

## **CAMA-Kommentar**

12/2010

### **E-Mobility in China (2)**

#### **- Herausforderungen für chinesische Tochtergesellschaften deutscher Automobilunternehmen**

Wie bereits in Kommentar 11/2010 dargelegt, stellt sich die Entwicklung der Elektromobilität in China gegenwärtig äußerst komplex und dynamisch dar, bietet aber Chancen:

- (1) Die chinesische Regierung fördert „alternative Antriebe“ aufgrund der starken Abhängigkeit von Ölimporten, der extremen Luftverschmutzung in den sehr stark wachsenden Ballungsgebieten, der ehrgeizigen CO<sub>2</sub>-Ziele, der relativ günstigen Rohstoffversorgung (Lithium und seltene Erden im eigenen Land, internationale Rohstoffallianzen) und der relativ geringen internationalen Wettbewerbsfähigkeit Chinas bei konventionellen Antriebstechnologien.
- (2) Das Marktpotenzial für alternative Antriebe, insbesondere von Elektrofahrzeugen, ist in China zwar noch gering, die Nutzungsanforderungen (sehr hoher Anteil von Kurzstreckenfahrten), die sehr stark zunehmende Verbreitung von Elektrofahrrädern und der hohe Anteil von Erstkäufern begünstigen jedoch die Markteinführung und lassen auch aufgrund der Entschlossenheit der Politik, die technologischen und ökonomischen Chancen zu nutzen, hohe Wachstumsraten erwarten.
- (3) Es gibt in China viele Hersteller von Batterien, die intensiv an der Weiterentwicklung der Batterien für den Einsatz in Elektrofahrzeugen arbeiten. Auch wenn die Erwartungen und Ankündigungen sich als viel zu optimistisch erweisen - wie aktuell bei BYD - kann kein Zweifel bestehen, dass diese Hersteller aufgrund des starken politischen Rückenwinds und internationaler Kooperationen zu den ersten gehören werden, die Batterien für Elektrofahrzeuge in Großserie herstellen, die dann auch schnell billiger werden. Die Rahmenbedingungen für die Zulieferer sind relativ günstig: vergleichsweise günstige, große und moderne Produktionsanlagen, relativ niedrige Material- und Arbeitskosten und hohe nationale und internationale Nachfrage.
- (4) Aufbau einer Ladeinfrastruktur, zunächst in 27 städtischen Räumen, später landesweit durch die chinesische Netzagentur State Grid.

Die Entwicklung der insgesamt relativ günstigen Ausgangsbedingungen für die Elektromobilität in China wird jedoch von Unsicherheiten begleitet, u.a. von Unsicherheiten über die Einführung einer City Maut und von Zufahrtsbeschränkungen und von Unsicherheiten über die Reaktionen der Nachfrage auf politische Anreize und neue Mobilitätsangebote. Es bestehen aber auch Unsicherheiten über die Veränderungen der Wettbewerbsfähigkeit der chinesischen Automobilhersteller, die durch ausländische Kooperationspartner und Akquisitionen, z.B. Volvo durch Geely, Zugang zu modernster Technologie erhalten. In Bezug auf Sicherheit, Fahrverhalten, Qualität bestehen aktuell noch erhebliche Defizite. Im Weiteren existieren Unsicherheiten über den technologischen Durchbruch bei Batterien und neuen Antriebsaggregaten und über den Ausbau der Infrastruktur, der technischen wie der Serviceinfrastruktur.

Die Tochtergesellschaften ausländischer Hersteller in China sehen erhebliche Markt-, Technologie-, Know How-, Finanzierungs- und Abstimmungsrisiken, denen sie aktiv begegnen müssen, so das Ergebnis einer aktuellen CAMA-Befragung von Top Managern von internationalen Automobilunternehmen, Zulieferern und Branchenexperten in China:

- das Risiko im größten Automobilmarkt der Welt abgehängt zu werden, wenn sie dort nicht baldmöglichst selbst bei noch sehr geringer Nachfrage Elektrofahrzeuge anbieten
- das Risiko bei der Entwicklung neuer Technologien, in der bereits heute Asiaten führend sind, abgehängt zu werden, wenn sie Elektrofahrzeuge nicht in China entwickeln, produzieren und testen
- das Risiko eines Know How- bzw. Kompetenzabflusses zu chinesischen Wettbewerbern: deshalb der Versuch Zweitmarken für China aufzubauen
- das Risiko, den Übergang in die neue Technologie angesichts der sehr hohen Investitionen, mit denen der weltweite Wettlauf um neue Technologien die Unternehmensperformance belastet, nicht finanzieren zu können, wenn sie in China nicht weiterhin auch die gewinnträchtigeren Fahrzeuge mit Verbrennungstechnologien anbieten (Verbrauchsoptimierung und Entwicklung von Hybrid- und Elektrofahrzeugen)
- das Risiko hoher Abstimmungs- und Transaktionskosten, da mit dem Übergang zur Elektromobilität bei Weiterentwicklung konventioneller Technologien, gleichzeitig bestehende Ressourcen verbessert und neue entwickelt werden müssen. Hier müssen sehr unterschiedliche Managementlogiken (Optimierung und Effizienzorientierung versus Innovation und Flexibilitätsorientierung) verbunden werden. Um diese Koordinierungs- und Transaktionsrisiken zu minimieren, ist ein beidhändiges Management erforderlich.

Die Tochtergesellschaften ausländischen Automobilunternehmen müssen daher nicht nur die Entwicklung der Elektromobilität in China genau beobachten, sondern aktiv mitgestalten, Szenarien erstellen und unter Beachtung unternehmensspezifischer Besonderheiten und Risiken Handlungsoptionen entwerfen, um Marktanteile zu sichern oder auszubauen und die Rentabilität auf der Gesamtunternehmensebene nicht zu gefährden.

Haben Sie Anmerkungen zu diesem Kommentar?

[info@cama-automotive.de](mailto:info@cama-automotive.de) – wir antworten umgehend!