

---

# BACHELORARBEIT

---

Frau  
Chiara Pospiech

**Automobilmarketing: Auswir-  
kungen des Markteintritts der  
chinesischen Hersteller auf  
den österreichischen Markt**

2024

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Automobilmarketing: Auswirkungen des Markteintritts der chinesischen Hersteller auf den österreichischen Markt**

Autor/in:

**Frau Chiara Pospiech**

Studiengang:

**Business Management**

Studienprofil:

**Mobility & Future Living**

Erstprüfer:

**Prof. Dr. Sandra Marianne Bayer**

Zweitprüfer:

**Oliver Voss**

Einreichung:

**Ruhpolding, 15.07.2024**

---

# BACHELOR THESIS

---

## **Automobile marketing: Effects of Chinese manufactures en- tering the Austrian market**

author:

**Ms. Chiara Pospiech**

course of studies:

**Business Management**

study profile:

**Mobility and Future Living**

first examiner:

**Prof. Dr. Sandra Marianne Bayer**

second examiner:

**Oliver Voss**

submission:

Ruhpolding, 15.07.2024

**Bibliografische Angaben**

Pospiech, Chiara:

Automobilmarketing: Auswirkungen des Markteintritts der chinesischen Hersteller auf den österreichischen Markt

Automobile marketing: Effects of Chinese manufacturers entering the Austrian market

51 Seiten, Campus M University, Bachelorarbeit, 2024

**Abstract**

Diese Bachelorarbeit untersucht die Auswirkungen des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller auf den österreichischen Markt. Chinesische Hersteller wie Geely und BYD erhöhen durch ihre kosteneffiziente Produktion und innovative Elektromobilität den Wettbewerb. Die Arbeit analysiert Marktstrukturen, Konsumentenpräferenzen und die Reaktionen etablierter Marken wie Volkswagen und BMW.

Durch eine SWOT-Analyse und ein Fallbeispiel der Porsche Holding Salzburg werden strategische Anpassungen und Herausforderungen aufgezeigt. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass chinesische Hersteller Marktanteile gewinnen, während etablierte Marken ihre Strategien überdenken müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
Abbildungsverzeichnis.....	VII
1 Einleitung .....	1
2 Überblick über den chinesischen Automobilmarkt .....	5
2.1 Wachstum und Entwicklung der chinesischen Automobilindustrie.....	7
2.1.1 Frühere Phasen und historischer Hintergrund.....	8
2.1.2 Schlüsselereignisse und Meilensteine in der Entwicklung .....	10
2.1.3 Wachstum im Bereich der Elektromobilität .....	12
2.2 Marken und Hersteller aus China.....	13
2.2.1 Etablierte chinesische Automarken und ihre Positionierung .....	14
2.2.2 Differenzierungsstrategien .....	16
2.3 Exportaktivitäten chinesischer Automobilhersteller.....	18
2.4 Marketingstrategien chinesischer Hersteller in Österreich.....	20
3 Analyse des österreichischen Automobilmarktes.....	21
3.1 Marktstruktur und Wettbewerbssituation .....	24
3.1.1 Analyse der Segmentierung des österreichischen Automobilmarktes.....	25
3.1.2 Untersuchung der Marktanteile führender Automobilhersteller und deren Auswirkungen auf den Markt .....	27
3.2 Präferenzen der österreichischen Konsumenten.....	30
3.3 Markteintrittsbarrieren für ausländische Hersteller .....	34
4 Auswirkungen des chinesischen Markteintritts auf den österreichischen Markt. 36	
4.1 Veränderungen im Wettbewerbsumfeld .....	37
4.2 Konsumentenverhalten- und Präferenzen.....	40
4.3 Reaktionen etablierter Hersteller auf den Markteintritt chinesischer Hersteller .....	42
4.4 Langfristige Auswirkungen auf die Industrie und Volkswirtschaft.....	44
5 Fallbeispiel Porsche Holding Salzburg.....	45
5.1 Strategische Reaktionen der Porsche Holding Salzburg .....	46
5.2 Auswirkungen auf SEAT und CUPRA .....	48
6 Fazit .....	49
Literaturverzeichnis .....	VIII
Selbständigkeitserklärung.....	XIX

## Abkürzungsverzeichnis

vgl: Vergleiche

ebd.: ebenda

Hrsg.: Herausgeber

Vol.: Volume

No.: Nummer

Et al.: et alli (und andere)

FDI: Foreign Direct Investment (ausländische Direktinvestitionen)

WTO: Welthandelsorganisation

OECD: Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

EV: Electric Vehicle (Elektrofahrzeug)

NEV: New Energy Vehicle (Energiefahrzeug)

EAW: erstes Automobilwerk

WTCC: World Touring Car Championship (Tourenwagen Weltmeisterschaft)

CPU: Central Processing Unit (Prozessor)

SAIC: Shanghai Automotive Industry Corporation

CP: Cleaner Production (umweltfreundliche Produktion)

CO<sub>2</sub>: Kohlenstoffdioxid

SUV: Sport Utility Vehicle

EMO: Export Market Orientation (Exportmarkenorientierung)

EU: Europäische Union

Meta-Analyse: Analysis of Empirical Treatments (Analyse von empirischen Behandlungen)

F&E: Forschung und Entwicklung

KMU: kleine und mittlere Unternehmen

Big Data: große Datenmengen

CRM: Customer Relationship Management (Kundenbeziehungsmanagement)

SWOT: Stärken, Schwächen, Chancen, Bedrohungen Analyse

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anzahl der Personenkraftwagen in China von 1980 bis 2022 (in Millionen) .....	12
Abbildung 2: Anzahl der PKW-Neuzulassungen in Österreich nach Automarke von 2012 bis 2023.....	29
Abbildung 3: Kaufkriterien für Autos in Österreich im Jahr 2024 .....	32
Abbildung 4: Anzahl der Neuzulassungen von Elektroautos in Österreich von 2008 bis 2023.....	39

# 1 Einleitung

"The competitor to be feared is one who never bothers about you at all but goes on making his own business better all the time."<sup>1</sup>

Dieses Zitat unterstreicht die Bedeutung der kontinuierlichen Weiterentwicklung und der Fokussierung auf die eigene Geschäftstätigkeit, anstatt sich von den Handlungen der Konkurrenz ablenken zu lassen. Die zunehmende Präsenz chinesischer Automobilhersteller auf dem europäischen Markt ist ein anschauliches Beispiel für diese Dynamik.

Chinesische Automobilhersteller wie Geely, Chery und BYD sind in den letzten Jahren stark gewachsen und haben begonnen, ihre Produkte auch international anzubieten. Diese Unternehmen können durch ihre kostengünstige Produktion und aggressive Preispolitik eine erhebliche Konkurrenz für etablierte Marken darstellen. Ein zentrales Element ihrer Strategie ist die Anpassung an lokale Marktbedürfnisse, was in China bereits zum Erfolg geführt hat.<sup>2</sup>

Durch konsequente Produktinnovationen und strategische Marktanpassungen haben diese Hersteller den Wettbewerb intensiviert. Etablierte Marken wie Volkswagen und Audi müssen ihre Strategien überdenken, um ihre Marktanteile zu verteidigen.<sup>3</sup> Gleichzeitig sollten Verbraucher von der Qualität und Zuverlässigkeit der neuen chinesischen Marken überzeugt werden, was durch gezieltes Marketing und Qualitätsnachweise unterstützt werden könnte. Die kommenden Jahre werden zeigen, wie gut chinesische Automobilhersteller die Herausforderungen meistern und welchen Einfluss sie langfristig auf den österreichischen Automobilmarkt haben werden.

## 1.1 Hinführung zum Thema

Der Markteintritt chinesischer Automobilhersteller hat in den letzten Jahren eine bedeutende Transformation des globalen Automobilmarktes bewirkt. Dies gilt insbesondere für den europäischen Markt, wo sich der Wettbewerb intensiviert und die Konsumgewohnheiten verändert haben. Die rasche Expansion chinesischer Automobilunternehmen hat sowohl ökonomische als auch strategische Implikationen für etablierte europäische Hersteller, einschließlich solcher auf dem österreichischen Markt. Chinesische Automobilhersteller haben ihre Wettbewerbsfähigkeit durch verschiedene Strategien gestärkt, darunter die Entwicklung

---

<sup>1</sup> The Henry Ford, [www.thehenryford.org](http://www.thehenryford.org) (Stand 20.06.2024)

<sup>2</sup>vgl. Chen, 2017, 241, 253; Wang/Fan, 2010, 1

<sup>3</sup>vgl. Gao/Zhao, 2009, 147; Ruan, 2016, 839



kompletter Modellreihen und die Anpassung an lokale Bedürfnisse.<sup>4</sup> In Österreich, einem wichtigen Markt für europäische Automobilhersteller, ist die Präsenz chinesischer Fahrzeuge ebenfalls spürbar gewachsen. Eine detaillierte Untersuchung der Porsche Holding Salzburg, insbesondere im Bereich der Marken SEAT und CUPRA, bietet Einblicke in die spezifischen Auswirkungen auf das Wettbewerbsumfeld und die strategischen Entscheidungen lokaler Unternehmen.

Nach der Hinführung zum Thema folgt im nächsten Abschnitt eine detaillierte Darstellung des Aufbaus dieser Arbeit sowie der Zielsetzungen und Methodik. Hierbei wird unter anderem erläutert, wie die Untersuchung strukturiert ist und welche spezifische Forschungsfrage adressiert wird.

## 1.2 Aufbau, Zielsetzung und Methodik

Wie Jin Chen in seiner Analyse zeigt, haben europäische und amerikanische Automobilhersteller auf die Tätigkeiten der chinesischen Hersteller reagiert, indem sie ihre Modellstrategien und Produktionsmethoden an die lokalen Marktbedürfnisse angepasst haben.<sup>5</sup>

Die Analysen von Maiza und Bustillo verdeutlichen, dass Länder wie Deutschland erhebliche Erfolge bei der Anpassung ihrer Exportstrategien an die Bedürfnisse des chinesischen Marktes erzielt haben, während andere europäische Länder Schwierigkeiten hatten, stabile industrielle Beziehungen zu China aufzubauen<sup>6</sup>. Lokale Schutzmaßnahmen und Subventionen in China haben ebenfalls zu erheblichen Wettbewerbsverzerrungen geführt. Diese Maßnahmen beeinflussen nicht nur den lokalen Markt, sondern auch die strategischen Entscheidungen internationaler Hersteller, die ihre Marktstrategien entsprechend anpassen müssen<sup>7</sup>.

Aufgrund dieser Gesichtspunkte lautet die Forschungsfrage dieser Bachelorarbeit wie folgt: Welchen Einfluss hat der Markteintritt chinesischer Automobilhersteller auf das Wettbewerbsumfeld, das Konsumentenverhalten und die strategischen Entscheidungen etablierter Hersteller? Betrachtet werden ausgewählte Entwicklungen auf dem österreichischen Markt im Vergleich zu anderen europäischen Märkten. Eine Analyse der Auswirkungen am Beispiel der Porsche Holding Salzburg im Bereich von SEAT und CUPRA.

Für die Methodik dieser Bachelorarbeit wird ein rein literaturbasierter Ansatz gewählt, um den Einfluss des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller auf das Wettbewerbsumfeld, das Konsumentenverhalten und die strategischen Entscheidungen etablierter Hersteller zu untersuchen. Zunächst wird eine umfassende SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses,

---

<sup>4</sup>vgl. Chen, 2017, 245

<sup>5</sup>vgl. Chen, 2017, 41-57

<sup>6</sup>vgl. Bustillo/Maiza, 2018, 403

<sup>7</sup>vgl. Barwick/Cao/Li, 2021, 89-97

Opportunities, Threats) sowohl des österreichischen als auch des chinesischen Automobilmarktes durchgeführt. Diese Analyse dient dazu, die internen und externen Faktoren zu identifizieren, die die Marktbedingungen in beiden Ländern prägen. Darüber hinaus wird eine historische Analyse der Entwicklungen in beiden Automobilmärkten vorgenommen, um die evolutionären Trends und Meilensteine zu verstehen, die zu den aktuellen Marktstrukturen geführt haben.

Aufgrund der begrenzten Verfügbarkeit spezifischer Quellen für den österreichischen Markt wird dieser mithilfe von Analysen anderer europäischer Märkte untersucht und Rückschlüsse auf Österreich gezogen. Dabei werden insbesondere Länder herangezogen, die vergleichbare Marktbedingungen und Strukturen aufweisen. Nach der umfassenden Analyse beider Märkte wird speziell untersucht, wie sich der Markteintritt chinesischer Hersteller auf das Wettbewerbsumfeld, das Konsumentenverhalten und die strategischen Entscheidungen etablierter Hersteller auswirkt. Methodisch wird eine Analyse der relevanten Literatur durchgeführt, einschließlich Branchenberichten, wissenschaftlicher Artikel, Marktstudien und Unternehmensdokumenten. Durch diese literaturbasierte Herangehensweise können fundierte Erkenntnisse über die strategischen Reaktionen etablierter Hersteller und die Änderungen im Konsumentenverhalten aufgrund der neuen Marktteilnehmer gewonnen werden. Die Zielsetzung dieser Arbeit ist es, den Einfluss des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller auf das Wettbewerbsumfeld, das Konsumentenverhalten und die strategischen Entscheidungen etablierter Hersteller in Österreich zu untersuchen. Dabei werden sowohl die Entwicklungen im österreichischen Automobilmarkt als auch im Vergleich zu anderen europäischen Märkten analysiert, um fundierte Erkenntnisse über die Auswirkungen auf die Branche zu gewinnen.

Im Folgenden wird eine prägnante Darstellung der Themengebiete präsentiert, die in dieser Arbeit behandelt werden. Nach einer einführenden Erläuterung wird ein Überblick über den chinesischen Automobilmarkt gegeben. Dabei wird zunächst das Wachstum und die Entwicklung der chinesischen Automobilindustrie beleuchtet. Hierzu gehört eine detaillierte Untersuchung der früheren Phasen und des historischen Hintergrunds sowie die Identifikation von Schlüsselereignissen und Meilensteinen. Daraufhin werden die verschiedenen etablierten Marken und Hersteller aus China vorgestellt, wobei ein besonderes Augenmerk auf deren Positionierung im Markt gelegt wird. Es wird analysiert, welche Differenzierungsstrategien diese Marken verfolgen. Weiterhin wird auf die Exportaktivitäten chinesischer Automobilhersteller eingegangen, um deren internationale Expansionsbestrebungen zu verdeutlichen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Untersuchung der Marketingstrategien chinesischer Hersteller in Österreich, die Aufschluss darüber geben sollen, wie diese Unternehmen versuchen, auf dem österreichischen Markt Fuß zu fassen.

Anschließend erfolgt eine umfassende Analyse des österreichischen Automobilmarktes. Hierbei wird zunächst die Marktstruktur und die Wettbewerbssituation durchleuchtet. Es wird analysiert, wie der österreichische Markt segmentiert ist und welche Marktanteile die führenden Automobilhersteller innehaben sowie welche Auswirkungen dies auf den Markt insgesamt hat. Ein weiterer Fokus liegt auf den Präferenzen der österreichischen Konsumenten, um zu verstehen, welche Faktoren ihre Kaufentscheidungen beeinflussen. Darüber hinaus werden die Markteintrittsbarrieren für ausländische Hersteller erforscht, um die Herausforderungen zu identifizieren, denen sich neue Marktteilnehmer stellen müssen.

Aufbauend auf diesen Analysen werden die Auswirkungen des chinesischen Markteintritts auf den österreichischen Markt untersucht. Es wird erfasst, welche Veränderungen im Wettbewerbsumfeld durch den Eintritt chinesischer Hersteller zu beobachten sind und wie sich das Konsumentenverhalten und die Konsumentenpräferenzen in Österreich dadurch verändern. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Analyse der Reaktionen etablierter Hersteller auf den Markteintritt chinesischer Wettbewerber sowie die langfristigen Auswirkungen auf die Industrie und Volkswirtschaft. Ein besonderes Augenmerk wird auf das Fallbeispiel der Porsche Holding Salzburg gelegt. Es wird bewertet, wie diese auf den Markteintritt chinesischer Automobilhersteller strategisch reagiert hat und welche Auswirkungen dies auf die Marken SEAT und CUPRA hatte. Dieses Fallbeispiel soll praxisrelevante Einblicke und konkrete Beispiele für die theoretisch untersuchten Zusammenhänge liefern.

Abschließend werden die Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst und in einem Fazit verdichtet. Dabei werden die wichtigsten Erkenntnisse nochmals hervorgehoben und im Kontext der Forschungsfragen diskutiert. Ein Ausblick auf mögliche zukünftige Entwicklungen und weiterführende Forschungsthemen rundet die Arbeit ab.

## 2 Überblick über den chinesischen Automobilmarkt

Das folgende Kapitel bietet einen umfassenden Überblick über den chinesischen Automobilmarkt, einschließlich dessen Wachstum, Entwicklungen und strategischer Ausrichtungen. Es werden Schlüsselereignisse und Meilensteine beleuchtet sowie die Positionierung und Differenzierungsstrategien etablierter chinesischer Automarken untersucht. Zudem wird auf die Exportaktivitäten und Marketingstrategien chinesischer Hersteller mit besonderem Fokus auf Österreich eingegangen. Dieses Kapitel fügt sich in den Gesamtkontext der Arbeit ein, indem es die Grundlagen für das Verständnis der Dynamiken des chinesischen Automobilmarktes schafft, die für die nachfolgende Analyse des Einflusses auf den österreichischen Markt von zentraler Bedeutung sind.

Der chinesische Automobilmarkt hat sich in den letzten Jahrzehnten rasant entwickelt und ist heute der weltweit größte Markt für Fahrzeuge, sowohl in Bezug auf die Produktion als auch auf den Absatz. Die Geschichte der chinesischen Automobilindustrie begann in den 1950er Jahren mit der Gründung der First Automobile Works (FAW) in Beijing. In den folgenden Jahrzehnten wurden weitere bedeutende Fabriken in Städten wie Nanjing, Khanhai und Jinan errichtet, was den Grundstein für das heutige industrielle Wachstum legte.<sup>8</sup> Ursprünglich von einer geschlossenen Wirtschaft geprägt, die vor 1980 kaum ausländische Beteiligungen zuließ, öffnete sich China durch Joint Ventures mit etablierten Automobilherstellern wie General Motors. Diese Partnerschaften trugen dazu bei, moderne Technologien und Fertigungsstandards in das Land zu bringen, was zu einem erheblichen Wachstum der inländischen Produktion führte. Heute sind alle großen globalen Player im chinesischen Markt präsent, der auch eine bedeutende Anzahl einheimischer Hersteller aufweist.<sup>9</sup>

Trotz der beeindruckenden Wachstumsraten stehen chinesische Automobilhersteller vor erheblichen Herausforderungen. Die Überkapazitäten in der Produktion sind ein dringendes Problem, da die Produktionskapazitäten die heimische Nachfrage bei weitem übersteigen. Dies führt zu niedrigen Auslastungsraten und schmälert die Rentabilität der Hersteller. Die Situation wird verschärft durch die Tatsache, dass viele kleinere, unabhängige chinesische Fahrzeughersteller möglicherweise konsolidiert werden müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.<sup>10</sup>

Um die spezifischen Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen des Automobilmarktes in China zu verstehen, bietet eine detaillierte SWOT-Analyse wertvolle Einblicke.

---

<sup>8</sup>vgl. Golda/Krause/Pinyak, 2021, 12-13

<sup>9</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 10

<sup>10</sup>vgl. ebd., 2008, 14, 43

“SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis is a strategic planning tool used to evaluate the strengths, weaknesses, opportunities, and threats involved in an organization, a plan, a project, a program, a person or any kind of business activities.”<sup>11</sup>

Diese Analyse hilft dabei, die Herausforderungen und Potenziale zu identifizieren, die bei einem Projekt, einer Organisation oder jeglicher Geschäftsaktivität auftreten können. Im Folgenden wird eine, von der Autorin eigens erstellte, SWOT-Analyse China präsentiert, um die Marktbedingungen und strategischen Möglichkeiten zu verdeutlichen.

#### Stärken:

China ist der größte Automobilmarkt der Welt mit einer hohen Nachfrage und einem signifikanten jährlichen Absatz und Produktion. Die wachsende Mittelklasse führt zu einer steigenden Kaufkraft und erhöht die Nachfrage nach privaten Fahrzeugen. Die chinesische Regierung unterstützt die Automobilindustrie stark durch Subventionsprogramme und Anreize, insbesondere für Elektrofahrzeuge (EVs) und neue Energiefahrzeuge (NEVs). China ist weltweit führend im Bereich Elektromobilität, mit Unternehmen wie BYD, NIO und Xpeng an der Spitze und einer umfangreichen Ladeinfrastruktur. Technologische Fortschritte und eine dynamische Startup-Szene fördern Innovationen und technologische Entwicklungen.

#### Schwächen:

Die chinesische Automobilindustrie hat jedoch mit Qualitätsproblemen und einer schwächeren Markenwahrnehmung im Vergleich zu etablierten ausländischen Marken zu kämpfen. Überkapazitäten in der Produktion führen zu Preisverfall und Margenproblemen. Umwelt- und Emissionsprobleme sind aufgrund der schnellen Industrialisierung und Urbanisierung signifikant, und die Abhängigkeit von staatlichen Subventionen stellt eine Unsicherheit dar.

#### Chancen:

Chinas Investitionen in technologische Innovationen, insbesondere im Bereich autonomes Fahren und vernetzte Fahrzeuge, bieten neue Geschäftsmöglichkeiten. Die internationale Expansion, unterstützt durch strategische Allianzen und Kooperationen, eröffnet neue Märkte. Die Nachfrage nach umweltfreundlichen Mobilitätslösungen und erneuerbaren Energien wächst kontinuierlich. Die rasche Urbanisierung und Entwicklung von Smart Cities bieten ebenfalls Chancen für innovative Mobilitätslösungen und Infrastrukturinvestitionen.

#### Bedrohungen:

Der chinesische Markt sieht sich einem intensiven Wettbewerb sowohl innerhalb des Landes als auch durch ausländische Hersteller gegenüber. Strengere Umweltvorschriften und handelspolitische Risiken können die Kosten erhöhen und die Marktstabilität beeinträchtigen. Wirtschaftliche Unsicherheiten, wie ein möglicher Konjunkturabschwung und finanzielle

---

<sup>11</sup>vgl. Praveena/Sharath., 2023, 744

Instabilität, können die Nachfrage nach Fahrzeugen belasten. Schnelle technologische Veränderungen und Cybersecurity-Risiken sind weitere Bedrohungen.

