

知識

Nils Bleich

Deutsche Automobilzulieferer in China

Chancen und Risiken der Erschließung
des chinesischen Automobilmarktes

Reihe China
Band 24


Diplomica Verlag

Bleich, Nils: Deutsche Automobilzulieferer in China: Chancen und Risiken der Erschließung des chinesischen Automobilmarktes, Hamburg, Diplomica Verlag GmbH

ISBN: 978-3-8366-3187-7

© Diplomica Verlag GmbH, Hamburg 2009

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis verwendeter Abkürzungen	7
Abbildungsverzeichnis	8
Tabellenverzeichnis	9
1. Einleitung	11
2. Die Automobilzulieferindustrie	15
2.1 Hersteller - Zulieferbeziehungen.....	15
2.2 Die deutschen Automobilzulieferer.....	19
2.3 Internationalisierung der Zulieferindustrie.....	21
3. Der Automobil- und Zuliefermarkt in China	25
3.1 Der chinesische Automobilmarkt.....	25
3.1.1 Historischer Überblick.....	25
3.1.2 Marktentwicklung.....	29
3.2 Der Zuliefermarkt in China.....	30
3.2.1 Lokale Zulieferer.....	30
3.2.2 Ausländische Produzenten.....	32
4. Das Wettbewerbsumfeld deutscher OESs in China	37
4.1 Theoretische Ansätze.....	37
4.1.1 Wettbewerbsmatrix von Porter.....	37
4.1.2 SWOT-Analyse.....	41
4.2 Bedingungen in der Volksrepublik China.....	45
4.2.1 Ökonomische Rahmenbedingungen.....	45
4.2.2 Politisch-rechtliches Umfeld im Überblick.....	48
4.2.3 Technologische Umwelt.....	50
4.2.4 Sozio-kulturelle Umwelt.....	51
4.3 Situationsanalyse der deutschen Automobilzulieferer.....	52
4.3.1 Potentialanalyse.....	52
4.3.2 Konkurrentenanalyse.....	55
4.3.3 Marktanalyse.....	57
4.3.4 Umfeldanalyse.....	62
4.3.5 Stärken-Schwächen-Analyse.....	63
4.3.6 Chancen-Risiken-Analyse.....	66
4.3.7 Die SWOT Matrix.....	68

4.4 Wettbewerbsstrategien.....	70
4.4.1 Marketingstrategien nach Porter.....	70
4.4.2 Hybride Wettbewerbsstrategien.....	73
5. Handlungsoptionen.....	79
5.1 Markterschließung und Markteintrittsstrategien	79
5.1.1 Wandel der Bedingungen für ausländische Unternehmen am chinesischen Markt	79
5.1.2 Export.....	79
5.1.3 Repräsentanzen.....	80
5.1.4 Joint Ventures	80
5.1.5 Wholly Foreign Owned Enterprises (WFOE).....	82
5.1.6 Mergers & Acquisitions (M&A).....	83
5.2 Anpassungen an das geänderte Marktumfeld	85
6. Schlussbetrachtung.....	89
Literaturverzeichnis.....	91

Verzeichnis verwendeter Abkürzungen

BIP – Bruttoinlandsprodukt

CJV – Cooperative Joint Venture

COFTEC – Commission of Foreign Trade and Economic Cooperation

EJV – Equity Joint Venture

KFZ – Kraftfahrzeug

M&A – Mergers & Acquisition

MOFTEC – Ministry of Foreign Trade and Economic Cooperation

NFZ – Nutzfahrzeug

OEM – Original Equipment Manufacturer (Automobil-Endhersteller)

OES – Original Equipment Supplier (Automobilzulieferer)

O.V. – ohne Verfasserangabe

PKW – Personenkraftwagen

ROI – Return on Investment (Kapitalrendite)

SE – Simultaneous Engineering

WFOE – Wholly Foreign Owned Enterprises

WTO – World Trade Organization

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Die Zulieferpyramide	16
Abbildung 2:	Preissenkungsforderungen im Jahr 2006	19
Abbildung 3:	Umsatz und Beschäftigung in der Automobilzulieferindustrie	20
Abbildung 4:	Produktionsstätten deutscher Zulieferer im Ausland – Stand 2005	22
Abbildung 5:	Produktionsstandorte der Automobilindustrie in China.....	28
Abbildung 6:	Umsätze chinesischer Automobilzulieferer	31
Abbildung 7:	Die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter.....	37
Abbildung 8:	Wettbewerbsstrategien und hypothetische Beziehung zwischen Marktanteil und Rentabilität	38
Abbildung 9:	Wettbewerbsmatrix nach Porter.....	39
Abbildung 10:	Die SWOT-Matrix	44
Abbildung 11:	Pro-Kopf-Einkommen der chinesischen Haushalte in Stadt und Land	47
Abbildung 12:	Motorisierungsgrad weltweit (Stand 2005)	58
Abbildung 13:	Regional differenzierte Verteilung der KFZ-Verkäufe	61
Abbildung 14:	Stärken-Schwächen-Profil deutscher und chinesischer Automobil- zulieferer.....	66
Abbildung 15:	SWOT-Matrix.....	69
Abbildung 16:	Traditionelle generische Wettbewerbsstrategien / Hybride Wettbewerbsstrategien	76
Abbildung 17:	Übersicht der Markteintrittsformen für den chinesischen Markt	84

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die 20 größten Automobilzulieferer 2008 nach Umsatz	20
Tabelle 2: Größenvergleich OEM und OES.....	21
Tabelle 3: Ausländische Automobilhersteller auf dem chinesischen Markt.....	26
Tabelle 4: Motorisierungsgrad weltweit (Stand 2005).....	59

1. Einleitung

Globalisierung, Konsolidierung, Marktsättigung, sinkende Nachfrage sowie ein zunehmender Preisverfall sind nur einige Schlagworte, mit denen die Automobilindustrie in diesen Tagen konfrontiert wird.

