einer nach indischem Recht gegründeten Kapitalgesellschaft (Private Limited Company) sind grundsätzlich lediglich zwei Dokumente erforderlich: das so genannte Memorandum of Association, welches im Wesentlichen die (sehr ausführliche) Beschreibung des Unternehmensgegenstandes enthält, sowie die so genannten Articles of Association, welche dem eigentlichen Gesellschaftsvertrag entsprechen. Beide Dokumente unterliegen zwangsläufig indischem Recht, welches zumindest für die Private Limited Company ähnlich wie das deutsche Recht viele Gestaltungsmöglichkeiten einräumt.

Daneben bedarf es aber noch einer schuldrechtlichen Vereinbarung zwischen den Gesellschaftern, die die »Verfassung« des Joint Ventures bildet, da hier nicht nur Regelungen über zustimmungsbedürftige Geschäfte und andere Fragen der Corporate Governance, sondern insbesondere auch Grundfragen der Geschäfts- und Investitionspolitik des Joint Ventures geregelt werden. Insbesondere aber sind hier Regelungen über die Beendigung des Joint Ventures vorzusehen.

Ein beliebter Streitpunkt ist die Frage des auf den Joint-Venture- ▶



tipp • buchtipp • buchtipp • buchtipp • buch

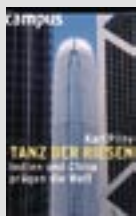
Aufbruch nach Indien – Leitfaden für Export und Direktinvestition



Das gemeinsam von der Bundesagentur für Außenwirtschaft und der Deutsch-Indischen Handelskammer herausgegebene Handbuch gibt jedem deutschen Unternehmer, der sich für den Absatzmarkt und den Produktionsstandort Indien interessiert, einen »roten Faden« an die Hand, der ihn mit allen wichtigen Basisinformationen über die Wirtschaftsbedingungen auf dem Subkontinent versorgt. Die Autoren stellen die einzelnen Industrie-sektoren prägnant vor und gehen dabei auf Probleme und Zukunftsaussichten ein. Neben Markterkundung und -erschließung, Personalsuche und -kosten, Steuern, Einfuhrvorschriften, Zöllen und Abgaben sind weitere Kapitel den Möglichkeiten unternehmerischen Engagements, den Rechtsvorschriften und den Förderprogrammen der indischen Regierung gewidmet. Der Leser erfährt auch, was im interkulturellen Dialog beachtet werden sollte. Zahlreiche Kontaktanschriften runden das 237-seitige Informationspaket ab. ■

- Aufbruch nach Indien – Leitfaden für Export und Direktinvestitionen
economica Verlagsgesellschaft
Jehle Rehm GmbH, 2006
ISBN 13: 978-3-87081-461-8
ISBN 10: 3-87081-461-6

Tanz der Riesen



Der Schwerpunkt der globalen Wirtschaft verschiebt sich immer mehr nach Asien, vor allem nach Indien und China. Dabei stellt sich vermehrt die Frage: Konkurrenz oder Kooperation? Der Autor Karl Pilny, der sich privat und beruflich seit über 20 Jahren mit der Region beschäftigt, entwirft ein facettenreiches Bild Asiens, der Region, die unser Jahrhundert prägen wird. Er unternimmt Ausflüge in die Geschichte und kulturellen Grundlagen Indiens und Chinas und entwickelt Szenarien für die weitere regionale und globale Entwicklung. ■

- Tanz der Riesen. Indien und China prägen die Welt
Campus Verlag GmbH, 2006
ISBN 13: 978-3-593-38098-8
ISBN 10: 3-593-38098-6

tipp • buchtipp • buchtipp • buchtipp • buch

▷ Vertrag anwendbaren Rechts. Sie hat weitreichende Folgen für Aufbau und Inhalt des Vertrages. Während Verträge, die dem deutschen Recht unterliegen, in der Regel vergleichsweise kurz sind, müssen Verträge nach indischem Recht wesentlich ausführlicher sein. Dies liegt daran, dass das indische Vertragsrecht der so genannten Parol Evidence Rule folgt – was nicht ausdrücklich im Vertrag steht, gilt grundsätzlich als nicht vereinbart. Wenn also der Joint-Venture-Vertrag indischem Recht unterliegen soll oder muss (dies ist insbesondere immer dann der Fall, wenn das Vorhaben nicht unter die »Automatic Route« fällt), empfiehlt es sich also, stets möglichst ausführliche Vereinbarungen zu treffen.