Zusammenfassung:

China ist der weltweit größte Automobilmarkt mit hoher Nachfrage und bedeutenden jährlichen Verkaufs- und Produktionszahlen. Eine wachsende Mittelklasse erhöht die Kaufkraft und Nachfrage nach privaten Fahrzeugen. Die chinesische Regierung fördert die Automobilindustrie stark, insbesondere Elektro- und neue Energiefahrzeuge (EVs und NEVs), durch Subventionen und Anreize. China ist führend im Bereich Elektromobilität mit Unternehmen wie BYD, NIO und Xpeng sowie einer umfangreichen Ladeinfrastruktur. Technologische Fortschritte und eine dynamische Startup-Szene treiben Innovationen voran. Herausforderungen bestehen jedoch in Qualitätsproblemen, schwächerer Markenwahrnehmung gegenüber etablierten ausländischen Marken, Überkapazitäten, Preisverfall, Margenproblemen und Umwelt- sowie Emissionsproblemen. Staatliche Subventionsabhängigkeit schafft Unsicherheiten. Investitionen in technologische Innovationen, wie autonomes Fahren und vernetzte Fahrzeuge, bieten neue Geschäftsmöglichkeiten. Strategische Allianzen und internationale Expansion eröffnen neue Märkte. Die Nachfrage nach umweltfreundlichen Mobilitätslösungen und erneuerbaren Energien steigt. Urbanisierung und Smart Cities bieten Chancen für innovative Mobilitätslösungen und Infrastrukturinvestitionen. Der Markt sieht sich intensivem Wettbewerb, strengeren Umweltvorschriften, handelspolitischen Risiken, wirtschaftlichen Unsicherheiten und technologischen Veränderungen gegenüber. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, das Wachstum und die Entwicklung der chinesischen Automobilindustrie näher zu betrachten, um die Dynamik und die treibenden Kräfte hinter diesem bedeutenden Industriezweig besser zu verstehen.

## **2.1 Wachstum und Entwicklung der chinesischen Automobilindustrie**

Die chinesische Automobilindustrie hat in den letzten Jahrzehnten ein großes Wachstum und eine weitreichende Entwicklung erlebt. Bis etwa 1975 gab es in China kaum eine nennenswerte Produktion von Personenkraftwagen, da die Fahrzeugproduktion überwiegend aus Lastwagen und Motorrädern bestand.<sup>12</sup> Doch mit den wirtschaftlichen Reformen und dem Anstieg der Binnennachfrage entwickelte sich der Markt rapide. Bereits 2004 zählte China mit 2,3 Millionen verkauften Personenkraftwagen zu den größten Automobilmärkten der Welt und konkurrierte mit Deutschland um den dritten Platz hinter den USA und Japan. Ein wesentlicher Faktor für dieses Wachstum war die gezielte Industriepolitik der chinesischen Regierung. Die industriellen Politiken hatten klare Ziele: die Schaffung großer Produktionsgruppen, die

---

<sup>12</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 3

Verbesserung der Komponentenindustrie und die Entwicklung von Fähigkeiten zur Autoproduktentwicklung.<sup>13</sup>

Die Produktivität der chinesischen Automobilindustrie wird durch ausländische Direktinvestitionen (FDI) beeinflusst, jedoch nicht immer positiv. Studien zeigen, dass FDI in einigen Fällen eine negative Rolle bei der Produktivitätssteigerung spielen kann, was auf die Notwendigkeit hinweist, die politischen Rahmenbedingungen zu verbessern.<sup>14</sup> Dies verdeutlicht, dass die chinesische Regierung weiterhin aktiv Maßnahmen, wie beispielsweise Internationalisierung, ergreifen muss, um die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie zu gewährleisten und langfristig zu sichern. Unternehmen wie Geely haben durch Technologieimitation, Produktinnovationen und gezielte Akquisitionen im Ausland Fortschritte erzielt.<sup>15</sup> Diese Internationalisierungsstrategien haben nicht nur zur technologischen Aufholjagd beigetragen, sondern auch den Marktzugang und die globale Präsenz chinesischer Automobilhersteller gestärkt. Dies zeigt, dass die chinesische Automobilindustrie nicht nur auf dem heimischen Markt wächst, sondern auch international immer bedeutender wird, was auf eine lange Entwicklungsgeschichte und frühere Phasen zurückzuführen ist.

### 2.1.1 Frühere Phasen und historischer Hintergrund

Chinas Automobilindustrie hat eine lange Geschichte. Vor den 1980er Jahren war der Markt isoliert, die Produktion von Personenkraftwagen begrenzt, und Autos waren ein Luxusgut für hochrangige Beamte. Die Industrie konzentrierte sich hauptsächlich auf Lastwagen und Motorräder, mit geringer technologischer Entwicklung und Produktionskapazität. Es gab wenige ausländische Hersteller in China, und ihre Aktivitäten waren stark eingeschränkt. Der Markt war für internationale Unternehmen unzugänglich, und die wenigen importierten Fahrzeuge waren Luxusmodelle für die Elite. Die heimische Produktion diente hauptsächlich der Unterstützung der landwirtschaftlichen und industriellen Entwicklung, was die technologische Entwicklung im Vergleich zum Rest der Welt zurückhielt. Die wirtschaftlichen Reformen und die Öffnungspolitik Ende der 1970er Jahre brachten ausländische Investitionen und Joint Ventures nach China und führten zu einer tiefgreifenden Veränderung der Automobilindustrie.<sup>16</sup> Dieser Schritt markierte einen bedeutenden Wendepunkt in der Geschichte der chinesischen Wirtschaft und ebnete den Weg für eine tiefgreifende Transformation in verschiedenen Branchen. Insbesondere die Automobilindustrie erfuhr einen erheblichen Wandel. In den 1980er Jahren betraten ausländische Automobilhersteller den chinesischen Markt und schlossen Joint

---

<sup>13</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 8

<sup>14</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 8

<sup>15</sup>vgl. Balcet/Richet/Wang, 2012, 1

<sup>16</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 3, 10

Ventures mit lokalen Unternehmen ab.<sup>17</sup> Diese Partnerschaften waren von entscheidender Bedeutung, da sie modernste Technologien und Produktionspraktiken nach China brachten, die bisher im Land nicht verfügbar waren. Die Zusammenarbeit mit renommierten ausländischen Automobilunternehmen legte den Grundstein für die Entwicklung einer wettbewerbsfähigen chinesischen Automobilindustrie.<sup>18</sup>

Die chinesische Automobilindustrie hat in den vergangenen Jahrzehnten eine bemerkenswerte Entwicklung vollzogen, welche maßgeblich von den wirtschaftlichen Liberalisierungsprozessen des Landes und dessen WTO-Beitritt im Jahr 2001 geprägt wurde.<sup>19</sup> Diese bedeutsamen Ereignisse fungierten als Katalysatoren für das Wachstum und die globale Integration des Sektors, wodurch eine immense Zunahme sowohl der inländischen Produktionskapazitäten als auch der Exportaktivitäten sichtbar wurde. Insbesondere der WTO-Beitritt kann als Wendepunkt betrachtet werden, da er nicht nur zu einer Vertiefung der internationalen Handelsbeziehungen führte, sondern auch eine expansive Außenwirtschaftspolitik mit sich brachte, die durch eine bedeutende Flut ausländischer Direktinvestitionen charakterisiert war.<sup>20</sup>

Im Kontext des "Guanxi"-Systems – ein Konzept, das die Bedeutung persönlicher Beziehungen in der chinesischen Geschäftswelt unterstreicht – ist zu beobachten, dass gerade dieses in der Vergangenheit eine tragende Rolle für die Marktablierung und -expansion einheimischer Hersteller spielte.<sup>21</sup> Die vier Faktoren Beschaffung, Bürokratie, Informationen und Transaktionseffizienz, die empirisch die Vorteile von Guanxi darstellen, waren und sind immer noch essenziell für den reibungslosen Betrieb von Geschäftsaktivitäten in China. Dabei erlaubte Guanxi nicht nur den Zugriff auf kritische Ressourcen und Informationen, sondern half ebenfalls bei der Navigierung durch komplexe administrative Prozesse, eine Fähigkeit, die insbesondere bei der Expansion chinesischer Autohersteller in neue Märkte von Vorteil war.<sup>22</sup> Die zunehmende Exportorientierung der chinesischen Automobilindustrie ist eine Antwort auf die Herausforderungen der Globalisierung und verdeutlicht die Notwendigkeit für eine flexible Anpassung an globale Märkte. Die chinesische Industrie war in der Lage, schnell auf neue Technologien und Produktionsmethoden umzustellen und sich auf jene Segmente zu konzentrieren, die sowohl wettbewerbsfähig in Preis und Qualität sind als auch die Anforderungen internationaler Märkte, wie z.B. jene Österreichs, erfüllen. Chinesische Exportprodukte, insbesondere Autos, zeigen eine bemerkenswerte Überlappung mit jenen der OECD-Länder, was auf eine bemerkenswerte technologische Aufholjagd und Anpassung an Weltmarktstandards hinweist. Diese Produkte sind nicht nur für einen breiten globalen Markt attraktiv, sondern auch

---

<sup>17</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 8

<sup>18</sup>vgl. Gao/Zhao, 2009, 141

<sup>19</sup>vgl. Lardy, 2002, 106-133

<sup>20</sup>vgl. Lardy, 2002, 106-133

<sup>21</sup>vgl. Davies/Leung/Luk et al., 1995, 212

<sup>22</sup>vgl. Davies/Leung/Luk et al., 1995, 212



für den österreichischen Markt, wo Qualität und Preis eine signifikante Rolle beim Konsumentenverhalten spielen.<sup>23</sup> Es lässt sich feststellen, dass der historische Hintergrund und die früheren Entwicklungsphasen der chinesischen Automobilindustrie konstituierende Faktoren für das Verständnis der heutigen Marktposition und deren globale Ausrichtung darstellen. Einbettungen in globale Handelsstrukturen, eine effektive Nutzung von Beziehungsnetzwerken und eine konsequente Anpassung an die Nachfrage ausländischer Märkte haben die Expansion und den gegenwärtigen Markteintritt chinesischer Hersteller maßgeblich beeinflusst. Ein tieferes Verständnis der Schlüsselereignisse und Meilensteine in dieser Entwicklung ist dabei von wichtig.

### 2.1.2 Schlüsselereignisse und Meilensteine in der Entwicklung

Die Entwicklung des chinesischen Automobilmarktes lässt sich in mehrere Phasen unterteilen, die von politischen und wirtschaftlichen Veränderungen geprägt sind. Vor der Machtübernahme durch die kommunistische Partei im Jahr 1949 gab es in China keine nennenswerte Automobilindustrie. Die früheren Jahre der kommunistischen Kontrolle brachten eine enge Zusammenarbeit mit der Sowjetunion, die bei der Umsetzung großer Projekte, wie beispielsweise der Gründung der Ersten Automobilwerke (EAW) in den 1950er Jahren, half.<sup>24</sup> Diese Zusammenarbeit ermöglichte es China, finanzielle Mittel und technologische Unterstützung zu erhalten, um Infrastruktur- und Industrieprojekte zu realisieren.<sup>25</sup> In den 1950er und 1960er Jahren konzentrierte sich die Automobilproduktion größtenteils auf Nutzfahrzeuge wie LKWs und Busse, weniger auf Personenkraftwagen. Das resultierte aus dem Grund, dass Autos in dieser Zeit ein Luxusgut waren und hauptsächlich hochrangigen Regierungsbeamten vorbehalten blieben.<sup>26</sup>

1980 begann, mit den Wirtschaftsreformen unter Deng Xiaoping, eine Phase der Öffnung und Modernisierung, die das Fundament für die spätere Expansion der Automobilindustrie legte.<sup>27</sup> Aufgrund der hohen Nachfrage nach Autos und der unzureichenden Entwicklung heimischer Institute, begann China, Partnerschaften mit ausländischen Unternehmen zu schließen. Volkswagen war einer der ersten westlichen Hersteller, der 1984 in Shanghai eine Produktionsbasis errichtete und 1990 ein weiteres Joint Venture in Changchun gründete.<sup>28</sup> Diese Kooperationen brachten fortschrittliches Wissen und Technologien nach China, was zu einem beschleunigten Wachstum der Branche führte. Ab Mitte der 1980er Jahre wurde die Automobilindustrie von

---

<sup>23</sup>vgl. Schott, 2008, 6-49

<sup>24</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 5

<sup>25</sup>vgl. Silva/Rosini/Palmisano, 2014, 86

<sup>26</sup>vgl. Gao/Zhao, 2009, 144

<sup>27</sup>vgl. ebd., 2008, 12

<sup>28</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 3

der chinesischen Regierung als Schlüsselindustrie eingestuft, was weitere Investitionen und politische Unterstützung zur Folge hatte.<sup>29</sup>

Mit dem Beitritt Chinas zur Welthandelsorganisation (WTO) im Jahr 2001 wurden die Importzölle gesenkt, was den Wettbewerb auf den heimischen Markt verstärkte, die Qualität sowie Vielfalt der angebotenen Fahrzeuge erhöhte und den chinesischen Markt weiter für internationale Hersteller öffnete.<sup>30</sup> Der WTO-Beitritt kann als Wendepunkt betrachtet werden, da er nicht nur zu einer Vertiefung der internationalen Handelsbeziehungen führte, sondern auch eine expansive Außenwirtschaftspolitik mit sich brachte, die durch eine bedeutende Flut ausländischer Direktinvestitionen charakterisiert war.<sup>31</sup> Die Kombination aus gesteigertem Binnenkonsum, wachsender Mittelschicht und kontinuierlichen wirtschaftlichen Reformen führte dazu, dass China bis 2004 zu einem der größten Automobilmärkte der Welt aufstieg und Deutschland bei den Inlandsverkäufen von Personenkraftwagen überholte.<sup>32</sup>

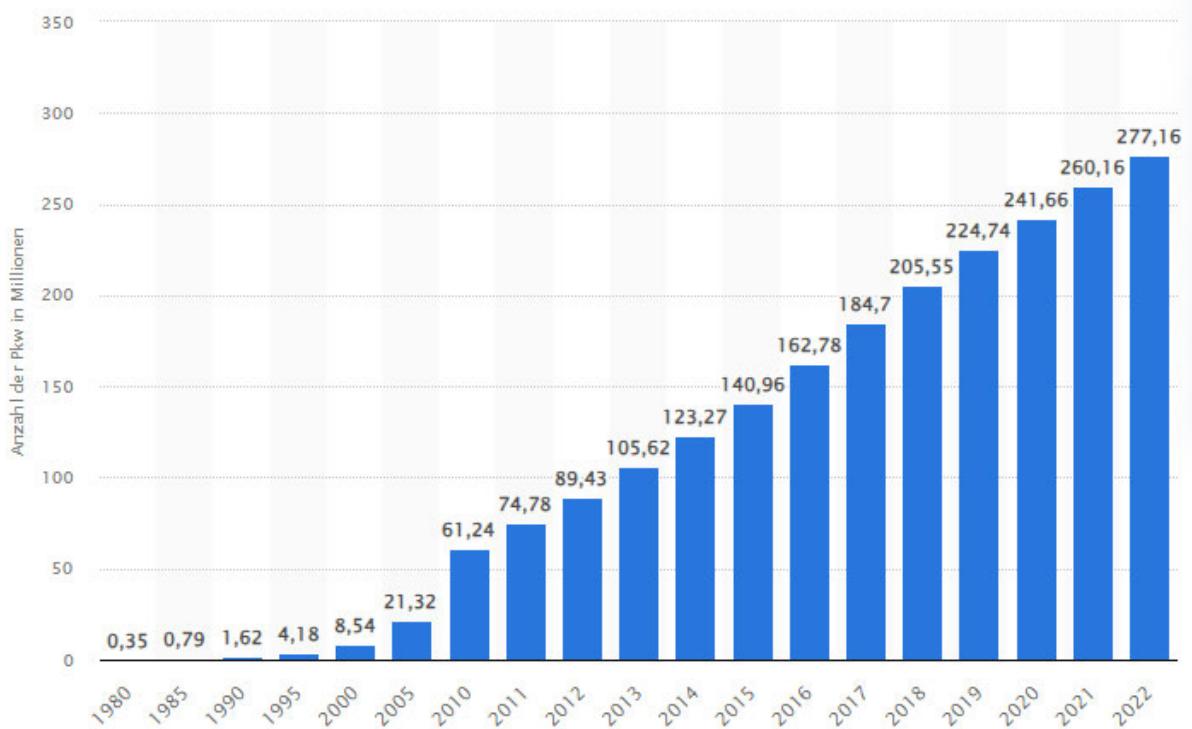


Abbildung 1: Anzahl der Personenkraftwagen in China von 1980 bis 2022 (in Millionen) <sup>33</sup>

Die Statistik zeigt die Anzahl der Personenkraftwagen (PKW) in China von 1980 bis 2022 in Millionen. 1980 lag die Zahl bei nur 0,35 Millionen, was die geringe Bedeutung von PKW zu

<sup>29</sup>vgl. Holweg/Luo/Oliver, 2008, 14

<sup>30</sup>vgl. ebd., 2008, 6; Chen, 2017, 241, 244

<sup>31</sup>vgl. Lardy, 2002, 106-133

<sup>32</sup>vgl. ebd., 2008, 6; Chen, 2017, 241, 244

<sup>33</sup>vgl. Statista, de.statista.com, (Stand 28.05.2024)

dieser Zeit widerspiegelt. Durch die Reformen und den Markteintritt ausländischer Hersteller stieg die Zahl bis 2005 auf 21,32 Millionen. Die Mitgliedschaft Chinas in der Welthandelsorganisation (WTO) ab 2001 senkte Importzölle, erhöhte die Vielfalt und Qualität der Fahrzeuge und öffnete den Markt weiter, was zu einer Erhöhung der Verkaufszahlen führte.

Ab 2005 beschleunigte sich das Wachstum sichtbar erheblich. Die Zahl der PKW stieg bis 2010 auf 61,24 Millionen und bis 2015 auf 162,78 Millionen. Dieser rasante Anstieg ist auf die wachsende Mittelschicht, den gesteigerten Binnenkonsum und die kontinuierlichen wirtschaftlichen Reformen zurückzuführen. Bis 2020 stieg die Zahl weiter auf 241,66 Millionen, und 2022 erreichte sie 277,16 Millionen. Diese Entwicklung verdeutlicht die schnelle Zunahme der Fahrzeugnutzung in China und die wachsende Relevanz des Automobilsektors auf internationaler Ebene.<sup>34</sup> Als nächstes folgt die Analyse über den Wachstum im Bereich der Elektromobilität.

### 2.1.3 Wachstum im Bereich der Elektromobilität

In den letzten Jahren hat sich die chinesische Automobilindustrie vor allem durch das rapide Wachstum im Bereich der Elektromobilität hervorgetan. China ist heute der weltweit größte Markt für Elektrofahrzeuge (EVs), was maßgeblich durch staatliche Förderprogramme und eine zunehmende Umweltsensibilisierung der Verbraucher getrieben wird.

Die chinesische Regierung hat zahlreiche Initiativen gestartet, um die Produktion und den Verkauf von Elektrofahrzeugen zu fördern. Dazu gehören Subventionen für EV-Käufer, steuerliche Anreize und Investitionen in die Infrastruktur für das Laden von Elektrofahrzeugen. Diese Maßnahmen haben dazu geführt, dass China sowohl in der Produktion als auch im Absatz von Elektrofahrzeugen führend ist.<sup>35</sup> Im Jahr 2022 erreichte der Absatz von Elektrofahrzeugen in China einen neuen Rekord, wobei mehr als 3 Millionen Einheiten verkauft wurden. Diese Zahl repräsentiert fast die Hälfte des weltweiten Absatzes von Elektrofahrzeugen und unterstreicht Chinas dominante Rolle in diesem Sektor.<sup>36</sup> Ein entscheidender Faktor für das Wachstum der Elektromobilität in China ist die Unterstützung durch große einheimische Hersteller wie BYD und NIO, die erhebliche Fortschritte in der Technologie und Produktion von Elektrofahrzeugen gemacht haben. Diese Unternehmen haben innovative Modelle entwickelt, die sowohl in Bezug auf Reichweite als auch auf Leistung konkurrenzfähig sind und haben damit das Vertrauen der Verbraucher gewonnen.<sup>37</sup> Darüber hinaus spielt die Entwicklung einer umfassenden Ladeinfrastruktur eine zentrale Rolle. Die Menge an öffentlichen und privaten Ladestationen nimmt in China schnell zu, was die Nutzung von Elektrofahrzeugen erheblich erleichtert und die

---

<sup>34</sup>vgl. Statista, de.statista.com, (Stand 28.05.2024)

<sup>35</sup>vgl. Dai/Fang/Wang et al., 2023, 2-3

<sup>36</sup>vgl. Chanaron/Pelegov, 2022, 2,6,7

<sup>37</sup>vgl. Son, 2023, 33-34

Reichweitenangst reduziert.<sup>38</sup> Abschließend lässt sich sagen, dass das heutige Wachstum der chinesischen Automobilindustrie stark von der Elektromobilität geprägt ist. Durch umfassende staatliche Unterstützung, fortschrittliche Technologien und den Aufbau einer robusten Ladeinfrastruktur hat China eine führende Position im globalen EV-Markt eingenommen und setzt Maßstäbe für die Zukunft der Mobilität. Um das gesamte Bild zu verstehen, ist es auch wichtig, die verschiedenen Marken und Hersteller aus China zu betrachten, die eine wesentliche Rolle in dieser Entwicklung spielen.

## 2.2 Marken und Hersteller aus China

Dieses Kapitel beleuchtet die etablierten chinesischen Automarken, deren Positionierung im internationalen Markt und die Differenzierungsstrategien, die sie anwenden, um in Wettbewerbsumfeldern wie Österreich Fuß zu fassen. Zudem wird untersucht, wie ihre Exportaktivitäten und spezifischen Marketingstrategien auf dem österreichischen Markt umgesetzt werden. Diese Betrachtung ist essenziell, um die Auswirkungen des Markteintritts chinesischer Hersteller auf den österreichischen Automobilmarkt und die Reaktionen etablierter Wettbewerber zu verstehen.

Heute ist China nicht nur der größte Automobilproduzent, sondern auch der größte Automarkt der Welt. Seit 2009 hat China die USA in Bezug auf die jährlichen Verkaufszahlen übertroffen und produziert nun mehr Fahrzeuge als jedes andere Land. Besonders bemerkenswert ist das Wachstum im Bereich der Elektrofahrzeuge, wo chinesische Hersteller wie BYD eine führende Rolle einnehmen. BYD ist beispielsweise der größte Hersteller von Elektrofahrzeugen weltweit und hat eine bedeutende Position sowohl auf dem heimischen als auch auf internationalen Märkten.<sup>39</sup> Der Erfolg chinesischer Automobilhersteller basiert auf mehreren Faktoren. Einerseits profitieren sie von niedrigen Produktionskosten und staatlicher Unterstützung, andererseits haben sie durch technologische Innovationen, insbesondere im Bereich der Elektromobilität, Wettbewerbsvorteile erlangt. Diese Innovationen und Kostenvorteile ermöglichen es chinesischen Marken, ihre Fahrzeuge zu wettbewerbsfähigen Preisen anzubieten, was ihre Attraktivität auf globalen Märkten erhöht.<sup>40</sup>

Die Expansion chinesischer Automobilhersteller auf den europäischen Markt wird durch strategische Allianzen und Joint Ventures mit europäischen Automobilherstellern erleichtert. Diese Partnerschaften haben dazu beigetragen, dass chinesische Marken wie MG, die jetzt im Besitz von SAIC Motor ist, in Europa zunehmend präsent sind. Die Zusammenarbeit mit

---

<sup>38</sup>vgl. Ding, 2023, 274, 280

<sup>39</sup>vgl. Han/Shuba, 2023, 64

<sup>40</sup>vgl. Chen, 2017, 5

europäischen Unternehmen ermöglicht es chinesischen Herstellern, von der etablierten Infrastruktur und dem Know-how ihrer Partner zu profitieren, während sie gleichzeitig ihre eigenen technologischen und kosteneffizienten Vorteile einbringen.<sup>41</sup>

Die Präsenz chinesischer Automobilhersteller in Europa hat das Potenzial, die europäische Automobilindustrie erheblich zu beeinflussen. Besonders im Bereich der Elektromobilität könnten chinesische Marken den Wettbewerb verschärfen und dazu beitragen, die Preise für Elektrofahrzeuge zu senken, was letztlich den Verbrauchern zugutekommen würde. Darüber hinaus könnten die kostengünstigen Produktionsmethoden chinesischer Hersteller europäische Unternehmen dazu zwingen, ihre eigenen Produktionsprozesse zu optimieren und effizienter zu gestalten.<sup>42</sup> Die chinesische Automobilindustrie hat in den letzten Jahrzehnten Fortschritte gemacht. Von bescheidenen Anfängen bis zur heutigen globalen Dominanz zeigt die Entwicklung der Branche, wie staatliche Unterstützung, technologische Innovation und strategische Partnerschaften tiefgreifende Veränderungen bewirken können. Der Einfluss chinesischer Automobilhersteller auf den europäischen Markt wird voraussichtlich weiter zunehmen und bedeutende Veränderungen in der Branche mit sich bringen. Diese wachsende Einwirkung wirft die Frage auf, wie sich etablierte chinesische Automarken positionieren und welche Strategien sie verfolgen

### 2.2.1 Etablierte chinesische Automarken und ihre Positionierung

Als eine bedeutende Entwicklung in der globalen Automobilindustrie ist die stetige Präsenzverstärkung etablierter chinesischer Automobilmarken zu beobachten. Dies spiegelt sich insbesondere in der strategischen Positionierung sowie staatlichen Anreizsystemen wider, die maßgeblich zum Erfolg dieser Marken auf dem Weltmarkt und damit auch auf dem österreichischen Automobilmarkt beitragen. Im Folgenden werden drei chinesische Automobilhersteller genannt und genauer erläutert.

