

**Das Wachstum in China ist ins Straucheln geraten. Die Stimmung war an einer Art Achterbahnfahrt an den Börsen abzulesen. Für das Jahr 2016 geht die OECD in ihrem Economic Outlook (Stand: Juni 2015) von einem realen BIP-Wachstum von 6,7% aus, das ifo Institut von 6,6%.<sup>1</sup> Im Zeitraum von 2002 bis 2011 hatte China noch ein jährliches BIP-Wachstum von 10,6% erzielt. Droht das Ende des chinesischen Wachstumswunders, und wie wirkt sich das Stocken des Wachstums auf den chinesischen Automarkt aus?**

Mit 18,4 Mio. Pkw-Neuwagenverkäufen im Jahr 2014 ist China der größte Pkw-Markt der Welt. Knapp 25% aller weltweit verkauften Pkw entfallen auf das Reich der Mitte. Schwächere inländische Nachfrage und schnell ausgebaute Kapazitäten haben nicht nur bei den Autobauern zu Überhängen und Preisverfall geführt. Im ersten Halbjahr 2015 ist der Pkw-Markt in China »nur« um 6,9% gewachsen, im Monat Juni musste gar ein Rückgang von 1,8% gegenüber dem Vorjahresmonat auf 1,42 Mio. Pkw-Verkäufe berichtet werden. Die Chinese Association of Automobile Manufacturers (CAAM) rechnet für das Jahr 2015 mit weniger als 4% Wachstum auf dem Pkw-Markt. Überkapazitäten und hohe Rabatte lassen die Gewinne in China in den nächsten Monaten schmelzen. Die am 13. Juli 2015 ausgesprochene Gewinnwarnung von dem BMW-Joint-Venture-Partner Brilliance wird kein singuläres Ereignis blei-

ben. Die Q2-Ergebnisse und Jahresergebnisse 2015 werden das nicht nur in der VW-Gruppe und bei GM spiegeln. In den nächsten Monaten steht im Autogeschäft in China Konsolidierung im Mittelpunkt. Wer schneller bremst, kommt besser um die Kurve. Wie lange die Schwächeperiode anhält, ist schwer zu sagen. Aber Wachstum bedeutet immer Wachstum in Konjunkturzyklen und nicht auf der Trendlinie. Diese Erfahrung ist für China neu – aber nicht für die Autobauer.

### Flexibilität wichtiger als Scale Economies

In den Geschäftsmodellen der erfolgreichen Autobauer steht Flexibilität unter den Erfolgsfaktoren an erster Stelle, gefolgt von den Scale Economies. BMW hatte in den letzten zehn Jahren erfolgreich gewirtschaftet, weil sich das Unternehmen schnell und gut auf schwankende Nachfragen einstellen konnte. Ähnliches galt für Porsche unter seinem früheren Vorstandsvorsitzenden Wendelin Wiedeking. Nicht der Größte ist der Erfolgreichste, sondern der Flexibelste. GM musste das nach mehr als 30 Jahren Weltmarktführerschaft erkennen, Toyota in der Finanzkrise im Jahr 2009 und jetzt möglicherweise der VW-Konzern, der sein Länderportfolio sehr stark in Richtung China verschoben hat.

\* Prof. Dr. Ferdinand Dudenhöffer ist Direktor des CAR-Center Automotive Research an der Universität Duisburg-Essen sowie Inhaber des Lehrstuhls für allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Automobilwirtschaft an der Universität Duisburg-Essen.

<sup>1</sup> Vgl. Wollmershäuser, T., W. Nierhaus, .T.O. Berg, Chr. Breuer, J. Garnitz, Chr. Grimme, St. Henzel, A. Hristov, N. Hristov, W. Meister, F. Schröter, A. Steiner, E. Wieland, K. Wohlrabe und A. Wolf, »ifo Konjunkturprognose 2015/2016: Deutsche Wirtschaft im Aufschwung«, ifo Schnelldienst 68(12), 2015, S. 22–62, hier: S. 26.

**Tab. 1  
Pkw-Markt China in 1 000 Verkäufen**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pkw-Markt	614	716	1 126	1 991	2 514	3 149	4 261	5 310
Wachstum in %		16,6	57,3	76,8	26,3	25,3	35,3	24,6
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pkw-Markt	5 692	8 381	11 266	12 214	13 239	16 304	18 369	19 000
Wachstum in %	7,2	47,2	34,4	8,4	8,4	23,2	12,7	3,4
	2016	2017	2018	2019	2020	2025	2030	
Pkw-Markt	19 650	20 400	21 200	22 150	23 150	28 849	35 951	
Wachstum in %	3,4	3,8	3,9	4,5	4,5	24,6	24,6	

Anmerkung: Von 2015 bis 2030: Trendprognose.

