Hochschule Konstanz
Fakultät Wirtschafts-, Kultur- und Rechtswissenschaften

DIE KONSTANZER BWL

Masterthesis: Entwicklung einer Markteintrittsstrategie für PEM-Brennstoffzellen Stacks in der VR China

Masterstudiengang: BWM

Verfasser: Christina Götz

Betreuer: Prof. Dr. Frank Best

Abgabedatum: 31.08.2018

Praxis ☒ **Theorie** ☐

Ausgangslage und Problemstellung

Vor dem Hintergrund eines künftig zu erwartenden Nachfragerückgangs für Verbrennungsmotoren, bemühen sich zahlreiche Unternehmen der Automobil- und Automobilzuliefererindustrie neue Geschäftsfelder im Bereich Elektromobilität zu identifizieren und diese zu erobern. Auch das Unternehmen X, dessen Produktportfolio zu 90% vom Verbrennungsmotor abhängt , ist dementsprechend dazu bestrebt, die zu erwartenden rückläufigen und langfristig höchstwahrscheinlich ausbleibenden Absatzzahlen aus vom Verbrennungsmotor abhängigen Geschäftsbereichen durch kontinuierliche Weiterentwicklung und Investition in neue Geschäftsfelder zu kompensieren.

Aufgrund hoher Subventionen der chinesischen Regierung für mit Brennstoffzellen betriebene Fahrzeuge ergibt sich aktuell ein entsprechend großes Marktpotenzial, welches sowohl inländischen wie auch ausländischen Unternehmen die Möglichkeit bietet, Umsatz zu generieren sowie die Weiterentwicklung der Technologie voranzutreiben.

Dementsprechend beschäftigt sich die Masterarbeit mit der Entwicklung einer Markteintrittsstrategie für PEM-Brennstoffzellen Stacks sowie Brennstoffzellensysteme für das Unternehmen X in der Volksrepublik (VR) China.

Lösungsansätze

Auf Basis einer Analyse der gesamtwirtschaftlichen sowie der branchenspezifischen Rahmenbedingungen des chinesischen Marktes wird die entsprechende Markteintrittsstrategie entwickelt. Dazu wird die Verifizierung einer Hypothese vorgenommen.

Um die Strategie entwickeln zu können werden außerdem die nachfolgenden Fragestellungen beantwortet:

• Welche aktuellen und zukünftigen Rahmenbedingungen (politisch-rechtlich, wirtschaftlich, soziokulturell) des chinesischen Marktes für BZ-Anwendungen lassen sich identifizieren?
• Welche Aussagen können zum Branchen- und Wettbewerbsumfeld bzw. zur Branchenattraktivität des Marktes für BZ-Stacks und Systeme in China getroffen werden?
• Welche Stärken und Schwächen ergeben sich aus der momentanen Unternehmenssituation in Bezug auf BZ-Stacks und Systeme?
• Welche Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken sowie damit einhergehende Markteintrittsbarrieren lassen sich aus den Analysen der externen und internen Rahmenbedingungen ableiten und bestehen somit beim Markteintritt in China?
• Welche Form des Markteintritts ist unter den gegebenen analysierten Gegebenheiten als vorteilhafteste Variante zu wählen?

Um die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu identifizieren wird eine PEST-Analyse durchgeführt. Die branchenspezifischen Begebenheiten werden anhand des 5-Kräfte-Modells nach Porter untersucht. Ferner wird eine Technologie-Portfolio-Analyse durchgeführt, um auch unternehmensinterne Voraussetzungen im Rahmen eines Markteintritts zu analysieren.

Masterthesis: Entwicklung einer Markteintrittsstrategie für PEM-Brennstoffzellen Stacks in der VR China

Ergebnisse

Anhand der entsprechenden Analysen konnten wichtige Rahmenbedingungen und Markteintrittsbarrieren identifiziert sowie auf Basis dessen eine geeignete Strategie für das Unternehmen erarbeitet werden.

Fazit und Ausblick

Anhand der Thesis konnte eine umfassende Analyse des chinesischen Marktes durchgeführt werden, deren Ergebnisse mit Sicherheit auch zukünftig für das China-Engagement des Unternehmens in Zusammenhang mit dem Markt für PEM-Brennstoffzellen Stacks und Systeme hilfreich sein werden.

Basierend auf der internen Analyse konnten außerdem wichtige "Stolpersteine" identifiziert werden, die künftig geändert, verbessert und/ oder aus dem Weg geräumt werden müssen, um sich in diesem Bereich erfolgreich etablieren zu können.