Geely, auch als Zhejiang Geely Holding Group bekannt, ist ein führender chinesischer Automobilhersteller mit Hauptsitz in Hangzhou, Zhejiang, China. Das Unternehmen wurde im Jahr 1986 von Eric Li (Li Shufu) gegründet und hat sich seitdem zu einem Akteur in der Automobilindustrie entwickelt. Ursprünglich als Hersteller von Haushaltsgeräten, wie Kühlschränken tätig, begann Geely in den 1990er Jahren in die Automobilproduktion einzusteigen, entwickelte 1997 das erste Auto und hat seither eine breite Palette von Fahrzeugen im Sortiment. Ein wesentlicher Meilenstein in der Geschichte von Geely war die Übernahme des schwedischen Automobilherstellers Volvo im Jahr 2010. Diese Akquisition markierte einen strategischen

---

<sup>41</sup>vgl. Bustillo/Maiza, 2018, 418

<sup>42</sup>vgl. Chen, 2017, 5

Schritt für Geely, um seine internationale Präsenz zu stärken und Zugang zu fortgeschrittenen Technologien und Märkten zu erhalten.<sup>43</sup> Im Jahr 2017 unterzeichnete Geely eine Vereinbarung über den Erwerb einer 49,9%igen Beteiligung am malaysischen Automobilhersteller PROTON und erwarb gleichzeitig eine 51%ige Mehrheitsbeteiligung an der Luxusautomarke Lotus von DRB-HICOM Berhad aus Malaysia. Geely besitzt eine vielfältige Fahrzeugpalette, die Limousinen, SUVs, Kompaktwagen und Elektroautos umfasst. Das Unternehmen erwarb auch einen Ruf für Innovation und Technologie und investiert aktiv in die Entwicklung autonomer Fahrzeugtechnologien. Auf globaler Ebene hat Geely eine Expansion erlebt und exportiert Fahrzeuge in über 70 Länder weltweit. Es unterhält Produktionsstätten in verschiedenen Ländern und ist auch im Motorsport aktiv, insbesondere in Rennserien wie der Tourenwagen-Weltmeisterschaft (WTCC) und der Formel 4. In jüngster Zeit hat Geely in die Entwicklung von Elektrofahrzeugen investiert und mehrere Modelle auf den Markt gebracht, darunter den Geely Emgrand EV und den Geometry A. Insgesamt hat Geely eine große Entwicklung seit seiner Gründung im Jahr 1986 durchlaufen und spielt heute eine bedeutende Rolle in der globalen Automobilindustrie.<sup>44</sup>

BYD, gegründet im Februar 1995, ist ein Hightech-Unternehmen, dessen Spezialisierung auf technologische Innovationen für eine nachhaltigere Lebensgrundlage liegt. In über 29 Jahren hat BYD mehr als 30 Industrieparks auf sechs Kontinenten etabliert und spielt eine bedeutende Rolle in den Branchen Elektronik, Automobil, erneuerbare Energien und Schienennahverkehr. Das Unternehmen bietet umfassende Lösungen für emissionsfreie, erneuerbare Energien und hat eine globale Präsenz in über 400 Städten in mehr als 70 Ländern. Ein wichtiger Meilenstein von BYD ist die Blade-Batterie. Sie ermöglicht eine effizientere Raumnutzung, höhere Energiedichte, größere Reichweite und eine Lebensdauer von über 5000 Ladezyklen. Die e-Plattform 3.0 kombiniert intelligente Funktionen, hohe Effizienz, Sicherheit und ästhetisches Design. Sie verdoppelt die Fahrzeugsteifigkeit durch die Integration der Blade-Batterie als Strukturteil und erreicht mit einem 8-in-1-Elektroantrieb einen Wirkungsgrad von bis zu 89 %. Die domänengesteuerte Architektur verbessert die Effizienz und Reaktionszeit, während kürzere Überhänge und längerer Radstand Platzangebot und Aerodynamik optimieren. BYD hat sich auch in der Halbleitertechnologie etabliert, wobei der Halbleiterchip als "CPU" der Elektrofahrzeuge dient. Das BYD DiLink-System integriert Smartphone-Funktionen und verbessert die Fahrzeugsicherheit durch umfangreiche Tests. Im Jahr 2023 verkaufte BYD weltweit insgesamt 3.024.417 neue Energie-Personenfahrzeuge. Das Unternehmen engagiert sich für die Elektrifizierung des öffentlichen Nahverkehrs, um die globalen Treibhausgasemissionen zu reduzieren, mit dem Ziel, die globale Erwärmung zu verringern. BYD bietet außerdem eine

<sup>43</sup>vgl. GEELY, [ww.global.geely.com](http://ww.global.geely.com), (Stand 28.05.2024)

<sup>44</sup>vgl. Teece, 2019, 191; Balcet/Richet/Wang, 2012, 13

breite Palette an Fahrzeugmodellen an, darunter BYD ATTO 3, BYD DOLPHIN, BYD HAN, BYD SEAL, BYD SEAL U, BYD TANG und BYD SEAL U DM-i.<sup>45</sup>

MG, gegründet 1924, ist bekannt für seine langjährige Geschichte in der Automobilherstellung. Ursprünglich als Sportwagenabteilung von Morris Cars gegründet, erlangte MG mit dem ersten Modell, dem MG 14/28, große Aufmerksamkeit. Dieses Modell, das eine Höchstgeschwindigkeit von 104 km/h erreichte, etablierte die Marke im Sportwagensegment. Die Motorsport-Herkunft von MG spiegelt sich in den Fahrzeugdesigns wider, darunter der klassische MGB und der moderne Cyberster. Cecil Kimber, der bei Morris Garages tätig war, entwickelte den ersten MG-Sportwagen „Old Number One“, der für seine Schnelligkeit und den Fahrspaß bekannt wurde. Die Muttergesellschaft von MG ist SAIC Motor (Shanghai Automobile Industry Corporation), der siebtgrößte Autohersteller weltweit. SAIC Motor war das erste Unternehmen in China, das einen Jahresabsatz von über 7 Millionen Einheiten erreichte. Zu den Marken von SAIC Motor gehören neben MG auch Roewe und Maxus sowie Joint Ventures mit Volkswagen und GM. Seit Januar 2024 ist MG Motor Deutschland offizieller Automobilpartner von Bayer 04 Leverkusen, einem etablierten Verein der Fußball-Bundesliga. Beide Marken feiern im Jahr 2024 bedeutende Jubiläen: MG wird 100 Jahre alt und Bayer 04 Leverkusen feiert sein 120-jähriges Bestehen. Bis 2022 wurden auf dem europäischen Festland fünf elektrisch angetriebene MG-Modelle eingeführt, darunter der MG4 Electric, ein vollelektrischer Hatchback. MG bietet eine Mobilitätsgarantie, die kostenlose Pannenhilfe für neue Fahrzeuge beinhaltet, sofern diese durch offizielle MG-Agenten gewartet werden. MG strebt danach, Elektromobilität zugänglich zu machen und bietet nachhaltige, intelligente, funktionale und erschwingliche Fahrzeuge an. Die Designstudios in Shanghai und London arbeiten eng zusammen, um Fahrzeuge zu entwickeln, die speziell auf den europäischen Markt abgestimmt sind. Die Produktion erfolgt in China, von wo aus erfolgreich in viele europäische Länder expandiert wurde.<sup>46</sup>

Um die Entwicklungen der chinesischen Hersteller weiter zu untersuchen, ist es wichtig, die verschiedenen Differenzierungsstrategien zu betrachten.

### 2.2.2 Differenzierungsstrategien

Die Differenzierungsstrategien chinesischer Automobilhersteller sind entscheidend für ihren Erfolg auf internationalen Märkten. Diese Strategien umfassen eine Vielzahl von Maßnahmen, die darauf abzielen, sich von der Konkurrenz abzuheben und einzigartige Werte für die Kunden zu schaffen. Chinesische Automobilhersteller haben erkannt, dass Qualität und Preis zentrale

<sup>45</sup>vgl. BYD, [www.byd.com](http://www.byd.com), [Stand 12.07.2024]

<sup>46</sup>vgl. MG Motor, [www.mgmotor.de](http://www.mgmotor.de), [Stand 12.07.2024]

Elemente ihrer Differenzierungsstrategie sind. So hat Chery Auto Co. Ltd. eine Differenzierungsstrategie entwickelt, die auf der Verbesserung der Produktqualität und der Senkung der Produktionskosten basiert. Durch diese Maßnahmen konnte Chery seine Wettbewerbsfähigkeit erheblich steigern.<sup>47</sup>

Ein weiteres wichtiges Element der Differenzierungsstrategien ist die Anpassung an lokale Märkte. Chang'an, ein großer staatseigener Automobilhersteller, hat versucht, Porters generische Wettbewerbsstrategie umzusetzen, ist jedoch aufgrund interner Managementprobleme und mangelnder klarer Abteilungsrollen gescheitert. Diese Erfahrung zeigt, wie wichtig eine genaue Marktanpassung und interne Effizienz für den Erfolg sind.<sup>48</sup> Technologische Innovation ist ein weiterer wichtiger Differenzierungsfaktor. Chinesische Hersteller haben verstärkt in Forschung und Entwicklung investiert, um innovative Produkte auf den Markt zu bringen. Xuefeng Liu und Xiaobo Wu betonen, dass die Einbettung von Technologien und Innovationsstrategien die Leistung chinesischer Fertigungsunternehmen erheblich verbessert hat.<sup>49</sup> Diese Strategien sind entscheidend, um sich in einem wettbewerbsintensiven Umfeld zu behaupten.

Die Entwicklung und Wahrnehmung von Marken spielen ebenfalls eine zentrale Rolle in den Differenzierungsstrategien chinesischer Automobilhersteller. Jie Li hebt hervor, dass chinesische Marken sich auf Aspekte wie Sicherheitskonfiguration, Innenraumgestaltung, Preis, Komfort und Umweltfreundlichkeit konzentrieren, um ihre Markenpositionierung zu stärken und das Vertrauen der Verbraucher zu gewinnen.<sup>50</sup> Die Fokussierung auf marktorientierte Strategien ist entscheidend für den Erfolg. Chinesische Hersteller wie Geely haben eine aktive Internationalisierungsstrategie verfolgt, indem sie eigene Marken etabliert und Märkte durch Exporte und strategische Allianzen erobert haben. Die Übernahme von Volvo durch Geely im Jahr 2009 ist ein herausragendes Beispiel für eine erfolgreiche Differenzierungsstrategie durch internationale Expansion.<sup>51</sup> Die Integration neuer Technologien und kontinuierliche Innovation sind zentrale Elemente, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Yin Bo betont, dass die chinesische Automobilindustrie Strategien zur Förderung der eigenständigen Innovation entwickeln sollte, um die technologische Führung zu übernehmen und die Markenidentität zu stärken.<sup>52</sup> Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Differenzierungsstrategien chinesischer Automobilhersteller vielfältig sind und Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität, Anpassung an lokale Märkte, technologische Innovation, Markenentwicklung und marktorientierte Ansätze umfassen. Diese Strategien sind entscheidend, um sich in einem global

---

<sup>47</sup>vgl. Li, 2007, 1

<sup>48</sup>vgl. Huang/Mo/Wang, 2022, 1

<sup>49</sup>vgl. Liu/Wu, 2011, 20-35

<sup>50</sup>vgl. Li, 2014, 91

<sup>51</sup>vgl. Byun, 2013, 251-272

<sup>52</sup>vgl. Bo, 2009, 301-306



wettbewerbsintensiven Umfeld zu behaupten und nachhaltigen Erfolg zu erzielen. Im Folgenden wird auf die Exportaktivitäten chinesischer Hersteller eingegangen und deren Strategien werden erläutert.

### **2.3 Exportaktivitäten chinesischer Automobilhersteller**

Die Exportaktivitäten chinesischer Automobilhersteller haben sich in den letzten Jahrzehnten erheblich ausgeweitet und diversifiziert. Anfangs konzentrierten sich die Exporte hauptsächlich auf Autoteile und kommerzielle Fahrzeugprodukte wie Fahrgestelle, die in kleinen Mengen von staatlichen Herstellern exportiert wurden. Mit dem Aufstieg unabhängiger Automobilhersteller ab den 2000er Jahren nahm die Anzahl der exportierten Fahrzeuge rapide zu und verlagerte sich von kommerziellen Fahrzeugen hin zu Pkw.<sup>53</sup> Ein wesentlicher Aspekt der Exportstrategie chinesischer Hersteller ist die Fokussierung auf Schwellenländer und aufstrebende Märkte. Diese Märkte bieten oft geringere Eintrittsbarrieren und eine hohe Nachfrage nach kostengünstigen Fahrzeugen. Chinesische Hersteller konnten durch wettbewerbsfähige Preise und an die lokalen Bedürfnisse angepasste Modelle in diesen Märkten Fuß fassen.<sup>54</sup>

Ein bemerkenswertes Beispiel für die Exportstrategie chinesischer Automobilhersteller ist der Automobilhersteller Chery, der erfolgreich in internationale Märkte expandiert hat. Chery hat nicht nur Fahrzeuge exportiert, sondern auch Produktionsstätten in verschiedenen Ländern aufgebaut, um näher an den Kunden zu sein und die Produktion an die lokalen Bedürfnisse anzupassen.<sup>55</sup> Dies verdeutlicht die Bedeutung der engen Zusammenarbeit zwischen strategischem Management und der Unternehmenspraktiken.

Es folgen einige Begriffsdefinitionen der strategischen Führung und betrieblichen Abläufe für das spätere Verständnis der chinesischen Exportaktivitäten:

Die Definition von Total Quality Management (übersetzt: Umfassendes Qualitätsmanagement) lautet wie folgt:

„Total Quality Management ist eine integrierte, das gesamte Unternehmen mit allen Aktivitäten und Mitarbeitern sowie die Unternehmensumwelt einbeziehende Führungsstrategie, mit deren Hilfe aus Kundenanforderungen abgeleitete Qualitätsziele vorgegeben und erfüllt werden.“<sup>56</sup>

Hiermit können langfristig Geschäftserfolge erzielt und sowohl den Mitgliedern einer Organisation als auch der Gesellschaft Vorteile erbracht werden.

---

<sup>53</sup>vgl. Li, 2010, 13-22

<sup>54</sup>vgl. Ye, 2013, 19

<sup>55</sup>vgl. Liu/Yeung, 2013, 523-548

<sup>56</sup>Bremer/Brüggemann, 2012, 178

Entrepreneurial Orientation (übersetzt: unternehmerische Orientierung) bezeichnet die strategische Ausrichtung eines Unternehmens, die durch Innovativität, Proaktivität und Risikobereitschaft gekennzeichnet ist. EO fördert die Wettbewerbsfähigkeit und die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen in dynamischen Exportmärkten, was wiederum die Exportleistung positiv beeinflusst.<sup>57</sup>

Export Market Orientation (übersetzt: Exportmarktorientierung) bezieht sich auf das Maß, in dem ein Unternehmen exportmarktbezogene Informationen sammelt, analysiert und darauf reagiert. EMO fördert die Anpassung der Produkte und Dienstleistungen an die Bedürfnisse und Präferenzen internationaler Kunden und trägt somit zur Verbesserung der Exportleistung bei.<sup>58</sup>

Brand Orientation (übersetzt: Markenausrichtung bzw. Markenorientierung) bezeichnet die Ausrichtung eines Unternehmens auf die Entwicklung und Stärkung seiner Marke als zentrale strategische Ressource. Eine starke Markenorientierung hilft Unternehmen, ihre Markenidentität zu stärken und sich auf internationalen Märkten zu differenzieren, was die Exportleistung verbessern kann.<sup>59</sup>

Cleaner Production (übersetzt: Umweltfreundliche Produktion) ist ein präventiver Umweltmanagementansatz, der darauf abzielt, Umweltverschmutzung durch effizientere Nutzung von Ressourcen und Minimierung von Abfällen direkt an der Quelle zu reduzieren. CP verbessert nicht nur die Umweltleistung, sondern trägt auch zur Steigerung der Exportleistung bei, indem es die Betriebskosten senkt und die Nachhaltigkeit erhöht.<sup>60</sup>

Die Bedeutung dieser strategischen Managementaspekte und Unternehmenspraktiken wird zunehmend erkannt, insbesondere in Hinblick darauf, die Exportleistung zu verbessern. Diese strategischen Faktoren spielen eine entscheidende Rolle und haben einen signifikanten Einfluss auf den Exporterfolg. Sie tragen maßgeblich dazu bei, bestehende Herausforderungen im internationalen Markt zu überwinden und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen auf globaler Ebene zu stärken. Indem Unternehmen diese Aspekte und Praktiken integrieren, können sie ihre Prozesse optimieren, die Qualität ihrer Produkte und Dienstleistungen erhöhen und eine stärkere Kundenorientierung entwickeln. Darüber hinaus ermöglichen sie eine effektivere Nutzung von Ressourcen, eine bessere Anpassung an Marktveränderungen und die Förderung von Innovationen, was insgesamt zu einer nachhaltigeren und erfolgreichereren Exportstrategie führt.<sup>61</sup>

Insgesamt haben chinesische Automobilhersteller bedeutende Fortschritte gemacht und sich als ernsthafte Wettbewerber auf dem globalen Automobilmarkt etabliert. Durch kontinuierliche

---

<sup>57</sup>vgl. Haque/Imran/Jian et al., 2018, 5

<sup>58</sup>vgl. Masaaki/Murray/Nan et al., 2007, 41-62

<sup>59</sup>vgl. Haque/Imran/Jian et al., 2018, 1

<sup>60</sup>vgl. ebd., 2018, 1

<sup>61</sup>vgl. ebd., 2018, 1

Verbesserungen in Qualität und Technologie sowie durch strategische Allianzen und Expansion in neue Märkte können sie ihre internationale Präsenz weiter ausbauen und ihre Exportaktivitäten stärken. In diesem Zusammenhang gewinnen die Marketingstrategien chinesischer Hersteller in Österreich zunehmend an Bedeutung.

## 2.4 Marketingstrategien chinesischer Hersteller in Österreich

Chinesische Hersteller haben in den letzten Jahren ihre Marktpräsenz in Europa ausgebaut, darunter auch in Österreich. Eine Schlüsselstrategie, die von vielen chinesischen Unternehmen verwendet wird, ist die Betonung von Qualität und Vertrauen. Dies ist besonders wichtig, da irische Konsumenten, ähnlich wie österreichische, bei Kaufentscheidungen großen Wert auf Vertrauensfaktoren legen. Daher ist es entscheidend, dass chinesische Marken nicht nur durch günstige Preise, sondern auch durch hohe Qualität und Zuverlässigkeit überzeugen, um das Vertrauen der Konsumenten zu gewinnen.<sup>62</sup> Darüber hinaus nutzen chinesische Unternehmen verstärkt das Instrument der Markenbildung, um ihre Präsenz und Wahrnehmung in Europa zu verbessern. Trotz der Assoziation mit dem "Made in China"-Label, das oft mit minderwertiger Qualität verbunden wird, gibt es Bestrebungen, das Image zu wandeln und positive Assoziationen zu schaffen. In Österreich könnte dies durch gezielte Marketingkampagnen erreicht werden, die die Stärken und die Innovationskraft chinesischer Produkte hervorheben.<sup>63</sup> Eine weitere wichtige Marketingstrategie ist die Nutzung von Social Media und digitalen Plattformen. In China haben sich diese Kanäle als äußerst effektiv erwiesen, um Konsumenten zu erreichen und zu binden.<sup>64</sup> Diese Ansätze könnten auch in Österreich übernommen werden, um vor allem jüngere Zielgruppen anzusprechen. Durch gezielte Online-Werbung und die Interaktion mit Konsumenten über soziale Netzwerke können chinesische Marken ihre Bekanntheit und Akzeptanz erheblich steigern. Nicht zuletzt spielt auch die Anpassung an lokale Marktbedingungen eine entscheidende Rolle. Chinesische Unternehmen müssen die kulturellen Unterschiede und Konsumgewohnheiten in Österreich berücksichtigen, um erfolgreich zu sein.<sup>65</sup> Dies beinhaltet eine gründliche Marktanalyse und die Zusammenarbeit mit lokalen Partnern, um ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse der österreichischen Konsumenten zu entwickeln und entsprechend zu handeln. Durch solche lokal angepassten Strategien können chinesische Hersteller ihre Position auf dem österreichischen Markt nachhaltig stärken. Angesichts dieser Herausforderungen und Chancen erscheint es wichtig, den österreichischen Automobilmarkt genauer zu analysieren. Welche Besonderheiten kennzeichnen diesen

---

<sup>62</sup>vgl. Gao/Wang, 2010, 13, 17

<sup>63</sup>vgl. ebd., 2010, 3, 17

<sup>64</sup>vgl. Hu, 2018, 160

<sup>65</sup>vgl. Kessler/Prandini/Wu, 2014, 1, 10

Markt? Welche Trends und Entwicklungen sind zu beobachten und wie positionieren sich verschiedene Akteure in diesem Umfeld? Nachfolgend wird nun der österreichische Automobilmarkt mithilfe wissenschaftlicher Methoden analysiert.

### **3 Analyse des österreichischen Automobilmarktes**

Die Analyse des österreichischen Automobilmarktes fokussiert sich auf die Marktstruktur und Wettbewerbssituation, die Präferenzen der Konsumenten sowie die Markteintrittsbarrieren für ausländische Hersteller. Diese Untersuchung bietet eine detaillierte Betrachtung der Marktsegmente, den Wettbewerbsvorteilen und -herausforderungen sowie den strategischen Entscheidungen, denen chinesische Hersteller gegenüberstehen. Diese Analyse bildet die Grundlage, um die Auswirkungen des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller auf den österreichischen Markt zu verstehen und die entsprechenden Reaktionen etablierter Hersteller zu erfassen.