Quelle: CAR Universität Duisburg-Essen.

Es stellt sich die Frage, ob ein Ende des chinesischen Wachstumswunders droht.

### **Infrastrukturflexibilität ist Wachstumstreiber**

Nach Erfahrungen aus Ländern mit reagiblen und flexiblen Systemen bleiben die Wachstumsmuster stabil. Ein wichtiger Grund für diese Stabilität ist die ständige Anpassung und Weiterentwicklung der Infrastruktur. Diese Weiterentwicklung schafft den Nährboden für weiteres BIP-Wachstum, das die Grundlage für wachsende Automärkte ist.

Wie jeder Wachstumszyklus ist auch das chinesische Wachstum kein Wachstum auf einer Trendlinie, sondern schwankt um einen Trend. Aber dieser Trend – und dafür sprechen viele Indikatoren – ist etwa im Gegensatz zu Russland oder Brasilien stabil. Einer der Hauptgründe ist die Veränderung und die immer wieder Neugestaltung der Infrastruktur in China.

In den letzten 15 Jahren ist das BIP in China jährlich im Durchschnitt um 10% gewachsen. Wachstum wird dort von der Zentralregierung geplant; die Zentralregierung plant die große Linie – die Infrastruktur –, aber in dieser Infrastruktur ist Raum für marktwirtschaftliches Verhalten.

Ende April 2015 fand in Shanghai die größte Automesse der Welt, die Shanghai Auto 2015, statt. Vor zwei Jahren war das Messegelände eng, die Anfahrt mit Dauerstaus und die Messehallen schäbig. Wer heute nach Shanghai fährt, kommt mit dem Eindruck zurück, dass dort der »State of the Art« für Messen definiert wird. Wer mit dem Taxi unterwegs ist und die Straßen in Deutschland kennt, kommt aus dem Staunen nicht heraus. Deutschlands Infrastruktur wirkt wie nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs. In Beijing und Shanghai fühlt man sich wie auf einem anderen Stern.

Das neue Messezentrum ist Teil der »Shanghai Automotive City«, nicht weit vom Jiading Campus der Tongji Universität entfernt. Wer eine deutsche Universität besucht, glaubt sich 50 Jahre zurückversetzt. Die Tongji Universität betreibt auf ihrem Mustercampus den größten Windkanal in Zentralasien. Auch sonntags lebt der Campus, tagen Wissenschaftler, arbeiten Studenten. Der Campus beherbergt die Ingenieurs- und Automobilwissenschaften und wurde deshalb direkt neben der Shanghai Automotive City gebaut. Dort produziert Volkswagen Shanghai und hat seinen Verwaltungssitz. Wichtiger Nachbar ist die neue Messe, die früher in der Innenstadt war. So ähnlich ist das auch im Silicon Valley in den USA, der Keimzelle vieler junger Wachstumschampions. Die Chinesen schaffen ständig neue Strukturen, die Synergieeffekte und neue Produkte ermöglichen, und vermeiden so den Übergang in eine Sättigungsphase.

In den Riesenstädten Chinas werden Stadtviertel permanent neu gestaltet. Die Umsetzungsrate ist enorm. Neue Infrastruktur erlaubt jungen Unternehmen, mit neuen Geschäftsfeldern Wachstum zu »produzieren«. China treibt mit milliardenschweren Investitionen in Pakistan den Aufbau einer neuen Seidenstraße voran. Der chinesische Präsident Xi Jinping reiste im April in das Nachbarland, um dort Projekte im Umfang von 46 Mrd. US-Dollar zu starten. China ist ständig auf der Suche nach »neuer Infrastruktur« und hat damit die Möglichkeit, über lange Zeit hohe Wachstumsraten abzusichern.

Natürlich muss man auf Immobilienblasen achten. Natürlich ist die Luft in Beijing schlecht. Natürlich gibt es in China Korruption und undemokratische Strukturen. Die Zentralregierung beobachtet diese Entwicklungen und steuert – nicht immer demokratisch – dagegen. In Beijing gibt es allerdings kein stinkendes Moped, sondern alles fährt elektrisch. Die Dynamik der Änderungen stellt sicher, dass die Chinesen schneller einen klaren Himmel über Beijing haben werden, als dies im Ruhrgebiet der Fall war.

### **Der Automarkt Chinas hat enormes Potenzial**

Abbildung 1 zeigt, dass durch BIP-Wachstum die sogenannte Pkw-Dichte, also die Messzahl, wie viele Pkw auf 1 000 Einwohner entfallen, in China enormes Wachstumspotenzial besitzt. Im Jahr 2014 entfielen auf 1 000 Chinesen 67 Pkw (vgl. auch Tab. 2). Auf 1 000 Deutsche entfielen dagegen 550 Pkw und auf 1 000 US-Amerikaner knapp 780. Diese Kennzahlen lassen das theoretische Marktpotenzial des chinesischen Automarkts erkennen.