Während sich die Absatzzahlen für Automobile auf den etablierten Märkten der Triade Nordamerikas, Europas und Japans im Jahr 2007 insgesamt negativ entwickelten, konnte in den Emerging Markets ein deutliches Umsatzplus erzielt werden. Der chinesische Markt zählt neben Indien, Russland und Brasilien zu einem der zukunftssträchtesten Automobilmärkte mit hoher Absatzdynamik.¹

Aufgrund Chinas hoher Bevölkerungszahl von 1,32 Mrd. Einwohnern im Jahr 2007² und der vergleichsweise geringen Fahrzeugdichte mit weniger als zwanzig Fahrzeugen pro 1000 Einwohnern³, deutet Vieles darauf hin, dass hier der Markt der Zukunft zu finden ist. Will man als Automobilzulieferer nicht den Anschluss im Kampf um globale Marktanteile verlieren, ist eine Betrachtung des chinesischen Marktes unentbehrlich. Es ist erforderlich strategische Unternehmenskonzepte aufzustellen und somit die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern. Dabei müssen weitreichende Entscheidungen bezüglich der Absatzmärkte und Produktionsstandorte getroffen werden.⁴

Eine Vielzahl von europäischen Automobilzulieferern ist bereits in den 1990er-Jahren den Weg der Erschließung des chinesischen Marktes gegangen, sei es durch Exporte, Repräsentanzen, Lizenzvergabe, Franchising oder durch ein Joint Venture. Mittlerweile betreiben einzelne ausländische Zulieferer bereits komplette Entwicklungszentren in der Volksrepublik China.

Da zum einen immer mehr ausländische Zulieferer am Aufschwung in China teilhaben wollen, auf der anderen Seite die chinesischen Automobilzulieferer aber auch in Sachen Technik und Qualität immer konkurrenzfähiger werden, wächst der Kampf um Marktanteile zusehends. Nur durch eine genau durchdachte und ausgewogene Strategie kann man sich die entscheidenden Vorteile sichern und sich somit von der Konkurrenz absetzen.

¹ Vgl. VDA (2008), S. 48

² Vgl. Meyers Lexikon Online (2008), <http://lexikon.meyers.de/wissen/China+%28Staat%29>

³ Vgl. Deutsche Bank Research (2006), S.5

⁴ Vgl. Becker, H. (2007), S. 1

Die vorliegende Studie hat die künftigen Handlungsoptionen für deutsche Automobilzulieferer auf dem chinesischen Markt zum Thema. Dabei wird auf der einen Seite die Situation bereits ansässiger Unternehmen beleuchtet, die zum Teil schon seit vielen Jahren auf dem chinesischen Markt aktiv sind. Auf der anderen Seite fällt die Betrachtung aber auch auf Unternehmen, die den Markteintritt in China noch vor sich haben. Dabei soll aufgezeigt werden, welche Maßnahmen ergriffen werden müssen, um als Unternehmen im immer härter umkämpften Zuliefermarkt nachhaltig zu bestehen.

Den Anfang der Studie bildet eine Übersicht der Automobilzulieferindustrie. Hier sollen zunächst die Hersteller-Zulieferbeziehungen betrachtet werden. Im nächsten Schritt wird ein Überblick über die Entwicklung der deutschen Zulieferindustrie anhand unterschiedlicher Kennzahlen gegeben. Den Abschluss des Kapitels bildet die Thematik der Globalisierung der Zulieferindustrie.

Das dritte Kapitel behandelt den chinesischen Automobilmarkt, wobei zunächst ein allgemeiner historischer Überblick erfolgt. Im folgenden Schritt wird der chinesische Zuliefermarkt, als Untermenge des Automobilmarktes beleuchtet. Im Anschluss daran erfolgt eine Übersicht über lokale und ausländische Zulieferbetriebe, die anhand von Kennzahlen und Beispielen dargelegt wird.

Im vierten Kapitel wird das Wettbewerbsumfeld deutscher Automobilzulieferer auf dem chinesischen Markt dargestellt. Zunächst werden theoretische Grundlagen der SWOT-Analyse sowie der Wettbewerbsmatrix von Porter vorgestellt. Im Anschluss daran folgt eine Übersicht über die ökonomischen, politisch-rechtlichen, soziokulturellen und technologischen Bedingungen in der Volksrepublik China. Danach erfolgt eine Situationsanalyse der deutschen Automobilzulieferer anhand der SWOT-Analyse. Den Abschluss des Kapitels bildet eine Erarbeitung möglicher Marketingstrategien auf Grundlage der Wettbewerbsmatrix von Porter.

Kapitel fünf stellt mögliche Handlungsoptionen deutscher Automobilzulieferer auf dem chinesischen Automobilmarkt dar. Dabei werden Strategien der Markterschließung und des Markteintrittes erarbeitet. Es sollen sowohl Möglichkeiten für den Neueintritt eines Unternehmens, welches bislang noch nicht auf dem chinesischen Markt vertreten ist, vorgestellt werden als auch die Chancen der Geschäftsfelderweiterung bereits ansässiger Unternehmen betrachtet werden. Maßnahmen zur Anpassung an ein geändertes Marktumfeld runden das fünfte Kapitel ab.

Das abschließende Kapitel sechs fasst die Ergebnisse der Studie zusammen und gibt einen Ausblick auf zukünftige Entwicklungen des außerordentlich dynamischen Wirtschaftsfeldes der Automobilindustrie.