Der österreichische Automobilmarkt hat eine lange und vielfältige Geschichte. Die Automobilindustrie in Österreich begann Ende des 19. Jahrhunderts mit der Produktion von Fahrzeugen durch Pioniere wie Siegfried Marcus, der 1870 bedeutende Beiträge leistete das erste benzinbetriebene Automobil der Welt zu entwickeln. Diese frühen Innovationen legten den Grundstein für eine robuste und vielseitige Automobilindustrie.<sup>66</sup> Ein weiterer wichtiger Punkt in der Geschichte des österreichischen Automobilmarktes war die zunehmende Integration mit Zentral- und Osteuropa. Durch den Fall des Eisernen Vorhangs und die Erweiterung der Europäischen Union erhielt Österreich die Möglichkeit, seine Handelsbeziehungen zu diesen Ländern erheblich auszubauen. Dies führte zu einem Anstieg der Exporte und stärkte die Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Automobilindustrie. Zwischen 1991 und 2005 stiegen die Exporte von Waren in die Länder Zentral- und Osteuropas beträchtlich, was die wirtschaftliche Bedeutung des Automobilssektors weiter unterstrich.<sup>67</sup> In den letzten Jahrzehnten hat sich der österreichische Automobilmarkt auch durch technologische Innovationen und Umweltbewusstsein weiterentwickelt. Die Einführung von Elektromobilität und die Bemühungen zur Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks haben neue Impulse gegeben. Studien zeigen, dass umweltbewusste Menschen in Österreich eine positive Einstellung gegenüber Elektromobilität haben, während ältere Menschen eher zögerlich sind.<sup>68</sup> Diese Entwicklungen sind entscheidend, um den zukünftigen Anforderungen an nachhaltige Mobilität gerecht zu werden.

---

<sup>66</sup>vgl. Gross, 1968, 80-101

<sup>67</sup>vgl. Bhattacharya, 2007, 9

<sup>68</sup>vgl. Bahamonde-Birke/Hanappi, 2015, 3

Um die spezifischen Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen des österreichischen Automobilmarktes zu verstehen, bietet eine SWOT-Analyse (Definition siehe 2. Überblick über den chinesischen Automobilmarkt) wertvolle Einblicke. Diese Analyse hilft dabei, die unterschiedlichen Herausforderungen und Potenziale zu identifizieren und zu bewerten, um fundierte strategische Entscheidungen zu treffen. Im Folgenden wird eine, von der Autorin selbst erstellte, detaillierte SWOT-Analyse des österreichischen Automobilmarktes präsentiert, die die derzeitigen Marktbedingungen und strategischen Möglichkeiten aufzeigt.

#### Stärken:

Österreich zeichnet sich durch seine hohe Qualität und Innovationskraft in der Automobilindustrie aus. Bekannte Unternehmen wie Magna Steyr und AVL List haben hier ihren Sitz und sind für ihre hohen Qualitätsstandards und kontinuierlichen Innovationen bekannt. Besonders stark ist der Bereich Forschung und Entwicklung (F&E), in den Österreich intensiv investiert, insbesondere in den Bereichen Elektromobilität, autonomes Fahren und nachhaltige Antriebstechnologien. Durch zahlreiche Kooperationen zwischen Unternehmen und Forschungseinrichtungen erreicht Österreich oft technologische Führerschaft und Anerkennung weltweit. Die zentraleuropäische Lage des Landes ermöglicht einen einfachen Zugang zu den wichtigsten Märkten in Europa, unterstützt durch ein gut ausgebautes Verkehrsnetz. Zudem sorgt das hohe Ausbildungsniveau, einschließlich der dualen Ausbildung, für eine gut qualifizierte und praxisnahe Belegschaft. Österreich ist ein Vorreiter in der Entwicklung umweltfreundlicher Technologien und erhält umfangreiche Unterstützung der Regierung zur Förderung nachhaltiger Technologien.

#### Schwächen:

Trotz dieser Stärken hat Österreich auch mit Herausforderungen zu kämpfen. Hohe Produktionskosten, verursacht durch hohe Lohnkosten und strenge Arbeits- und Umweltvorschriften, können die Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen. Der relativ kleine Binnenmarkt schränkt das Wachstumspotenzial ein und macht Österreich stark abhängig von Exporten, wodurch es anfällig für globale wirtschaftliche Schwankungen wird. Obwohl Österreich in vielen Bereichen innovativ ist, zeigt sich eine gewisse Langsamkeit bei der schnellen Implementierung neuer Technologien und Produktionsmethoden. Zudem ist die Infrastruktur für Elektromobilität noch nicht vollständig ausgebaut, was die Akzeptanz von Elektrofahrzeugen einschränkt.

#### Chancen:

Es bestehen erhebliche Wachstumschancen durch die steigende Nachfrage nach Elektrofahrzeugen und Hybridautos. Die österreichische Regierung unterstützt diese Entwicklung durch Subventionen und Förderprogramme. Weiterhin bieten Investitionen in Forschung und Entwicklung Möglichkeiten zur Innovation und Entwicklung neuer Mobilitätslösungen und autonomer Fahrzeugtechnologien. Die Expansion in neue Märkte, insbesondere in Osteuropa und

Asien, bietet weiteres Potenzial. Durch die Digitalisierung der Produktion und die Einführung von Industrie 4.0-Technologien können Effizienz und Produktivität gesteigert werden.

#### Bedrohungen:

Österreich sieht sich auch verschiedenen Bedrohungen gegenüber. Globale wirtschaftliche Unsicherheiten und geopolitische Spannungen können den Exportmarkt beeinträchtigen, während Schwankungen in den Wechselkursen die Kosten und Preise beeinflussen können. Der starke Wettbewerb durch Automobilhersteller aus Niedrigkostländern wie China und Indien stellt eine weitere Herausforderung dar. Strenge EU-Regulierungen und Emissionsvorschriften verursachen womöglich zusätzliche Kosten und technologische Veränderungen könnten bestehende Geschäftsmodelle und Technologien obsolet machen. Cyberangriffe und Datensicherheitsprobleme sind ebenfalls potenzielle Risiken.

#### Zusammenfassung:

Die österreichische Automobilindustrie ist bekannt für hohe Qualität und Innovationskraft, wobei Unternehmen wie Magna Steyr und AVL List eine wichtige Rolle spielen. Durch Kooperationen zwischen Unternehmen und Forschungseinrichtungen erreicht Österreich technologische Führerschaft und weltweite Anerkennung. Die zentraleuropäische Lage ermöglicht einfachen Zugang zu den wichtigsten Märkten in Europa, unterstützt durch ein gutes Verkehrsnetz. Das hohe Ausbildungsniveau sorgt für eine gut qualifizierte und praxisnahe Belegschaft. Österreich ist führend in der Entwicklung umweltfreundlicher Technologien und erhält staatliche Unterstützung zur Förderung nachhaltiger Technologien.

Trotz dieser Stärken gibt es Herausforderungen: hohe Produktionskosten durch hohe Löhne und strenge Vorschriften, ein kleiner Binnenmarkt und Abhängigkeit von Exporten, langsame Implementierung neuer Technologien und unvollständige Infrastruktur für Elektromobilität. Es bestehen jedoch Wachstumschancen durch die steigende Nachfrage nach Elektrofahrzeugen und Investitionen in Forschung und Entwicklung. Neue Märkte, insbesondere in Osteuropa und Asien, bieten weiteres Potenzial, und durch die Digitalisierung der Produktion können Effizienz und Produktivität gesteigert werden. Österreich steht auch vor Bedrohungen wie globalen wirtschaftlichen Unsicherheiten, starkem Wettbewerb aus Niedrigkostländern, strengen EU-Regulierungen und technologischen Veränderungen. Cyberangriffe und Datensicherheitsprobleme sind ebenfalls potenzielle Risiken. Es lässt sich sagen, dass die österreichische Automobilindustrie trotz hoher Innovationskraft und Qualität mit erheblichen Herausforderungen konfrontiert ist. Es gibt bedeutende Wachstumschancen, aber Unternehmen und Regierung müssen aktiv an der Bewältigung der Schwächen und Bedrohungen arbeiten, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.

### 3.1 Marktstruktur und Wettbewerbssituation

Die Struktur des österreichischen Automobilmarktes und die Wettbewerbssituation werden erläutert, um die Auswirkungen des Eintritts chinesischer Hersteller zu verstehen. Zunächst wird die Segmentierung des Marktes und die Wettbewerbsintensität betrachtet, gefolgt von einer Untersuchung der Marktanteile führender Automobilhersteller und deren Einflüsse. Ziel ist es, die Herausforderungen und Chancen für chinesische Unternehmen sowie die Reaktionen etablierter Hersteller in einem dynamischen Marktumfeld zu erfassen. Diese Analyse trägt wesentlich zur Beantwortung der Forschungsfrage bei, indem sie den Kontext der Marktstruktur und die Wettbewerbskräfte, denen sich chinesische Neueinsteiger gegenübersehen, verdeutlicht.

Neben diesen traditionellen Marktstrukturen und Wettbewerbsfaktoren spielt auch die technologische Entwicklung eine entscheidende Rolle. Insbesondere der Bereich der Elektromobilität gewinnt zunehmend an Bedeutung und verändert die Dynamik des Marktes nachhaltig.

Die Nachfrage nach elektrischen Fahrzeugen wird nicht nur durch wirtschaftliche Vorteile, sondern auch durch das Umweltbewusstsein der Verbraucher angetrieben. Studien zeigen, dass ökologisch orientierte Personen eine höhere Bereitschaft zur Nutzung von Elektrofahrzeugen haben, während ältere Menschen oft zurückhaltender sind. Diese Trends beeinflussen die gesamte Nachfrage und zwingen die Hersteller, ihre Produktpalette entsprechend anzupassen.

<sup>69</sup> Die Wettbewerbssituation wird zusätzlich durch technologische Innovationen wie autonome Fahrsysteme beeinflusst. Deutsche Hersteller, die einen großen Teil des österreichischen Marktes bedienen, setzen zunehmend auf Premium- und Volumenfahrzeuge mit fortschrittlichen Assistenzsystemen. Diese Technologien bieten nicht nur höheren Komfort und Sicherheit, sondern schaffen auch neue Markt- und Umsatzpotenziale. Neue Marktteilnehmer, die technologischen Vorsprung und Kompetenzen im Fahrzeugbau kombinieren, stellen eine ernsthafte Herausforderung für etablierte Hersteller dar.<sup>70</sup> Ein weiterer Aspekt der Marktstruktur ist die Bedeutung von politischen und infrastrukturellen Maßnahmen. Die Verfügbarkeit von Ladestationen und effektive politische Anreize sind entscheidend für die Akzeptanz von Elektrofahrzeugen. Untersuchungen zeigen, dass nur eine hohe Verfügbarkeit von Ladestationen einen signifikanten Einfluss auf die Nachfrage hat, während mittlere Verfügbarkeiten kaum Wirkung zeigen. Dies unterstreicht die Notwendigkeit einer gut geplanten Infrastrukturpolitik, um den Übergang zu nachhaltiger Mobilität zu fördern und die Marktstruktur langfristig zu stabilisieren.<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup>vgl. Bahamonde-Birke/Hanappi, 2015, 3, 4

<sup>70</sup>vgl. Bardt, 2016, 776-778

<sup>71</sup>vgl. Bahamonde-Birke/Hanappi, 2015, 3, 4

In diesem Zusammenhang ist es auch relevant, die Segmentierung des österreichischen Automobilmarktes zu analysieren, um gezielte Maßnahmen und Strategien entwickeln zu können.

### 3.1.1 Analyse der Segmentierung des österreichischen Automobilmarktes

Die Marktsegmentierung des österreichischen Automobilmarktes erfordert eine detaillierte Analyse verschiedener Konsumentengruppen und deren spezifischer Bedürfnisse. Durch die Anwendung fortschrittlicher Segmentierungsmethoden können Automobilhersteller ihre Marketingstrategien besser auf die verschiedenen Konsumentensegmente abstimmen und so Wettbewerbsvorteile erzielen.

In der Betrachtung der österreichischen Automobilmarktsegmentierung offenbart deutlich die Dominanz bestimmter Verbraucherinteressen, die zugleich dynamische Entwicklungen durchlaufen. In Zeiten des ökologischen Umdenkens zeichnet sich eine Präferenzverschiebung hin zu nachhaltigeren Fahrzeugoptionen ab, welche sowohl traditionelle Verbrennungsmotoren als auch innovative Antriebstechnologien umfassen. Insbesondere in urbanen Zentren wächst die Nachfrage nach umweltfreundlichen Fahrzeugen, was eine signifikante Marktentwicklung darstellt und den Segmentierungsprozess vorantreibt.<sup>72</sup>

Besondere Aufmerksamkeit verdient die staatliche Förderlandschaft, die mittels Anreizsystemen wie dem Dual-Credit-System in China, das die Elektromobilität forciert und Fachleute zur Nachahmung auch in anderen Märkten, darunter Österreich, rät.<sup>73</sup> Diese staatlichen Impulse haben unmittelbare Auswirkungen auf die Konsumentenpräferenzen und stellen somit eine zentrale Determinante für die Marktsegmentierung dar. Die erwähnte staatliche Einflussnahme formt nicht nur die Marktstrukturen, sondern zeichnet ebenso die Konturen möglicher Markteintrittsbarrieren für neue, vornehmlich chinesische, Akteure. Die in Österreich eingeführten Regularien zur Förderung der Elektromobilität könnten beispielgebend für chinesische Hersteller sein, die bereits von einem ähnlichen System in ihrem Heimatmarkt profitieren.<sup>74</sup> Der Vergleich dieser Systeme ermöglicht es, künftige Entwicklungen im Hinblick auf staatliche Fördermaßnahmen und deren Auswirkungen auf die Marktsegmentierung tiefgehender zu verstehen. Ein solcher Abgleich führt jedoch auch zu der Erkenntnis, dass chinesische Hersteller auf ausgeprägte Markteintrittsbarrieren stoßen könnten, die sich sowohl in der Notwendigkeit der Anpassung an regionale Regularien als auch im Bestreben, die Verbrauchervorlieben zu treffen, manifestieren. Der intensive Wettbewerb charakterisiert den österreichischen Automobilmarkt

---

<sup>72</sup>vgl. Schott, 2008, 6-49

<sup>73</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 609

<sup>74</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 609



und stellt chinesische Marken vor beträchtliche Herausforderungen. Die Auseinandersetzung mit etablierten Marken erfordert fundierte Markteintrittsstrategien, in denen nicht zuletzt der Ursprungslandeffekt Berücksichtigung finden muss.<sup>75</sup> Dieser kann sowohl als Hemmnis als auch als Chance begriffen werden: Durch eine geschickte Preis- und Produktpositionierung könnten chinesische Automobilhersteller einen bedeutenden Markteinfluss erlangen und ihr Image hinsichtlich Qualität und Wertigkeit positiv modulieren. Es offenbart sich die strategische Notwendigkeit, technologische Innovation und exzellentes Qualitätsmanagement als Cornerstones zu positionieren, will man den Erwartungen der österreichischen Verbrauchern Rechnung tragen und sich somit Wettbewerbsvorteile sichern.<sup>76</sup> Die Bedeutung eines gut etablierten Vertriebs- und Service-Netzwerks wirkt ebenfalls als eine entscheidende Determinante des Markterfolgs. Insbesondere für neue Marktteilnehmer, wie chinesische Automobilhersteller, ist ein solides Netzwerk unerlässlich, um Kundenzufriedenheit und eine tragfähige Marktpenetration sicherzustellen.<sup>77</sup> In Anbetracht der von Duthoit aufgezeigten dynamischen Veränderungen im Automobilsektor könnten diese Netzwerke signifikant zur Preisstruktur sowie zur Kundenloyalität beitragen und somit langfristig das Marktgeschehen beeinflussen.<sup>78</sup>

Abschließend gilt es, die segmentierte Natur des österreichischen Automobilmarktes als Spiegelbild der Diversität der dortigen Konsumenten zu begreifen. Dies beinhaltet die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Anpassung an sich verändernde Präferenzen und an die Herausforderungen, die der Markteintritt chinesischer Automobilhersteller mit sich bringt. Eine solche dynamische Perspektive fordert etablierte und neue Akteure gleichermaßen heraus, beständig an der Feinjustierung ihrer Strategien zu arbeiten, um den vielfältigen Bedürfnissen der Konsumenten gerecht zu werden und im Wettbewerb zu bestehen. Im anschließenden folgt eine eigens erstellte, kurze Segmentierung des österreichischen Automobilmarktes.

#### Segmentierung:

Ein effektiver Ansatz zur Marktsegmentierung basiert auf der Analyse dieser verschiedenen Merkmale. Demografisch gesehen lassen sich die Konsumenten in Gruppen wie Jugendliche, Familien und ältere Erwachsene einteilen. Jugendliche im Alter von 18 bis 25 Jahren bevorzugen meist kleinere und günstigere Fahrzeuge, da diese oft die ersten Autokäufer sind. Familien im Alter von 26 bis 45 Jahren suchen nach größeren Fahrzeugen wie SUVs oder Kombis, die mehr Platz und Sicherheit bieten. Ältere Erwachsene ab 46 Jahren legen hingegen Wert auf komfortable und zuverlässige Fahrzeuge und zeigen oft eine starke Markenloyalität.

Psychografische Merkmale spielen ebenfalls eine entscheidende Rolle bei der Segmentierung des Marktes. Umweltbewusste Konsumenten bevorzugen Elektro- und Hybridfahrzeuge und

---

<sup>75</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

<sup>76</sup>vgl. Schott, 2008, 6-49

<sup>77</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

<sup>78</sup>vgl. Duthoit, 2023, 11

legen großen Wert auf Nachhaltigkeit. Technologie-Enthusiasten hingegen interessieren sich besonders für Fahrzeuge mit fortschrittlichen Technologien wie autonomen Fahrfunktionen und smarten Infotainment-Systemen. Geografisch lässt sich der Markt in städtische und ländliche Gebiete unterteilen. In städtischen Gebieten besteht eine höhere Nachfrage nach kompakten und wendigen Fahrzeugen sowie nach Elektrofahrzeugen, da hier die Ladeinfrastruktur besser ausgebaut ist. In ländlichen Gebieten hingegen sind robuste Fahrzeuge, SUVs und Fahrzeuge mit Allradantrieb besonders gefragt. Aktuelle Forschungsergebnisse liefern wertvolle Einblicke in diese Segmente. Eine Studie zur Akzeptanz von Elektrofahrzeugen in Österreich zeigt, dass psychologische und sozio-demografische Faktoren eine bedeutende Rolle bei der Vorhersage der Adoption von Elektrofahrzeugen spielen. Frühe Anwender von neuen Technologien leben oft in Regionen mit speziellen EV-Politikanreizen und haben eine positive Einstellung gegenüber Umwelt und Technologie.<sup>79</sup> Im Anschluss werden die Marktanteile führender Automobilhersteller und deren Auswirkungen auf den Markt betrachtet.

### 3.1.2 Untersuchung der Marktanteile führender Automobilhersteller und deren Auswirkungen auf den Markt

Die Automobilbranche hat einen bedeutenden Einfluss auf die österreichische Wirtschaft und trägt erheblich zur nationalen Wertschöpfung bei. Führende Hersteller dominieren den Markt und ihre jeweiligen Marktanteile geben wertvolle Einblicke in die Wettbewerbsfähigkeit und die Präferenzen der Konsumenten. Veränderungen in diesen Marktanteilen können weitreichende Auswirkungen auf Arbeitsplätze und die wirtschaftliche Stabilität haben, da große Hersteller oft Produktionsstätten und umfangreiche Zuliefererbeziehungen in Österreich unterhalten. Eine detaillierte Untersuchung dieser Marktanteile ist daher unerlässlich, um zukünftige Entwicklungen zu verstehen und fundierte strategische Entscheidungen zu treffen. Die nachfolgende Statistik "Anteil der PKW-Neuzulassungen in Österreich nach Automarke von 2012 bis 2023" liefert eine umfassende Übersicht über die Marktanteile der Neuzulassungen von Personenkraftwagen in Österreich, aufgeschlüsselt nach Automarken bis zum Jahr 2023. Diese detaillierte Analyse ist besonders wertvoll, da sie spezifische Informationen über die Marktanteile der einzelnen führenden Hersteller in Österreich bietet. Durch die Analyse dieser Daten können Trends und Veränderungen im Konsumverhalten sowie die Reaktionen der Verbraucher auf neue Modelle und Technologien besser verstanden werden. Zudem ermöglicht sie eine fundierte Bewertung der Wettbewerbslandschaft und unterstützt Unternehmen und

---

<sup>79</sup>vgl. Hampl/Priessner/Sposato, 2018, 701-714

Entscheidungsträger dabei, strategische Anpassungen vorzunehmen, um ihre Marktposition zu stärken.

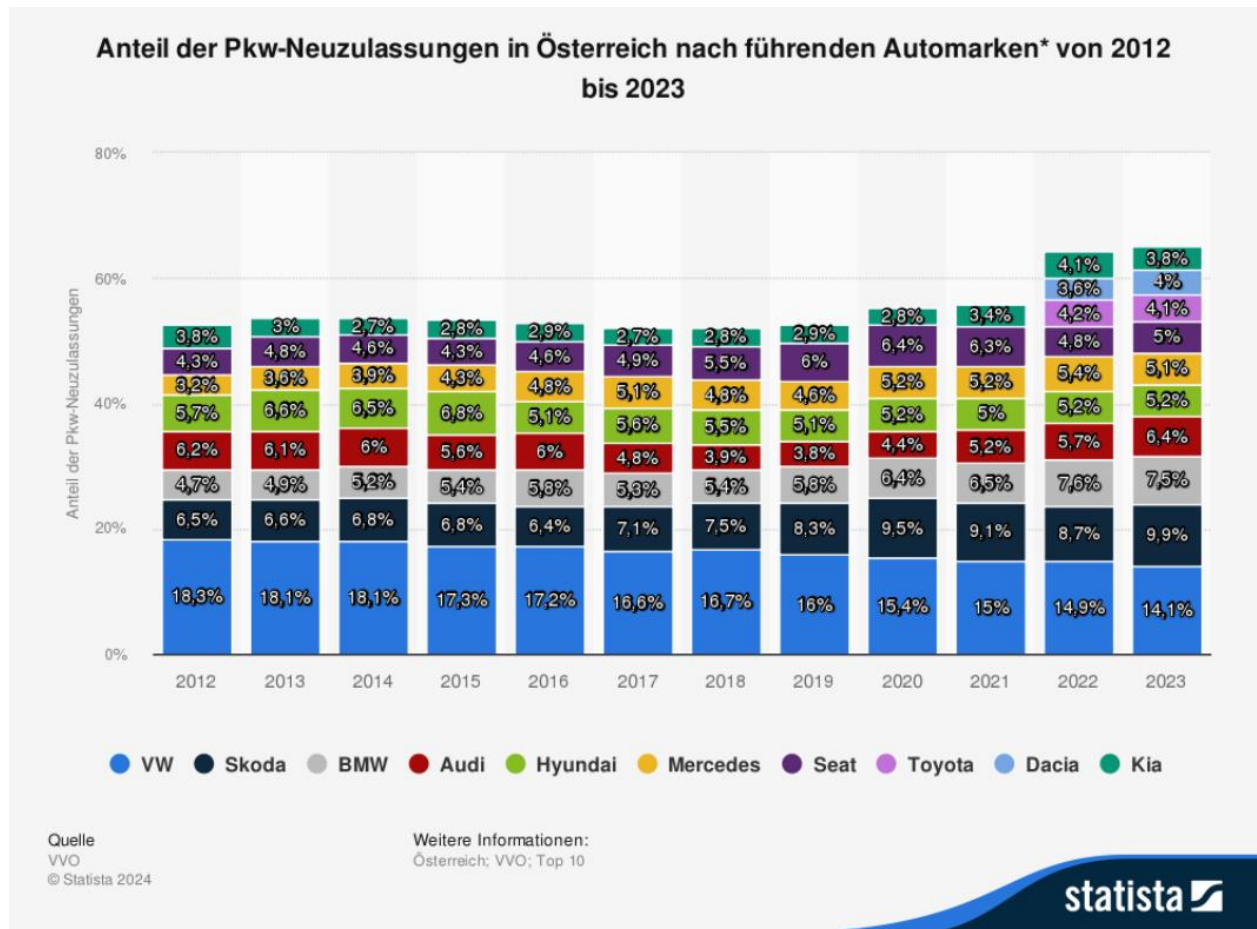


Abbildung 2: Anzahl der PKW-Neuzulassungen in Österreich nach Automarke von 2012 bis 2023 <sup>80</sup>

Volkswagen (VW) ist in Österreich die dominierende Automarke bei den Neuzulassungen und hält durchgehend den größten Marktanteil. Diese Dominanz spiegelt die starke Markenpräferenz und Marktpräsenz von VW wider. Beispielsweise hatte Volkswagen im Jahr 2023 einen Marktanteil von rund 14,1 %, was zeigt, dass fast jeder sechste neu zugelassene PKW in Österreich ein VW war. Im Laufe der Jahre gab es spürbare Verschiebungen in den Marktanteilen verschiedener Automarken. Marken wie BMW und Mercedes-Benz haben ihren Marktanteil schrittweise erhöht, was auf ein wachsendes Interesse der Verbraucher an Premium-Fahrzeugen hinweist. BMW erzielte im Jahr 2023 beispielsweise einen Anteil von 7,5 %, während Mercedes-Benz etwa 5,1 % erreichte.

