

Sich beraten lassen und Geduld haben

CDS Hackner: Der Geschäftsführende Gesellschafter Michael Hackner über Chance und Risiko für Mittelständler in China. INTERVIEW VON HERIBERT LOHR

CDS Hackner ist Marktführer in der Verwertung und dem Vertrieb von Naturdärmen, Schlachtnebenprodukten und speziellen Tiefkühldienstleistungen. Das Unternehmen hat seine Ursprünge in der Firma Hackner, Blösinger & Kübel, die Hans Hackner, 1928 im Schlachthof Frankfurt am Main gründet. 1972 übernimmt dessen Sohn Hanspeter Hackner einen Zulieferer. Das ist die Geburtsstunde der Crailsheimer Darmsortierbetrieb GmbH. Die Firma beliefert Metzgereien und Zwischenhändler mit Naturdärmen. Unter Führung von Hanspeter wächst das Unternehmen rasant. So wird 1981 die Internationalisierung in Angriff genommen. Das Unternehmen liefert Rinderpannen, Rinderfüße und Schweinemägen ins europäische Ausland.

1997 tritt Sohn Michael Hackner ins Unternehmen ein. Gemeinsam mit seinem Vater baut er den Betrieb konsequent aus. So wird unter anderem im Jahr 2003 mit Tiefkühlleistungen mit Frostkapazitäten bis zu 500 Tonnen am Tag begonnen. Seit 2015 ist Michael Hackner alleiniger Gesellschafter. Das Unternehmen ist schon lange Jahre in China tätig. Diesen Markt hat vor allem Michael Hackner für das Crailsheimer Familienunternehmen erschlossen

REGIOBUSINESS Herr Hackner, wie seit wann hat ihr Unternehmen Verbindungen nach China und warum hat CDS den Kontakt ins Reich der Mitte gesucht?

MICHAEL HACKNER Wir sind seit Anfang der 90er-Jahre in geschäftlicher Verbindung mit China, ursprünglich für den Bereich Naturdärme. Die erste eigene Naturdarmmanufaktur haben wir 1997 in Form einer Beteiligung gegründet. Die Konfektion von natürlichen Wurstpellen ist seit jeher reine Handarbeit und in China fanden wir dafür genügend qualifizierte Arbeitskräfte, die es hier in Deutschland leider so nicht gab. Darüber hinaus exportierten wir bis September 2020 große Mengen an Fleisch- und Innereien-Spezialitäten nach Hongkong und China. Dabei handelte es sich ausschließlich um Fleischprodukte, die bei der Schlachtung gewonnen werden, hierzulande jedoch nicht gegessen werden, wie etwa Schweinemägen oder Pforten. In vielen Teilen Asiens gelten diese Produkte als Delikatesse. Durch das Auftreten der Afrikanischen Schweinepest (ASP) im deutschen Wildschweinbestand ist dieses Geschäft jedoch nahezu völlig zum Erliegen gekommen.

REGIOBUSINESS Ist China für Sie eher ein Absatzmarkt oder produzieren Sie auch vor Ort?

MICHAEL HACKNER China ist für uns ein wichtiger Beschaffungsmarkt und Produktionsstandort für den Geschäftsbereich Naturdarm, aber auch ein wichtiger Absatzmarkt für den Geschäftsbereich Gefriergut.

REGIOBUSINESS War der chinesische Markt für die gute Entwicklung von CDS von besonderer Bedeutung?

MICHAEL HACKNER Oh ja! Wir haben in den letzten 15 Jahren gerade in unserem Exportgeschäft sehr gute Umsätze erzielt und konnten von unserem exzellenten Netzwerk in China, das wir über Jahrzehnte aufgebaut haben, profitieren. So waren wir beispielsweise das einzige für China zugelassene Kühlhaus in Europa, das Fleischprodukte für China nicht nur lagern, sondern auch verpacken und exportieren durfte. Statt Naturdärme nur zu importieren und zu handeln, wie es die meisten unserer Mitbewerber tun, konnte sich CDS mit Hilfe der eigenen Betriebsstätten in China durch eigene Entwicklungen einen Namen als Marktführer für Qualität und Innovation machen. So etwas ist nur zu schaffen, wenn man selbst produziert. Die mittlerweile auf zwei Betriebsstätten angewachsenen Wurstpellen-Manufakturen betreiben wir zwar weiter, aber wir dürfen wegen



Michael Hackner: Frontmann mit viel China-Erfahrung.

Foto: CDS

der ASP derzeit keine Rohprodukte zur Konfektion nach China versenden. Die Chinesen haben, wie viele andere asiatischen Länder auch, den Import von Schweineprodukten komplett gestoppt. Wenn es der deutschen Bundesregierung nicht gelingt, zeitnah ein „Regionalisierungsabkommen“ mit China zu vereinbaren, wie etwa die Franzosen, dann wird sich unsere Branche stark verändern. Das gilt nicht nur für CDS, sondern für die gesamte Fleischbranche und die Landwirtschaft im Besonderen.

REGIOBUSINESS Sichert Ihr Engagement in China auch Arbeitsplätze hier in Crailsheim?

MICHAEL HACKNER Selbstverständlich. Das lässt sich ganz einfach auf einen Nenner bringen:

Als wir mit China anfangen, hatten wir in Crailsheim etwa 140 Mitarbeiter. Heute sind es 270.

REGIOBUSINESS Sie haben ja nun schon einiges an Erfahrung. Wenn ein kleinerer oder mittelständischer Betrieb Geschäftsbeziehungen aufbauen möchte, was würden Sie unbedingt empfehlen?

MICHAEL HACKNER Das heutige China ist ein anderes als vor 30 Jahren. Es gelten andere Regeln und die erfolgreichen Entscheidungen, die wir in der Zeit getroffen haben, müssen heute nicht zwingend zum gleichen Ergebnis führen. Ein Patentrecht für ein erfolgreiches Chinageschäft gibt es nicht. Ich denke drei Punkte sind wichtig. Erstens: Sich von Spezialisten beraten lassen, die einem die Grundzüge des asi-

atischen Geschäftsgebarens und der lokalen Gepflogenheiten beibringen. Zwingend ist ein interkulturelles Training für Mitarbeiter bevor sie nach China geschickt werden. Zweitens: Nur Geld investieren, das man im äußersten Fall verlieren kann, ohne das eigene Unternehmen zu gefährden. Und drittens: Geduld haben!

REGIOBUSINESS Kulturell gibt es ja doch einige Unterschiede. Was schätzen Sie an Ihren chinesischen Geschäftspartnern?

MICHAEL HACKNER Wenn es gelingt, den chinesischen Partner für eine Idee zu gewinnen, indem er auch seinen eigenen Nutzen erkennt, ist in China alles möglich und das in atemberaubendem Tempo. Wenn man gelernt hat, wie Chinesen im Geschäft in der Regel „ticken“, kann man sich auf Zuverlässigkeit und Vertrauen verlassen. Eine langjährige Geschäftsbeziehung ist in China wertvoll. Man geht gemeinsam durch dick und dünn und ist sehr treu. Dieses Verhältnis muss sich aber erst aufbauen. Das dauert, kostet Geduld und viele Niederlagen. Meine beiden Partner sind gemeinsam mit mir gereift und wir sind inzwischen auch Freunde: Es gibt vieles, was ich an ihnen persönlich sehr schätze.