Will der deutsche Partner nach einiger Zeit entweder eine eigene Tochtergesellschaft in Indien gründen oder ein weiteres Joint Venture mit einem anderen Partner eingehen, so kann er dies nur tun, wenn er ein »Non-objection Certificate« seines bisherigen Joint-Venture-Partners vorlegen kann. Da dieser jedoch hieran in der Regel kein Interesse hat, bleibt vielen Unternehmen nichts anderes übrig, als den indischen Partner aus dem bestehenden Joint Venture herauszukaufen. Um eine solche Zwangslage zu vermeiden, empfiehlt es sich, neben den üblichen Regelungen zur Beendigung eines Joint Ventures, wie etwa einer »Russian Roulette«- oder einer »Texas Shootout«-Klausel auch eine so genannte »Conflict-of-Interest«-Klausel in den Joint-Venture-Vertrag aufzunehmen, die beschreibt, unter welchen Voraussetzungen der indische Partner verpflichtet ist, seine Zustimmung zu einem weiteren Joint Venture oder einer sonstigen Zusammenarbeit mit einem anderen Partner in Indien zu erteilen.

Um zu vermeiden, dass – wie bereits geschehen – der indische Partner behauptet, die Übernahme des deutschen Partners durch ein anderes Unternehmen stehe einem Verkauf der Anteile des deutschen Partners am Joint Venture gleich und löse somit das im Joint-Venture-Vertrag vereinbarte Vorkaufsrecht zu seinen Gunsten aus, empfiehlt sich auch die Aufnahme einer Bestimmung, die klarstellt, dass in einem solchen Fall kein Vorkaufsrecht ausgelöst wird.

Die vorgenannten Beispiele machen bereits deutlich, dass der Ausge-

Tipps für die Praxis

Die Beachtung der nachfolgenden Punkte kann wesentlich dazu beitragen, den nachhaltigen Markterfolg in Indien zu sichern:

- Keine überstürzte Gründung von Joint Ventures oder Tochtergesellschaften. In vielen Fällen kann die Zusammenarbeit mit potenziellen Partnern zunächst auf vertraglicher Grundlage getestet werden. Diese ist meist schneller und einfacher zu beenden als ein Joint Venture.

- Besonderes Augenmerk ist auf eine sorgfältige Ausarbeitung des Joint-Venture-Vertrages zu legen. Durch geeignete Klauseln ist sicherzustellen, dass Entscheidungskompetenzen sinnvoll zugeordnet werden und insbesondere eine eventuelle Beendigung des Joint Ventures nicht zu Streitigkeiten führt.

Eine »Conflict-of-Interest«-Klausel stellt sicher, dass auch die Gründung weiterer Joint Ventures oder einer eigenen Tochtergesellschaft in Indien möglich bleibt, ohne dass der indische Partner hier ein Erpressungspotenzial hat.

- Für ein Joint Venture müssen von deutscher Seite die notwendigen Ressourcen bereitgestellt werden. Dies gilt insbesondere für ausreichende Managementkapazität, die nach Möglichkeit auch vor Ort vorhanden sein muss.

Die »Fernsteuerung« eines Joint Ventures aus Deutschland ist dagegen mit erheblichen Gefahren verbunden.

- Soweit indisches Management involviert wird (was generell zu empfehlen ist), sollten die entsprechenden Mitarbeiter möglichst bereits Erfahrungen im westlichen Ausland gesammelt haben und mit den hiesigen Usancen, vor allem dem Erwartungshorizont westlicher Unternehmen vertraut sein.

Wenn nötig, müssen leitende Mitarbeiter auch in Deutschland eingearbeitet und ausgebildet werden.

- Indische Verhandlungspartner sollten nicht unterschätzt werden. Verhandlungen in Indien benötigen viel Zeit. Die sollte man sich nehmen, es wird sich bestimmt auszahlen. In der denken und handeln mit langfristiger Perspektive, was eine gute Voraussetzung für den unternehmerischen Erfolg auf dem dortigen Markt bildet, insbesondere dann, wenn es gelingt, die richtigen Partner zu identifizieren.

staltung des Joint-Venture-Vertrages wesentliche Bedeutung zukommt und hierbei vielfältige Anforderungen zu berücksichtigen sind. Es empfiehlt sich daher, derartige Verträge stets unter Einschaltung erfahrener Berater zu verhandeln. ■

Kontakt

j.weisser@avocado-law.com
www.avocado-law.com