Während etablierte Marken ihren Einfluss in Österreich weiter ausbauen, deutet eine neue Entwicklung auf tiefgreifende Veränderungen in der Automobilbranche hin: Der Markteintritt

<sup>80</sup>vgl. Statista, de.statista.com, (Stand 11.07.2024)

chinesischer Automobilhersteller in Österreich. Diese Bewegung ist nicht nur eine bedeutende Entwicklung für die lokale Industrie, sondern auch ein Indikator für den Wandel in der globalen Automobilproduktion. Angesichts der prognostizierten Verringerung der europäischen Pkw-Produktion um 1,7 Millionen Fahrzeuge bis 2030, wie von Duthoit dokumentiert, stehen etablierte Hersteller vor der Herausforderung, ihre Marktanteile und Nettogewinne zu sichern und sich gegen neue Wettbewerber zu behaupten.<sup>81</sup> Dieser aggressive Wettbewerbseinstieg könnte eine Neuordnung von Marktanteilen provozieren, wobei es für europäische und österreichische Hersteller bedeutsam sein wird, adäquate Antworten auf die Steigerung von Produktivität und Effizienz zu finden – Aspekte, in welchen die chinesische Konkurrenz gemäß Brandt et al. bereits Fortschritte erzielt hat.<sup>82</sup>

Des Weiteren könnte die verstärkte Präsenz chinesischer Hersteller auf dem österreichischen Markt einen anhaltenden Druck auf österreichische Marken erzeugen, was zu einem Zwang führen könnte, nicht nur die Produkt- und Preisstrategie, sondern auch die gesamte Marktausrichtung kritisch zu überdenken. Die Auswirkungen, die diese Veränderungen auf Verbraucherverhalten und Marktdynamiken haben könnten, sind nicht zu unterschätzen. Angesichts potenzieller Verluste von bis zu EUR 14,7 Milliarden für europäische Automobilhersteller in China, wie von Duthoit berichtet, müssen traditionelle Akteure in Österreich möglicherweise kreative und innovative Wege erkunden, um neue Wettbewerbsvorteile zu schaffen.<sup>83</sup>

Die Bedeutung vertiefter Marktanalysen scheint in diesem neuen Szenario unumgänglich, um auf die Veränderungsprozesse entsprechend zu reagieren und das eigene strategische Verhalten weiterzuentwickeln. Hier stellt sich die Frage, inwiefern die Hersteller in der Lage sein werden, ihre Strategien anzupassen, um sowohl den Bedürfnissen des Marktes gerecht zu werden als auch die eigene Wettbewerbsfähigkeit und Marktstellung langfristig zu sichern.

Die veränderten Marktanteile der führenden Automobilhersteller in Österreich könnten außerdem signifikante Auswirkungen auf die gesamte Preispolitik und Verbrauchernachfrage im österreichischen Markt haben. Angesichts des zunehmenden Drucks durch chinesische Importe müssen herstellende Unternehmen möglicherweise bestehende Preisstrukturen neu evaluieren und Anpassungen vornehmen, die sowohl die Wettbewerbsfähigkeit sicherstellen als auch den Verlust von Marktanteilen verhindern. Die von Brandt et al. beschriebenen, pro-konkurrenzorientierten Maßnahmen könnten, in diesem Kontext an Bedeutung gewinnen und eine Schlüsselrolle für die Preispolitik sowie langfristige Strategien etablierter Hersteller darstellen.<sup>84</sup>

Die verstärkte Verbreitung alternativer Antriebstechnologien, wie Elektrofahrzeuge, stellt eine

---

<sup>81</sup>vgl. Duthoit, 2023, 11

<sup>82</sup>vgl. Brandt/Biesebroeck/Wang et al., 2017, 2784-2820

<sup>83</sup>vgl. Duthoit, 2023, 11

<sup>84</sup>vgl. Brandt/Biesebroeck/Wang et al., 2017, 2784-2820

weitere zentrale Herausforderung dar. Importe von chinesischen Elektrofahrzeugen stellen laut HIEC fast ein Drittel der exportierten chinesischen Elektrofahrzeugmenge dar.<sup>85</sup> Die österreichischen Hersteller könnten als Reaktion darauf Strategien der Neuausrichtung ihrer Produktstrategien entwickeln, um sowohl ökologisch nachhaltige Innovationen voranzubringen als auch mit der chinesischen Konkurrenz Schritt zu halten. In diesem Zusammenhang dürften staatliche Förderpolitiken den österreichischen Unternehmen als Reaktion auf die Wettbewerbssituation zugutekommen.

Abschließend kann festgestellt werden, dass der Markteintritt chinesischer Automobilhersteller in Österreich zu einer Neudefinition des Sektors führen könnte. Die Zunahme chinesischer Markenanteile bewirkt möglicherweise eine tiefgreifende Transformation der österreichischen Servicelandschaft, wobei etablierte Werkstätten und Dienstleister sich neuen Herausforderungen gegenübersehen, gleichzeitig jedoch auch innovative Kooperationen und Expansionsmöglichkeiten wahrnehmen können. Die Relevanz von After-Sales-Services hätte die Aussicht dabei einen entscheidenden Aspekt darzustellen, da eine verstärkte Wettbewerbssituation in diesem Bereich die Nachfrage nach qualitativ hochwertigen und vielfältigen Dienstleistungen signifikant ankurbeln könnte. In diesem Kontext ist es ebenfalls wichtig, die Präferenzen der österreichischen Konsumenten zu berücksichtigen, um ein umfassendes Bild der Marktanforderungen und Marktchancen zu erhalten.

### **3.2 Präferenzen der österreichischen Konsumenten**

Die Präferenzen der österreichischen Konsumenten beim Autokauf spiegeln sowohl wirtschaftliche als auch ökologische Überlegungen wider. Eine aktuelle Umfrage zeigt detailliert, welche Kriterien im Jahr 2024 für die Kaufentscheidung der Konsumenten besonders wichtig sind. Diese Kriterien umfassen Aspekte wie Kraftstoffeffizienz, Umweltfreundlichkeit, Kosten, Sicherheit, technologische Ausstattung und Markenbevorzugung. Diese Erkenntnisse sind von entscheidender Bedeutung für die Entwicklung und Anpassung von Marketingstrategien sowie für die gezielte Produktentwicklung der Automobilhersteller. Indem sie die Präferenzen und Erwartungen der Konsumenten berücksichtigen, können Unternehmen ihre Angebote besser auf die Bedürfnisse des Marktes zuschneiden und somit ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern. Die gewonnenen Daten bieten wertvolle Einblicke in die sich wandelnden Prioritäten der Käufer und unterstützen die Hersteller dabei, innovative und nachhaltige Lösungen zu entwickeln, die den Anforderungen und Wünschen der österreichischen Konsumenten gerecht werden.

---

<sup>85</sup>vgl. HIEC, 2019, 4

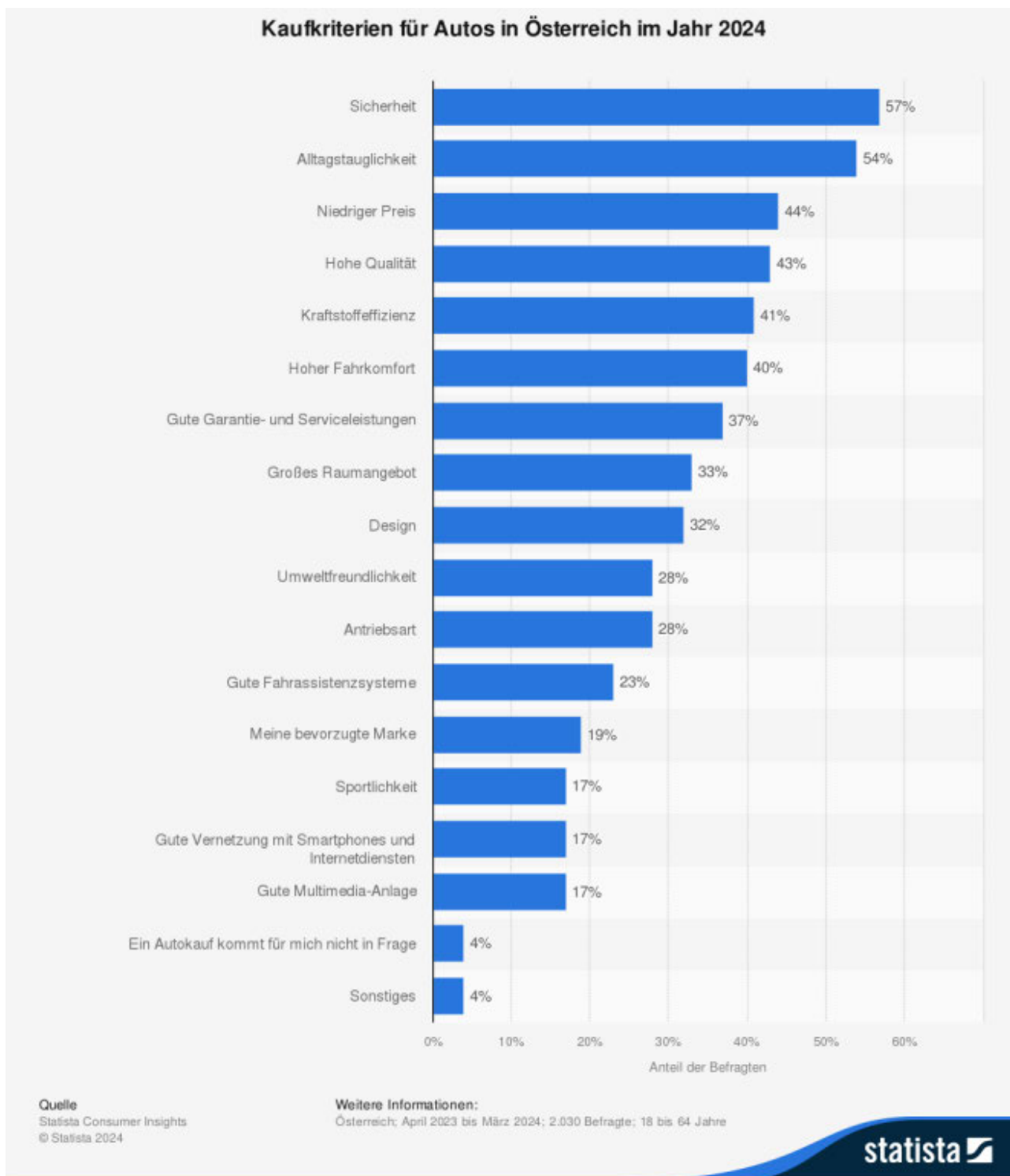


Abbildung 3: Kaufkriterien für Autos in Österreich im Jahr 2024<sup>86</sup>

Die Statistik zu den Kaufkriterien für Autos in Österreich im Jahr 2024 zeigt deutlich, welche Faktoren für österreichische Verbraucher beim Autokauf am wichtigsten sind. Das Preis-Leistungs-Verhältnis ist das wichtigste Kriterium, das für fast die Hälfte der Befragten (45%) eine

<sup>86</sup>vgl. Statista, de.statista.com, (Stand 12.07.2024)

entscheidende Rolle spielt. Dies spiegelt den Wunsch der Konsumenten wider, ein gutes Angebot für ihr Geld zu erhalten, ohne dabei auf Qualität zu verzichten. An zweiter Stelle steht die Sicherheit, die von 30% der Befragten als entscheidender Faktor genannt wird. Dies umfasst sowohl die aktive als auch die passive Sicherheit des Fahrzeugs. Der Kraftstoffverbrauch ist für 25% der Befragten ein bedeutendes Kriterium, was angesichts der steigenden Kraftstoffpreise und des wachsenden Umweltbewusstseins verständlich ist.

Besonders hervorzuheben ist die wachsende Bedeutung von Umweltfreundlichkeit und der Antriebsart eines Fahrzeugs, die für 20% der Befragten eine zentrale Rolle spielen. Die Nachhaltigkeit und der ökologische Fußabdruck eines Fahrzeugs gewinnen zunehmend an Relevanz, was sich in der steigenden Nachfrage nach Elektrofahrzeugen und Hybridmodellen widerspiegelt. Verbraucher legen vermehrt Wert darauf, dass ihre Fahrzeuge umweltfreundlich sind und weniger Emissionen verursachen. Diese Tendenz unterstreicht das Bewusstsein der Konsumenten für ökologische Themen und deren Einfluss auf die Kaufentscheidung.

Das Markenimage beeinflusst ebenfalls die Kaufentscheidung und ist für 15% der Befragten wichtig, wobei Premium-Marken durch ihren Ruf für Qualität und Prestige einen Vorteil genießen. Weitere Kriterien, die von den Befragten genannt wurden, sind Technologie und Innovation (10%), Komfort und Ausstattung (8%) sowie Design und Ästhetik (7%). Diese Analyse zeigt, dass ökonomische Überlegungen wie Preis-Leistungs-Verhältnis und Kraftstoffverbrauch dominieren, während Sicherheitsaspekte und insbesondere Umweltfreundlichkeit und Antriebsart ebenfalls eine zentrale Rolle spielen. Zunehmend wichtig sind auch technologische Innovationen und das Markenimage. Diese Erkenntnisse können Herstellern und Händlern helfen, ihre Strategien und Marketingmaßnahmen besser auf die Bedürfnisse der österreichischen Autokäufer abzustimmen.

Im Kontext der österreichischen Automobilindustrie zeichnen sich spezifische Konsumentenpräferenzen ab, die einen erheblichen Einfluss auf die Marktstrategien sowohl einheimischer als auch ausländischer Hersteller haben. Ein zentraler Aspekt ist dabei das ausgeprägte Qualitätsbewusstsein, das österreichischen Konsumenten zugeschrieben wird. Qualität, Sicherheit und Zuverlässigkeit sind Schlüsselfaktoren, die Käufer in ihr Entscheidungskalkül einbeziehen und ihnen zufolge kann vermutet werden, dass Hersteller, die in diesen Bereichen überzeugen können, signifikante Marktchancen haben.<sup>87</sup> Der Ursprungslandeffekt, welcher die Wahrnehmung von Produkten auf Grundlage ihres Herkunftslands prägt, kann dabei sowohl eine Herausforderung als auch eine Gelegenheit für chinesische Hersteller darstellen, die sich bemühen, ihr Image auf dem österreichischen Markt zu verbessern.<sup>88</sup> Durch Qualitätszertifikate und Sicherheitstests können diese Unternehmen demonstrieren, dass ihre Produkte

---

<sup>87</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

<sup>88</sup>vgl. Davies/Leung/Luk et al., 1995, 212

internationalen Standards entsprechen und somit lokale Verbraucher für sich gewinnen. Neben Qualität wird das Preis-Leistungs-Verhältnis von Konsumenten als zentraler Entscheidungsfaktor betrachtet. Die Herausforderung für den österreichischen Automobilmarkt besteht darin, auf Hersteller aus China zu reagieren, die aufgrund staatlich subventionierter Kostenstrukturen und einer effizienten Produktion attraktive Preise für hochwertige Fahrzeuge bieten können.<sup>89</sup> Die Analyse des österreichischen Marktes bezüglich des Preis-Leistungs-Verhältnisses ist daher von essenzieller Bedeutung, um gezielt auf die Bedürfnisse der Konsumenten einzugehen.<sup>90</sup> Um eine adäquate Preisstrategie für chinesische Fahrzeuge anbieten zu können, könnten Rationalisierungsmaßnahmen in der Lieferkette oder eine lokale Komponentenfertigung in Betracht gezogen werden.<sup>91</sup> Ein weiterer Präferenzbereich österreichischer Verbraucher ist die steigende Nachfrage nach umweltfreundlichen Fahrzeugen. Die verstärkte staatliche Förderung von Elektrofahrzeugen könnte den österreichischen Markt attraktiv für alternative Antriebe chinesischer Produzenten machen, die bereits von einem solchen System in ihrem Ursprungsland profitieren.<sup>92</sup> Der Trend zu Elektrofahrzeugen in Österreich bietet den chinesischen Herstellern strategische Marktchancen, denn staatliche Kaufanreize beeinflussen signifikant die Konsumentenpräferenzen und könnten somit die Marktposition dieser Hersteller stärken.<sup>93</sup> Schließlich spielt die Wettbewerbsintensität eine wichtige Rolle für die Loyalität und Markenbindung der Konsumenten. Chinesische Hersteller könnten versuchen, durch umfangreiche Marketingkampagnen und ausgezeichnete Kundenserviceinitiativen langfristige Kundenbindungen in Österreich aufzubauen.<sup>94</sup>

Letztlich ergibt sich, dass die Anpassung globaler Marketingstrategien an die lokalen Verbraucherbedürfnisse von entscheidender Bedeutung für den Markterfolg in Österreich ist. Durch kontinuierliche Marktanalyse und Berücksichtigung des lokalen Konsumentenfeedbacks können chinesische Automobilhersteller ihre Produkte und Dienstleistungen besser auf den österreichischen Markt abstimmen und dadurch erfolgreiche Kundenbeziehungen etablieren. Wesentlich ist es nun, die Markteintrittsbarrieren für ausländische Hersteller zu analysieren, um die spezifischen Herausforderungen und Chancen im österreichischen Automobilmarkt zu erkennen.

---

<sup>89</sup>vgl. Child/Rodrigues, 2005, 382

<sup>90</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 609

<sup>91</sup>vgl. Child/Rodrigues, 2005, 381

<sup>92</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 609

<sup>93</sup>vgl. HIEC, 2019, 4

<sup>94</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4



### 3.3 Markteintrittsbarrieren für ausländische Hersteller

Markteintrittsbarrieren stellen für ausländische Hersteller signifikante Herausforderungen dar, deren Überwindung vielschichtige Anstrengungen erfordert. Im Kontext des österreichischen Marktes müssen sich chinesische Automobilhersteller mit diversen Hürden bei der Vermarktung ihrer Produkte auseinandersetzen. Hierzu gehören nicht nur wirtschaftliche und regulative Aspekte, sondern auch kulturelle und strategische Elemente, die für eine erfolgreiche Marktingegration ausschlaggebend sind. Im Zuge der Bewertung finanzieller Aufwendungen, die mit dem Markteintritt verbunden sind, spielen verschiedene Kostenfaktoren eine Rolle. Chinesische Hersteller sehen sich konfrontiert mit bedeutenden Investitionen, die von Zollgebühren über Homologationsverfahren bis hin zur Anpassung an EU-spezifische Sicherheits- und Umweltnormen reichen. Diese Kosten können anfänglich hoch sein, was die Studien von Das et al. unterstreichen, indem sie aufzeigen, dass Markteintrittskosten für Unternehmen eine bedeutende ökonomische Barriere darstellen.<sup>95</sup> Dies unterstreicht die Notwendigkeit einer langfristigen Investitionsplanung zur Absicherung der Marktpenetration und Rentabilität.

Betrachtet man den österreichischen Markt im Speziellen unter dem Aspekt der Anfangsinvestitionen, müssen chinesische Automobilhersteller langfristige Bindungen eingehen, um wiederholte Markteintrittskosten zu umgehen. Diese Verbindlichkeit kann allerdings auch strategische Vorteile mit sich bringen, indem ein kontinuierlicher Marktauftritt die Positionierung stärkt und langfristiges Vertrauen bei den Konsumenten schafft, wie von Agarwal und Ramaswami hervorgehoben wird.<sup>96</sup>

Die Nutzung von Eigentumsvorteilen ist ein weiterer wichtiger Aspekt, den chinesische Firmen berücksichtigen müssen. Deren spezialisierte Kompetenzen und Technologien stellen einzigartige Verkaufsargumente dar, die genutzt werden können, um sich von anderen Anbietern auf dem österreichischen Markt abzuheben. Eigentumsvorteile können für chinesische Hersteller eine Differenzierungschance darstellen, da sie die Möglichkeit bieten, einzigartige Produktmerkmale oder Technologien anzubieten, die im österreichischen Markt als innovativ und attraktiv wahrgenommen werden können.

Zudem bedarf es der Ausnutzung von Standortvorteilen, die durch lokale Partnerschaften und Joint Ventures geschaffen werden können. Diese Kooperationen erleichtern nicht nur den Marktzutritt, sondern eröffnen auch Zugang zu lokalen Ressourcen und ermöglichen einen unmittelbaren Kontakt zum Verbrauchermarkt. Bhaumik, et al. betonen die Vorteile solcher lokalen Bündnisse, die zudem die Anpassung an regionale Bedürfnisse unterstützen und somit

<sup>95</sup>vgl. Das/Roberts/Tybout, 2007, 837-873

<sup>96</sup>vgl. Agarwal/Ramaswami, 1992, 2

chinesischen Herstellern bei der Überwindung von Markteintrittsbarrieren dienen können.<sup>97</sup>

Die Realisierung von Internalisierungsvorteilen durch die Verlagerung von Aktivitäten ins Ziel-land kann weiterhin zur Reduktion von Transaktionskosten und zur Verringerung von Unsicherheiten beitragen. Dadurch können chinesische Unternehmen Kontrolle über den gesamten Wertbildungsprozess bewahren und externe Schwankungen minimieren. Buckley & Casson weisen auf die strategischen Vorteile hin, die sich aus einer effektiven Internalisierung ergeben können, da diese es ermöglichen, Kosten zu senken und die betriebliche Effizienz zu maximieren.<sup>98</sup>

Die Frage der Direktinvestition im Vergleich zu Exportstrategien ist ebenfalls von großer Bedeutung für chinesische Unternehmen. Der österreichische Markt mag für Direktinvestitionen mehrere Anreize bieten, darunter die Nähe zu den Konsumenten oder das Potenzial, sich schnell an lokale Anforderungen anzupassen. Es ist jedoch eine sorgfältige Abwägung erforderlich, die sowohl die kurzfristigen als auch langfristigen Auswirkungen dieser Entscheidungen bedenkt, wobei eine Mischung aus beiden Strategien oft am vielversprechendsten ist, um sowohl die Vorteile von lokaler Präsenz als auch internationale Reichweite zu kombinieren.