### **Asymmetrische Motorisierung mündet in langsamerem Pkw-Markt-Wachstum**

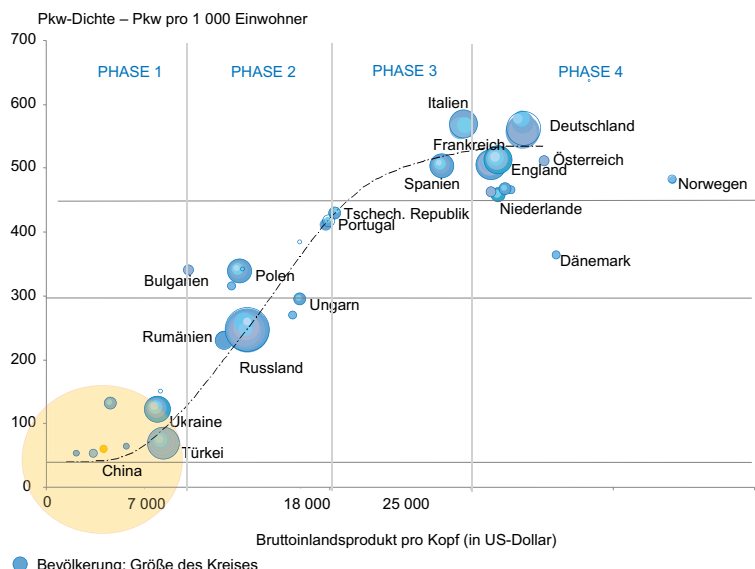
In China liegen stark asymmetrische Wachstumspfade zwischen den sehr schnell expandierenden Großstädten (Mega-Citys) und den ländlicheren Gebieten vor (vgl. Tab. 2).

Während etwa in Beijing auf 1 000 Einwohner 345 Pkw kommen, sind es über das ganze Land China lediglich 67. Die 16,5 Mio. Einwohner Beijing sind mit ihren Pkw-Besitz von 5,7 Mio. Fahrzeugen und ihrer Motorisierung durchaus vergleichbar mit Berlin. Die Mega-Citys Beijing, Shanghai, Chengdu oder Shenzhen haben mittlerweile einen Motorisierungsgrad erreicht, der nicht mehr allzu weit von Sättigungsniveaus im großstädtischen Bereich entfernt liegt. Aufgrund der hohen Pkw- und Verkehrsdichte hat man in Großstädten wie Beijing oder Shanghai Zulassungsbeschränkungen verhängt.

Die Wachstumsschübe sind daher in ländlicheren Regionen zu erwarten. Dort entwickelt sich das Wirtschaftswachstum

Abb. 1

**Langfristprognosemodell**  
Prognosemuster: Logistische Funktion



Quelle: CAR Universität Duisburg-Essen.

Absatz. Da in den Mega-Cities in der nächsten Marktphase der Ersatzbedarf und weniger das Wachstum zusätzlicher Nachfrage ausschlaggebend sein wird, verlangsamt sich das Wachstum des Premiummarkts.

Da in den ländlichen Regionen noch deutlicher Nachholbedarf bei der Motorisierung besteht und die Einkommen dort geringer sind, profitieren die Volumenhersteller in den nächsten Jahren stärker als die Premiumhersteller, und der Preiskampf im Premiumsektor wird sich in den nächsten Jahren in China verstärken. Die Traum margins der Premiumhersteller der letzten zehn Jahre im Chinageschäft können nicht mehr erwartet werden. Die ersten Indikatoren dieser Segmentverschiebung waren bereits im ersten Halbjahr 2015 zu beobachten. Die chinesischen Autobauer hatten seit langer Zeit erstmals ihre Marktposition in China stärken können und mit preisgünstigen SUV Marktanteile gewonnen.

**Tab. 2**  
**Asymmetrische Pkw-Dichten in China**

	Beijing	Shanghai	Chengdu	Shenzhen
Einwohner (in 1 000)	16 500	18 500	13 000	12 000
Pkw-Bestand	5 700 000	2 600 000	3 100 000	3 000 000
Dichte (Pkw/1 000 Einwohner)	345	141	238	250

	China	Deutschland	Berlin	Hamburg
Einwohner (in 1 000)	1 268 300	80 800	3 300	1 730
Pkw-Bestand	85 300 000	44 400 000	1 165 000	750 500
Dichte (Pkw/1 000 Einwohner)	67	550	353	434

Quelle: CAR Universität Duisburg-Essen.