Die Auswirkungen institutioneller Rahmenbedingungen auf die Entscheidung für eine Markteintrittsmethode können nicht unterschätzt werden. Institutionelle Faktoren, wie Gesetzgebung und Handelsabkommen, beeinflussen die Entscheidungsfindung maßgeblich und können sowohl die Auswahl der Markteintrittsstrategie als auch die operative Umsetzung innerhalb des Zielmarktes prägen. Bhaumik, et al. illustrieren, wie regulatorische Gegebenheiten die Unternehmen zwingen, ihre Strategien anzupassen und manchmal sogar die Vorteile einer lokalen Produktion im Vergleich zum Export hervorheben können.<sup>99</sup>

Es manifestiert sich die Notwendigkeit, Markteintrittsbarrieren mit einer umsichtigen und langfristigen Perspektive zu begegnen. Chinesische Hersteller stehen vor der Herausforderung, die Heterogenität des österreichischen Marktes zu verstehen und ihre globalen Strategien entsprechend anzupassen. Ein effektives Vorgehen bedingt eine genaue Kenntnis der lokalen Verbraucherpräferenzen, Wettbewerbsstrukturen und institutionellen Bedingungen, um letztlich erfolgreich im österreichischen Automobilmarkt Fuß zu fassen. Im Anschluss daran ist es entscheidend, die Auswirkungen des chinesischen Markteintritts auf den österreichischen Markt zu untersuchen, um die daraus resultierenden Veränderungen und Herausforderungen umfassend zu erfassen.

---

<sup>97</sup>vgl. Bhaumik/Estrin/Meyer et al., 2008, 62

<sup>98</sup>vgl. Buckley/Casson, 1998, 539

<sup>99</sup>vgl. Bhaumik/Estrin/Meyer et al., 2008, 61

## 4 Auswirkungen des chinesischen Markteintritts auf den österreichischen Markt

"We live in an era of tremendous facts. And the facts are facts. They are also unpleasant facts, which does not decrease their factual percentage one bit. Our job is to understand them, to recognize their presence, to learn if we can what they signify and not to fall into the error of minimizing facts because they have a bitter flavor." <sup>100</sup>

Der Eintritt chinesischer Automobilhersteller in den internationalen Markt ist ein solcher Fakt, dessen Auswirkungen weitreichend und oft unangenehm sind. Diese Entwicklung führt zu tiefgreifenden Veränderungen im globalen Wettbewerbsumfeld. Etablierte Hersteller auf der ganzen Welt sehen sich neuen, preisgünstigen Alternativen gegenüber, was sie zwingt, ihre Strategien anzupassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Auch das Konsumentenverhalten verändert sich, da Käufer zunehmend zwischen etablierten Marken und neuen chinesischen Anbietern wählen können. Die langfristigen Folgen dieser Entwicklungen betreffen nicht nur die Automobilindustrie selbst, sondern auch die gesamte globale Wirtschaft.

Der Markteintritt chinesischer Automobilhersteller in Europa hat die Wettbewerbssituation in der Automobilindustrie verändert. In einer Studie von Maiza und Bustillo wird hervorgehoben, dass Deutschland seine Exporte von inländischem Wertschöpfungsanteil auf den chinesischen Automobilmarkt stark erhöht hat, während andere EU-Länder weniger Erfolg dabei hatten, stabile industrielle Beziehungen zu China aufzubauen. <sup>101</sup>

Chinesische Automobilhersteller haben in den letzten Jahren erhebliche Fortschritte gemacht, sowohl in technologischer Hinsicht als auch in Bezug auf die Qualität ihrer Fahrzeuge. Durch massive Investitionen in Forschung und Entwicklung, unterstützt durch staatliche Subventionen, konnten sie Fahrzeuge entwickeln, die nicht nur preislich wettbewerbsfähig, sondern auch technologisch fortschrittlich sind. Dies stellt eine ernsthafte Bedrohung für etablierte Hersteller dar, die nun gezwungen sind, ihre Innovationsstrategien zu überdenken und ihre Produktionskosten zu senken, um mit den chinesischen Preisen mithalten zu können. <sup>102</sup>

Etablierte Automobilhersteller in Österreich müssen somit ihre Strategien anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Eine Analyse der strategischen Internationalisierung chinesischer Automobilhersteller zeigt, dass diese Unternehmen durch Akquisitionen und Partnerschaften im Ausland, wie zum Beispiel die Übernahme von Volvo durch Geely, ihre Präsenz und

<sup>100</sup> The Henry Ford, [www.thehenryford.org](http://www.thehenryford.org) (Stand 20.06.2024)

<sup>101</sup> vgl. Bustillo/Maiza, 2018, 403-424

<sup>102</sup> vgl. Brem/Chen/Viardot, 2019, 3-16

technologische Fähigkeiten stärken.<sup>103</sup>

Der Eintritt chinesischer Automobilhersteller in den österreichischen Markt führt zu erheblichen Veränderungen im Wettbewerbsumfeld, im Konsumentenverhalten und in den Strategien etablierter Hersteller. Diese Entwicklungen haben langfristige Auswirkungen auf die gesamte Volkswirtschaft und erfordern eine Anpassung der Marktteilnehmer, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die gesamte folgende Analyse zeigt, dass die Integration chinesischer Hersteller in den europäischen Markt nicht nur Herausforderungen, sondern auch Chancen für Innovation und wirtschaftliches Wachstum bietet.

Um die spezifischen Veränderungen zu verstehen, lohnt sich ein Blick auf das Wettbewerbsumfeld, das in den letzten Jahren durch den Markteintritt chinesischer Automobilhersteller in Österreich stark geprägt wurde. Besonders auffällig ist der zunehmende Einfluss dieser Marken im Bereich der Elektroautos. In den letzten Jahren haben sie signifikant an Marktanteilen gewonnen und dadurch die Dynamik des Wettbewerbs erheblich beeinflusst.

#### **4.1 Veränderungen im Wettbewerbsumfeld**

In den letzten Jahren hat sich der Markt für Elektroautos in Österreich stark verändert. Der Markteintritt chinesischer Hersteller in den österreichischen Markt intensiviert den Wettbewerb, da diese Unternehmen preisgünstige und technologisch fortschrittliche Fahrzeuge anbieten. Chinesische Automobilhersteller profitieren von großzügigen staatlichen Subventionen und einem starken Fokus auf Forschung und Entwicklung, was ihnen ermöglicht, wettbewerbsfähige Produkte anzubieten, die den etablierten europäischen Marken zunehmend Konkurrenz machen.<sup>104</sup> Besonders auffällig ist der zunehmende Einfluss der chinesischen Automobilhersteller. Diese chinesischen Marken haben seit 2019 signifikant an Marktanteilen gewonnen und die Dynamik im Wettbewerbsumfeld erheblich beeinflusst. Folgende Statistik zeigt die Veränderungen über die Jahre ab 2008.

---

<sup>103</sup>vgl. Byun, 2013, 251-272

<sup>104</sup>vgl. Schwabe, 2020, 1102-1123

Abbildung 4: Anzahl der Neuzulassungen von Elektroautos in Österreich von 2008 bis 2023 <sup>105</sup>

Seit 2019 haben chinesische Hersteller wie BYD, NIO und Geely begonnen, auf dem österreichischen Markt Fuß zu fassen.<sup>106</sup> Dies hat zu einem merklichen Anstieg der Neuzulassungen von Elektroautos aus China geführt. Im Jahr 2019 betrug der Marktanteil chinesischer Elektroautos noch einen kleinen Teil des gesamten Marktes. Mit jedem Jahr nahm die Präsenz dieser Hersteller jedoch zu. 2020 stiegen die Neuzulassungen chinesischer Elektroautos deutlich an, was auf aggressive Expansionsstrategien und wettbewerbsfähige Preisgestaltung zurückzuführen ist. 2021 setzte sich dieser Trend fort und die Neuzulassungen chinesischer Elektroautos stieg auf 33.366 an. Dies war teilweise auf eine verstärkte Ladeinfrastruktur und attraktive staatliche Anreize zurückzuführen. Im Jahr 2022 und 2023 stiegen die Neuzulassungen weiter an. Diese Entwicklung zeigt, dass chinesische Hersteller zunehmend Marktanteile gewinnen und eine bedeutende Rolle im österreichischen Elektroautomarkt spielen. Es lässt sich sagen, dass der Eintritt chinesischer Hersteller in den österreichischen Markt seit 2019 zu einem stetigen Anstieg der Neuzulassungen geführt hat, was die Wettbewerbsdynamik in

<sup>105</sup>vgl. Statista, de.statista.com, (Stand 11.07.2024)

<sup>106</sup>vgl. auto touring, www.oeamtc.at, (Stand 11.07.2024)

diesem Segment erheblich verändert hat.

Die zunehmende Präsenz chinesischer Automobilhersteller auf dem österreichischen Markt fordert eine detaillierte Betrachtung, wie sie das Wettbewerbsumfeld nachhaltig beeinflussen. Strategische Positionierung und Ressourcenstärkung sind zentrale Aspekte, durch die chinesische Hersteller das bestehende Kräfteverhältnis verschieben können. Etablierte österreichische Unternehmen sehen sich mit einem neuen Kaliber an Konkurrenz konfrontiert, die nicht nur mit aggressiven Preispunkten in den Markt eintreten, sondern auch durch ihre Ressourcenstärke und Produktdifferenzierung die Marktregeln neu formulieren.<sup>107</sup> Um sich in diesem dynamischen Umfeld zu behaupten, müssen Firmen wie zum Beispiel die Porsche Holding Salzburg ihre Ressourcen geschickt allozieren und ihre Angebotspalette detailliert auf die neuen Marktbedürfnisse zuschneiden.

Die verstärkte Wettbewerbsdynamik spiegelt sich in der Unternehmensleistung und den Marktstrategien wider. Diese Dynamik führt zwangsläufig zu einer erhöhten Notwendigkeit für Innovationen, da etablierte Hersteller effiziente und kundenorientierte Fachlösungen anbieten müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.<sup>108</sup> Chinesische Automobilhersteller, die mit staatlicher Unterstützung agieren können, verschärfen den Preiskampf und zwingen lokale Akteure, ihre strategischen Entscheidungen mit noch größeren Innovationsbestrebungen zu untermauern.<sup>109</sup> In Anlehnung an Brandt et al. wird deutlich, dass in einem solchen Markt die Fähigkeit zur Anpassung und zur kontinuierlichen Verbesserung der betrieblichen Abläufe mehr denn je gefordert ist.<sup>110</sup> Neben der Anpassung operationeller Aspekte wandelt sich auch die Marktattraktivität. Nicht zuletzt durch den Einfluss chinesischer Hersteller, die differenzierte Produkte zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten, ändern sich die Parameter, die einen Markt attraktiv machen. Dies hat direkte Auswirkungen auf das Käuferverhalten, wodurch etablierte Marken gezwungen sind, ihre Angebote stetig neu zu adaptieren, um den veränderten Anforderungen gerecht zu werden.<sup>111</sup> Die Ausweitung der Produkt- und Preisvielfalt könnte österreichischen Verbrauchern eine Neubewertung ihrer Kaufpräferenzen abverlangen. Durch Neumarken, die sich durch fortschrittliche Technologie und günstige Preise auszeichnen, könnten etablierte Automobilhersteller sich gezwungen sehen, ihre Angebote zu diversifizieren und möglicherweise eigene Preisstrukturen zu überdenken.<sup>112</sup> Die Neuausrichtung der Produktions- und Vertriebsstrategien bildet einen weiteren kritischen Aspekt. Traditionelle Hersteller müssen ihre Produktionsprozesse flexibilisieren und Vertriebsnetzwerke an die fortschrittlichen Methoden chinesischer Konkurrenten anpassen, um ihre Marktanteile zu halten und den veränderten

---

<sup>107</sup>vgl. Chandler/Hanks, 1994, 331, 338

<sup>108</sup>vgl. Bhaumik/Estrin/Meyer et al., 2008, 62

<sup>109</sup>vgl. Buckley/Casson, 1998, 539-561

<sup>110</sup>vgl. Brandt/Biesebroeck/Wang et al., 2017, 2784-2820

<sup>111</sup>vgl. Chandler/Hanks, 1994, 346

<sup>112</sup>vgl. Bhaumik/Estrin/Meyer et al., 2008, 61

Konsumentenerwartungen gerecht zu werden.<sup>113</sup> Angesichts dieser facettenreichen Herausforderungen sind strategische Allianzen und Akquisitionen verstärkt in den Vordergrund gerückt. Kooperationen innerhalb der Industrie, etwa in Forschung und Entwicklung, könnten wichtige Pfeiler im Bestreben darstellen, wettbewerbsfähig zu bleiben und die eigene Marktposition zu zementieren.<sup>114</sup> Um den Herausforderungen wirkungsvoll zu begegnen, ist es also unerlässlich, dass Unternehmen wie die Porsche Holding Salzburg strategisch agieren und innovative Lösungen entwickeln. Nur so können sie sich langfristig im veränderten Wettbewerbsumfeld positionieren. Im Anschlussenden wird erforscht, wie sich das Verhalten und die Präferenzen der Konsumenten verändert haben. Es wird geprüft, welche Faktoren die Kaufentscheidungen beeinflussen und welche Trends sich in den letzten Jahren herausgebildet haben.

## 4.2 Konsumentenverhalten- und Präferenzen

Die Wahrnehmung von Produkten wird nicht nur durch die Qualität und den Preis beeinflusst, sondern auch durch das Herkunftsland, was in der Forschung als Ursprungslandeffekt bezeichnet wird. Dieser Effekt spielt eine bedeutende Rolle für österreichische Verbraucher, deren Assoziationen mit dem "Made in China"-Label diversifiziert sind und von Skepsis gegenüber der Produktqualität bis hin zur Bewunderung für Fachinnovationen reichen können.<sup>115</sup> Da chinesische Automobilhersteller um eine positive Platzierung auf dem österreichischen Markt bemüht sind, ist es denkbar, dass sie den Ursprungslandeffekt durch gezielte Marketingstrategien, die veränderte Qualitätsstandards betonen, positiv beeinflussen möchten.

Unter Beachtung möglicher Vorbehalte gegenüber Produkten aus China könnten Hersteller versuchen, mittels Qualitätssicherungsmaßnahmen, wie Zertifizierungen, und Kooperationen im Designbereich, etwa mit renommierten europäischen Designstudios, die Perzeption ihres Markenimages in Österreich zu heben. Zudem bietet das Öko-Labeling eine Chance, umweltbewusste Kunden anzusprechen und somit einen positiven Ursprungslandeffekt für sich zu reklamieren.<sup>116</sup> Die Herausforderung für chinesische Hersteller besteht darin, einerseits dem günstigen Preisimage gerecht zu werden und andererseits die Qualität ihrer Produkte glaubhaft zu kommunizieren, um so das Vertrauen der österreichischen Konsumenten zu gewinnen. Ein weiterer Aspekt, der das Konsumentenverhalten in Österreich beeinflusst, ist das wachsende Interesse an Elektromobilität. Angesichts staatlicher Förderungen sowohl in China als

---

<sup>113</sup>vgl. Brandt/Biesebroeck/Wang et al., 2017, 2784-2820

<sup>114</sup>vgl. Buckley/Casson, 1998, 540; Bhaumik/Estrin/Meyer et al., 2008, 63

<sup>115</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

<sup>116</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

auch in Österreich könnten chinesische Hersteller, die bereits in heimischen Elektromobilitätsprogrammen involviert sind, von den österreichischen Förderlandschaften und der Nachfrage nach umweltfreundlicheren Fahrzeugoptionen in Metropolregionen bedeutend profitieren.<sup>117</sup>

Die Herausforderung wird sein, die Produktpalette gemäß den lokalen Umweltstandards zu adaptieren und gegebenenfalls weiterzuentwickeln, um den ökologischen Anforderungen zu entsprechen und von der ökologischen Trendwende im Autosektor zu profitieren.

Zudem beeinflusst die Preispolitik chinesischer Hersteller, die durch staatliche Subventionen und niedrigere Produktionskosten attraktive Preise setzen können, das Kaufverhalten in Österreich. Die Verbraucher könnten auf preiswertere Importfahrzeuge umsteigen, was langfristig zu einer Veränderung der Markenloyalität und -präferenzen führen und die etablierten Hersteller zu strategischen Preisanpassungen zwingen könnte. Es entsteht ein Spannungsfeld zwischen günstigen Preisen und der Qualitätserwartung der Käufer, wobei die Herausforderung darin liegt, einen Gleichgewichtspunkt zu finden, der sowohl kostengünstig als auch qualitativ überzeugend ist.<sup>118</sup>

Schließlich ist die Anpassung internationaler Marketingstrategien an lokale Verbraucherbedürfnisse entscheidend für den Erfolg auf dem österreichischen Markt. Chinesische Automobilhersteller müssten in ihrer Kommunikationsstrategie auf kulturelle Besonderheiten und spezifische Kundenwünsche eingehen, um die Vermarktung ihrer Marken effektiv zu betreiben.<sup>119</sup>

Durch kundenzentrierte Marktanalysen kann ein tiefgehendes Verständnis für lokale Bedürfnisse geschaffen werden, was wiederum die konsumentenorientierte Ausrichtung in der Produktentwicklung und bei Dienstleistungen unterstützt.<sup>120</sup>

In der Gesamtbetrachtung wird deutlich, dass der Eintritt chinesischer Automobilhersteller in den österreichischen Markt das Konsumentenverhalten beeinflusst und zu einer Nuancierung der Marktstrategien etablierter Hersteller beiträgt. Die Herausforderung für die neuen Marktteilnehmer wird es sein, sowohl den Ursprungslandeffekt als auch die ökologischen und preis sensitiven Präferenzen österreichischer Konsumenten in ihre strategischen Planungen miteinzubeziehen und umfassend zu bedienen. Darauf aufbauend ist es wichtig zu untersuchen, wie die etablierten Hersteller auf den Markteintritt chinesischer Hersteller reagieren und welche Anpassungen in ihren Strategien vorgenommen werden

---

<sup>117</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 597-609

<sup>118</sup>vgl. O'Sullivan/Thoma, 2011, 214-226

<sup>119</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

<sup>120</sup>vgl. Anderson/Coughlan, 1987, 75-76



### 4.3 Reaktionen etablierter Hersteller auf den Markteintritt chinesischer Hersteller

Der Markteintritt chinesischer Automobilhersteller bringt für österreichische Unternehmen komplexe Herausforderungen mit sich. Diese Herausforderungen sind vielschichtig und erfordern eine Vielzahl von Anpassungen. Sowohl auf strategischer als auch auf operationeller Ebene müssen österreichische Unternehmen Veränderungen vornehmen. Die Anpassungen sind notwendig, um den neuen Marktbedingungen gerecht zu werden und weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben. Insgesamt verlangt diese neue Marktsituation von den Unternehmen, ihre bestehenden Strategien zu überdenken und ihre operativen Prozesse entsprechend anzupassen. Dies stellt eine erhebliche Aufgabe dar, die sorgfältige Planung und Umsetzung erfordert.

In Reaktion auf diese Herausforderungen fokussieren sich viele österreichische Unternehmen darauf, ihre Produktionskosten zu senken und ihre Prozesse zu optimieren. Eine Meta-Analyse zur Wahl von Markteintrittsstrategien zeigt, dass die Kostenreduktion und Effizienzsteigerung zentrale Maßnahmen sind, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Diese Studie betont die Bedeutung der Mitarbeiterzahl, der Machtabstandstoleranz im Stammland und der internationalen Erfahrung des Unternehmens als Einflussfaktoren auf die Wahl der Markteintrittsstrategie. Eine kooperative Strategie, wie sie in zahlreichen empirischen Untersuchungen aufgezeigt wurde, ist die Bildung von Joint Ventures und strategischen Allianzen mit chinesischen Unternehmen. Diese Kooperationen ermöglichen den Technologietransfer und den Zugang zu neuen Märkten. So wird in der Meta-Analyse von Morschett und Kollegen ebenfalls deutlich dargestellt, dass diese Art der Zusammenarbeit nicht nur den Eintritt in den chinesischen Markt erleichtert, sondern auch die Innovationsfähigkeit der beteiligten Unternehmen steigert und ihre Wettbewerbsposition nachhaltig stärkt.<sup>121</sup>

Eine weitere essentielle Maßnahme zur Sicherung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit umfasst die sorgfältige Identifizierung und Stärkung von Kernkompetenzen. Angesichts der Subventionierung chinesischer Produzenten, welche die Kostenstruktur verzerren kann, müssen österreichische Unternehmen ihre strategische Ausrichtung überdenken.<sup>122</sup> Die Integration von Qualität und Einzigartigkeit in das Produktangebot wie zum Beispiel der Marken SEAT und CUPRA könnte ein Schlüssel sein, sich gegenüber kostengünstigen Angeboten durchzusetzen.

Die erfolgreiche Positionierung etablierter Automobilhersteller erfordert erhebliche

<sup>121</sup>vgl. Morschett/Schramm-Klein/Swoboda, 2008, 509-543

<sup>122</sup>vgl. Kee-hung/Sarkis/Zhu, 2007, 1041

Investitionen in Forschung und Entwicklung (F&E), um technologische Standards zu halten und zukünftige Innovationen voranzutreiben. Die wachsende Nachfrage nach Elektromobilität und alternativen Antriebstechnologien eröffnet neue Geschäftsmöglichkeiten, erfordert jedoch auch erhöhte Investitionen in entsprechende F&E-Ressourcen. Diese Initiativen sind nicht nur notwendig, um mit den staatlich geförderten chinesischen Herstellern Schritt zu halten, sondern auch, um die Erwartungen umweltbewusster Konsumenten zu erfüllen.<sup>123</sup>

Die Veränderungen im Konsumentenverhalten, hin zu einer verstärkten Nachfrage nach umweltfreundlichen Produkten, könnten eine Erweiterung des Angebots an Elektro- und Hybridfahrzeugen erforderlich machen. Hier werden staatliche Förderprogramme, wie sie in China existieren, auch für österreichische Unternehmen relevanter, um ihre Wettbewerbsposition zu festigen und auf die ökologischen Anforderungen der Zeit zu reagieren.<sup>124</sup>

Eine dynamische Anpassung der Unternehmensstrategien erweist sich als notwendig, um auf die veränderte Wettbewerbslandschaft zu reagieren. Besonders die steigende Markteinführung chinesischer Automarken zwingt lokale Hersteller zur Reflexion ihrer Marketing- und Vertriebsstrategien sowie zur Überprüfung der Effektivität ihrer operationalen Prozesse. Die Orientierung an globalen Standards und der Einsatz von Lean-Management-Methoden könnten wesentliche Schritte sein, die eigene Effizienz zu optimieren und Kosten zu senken.<sup>125</sup>

Um langfristig konkurrenzfähig zu bleiben, müssen österreichische Hersteller nicht nur ihre Produkte, sondern auch ihre Kundenbeziehungen weiterentwickeln. In einer Zeit, in der digitale Transformation die Automobilbranche durchdringt, gilt es, die eigene Online-Präsenz und die digitalen Kundenschnittstellen auszubauen. Dies umfasst eine stärkere Fokussierung auf Online-Vertriebskanäle sowie die Entwicklung digitaler Dienstleistungen, die über den reinen Fahrzeugkauf hinausgehen und ein ganzheitliches Markenerlebnis kreieren.<sup>126</sup>

Die steigende Präsenz asiatischer Hersteller auf dem europäischen Markt könnte langfristig zu einer Verschiebung von traditionellen Geschäftsmodellen führen. Eine Neubewertung der Produktportfolioausrichtung könnte erforderlich sein, um auf die Bedürfnisse der Verbraucher zu reagieren und deren Loyalität im Zuge des verstärkten Wettbewerbs zu sichern. Hierbei spielt die Ausrichtung auf Nachhaltigkeit und die Adaption an neue Technologien eine zentrale Rolle. Durch die aktive Positionierung in diesen Bereichen können österreichische Hersteller nicht nur im aktuellen Markt bestehen, sondern auch langfristig eine tragfähige Markenreputation aufbauen. Zusammenfassend erfordert der Markteintritt chinesischer Hersteller eine umfassende Antwort durch die etablierten Hersteller in Österreich. Hierzu gehören strategische Neuausrichtungen, Investitionen in Zukunftstechnologien und eine verstärkte Fokussierung

---

<sup>123</sup>vgl. Bosler/Herzwurm/Jud, 2017, 1005-1020

<sup>124</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 597-609

<sup>125</sup>vgl. Das/Roberts/Tybout, 2007, 837-873

<sup>126</sup>vgl. Martinez de Miguel/De-Pablos-Heredero/ Montes et. al, 2022, 1-20

auf digitale und nachhaltige Angebote. Die Porsche Holding Salzburg und ihre Marken SEAT und CUPRA müssen eine proaktive Haltung einnehmen, um nicht nur auf die heutigen Herausforderungen zu reagieren, sondern auch, um langfristige Wettbewerbsvorteile zu entwickeln und zu sichern. Im Folgenden ist es entscheidend, die langfristigen Auswirkungen auf die Industrie und Volkswirtschaft zu betrachten, um die umfassenden Konsequenzen und Perspektiven zu verstehen.

#### **4.4 Langfristige Auswirkungen auf die Industrie und Volkswirtschaft**

Die Antizipation langfristiger Veränderungen im Automobilsektor stellt eine Herausforderung dar, die nicht nur die Industrie selbst, sondern auch die österreichische Volkswirtschaft tangiert. Die fortschreitende Adoption elektromobilitätsorientierter Technologien, angefacht durch den Marktzutritt chinesischer Hersteller, verlangt nach einer strategischen Neubewertung der Wertschöpfungskette. Diese könnte in eine umfassendere Integration nachhaltiger Technologien münden, dass österreichische Unternehmen angehalten sind, ihre bisherigen Geschäftsmodelle Fachinnovationen anzupassen.<sup>127</sup> Start-ups und KMUs könnten in diesem Umbruch als Innovationsmotoren fungieren, indem sie sich auf Nischenbereiche wie die Entwicklung spezifischer Komponenten für Elektrofahrzeuge oder verbraucherorientierte Mobilitätsdienstleistungen konzentrieren.

Zusammen mit der Verschiebung innerhalb der Automobilbranche ist eine Anpassung der Qualifikationsanforderungen unumgänglich. Das österreichische Bildungssystem steht in der Pflicht, sich auf den steigenden Bedarf an Fachkräften in den Bereichen neue Antriebstechnologien und Datenanalyse auszurichten. Zudem könnte eine kontinuierliche Weiterbildung jener Fachkräfte, welche in traditionellen Automobilbereichen tätig sind, die Aufrechterhaltung der Beschäftigungsfähigkeit in einem dynamischen Wirtschaftszweig sichern. Der Einfluss der Internationalisierung auf den österreichischen Arbeitsmarkt vermöchte indes sowohl Chancen als auch Herausforderungen mit sich bringen. Einerseits dürften durch die Präsenz chinesischer Firmen neue Kompetenzen gefragt sein, andererseits besteht das Risiko einer Verschiebung innerhalb des Arbeitsmarktes, die zu struktureller Arbeitslosigkeit in bestimmten Sektoren führen könnte.

Die Verschiebung weg von traditionellen Besitzkonzepten hin zu flexibleren Nutzungsmodellen zeigt bereits deutliche Konturen. Die Markteinführung erschwinglicher und technisch fortschrittlicher chinesischer Elektroautos könnte diesen Trend in Österreich beschleunigen und langfristig zu einer fundamentalen Änderung von Konsumentengewohnheiten führen.<sup>128</sup> Diese

---

<sup>127</sup>vgl. Holzmann/Zenglein, 2019, 30-32

<sup>128</sup>vgl. Duthoit, 2023, 9-11

Entwicklung birgt das Potential, nachhaltige Mobilitätskonzepte zu festigen und könnte eine grundlegende Neuausrichtung von Vertriebs- und Servicekonzepten nach sich ziehen. Letztlich dürfte der durch den Markteintritt chinesischer Hersteller intensivierte Wettbewerb positive Effekte auf die Innovationskraft und Diversifikation in der österreichischen Automobilindustrie ausüben. Eine solche Dynamik kann sowohl die Entwicklung neuer Technologien fördern als auch die Erschließung neuer Geschäftsfelder begünstigen.<sup>129</sup> Daraus resultierende staatliche Förderprogramme könnten eine Schlüsselrolle spielen, die sowohl Innovationen anregen als auch die Wettbewerbsgleichheit sicherstellen. Um jedoch langfristig Erfolg zu gewährleisten, müssen sowohl staatliche als auch industrielle Akteure eine Balance zwischen Schutz und Förderung der heimischen Industrien und der Öffnung gegenüber globalen Markteinflüssen finden. In diesem Kontext ist es aufschlussreich, ein Fallbeispiel wie die Porsche Holding Salzburg zu betrachten, um konkrete Strategien und Maßnahmen zu erforschen.

## 5 Fallbeispiel Porsche Holding Salzburg

Die Porsche Holding Salzburg wird als Fallbeispiel verwendet, da sie als größtes Automobilhandelsunternehmen in Europa und bedeutender globaler Akteur exemplarisch für erfolgreiche Internationalisierungsstrategien und die Anpassung an unterschiedliche Marktanforderungen steht. Das folgende Kapitel beleuchtet die spezifischen Reaktionen der Porsche Holding Salzburg auf den Eintritt chinesischer Automobilhersteller in den österreichischen Markt. Dabei wird der Fokus auf strategische Anpassungen gelegt, die sowohl die Digitalisierung und Nachhaltigkeit als auch die Marktpositionierung der Marken SEAT und CUPRA umfassen. Durch die Untersuchung dieser Handlungsschritte wird aufgezeigt, wie ein etablierter Akteur seine Wettbewerbsfähigkeit in einem sich wandelnden Marktumfeld sichern kann.

Die Porsche Holding Salzburg ist das größte Automobilhandelsunternehmen in Europa und operiert in 23 europäischen Ländern sowie in Kolumbien, Chile, China, Malaysia, Singapur und Japan. Gegründet 1949 von Louise Piëch und Ferry Porsche, begann der Erfolg mit dem Import und Verkauf des Volkswagen Käfers in Österreich. Heute vertritt die Porsche Holding Salzburg die Marken des Volkswagen Konzerns im Groß- und Einzelhandel sowie im After-Sales-Bereich. Darüber hinaus umfasst ihr Tätigkeitsbereich den Ersatzteilevertrieb, Finanzdienstleistungen und die Entwicklung eigener IT-Systeme. Seit März 2011 ist sie eine 100%-Tochter der Volkswagen AG und bringt ihr umfangreiches Know-how in den weltweiten Vertrieb ein. Ende 2023 beschäftigte die Porsche Holding Salzburg rund 35.900 Mitarbeiter, verkaufte über 747.700 Neuwagen und erzielte einen Umsatz von 29,4 Milliarden Euro. Diese

---

<sup>129</sup>Vgl. Chandler/Hanks, 1994, 311, 338

Zahlen verdeutlichen die bedeutende Rolle des Unternehmens im globalen Automobilhandel.<sup>130</sup>

Mit dem Markteintritt chinesischer Hersteller, wie beispielsweise BYD und NIO, sieht sich die Porsche Holding Salzburg, als einer der führenden Automobilhändler Europas, neuen Herausforderungen gegenüber. Diese neuen Marktteilnehmer bringen nicht nur kostengünstigere Modelle auf den Markt, sondern auch innovative Technologien, insbesondere im Bereich der Elektrofahrzeuge. Die Porsche Holding Salzburg hat daher mehrere strategische Initiativen ins Leben gerufen, um diesen Herausforderungen zu begegnen. Im Zuge dieser Untersuchung wird auch die Bedeutung der Digitalisierung hervorgehoben, da sie ein Schlüsselement in der Anpassungsstrategie der Porsche Holding Salzburg darstellt. Durch die Implementierung neuer digitaler Lösungen soll die Effizienz in verschiedenen Geschäftsbereichen gesteigert und somit die Wettbewerbsfähigkeit langfristig gesichert werden. Die strategischen Anpassungen betreffen dabei sowohl interne Prozesse als auch die Interaktion mit den Kunden. Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Nachhaltigkeit, die nicht nur als Marketinginstrument, sondern als integraler Bestandteil der Unternehmensphilosophie betrachtet wird. Die Förderung umweltfreundlicher Technologien und die Reduktion des ökologischen Fußabdrucks stehen dabei im Vordergrund.

Zusätzlich zur Digitalisierung und Nachhaltigkeit spielt die Marktpositionierung der Marken SEAT und CUPRA eine wesentliche Rolle. Diese Marken sollen durch gezielte Maßnahmen stärker im Bewusstsein der Konsumenten verankert und ihre Marktanteile ausgebaut werden. Dies umfasst unter anderem die Einführung neuer Modelle, die speziell auf die Bedürfnisse der europäischen Kunden zugeschnitten sind, sowie die Verstärkung der Markenpräsenz durch innovative Marketingstrategien. Durch die Analyse der Reaktionen der Porsche Holding Salzburg auf den Eintritt chinesischer Automobilhersteller wird deutlich, wie das Unternehmen seine strategischen Ziele an die neuen Marktbedingungen anpasst. Die Untersuchung zeigt auf, dass es nicht nur um die Reaktion auf aktuelle Herausforderungen geht, sondern auch um die proaktive Gestaltung der Zukunft des Unternehmens. So wird beispielsweise der Einsatz von Big Data zur Verbesserung der Geschäftsprozesse und zur Optimierung der Kundenansprache in Betracht gezogen. Im folgenden werden die strategischen Reaktionen beschrieben.

## **5.1 Strategische Reaktionen der Porsche Holding Salzburg**

Die Porsche Holding Salzburg sieht sich in einer Zeit des Wandels und zunehmender internationaler Konkurrenz mit der Notwendigkeit konfrontiert, ihre Geschäftsstrategien zu überdenken. Angesichts des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller, die durch staatliche

---

<sup>130</sup>Vgl. Porsche Holding, [www.porsche-holding.com](http://www.porsche-holding.com), (Stand 14.07.2024)

Subventionen unterstützt werden, muss die Holding innovative Wege beschreiten, um ihre Kernkompetenzen zu stärken und sich im Markt durch Differenzierung und qualitativ hochwertige Produkte vom Wettbewerb abzuheben.<sup>131</sup> Die Herausforderung, höhere Produktionskosten rentabler zu gestalten, erfordert eine tiefgehende SWOT-Analyse, um sowohl konkrete Handlungsfelder zu identifizieren als auch proaktiv auf die Dynamiken des österreichischen Marktes zu reagieren. Die Notwendigkeit, in Forschung und Entwicklung zu investieren, gewinnt in Zeiten einer verstärkten Ausrichtung auf Elektromobilität und autonome Fahrtechnologien an Bedeutung. Die Porsche Holding Salzburg muss finanzielle Mittel strategisch einsetzen, um Innovationen voranzutreiben und somit die Produktlinien von SEAT und CUPRA zukunftsorientiert zu positionieren.<sup>132</sup> Dies ist entscheidend, um sowohl die staatlich geförderten Technologien und Markttrends chinesischer Produzenten als auch die sich wandelnden Bedürfnisse der Konsumenten antizipieren und effektiv bedienen zu können.

Im Zuge des veränderten Konsumentenverhaltens und der kontinuierlichen Digitalisierung gewinnt der Kundenservice zunehmend an Bedeutung. Die Porsche Holding Salzburg erkennt, dass ein beispielhafter Kundenservice und ein einprägsames Markenerlebnis essenziell sind, um sich positiv von der Konkurrenz abzuheben und die Kundenbindung zu festigen.<sup>133</sup> Durch die Implementierung innovativer digitaler Lösungen, wie Kunden-Apps und onlinebasierten Verkaufsplattformen, kann die Holding die Marken SEAT und CUPRA als Vorreiter im Bereich Digitalisierung platzieren und so das Markenerlebnis auf ein neues Level heben.

Die Notwendigkeit einer effektiven Kommunikation und einer umfassenden Online-Präsenz wird durch den Eintritt chinesischer Hersteller, die digitale Vertriebskanäle geschickt nutzen, besonders deutlich.<sup>134</sup> Die Holding muss folglich ihre E-Commerce-Strategien verstärken und sich auf digitale Schnittstellen konzentrieren, die den Kunden ein nahtloses und bequemes Käuferlebnis bieten. Der Einsatz von Big Data zur Analyse von Kundenpräferenzen kann zu einer personalisierten und nutzenmaximierenden Kundenansprache führen und somit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellen.

Die zunehmende Bedeutung von Elektromobilität, unterstrichen durch staatliche Förderungen und einen klimabewussten Zeitgeist, verlangt eine strategische Ausrichtung der Porsche Holding Salzburg auf nachhaltige und umweltfreundliche Modelle.<sup>135</sup> Durch die Integration von Elektroantrieben in die Modellreihen von SEAT und CUPRA kann die Holding sowohl den ökologischen Anforderungen als auch den aktuellen Marktherausforderungen begegnen. Eine nachhaltige Produktionskette und die Vermarktung von Umweltbewusstsein als zentralen Markenwert können dabei helfen, das Unternehmensimage als verantwortungsbewusster und

---

<sup>131</sup>vgl. Kee-hung/Sarkis/Zhu, 2007, 1041

<sup>132</sup>vgl. Forsythe/Gillingham/Michalek et. al, 2023, 1-10

<sup>133</sup>vgl. Albaum/Duerr, 2008, 3-4

<sup>134</sup>vgl. Martinez de Miguel/De-Pablos-Heredero/ Montes et. al, 2022, 5-7

<sup>135</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 604-609

zukunftsfähiger Automobilhersteller zu stärken.

In Anbetracht des strategischen Aufbaus von Partnerschaften, sowohl auf technologischer als auch auf internationaler Ebene, kann die Porsche Holding Salzburg ihre globale Wettbewerbsfähigkeit ausbauen und das Innovationspotential erhöhen.<sup>136</sup> Kooperationen mit Technologieanbietern und anderen Automobilherstellern ermöglichen einen effizienten Ressourceneinsatz und fördern die gemeinsame Entwicklung neuer Produktlösungen. Durch solche strategischen Bündnisse kann die Holding einen langfristigen Wettbewerbsvorteil erringen und sich erfolgreich gegenüber neuen Marktteilnehmern behaupten. Letztlich werden nun die Auswirkungen benannt.

## 5.2 Auswirkungen auf SEAT und CUPRA

Die Ausgangslage in der Automobilindustrie wird durch strategische Weichenstellungen im Kontext des Markteintritts chinesischer Hersteller neu ausgelegt. Besonders für Marken wie SEAT und CUPRA, die unter dem Dach der Porsche Holding Salzburg positioniert sind, entstehen dadurch Chancen und Herausforderungen.

Um im Wettbewerb gegenüber preissensitiven Angeboten bestehen zu können, ist eine adaptierte Preisgestaltung für SEAT und CUPRA elementar. Dies erfordert eine dynamische Preisbildung, die nicht nur auf die Kostenstrukturen und Gewinnmargen zugeschnitten ist, sondern auch den Wertvorstellungen der Konsumenten entspricht. Die Komplexität dieser Aufgabe wird durch strategische Marktforschung gesteigert, welche die Varianz des Verbraucherverhaltens aufdecken muss.<sup>137</sup> Die Herausforderung liegt darin, ein Gleichgewicht zu finden, das sowohl dem Preisdruck durch chinesische Konkurrenten als auch der Markentreue zu etablierten Marken gerecht wird. Im Zuge einer sich wandelnden Marktlandschaft ist die Notwendigkeit von Produktinnovationen bei SEAT und CUPRA evident. Eine ausgerichtete Innovationspolitik, die sowohl technische Besonderheiten als auch individuelle Konsumentenpräferenzen einbezieht, kann maßgeblich zur Differenzierung von den chinesischen Automobilherstellern beitragen. Der Anspruch an konkrete Forschungs- und Entwicklungsstrategien ist hoch, denn nur durch echte Mehrwerte kann eine Abgrenzung im von Preisorientierung dominierten Wettbewerbsumfeld gelingen.<sup>138</sup> Die Notwendigkeit einer verstärkten Markenpräsenz wird durch eine durchdachte Kommunikationsstrategie unterstrichen, die in der Lage ist, die Alleinstellungsmerkmale von SEAT und CUPRA überzeugend zu kommunizieren. Die Identifikation mit österreichischen Werten und einem hohen Qualitätsstandard kann die Präferenz für die Produkte der Porsche Holding Salzburg festigen und somit als ein Bollwerk gegen die mit niedrigen Preisen

---

<sup>136</sup>vgl. Davies/Leung/Luk et. al, 1995, 214

<sup>137</sup>vgl. Malc/Mumel/Pisnik, 2016, 3693-3697

<sup>138</sup>vgl. Cui/Chen/Lui, 2023, 1-5

lockende Konkurrenz fungieren.<sup>139</sup> Die zunehmende Bedeutung der Digitalisierung eröffnet innovative Wege, um SEAT und CUPRA im direkten Kundendialog herauszustellen. Digitale Kundenschnittstellen und effiziente CRM-Systeme können individuelle Kundenbedürfnisse antizipieren und eine solide Basis für anhaltende Kundenbeziehungen bieten. Die Entwicklung benutzerorientierter Online-Plattformen für den Fahrzeugvertrieb antwortet auf die veränderten Konsumgewohnheiten und erlaubt einen wettbewerbsfähigen Vertrieb im digitalen Zeitalter.<sup>140</sup> Der ökologische Trend in der Automobilindustrie ist auch für die Marken SEAT und CUPRA von wesentlicher Bedeutung. Der Ausbau nachhaltiger und umweltfreundlicher Modelle spiegelt das Bekenntnis zu staatlichen Zielsetzungen und einem ökologischen Bewusstsein wider. Die Förderung von Elektromobilität bietet hierbei eine Plattform, um langfristig sowohl in ökonomischer als auch in ökologischer Hinsicht Vorteile am Markt zu generieren.<sup>141</sup> Die Verankerung von Umweltbewusstsein in der Unternehmenskultur und im Vermarktungsprozess ist somit nicht nur eine Antwort auf chinesische Markteinflüsse, sondern stellt auch eine zukunftsorientierte Positionierung dar. Im Kontext der fortschreitenden Globalisierung und der Verschärfung des Wettbewerbs sind proaktive Bündnisse für die Stärkung des Innovationspotentials bedeutend. Durch die Zusammenarbeit mit anderen Technologieanbietern könnte die Porsche Holding Salzburg Synergien erschließen und ihre Position in der Entwicklung innovativer Automobillösungen festigen. Diese Partnerschaften bieten die Gelegenheit, Ressourcen effektiver zu nutzen und das Unternehmen flexibel auf die Herausforderungen des Marktes einzustellen. Das Zusammenspiel zwischen strategischer Neuausrichtung und dem Einsatz transformierender Technologien determiniert den zukünftigen Erfolg von Marken wie SEAT und CUPRA. Um den Anforderungen eines sich wandelnden Marktes gerecht zu werden, ist eine ganzheitliche Perspektive vonnöten, die sowohl die reaktiven als auch die proaktiven Aspekte des unternehmerischen Handelns in Betracht zieht.

## 6 Fazit

Im Rahmen dieser Arbeit wurde das Ziel verfolgt, den Einfluss des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller auf das Wettbewerbsumfeld, das Konsumentenverhalten und die strategischen Entscheidungen etablierter Hersteller auf dem österreichischen Markt im Vergleich zu anderen europäischen Märkten zu untersuchen. Diese Zielsetzung wurde durch eine umfassende Literaturstudie und eine detaillierte Marktanalyse erreicht, die sowohl historische als

---

<sup>139</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 598, 609

<sup>140</sup>vgl. Martínez de Miguel/De-Pablos-Heredero/ Montes et. al, 2022, 5-7

<sup>141</sup>vgl. He/Ou/Li, 2018, 598



auch aktuelle Entwicklungen berücksichtigte. Darüber hinaus wurden die strategischen Reaktionen am Beispiel der Porsche Holding Salzburg mit ihren Marken SEAT und CUPRA beleuchtet.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass der Eintritt chinesischer Automobilhersteller signifikante Veränderungen im Wettbewerbsumfeld mit sich bringt. Chinesische Unternehmen nutzen strategische Innovationen, Auslandsakquisitionen und differenzierte Marketingstrategien, um auf dem österreichischen Markt Fuß zu fassen. Die umfassende Analyse der Marktstruktur und Wettbewerbssituation in Österreich hat deutlich gemacht, dass chinesische Hersteller Herausforderungen wie hohe Markteintrittskosten und intensive Wettbewerbsbedingungen bewältigen müssen, um erfolgreich zu sein. Gleichzeitig bieten staatliche Anreize und eine wachsende Nachfrage nach Elektrofahrzeugen Chancen für chinesische Automobilmarken.

Das Konsumentenverhalten in Österreich wird maßgeblich durch Qualitätsbewusstsein und das Preis-Leistungs-Verhältnis beeinflusst. Chinesische Hersteller haben zunehmend in die Qualität und das Design ihrer Fahrzeuge investiert, um den hohen Anforderungen der österreichischen Konsumenten gerecht zu werden. Zudem zeigt die Untersuchung, dass der Trend zur Elektromobilität und umweltfreundlicheren Fahrzeugen durch staatliche Förderungen und gesellschaftliches Umweltbewusstsein verstärkt wird. Chinesische Hersteller, die diesen Trend aufgreifen und Elektromodelle anbieten, haben daher gute Chancen, ihre Marktanteile in Österreich zu erhöhen.

Die Porsche Holding Salzburg und ihre Marken SEAT und CUPRA reagieren auf den verstärkten Wettbewerb durch chinesische Hersteller mit einer strategischen Neuausrichtung, die Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Marktpositionierung umfasst. Insbesondere die Anpassung digitaler Marketingstrategien und der Ausbau nachhaltiger und umweltfreundlicher Modelle stehen im Fokus der strategischen Maßnahmen. Durch Kooperationen und Netzwerkerweiterungen stärkt die Porsche Holding Salzburg ihre Wettbewerbsfähigkeit und passt ihre Produkte und Dienstleistungen gezielt an die veränderten Marktbedingungen an.

Zusammengefasst konnte die Arbeit die Auswirkungen des Markteintritts chinesischer Automobilhersteller auf den österreichischen Markt umfassend analysieren und darstellen. Es wurde deutlich, dass chinesische Hersteller durch strategische Innovationen und Marketingstrategien erheblichen Einfluss auf das Wettbewerbsumfeld und das Konsumentenverhalten in Österreich ausüben. Etablierte Hersteller wie die Porsche Holding Salzburg passen ihre Strategien und Produkte an, um in diesem dynamischen Marktumfeld wettbewerbsfähig zu bleiben.