**Bis 2030 wächst der chinesische Automarkt auf fast 30 Millionen Verkäufe**

Fazit: Das Sozialproduktwachstum wird in der nächsten Dekade in China schwächer. »New normal« wurde das gern auch bezeichnet. Wichtig ist aber, es gibt sehr gute Gründe anzunehmen, dass es im Trend positiv ist und deutlich höher als etwa im Vergleich zu Deutschland. In unseren Prognosen gehen wir von einem Sozialproduktwachstum von 5% in der nächsten Dekade aus.

weniger dynamisch und mit geringerer Geschwindigkeit als in den großen urbanen Zentren. Mit geringerem Wirtschaftswachstum ist ein langsames Wachstum des Pkw-Markts verbunden. Mit anderen Worten, aufgrund der asymmetrischen Motorisierungsstruktur Chinas kann langsames Wachstum der Automärkte erwartet werden.

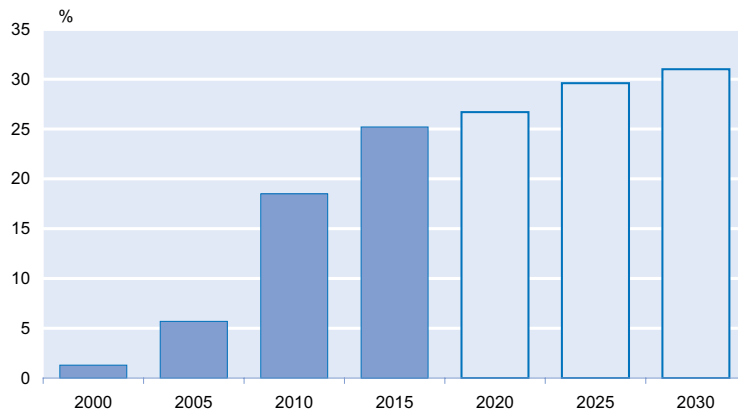
**Volumenmarkt wächst schneller als Premiummarkt**

Und eine weitere Folgerung lässt sich aus der asymmetrischen Motorisierung ableiten. Beim Marktwachstum in China werden in der nächsten Phase die Volumenhersteller die größeren Sprünge machen. In den Mega-Cities liegen hohe Einkommen vor. Daher finden dort Premiumfahrzeuge guten

Selbst bei einer konservativen Prognose wird dann der Trend im chinesischen Automarkt auch in den kommenden Jahren deutlich positiv sein. Tabelle 1 zeigt die Prognose. Von im Jahr 2014 18,4 Mio. verkauften Pkw-Neuwagen erwarten wir nach unserem Prognosemodell im Jahr 2020 die Zahl von 23,15 Mio. Pkw-Neuwagen Verkäufen im chinesischen Automarkt und im Jahr 2030 eine Verkaufszahl von knapp 36 Millionen. Das wäre fast eine Verdoppelung gegenüber dem letzten Jahr.

Und noch eines gilt für China, wie Abbildung 2 zeigt. Die Bedeutung und der Anteil Chinas wachsen auch in den nächsten Jahren. So werden nach unserer Prognose im Jahr 2030 in China 31% aller weltweit verkauften Pkw ihren Besitzer finden. Heute beträgt dieser Anteil 25,2%, im Jahr 2000 war China ein Autozweig mit 1,2% Anteil an den welt-

Abb. 2  
Anteil Chinas am Welt-Pkw-Markt



Quelle: CAR Universität Duisburg-Essen.

weit verkauften Pkw. Innerhalb von zehn Jahren wurde China vom Autozweig zum Autoriesen. Riesen werden empfindlicher gegenüber Schwankungen. Daher brauchen die Autobauer und Zulieferer eine neue Chinaflexibilität. Jetzt beginnt die Phase des Wachstums in Zyklen – eine neue Erfahrung für China, aber das klassische Geschäftsmodell für einen Autobauer.

### Fazit: Neues Wachstumsmuster

China bleibt auf der Wachstumsspur. Die einfache Entwicklung entlang einer Trendgeraden war das Geschäftsmodell der Vergangenheit. Zukünftig ist der Autobauer in China erfolgreich, der die Kunst der Zyklenanpassung beherrscht. Flexibilität steht in der nächsten Phase als Erfolgsfaktor in China im Mittelpunkt. Massenhersteller wie VW haben sich gerade mit Flexibilitätsanforderungen in der Vergangenheit schwer getan. Flexibilität erfordert Werke, die mehrere Fahrzeuge bauen, ein ausbalanciertes Länderportfolio, schnell anpassungsfähige Mitarbeiterstrukturen, die Nutzung externer Produktionsdienstleister – wie etwa Magna in Graz – und eine geringere Fertigungstiefe.