#### Zukünftige Forschungsansätze:

Im Kontext des bestehenden Forschungsstands leistet diese Arbeit einen wichtigen Beitrag, indem sie spezifisch den österreichischen Markt beleuchtet, der bisher wenig Beachtung in der Forschung fand. Die Erkenntnisse können als Grundlage für weitere Studien dienen, die

beispielsweise die langfristigen Auswirkungen des Markteintritts chinesischer Hersteller auf die europäische Automobilindustrie insgesamt untersuchen. Zukünftige Forschung könnte sich zudem intensiver mit den besonderen Herausforderungen und Chancen auseinandersetzen, die sich durch die fortschreitende Elektrifizierung und Digitalisierung der Automobilindustrie ergeben. Ein tiefergehendes Verständnis dieser Aspekte könnte durch vergleichende Analysen in anderen europäischen Ländern gewonnen werden, um Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Reaktionen auf die neuen Marktteilnehmer zu identifizieren. Ein weiteres interessantes Forschungsfeld wäre die Untersuchung der Anpassungsstrategien anderer etablierter Automobilhändler und -hersteller in Europa im Vergleich zur Porsche Holding Salzburg. Hierbei könnten die verschiedenen Herangehensweisen an die Integration neuer Technologien und die Umsetzung nachhaltiger Praktiken analysiert werden. Zudem könnten zukünftige Studien die genaueren und langfristigeren Auswirkungen des veränderten Konsumentenverhaltens aufgrund der Einführung innovativer und preisgünstiger Modelle aus China untersuchen. Hierbei wären insbesondere die Präferenzen der Konsumenten bezüglich Elektrofahrzeugen und digitaler Technologien von Interesse. Die vorliegende Untersuchung bietet somit wertvolle Einsichten und Ansatzpunkte für weiterführende Studien und strategische Überlegungen in der Automobilbranche.

## Literaturverzeichnis

### Bücher:

Albaum Gerald/Duerr Edwin (Hrsg.): International Marketing and Export Management. Pearson Education Limited, 6. Ausgabe, 2008, 3-4

Bremer Peik/Brüggemann Holger: Grundlagen Qualitätsmanagement. Springer Vieweg (Hrsg.), Vieweg+Teubner Verlag, Wiesbaden, 2012, 178

Lardy Nicholas R.: Integrating China into the Global Economy. THE BROOKINGS INSTITUTION, gedruckt von R. R. Donnelley and Sons Harrisonburg, Virginia, 2002, 106-133

### Journals/Artikel:

Agarwal Sanjeev/Ramaswami, Sridhar N.: Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors. In: Journal of International Business Studies, Vol. 23, 1992, 2, <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490257>

Anderson Erin/Coughlan Anne T.: International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution. In: Journal of Marketing, Vol. 51, No. 1, Januar 1987, 71-82, <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224298705100106>

Aybar Bulent/Fan Bo/Ficici Aysun/Wang Lingling: Changing Dynamics of Foreign Direct Investment in China's Automotive Industry. In: Emerging Markets Journal, Vol. 3, No. 3, 17. September 2013, 1, 16, <http://emaj.pitt.edu/ojs/index.php/emaj/article/view/41>

Bahamonde-Birke Francisco/Hanappi Tibor: The Potential of Electromobility in Austria: An Analysis Based on Hybrid Choice Models. In: DIW Berlin Discussion Paper, No. 1472, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung; Technische Universität Berlin (TU Berlin); Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) - Centre for Tax Policy and Administration (CTP), 8 Mai 2015, 3, 4, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2603201](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2603201)

Balacet Giovanni/ Richet Xavier/Wang Hua: Geely: a trajectory of catching up and asset-seeking multinational growth. In: International Journal of Automotive Technology and Management (IJATM), Vol. 12, No. 4, 2012, 1, 13, <https://www.inderscience.com/offers.php?id=51361>

Bardt Hubertus: Deutsche Autoindustrie und autonomes Fahren/German Automotive Industry and Autonomous Driving. In: Wirtschaftsdienst, Vol. 96, 2016, 25 November 2016, 776–778, <https://link.springer.com/article/10.1007/s10273-016-2048-3>

Barwick P/Cao Sheng/Li Shanjun: Local Protectionism, Market Structure, and Social Welfare: China's Automobile Market. In: American Economic Journal: Economic Policy, 1 November 2021, 89-97, <https://www.semanticscholar.org/paper/Local-Protectionism%2C-Market-Structure%2C-and-Social-Barwick-Cao/310af7a3738f9096ff56115b92977e0e026e70b7>

Bhattacharya Rita: Austria's Deepening Economic Integration with Central and Eastern Europe. In: OECD Economics Department Working Papers, No. 572, 2007, 8, [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/austria-s-deepening-economic-integration-with-central-and-eastern-europe\\_113647825318](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/austria-s-deepening-economic-integration-with-central-and-eastern-europe_113647825318)

Bhaumik, Sumon Kumar/ Estrin Saul/Meyer Klaus E./Peng, Minke W.: Institutions, resources, and entry strategies in emerging economies. In: Strategic Management Journal, Vol. 30, No. 1, 2008, 61-63, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.720>

Bo Yin: Path selection of Chinese automobile industry development under technological innovation perspective. In: Journal of Shenyang University of Technology, 2009, 301-306, <https://www.semanticscholar.org/paper/Path-selection-of-Chinese-automobile-industry-under-Bo/bf931ba2f9c1dede02bd7061c781183fcbdbda59>

Bosler Micha/Herzwurm Georg/Jud Christopher: Connected-Car-Services: eine Klassifikation der Plattformen für das vernetzte Automobil. In: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, Springer Fachmedien, Vol. 54, 14 Juli 2017, 1005-1020, <https://link.springer.com/article/10.1365/s40702-017-0336-z>

Brandt Loren/Van Biesebroeck Johannes/Wang Luhang/Zhang Yifan: WTO Accession and Performance of Chinese Manufacturing Firms. In: American Economic Review, Vol. 107, No. 9, September 2017, 2784-2820, <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.20121266>

Chen Jin/Brem Alexander/Viardot Eric: Innovation und Innovationsmanagement. In: The Routledge Companion to Innovation Management, Februar 2019, 3-16, [https://www.researchgate.net/publication/331189067\\_Innovation\\_and\\_innovation\\_management](https://www.researchgate.net/publication/331189067_Innovation_and_innovation_management)

Buckley Peter J./Casson Mark C.: Analyzing foreign market entry strategies: Extending the internalization approach, in: *Journal of International Business Studies*, Vol. 29, 1. September 1998, 539-561, <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490006>

Bustillo R/Maiza Andoni: Analysis of the relevance of China`s development for main European automotive manufacturing countries. In: *Economica e Politica Industriale*, Vol. 45, 17. Mai 2018, 403, 418, <https://link.springer.com/article/10.1007/s40812-018-0095-z>

Byun Jae Woong: A Study of the Chinese Automotive Internationalisation Strategy - A Case Study of Geely Automobile. In: *Journal of Social Sciences*, Vol. 32, No. 1, 31 Juli 2013, 251-272, <https://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE02378018>

Chanaron Jean-Jacques/Pelegov Dmitry V.: Electric Car Market Analysis Using Open Data: Sales, Volatility Assessment, and Forecasting. In: *Sustainability*, Vol. 15, No. 1, 26. Dezember 2022, 2, 6, 7, <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/1/399>

Chandler Gaylen N./Hanks Steven H.: Market attractiveness, resource-based capabilities, venture strategies, and venture performance. In: *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, No. 4, Juli 1994, 331-349, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0883902694900116>

Chen Jin: The Chinese Automobile Market and the Strategies of European, American, Japanese, Korean and Chinese Auto Makers. In: *The Economic Journal*, 28. Mai 2017, 5, 39, 41-57, <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Chinese-Automobile-Market-and-the-Strategies-of-Chen/57ab4e20952d436ceeaddced9297fd8e49933346>

Chen Jin: The Chinese Automobile Market and the Strategies of European, American, Japanese, Korean and Chinese Auto Makers. In: *International Relations and Diplomacy*, Vol. 5, No. 5, Mai 2017, 241, 244, 245, 253, <https://www.davidpublisher.com/index.php/Home/Article/index?id=31832.html>

Chen Yuehua/Cui Hainan/Liu Guoxin/Liu Jili: The Chinese automobile industry's research and development capability and innovative performance. In: *Frontiers in Psychology*, Vol. 13, 2023, 1-5, <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1093305/full>

Child John/Rodrigues Suzana B.: The Internationalization of Chinese Firms: A Case for Theoretical Extension? In: *Management and Organization Review*, Vol. 1, No. 3, November 2005, 381, 382, <https://www.cambridge.org/core/journals/management-and-organization->

review/article/internationalization-of-chinese-firms-a-case-fortheoretical-extension1/747FD0500DE19184140D38BEAA013AAC

Dai Debao/Fang Yu/Wang Shihao/Zhao Min: Prediction of China Automobile Market Evolution Based on Univariate and Multivariate Perspectives. In: Systems, Vol. 11, No. 8, 2023, 17 August 2023, 2-3, <https://www.mdpi.com/2079-8954/11/8/431>

Das Sanghamitra/Roberts Mark J./Tybout James R.: Market Entry Costs, Producer Heterogeneity, and Export Dynamics. In: Econometrica, Journal of econometric Society, Vol. 75, No. 3, 20 April 2007, 837-873, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-0262.2007.00769.x>

Davies Howard/Leung Thomas K. P./Luk Sherriff T. K./Wong Yui-hing: The benefits of "Guanxi": The value of relationships in developing the Chinese market. IN Industrial Marketing Management, Vol. 24, No 3, 1995, 212, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/001985019400079C>

Ding Jianzi: Proceedings of the 2nd International Conference on Financial Technology and Business Analysis. In: Advances in Economics, Management and Political Sciences, Series Vol. 50, 01 December 2023, 274, 280, <https://aemps.ewapublishing.org/article/a71fec27e22d4b468742ad769e86a450>

Dutoit Aurelien: The Chinese challenge to the European automotive Industrie. In: Allianz Research, 9 Mai 2023, 9-11, [https://www.allianz.com/content/dam/onemarketing/azcom/Allianz\\_com/economic-research/publications/specials/en/2023/may/2023-05-09-Automobile.pdf](https://www.allianz.com/content/dam/onemarketing/azcom/Allianz_com/economic-research/publications/specials/en/2023/may/2023-05-09-Automobile.pdf)

Fan Xiaohui/Wang Xinsheng: Empirical Analysis and Countermeasure Research of Development Strategy of Independent Brands of Chinese Family Car. In: 2010 International Conference on E-Produkt E-Service and E-Entertainment, Date of Conference: 07.11.2010 - 09.11.2010, 1, <https://ieeexplore.ieee.org/document/5661622>

Forsythe Connor R./Gillingham Kenneth T./Michalek Jeremy J./Whitefoot Kate S.: Technology advancement is driving electric vehicle adoption. In: Sustainability science, Marilyn Brown (Hrsg.), Atlanta, 30 Mai 2023, 1-10, <https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.2219396120>

Gao Lei/ Zhao Jianhan: How to be Competitive in Automotive Industry. In: International Journal of Economics and Finance, Vol. 10, No. 8, 2009, 144, 147, <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijef/article/view/3390>

Gao Yuhui/Wang Xiaoxia: Irish Consumers' Perception of Chinese Brands and How to Improve the "Made in China" Image. In: *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 4, No. 2, 21. Mai 2010, 13, 17, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jabs.2010.4.2.80/full/html>

Golda Nadia/Krause Olga/Pinyak Iryna: The Emergence of the Automotive Industrie in China. In: *Economic Scope*, No. 166, 2021, 12-13, <https://www.semanticscholar.org/paper/THE-EMERGENCE-OF-THE-AUTOMOTIVE-INDUSTRY-IN-CHINA-Krause-Golda/f79edf9183cdfcc4bcc0f855277c27c7091de089>

Gross Nachum T.: An Estimate of Industrial Product in Austria in 1841. In: *The Journal of Economic History*, Vol. 28, No. 1, March 1968, 03 February 2011, 80-101, <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-economic-history/article/abs/an-estimate-of-industrial-product-in-austria-in-1841/802CEB96EB20195A3B3BE88A9C4E9CEA>

HAMPL Nina/Priessner Alfons/Sposato Robert : Predictors of electric vehicle adoption: An analysis of potential electric vehicle drivers in Austria. In: *Energy Policy*, Vol. 122, November 2018, 701-714, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301421518305044?via%3Dihub>

Han Rui/Shuba A. O.: Positions of Chinese Car Manufacturers in the World Car Market. In: *Business Inform*, 2023, 64, <https://www.semanticscholar.org/paper/Positions-of-Chinese-Car-Manufacturers-in-the-World-Shuba-Han/b4ed0b79945d744c2c5d1917d03bf3a9d3f2e6ef>

Haque Adnan ul/Imran Muhammad/Nair Sree Lekshimi Sreekumaran/Urbanski Mariusz: Determinants of Firm's Export Performance in China's Automobile Industry. In: *Sustainability*, Vol. 10, No. 11, 7. November 2018, 1, <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/11/4078>

He Xin/Ou Shiqi/Li Jie/Lin Zhenhong/Przesmitzki Steven/Qi Liang: The dual-credit policy: Quantifying the policy impact on plug-in electric vehicle sales and industry profits in China. In: *Energy Policy*, Vol. 212, Oktober 2018, 597-610, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421518304051>

HIEC: US-China Trade War and Impacts on the European Auto Industry. In: *HI Executive Consulting* <https://hiec.com>, 2019, 4, <https://hiec.com/wp-content/uploads/2019/08/US-China-Trade-War-and-Impacts-on-the-European-Auto-Industry.pdf>

Holweg Matthias/Luo Jianxi/Oliver Nick: The past, present and future of China's automotive industry: a value chain perspective. In: International Journal of Technological Learning, Innovation and Development (IJTLID), Vol. 2, No. 1/2, 11. Dezember 2008, 3, 5, 10, 14, 43, <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJTLID.2009.021957>

Holzmann Anna/Zenglein Max J.: EVOLVING MADE IN CHINA 2025: China's industrial policy in the quest for global tech leadership. In: merics Mercator Institute for China Studies, No. 8, Juli 2019, 30-32, <https://blog.merics.org/de/studie/made-china-2025>

Huang Xiaotong/Mo Linlin/Wang Dian/Zhang Bowen: Brand Recognition, Interdepartmental Conflict, and Performance: An Investigation of Porter's Differentiated Competitive Strategy Implementation in a Large Chinese Automobile Company. In: Sustainability, Vol. 14, No. 20, 20 October 2022, 1, <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/20/13546>

Hu Lala: LUXURY BRAND COMMUNICATION ON SOCIAL MEDIA: A QUALITATIVE STUDY OF THE CHINESE MARKET. In: Global Marketing Conference, Juli 2018, 160, <http://db.koreascholar.com/Article/Detail/350747>

Kee-hung Lai/Sarkis Joseph/Zhu Qinghua: Green supply chain management: pressures, practices and performance within the Chinese automobile industry. In: Journal of cleaner production, Vol. 15, No.11-12, 1041-1052, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652606002411>

Kessler Esther/Prandini Markus/Wu Juan: Chinese Companies in Switzerland. In: Central European Business Review, Vol. 3, No. 3, 2014, 1, 10, [https://cebr.vse.cz/artkey/cbr-201403-0004\\_chinese-companies-in-switzerland.php](https://cebr.vse.cz/artkey/cbr-201403-0004_chinese-companies-in-switzerland.php)

Li Ting: An Analysis on the Differentiation Strategy of Chery Auto Co.Ltd. In: Journal of Yunnan University of Finance and Economics, 2007, 1, <https://www.semanticscholar.org/paper/An-Analysis-on-the-Differentiation-Strategy-of-Auto-Ting/221efb84dfc334e892984bfdb730f700da810606>

Liu Xuefeng/Wu Xiaobo: Technology embeddedness, innovation differentiation strategies and firm performance: Evidence from Chinese manufacturing firms. In: Innovation, Vol. 13, No. 1, 1 April 2011, 20-35, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.5172/impp.2011.13.1.20>



Li Jie: Research on Chinese Automobile Independent Brand Strategy. In: Journal of Business Administration Research, Vol. 3, No. 1, 17 April 2014, 91, <https://www.sciedu.ca/journal/index.php/jbar/article/view/4642>

Li Zejian: Future International Business Strategy of Chinese Automotive Manufacturers: A Case Study on Their Overseas Operations in the Russian Market. In: Business Economics, 25 Dezember 2010, <https://www.semanticscholar.org/paper/Future-International-Business-Strategy-of-Chinese-Li/58e6db534c34f50830d4a2698b4e4f805b9fcb6c>

Liu Weidong/Yeung Wai-chung Henry: China's Dynamic Industrial Sector: The Automobile Industry. In: Eurasian Geography and Economics, Vol. 49, No. 5, 15. Mai 2013, 523-548, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2747/1539-7216.49.5.523>

Malc Domen/Mumel Damijan/Pisnik Aleksandra: Exploring price fairness perceptions and their influence on consumer behavior. In: Journal of Business Research, Vol. 69, No. 9, September 2016, Pages 3693-3697, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316300510>

Martínez de Miguel Pablo/De-Pablos-Heredero Carmen/Montes Jose Luis/García Antón: Impact of Dynamic Capabilities on Customer Satisfaction through Digital Transformation in the Automotive Sector. In: Sustainability, Vol. 14, No. 8, 2022, 1-20, <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/8/4772>

Masaaki Kotabe/Murray Janet Y./Nan Zhou/ Yong Gao Gerald: Assessing Measurement Invariance of Export Market Orientation: A Study of Chinese and Non-Chinese Firms in China. In: Journal of International Marketing, Vol. 15, No. 4, 1. Dezember 2007, 41-62, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jimk.15.4.41>

Morschett Dirk/Swoboda Bernhard/Schramm-Klein Hanna: Einflussfaktoren auf die Wahl einer Markteintrittsstrategie: Eine meta-analytische Untersuchung der Entscheidung zwischen Tochtergesellschaft und Kooperation. In: Journal of Business Economics, 01 Mai 2008, 509-543, <https://link.springer.com/article/10.1007/s11573-008-0031-1>

O'Sullivan David/Thoma Benjamin: Study on Chinese and European automotive R&D – comparison of low cost innovation versus system innovation. In: Internationale Konferenz für Innovations- und Technologiemanagement im asiatisch-pazifischen Raum, 2011, 214-226, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281102369X?via%3Dihub>

Praveena K.B/Sharath Kumar C.R: SWOT Analysis. In: International Journal of Advanced Research, Indien, 30. September 2023, 744, <https://www.journalijar.com/article/46395/swot-analysis/>

Ruan Xiaowen: A Study on the Factors Influencing Chinese Consumers' Purchase Intention on Volkswagen Automobiles - Focusing on Country-Of-Origin Image and Corporate Image. In: Advances in Economics, Business and Management Research, Atlantis Press – part of Springer Nature, September 2016, 839, <https://www.atlantispress.com/proceedings/ieesasm-16/25861295>

Schott Peter K.: The relative sophistication of Chinese exports. In: Economic Policy, Vol. 23, No 53, 1. Januar 2008, 6-49, <https://academic.oup.com/economicpolicy/article-abstract/23/53/6/2918751>

Schwabe Julian: From “obligated embeddedness” to “obligated Chineseness”? Bargaining processes and evolution of international automotive firms in China's New Energy Vehicle sector. In: Journal of Economic Geography, Growth and Change, Vol. 51, No. 3, September 2020, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/grow.12393>

Silva Orlando Roque da/Rosini Alessandro Marco/Palmisano, Angelo: Desenvolvimento de Capacidades Tecnológicas de Produção na Indústria Automobilística: A Experiência Chinesa. In: RISUS – Revis de Inovacao e Sustantabilidade, Vol. 5, No. 3, Português (Brasil), 2014, 86, <https://doi.org/10.24212/2179-3565.2014v5i3p81-101>

Son Chio Lap: A Study of 4 Automobile Companies in China through DuPont Analysis. In: Industrial Engineering and Innovation Management, Vol. 6, No. 11, 2023, 33-34, <https://www.clausiuspress.com/article/10369.html>

Teece David J.: China and the Reshaping of the Auto Industry: A Dynamic Capabilities Perspective. In: Management and Organization Review, 15, 1. März 2019, University of California, Berkeley, USA, 191, <https://www.cambridge.org/core/journals/management-and-organization-review/article/china-and-the-reshaping-of-the-auto-industry-a-dynamic-capabilities-perspective/E5E3F180025D428CF10842AAC25F239C>

Ye Z.: Research on overseas target market selections of China's independent-branded auto enterprises. In: Economic Theory and Business Management, 2013, 19,

<https://www.semanticscholar.org/paper/RESEARCH-ON-OVERSEAS-TARGET-MARKET-SELECTION-OF-Ye/1488febfc7af8b3f9b290e1117f2f57f79acccae>

Internetadressen:

Auto touring: Made in China, August 2019, Artikel, <https://www.oeamtc.at/autotouring/auto/made-in-china-33572643>, [Stand 11.07.2024]

BYD: Über BYD, Markenwebseite, <https://www.byd.com/de/about-byd>, [Stand 12.07.2024]

GEELY: Brand History, 2023, Markenwebseite, <https://global.geely.com/en/brand>, [Stand 28.05.2024]

MG Motors: Eine glanzvolle Perspektive für die Zukunft, Markenwebseite, <https://www.mgmotor.de/about>, [Stand 12.07.2024]

Porsche Holding: Profil, Unternehmenswebseite, <https://www.porsche-holding.com/de/unternehmen/unternehmensprofil/profil>, [Stand 14.07.2024]

Statista, Imey Ben: Anzahl der Personenkraftwagen in China von 1980 bis 2022 (in Millionen), 02.01.2024, Statistik, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/219928/umfrage/anzahl-der-pkw-in-china/>, [Stand 28.05.2024]

Statista, Imey Ben: Anzahl der Neuzulassungen von Elektroautos in Österreich von 2008 bis 2023, 05.07.2024, Statistik <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/285808/umfrage/neuzulassungen-von-elektroautos-in-oesterreich/>, [Stand 11.07.2024]

Statista, Imey Ben: Anzahl der PKW-Neuzulassungen in Österreich nach führenden Automarken von 2012 bis 2023, 04.07.2024, Statistik, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/714007/umfrage/pkw-neuzulassungen-in-oesterreich-nach-automarke/>, [Stand 11.07.2024]

Statista, Kunst Alexander: Kaufkriterien für Autos in Österreich im Jahr 2024, Statistik, <https://de.statista.com/prognosen/1000337/oesterreich-kaufkriterien-fuer-autos>, [Stand 11.07.2024]

The Henry Ford, Ford News, Seite 2, 15.06.1923, <https://www.thehenryford.org/collections-and-research/digital-resources/popular-topics/henry-ford-quotes/>, [Stand 20.05.2024]

The Henry Ford, Ford News, Seite 2, 15.02.1923, <https://www.thehenryford.org/collections-and-research/digital-resources/popular-topics/henry-ford-quotes/>, [Stand 20. 05.2024]

## **Anhang**

<b>Selbständigkeitserklärung.....</b>	<b>XIX</b>
---------------------------------------	------------

## Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Teile, die wörtlich oder sinngemäß einer Veröffentlichung entstammen, sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde noch nicht veröffentlicht oder einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.



Ruhpolding, den 15.07.2024

Chiara Pospiech