

Ein Chinese vor dem Neustart
(erscheint in der AI 11/2008)

BMW-Kooperationspartner Brilliance wollte mit hochwertigen Autos und westlichen Zulieferern alles anders machen. Bislang mit wenig Erfolg.

Brilliance gehört zu den wenigen Automarken in dem undurchsichtigen Geflecht der chinesischen Automobilindustrie, die nicht nur intimen Kennern der Branche ein Begriff sind. Der Grund dafür ist allerdings für den chinesischen Hersteller wenig ersprießlich: Die Limousine BS6 fiel bei einem ADAC-Crashtest mit Pauken und Trompeten durch und ist seitdem in Westeuropa praktisch unverkäuflich.

Brilliance wollte es anders machen als die anderen chinesischen Hersteller, die mit einfachen, wenig kreativen Konstruktionen vor allem über günstige Preise Marktanteile gewinnen wollten. So wurde das Design der auf dem Heimatmarkt Zhonghua genannten Modelle im wesentlichen von italienischen Häusern entwickelt - nämlich von Ital Design (BS6, BS4) und Pininfarina (BS2).

Im Unterschied zu anderen chinesischen OEM wie Chery oder Geely setzte Brilliance von Beginn an auf ausländische Zulieferer. Beispielsweise stellt ein Joint Venture mit Johnson Controls Sitze, Instrumententräger und Sonnenblenden her. Weitere Zulieferer sind unter anderem Autoliv, ZF, ThyssenKrupp, Schaeffler, Key Safety Systems, Bosch und TRW. Am Fahrwerk entwickelte Porsche, weiteres Know-How kam von BMW. Die Strategie: Brilliance wollte hochwertige Fahrzeuge bauen, die in China etwa 15 Prozent günstiger als vergleichbare Importe sein sollten. Gleichzeitig sollte der Ruf der Marke durch Erfolge in Westeuropa und Nordamerika aufpoliert werden.

Dieser Plan ging aus mehreren Gründen schief. Die anfängliche Begeisterung der Chinesen für den BS6 flaute sehr schnell ab, und nach dem Preiskampf 2005 konnte Brilliance seinen Preisvorteil nicht mehr halten. In Europa wurde Brilliance im Juni 2007 durch den eingangs erwähnten Crashtest bekannt, bei dem der BS6 nur einen von fünf Sternen im Euro-NCAP erreichte. Auch die Modelle BS4 und BS2 leiden unter diesem Image, zumal der BS4 allem Anschein nach nur mäßige 3 Sterne erreichen wird.

Europa fiel damit zur Markenbildung in China aus. Der Verkauf des BS6 ging immer weiter zurück - und die meisten BS4 werden in den unteren bis mittleren Ausstattungsvarianten verkauft.

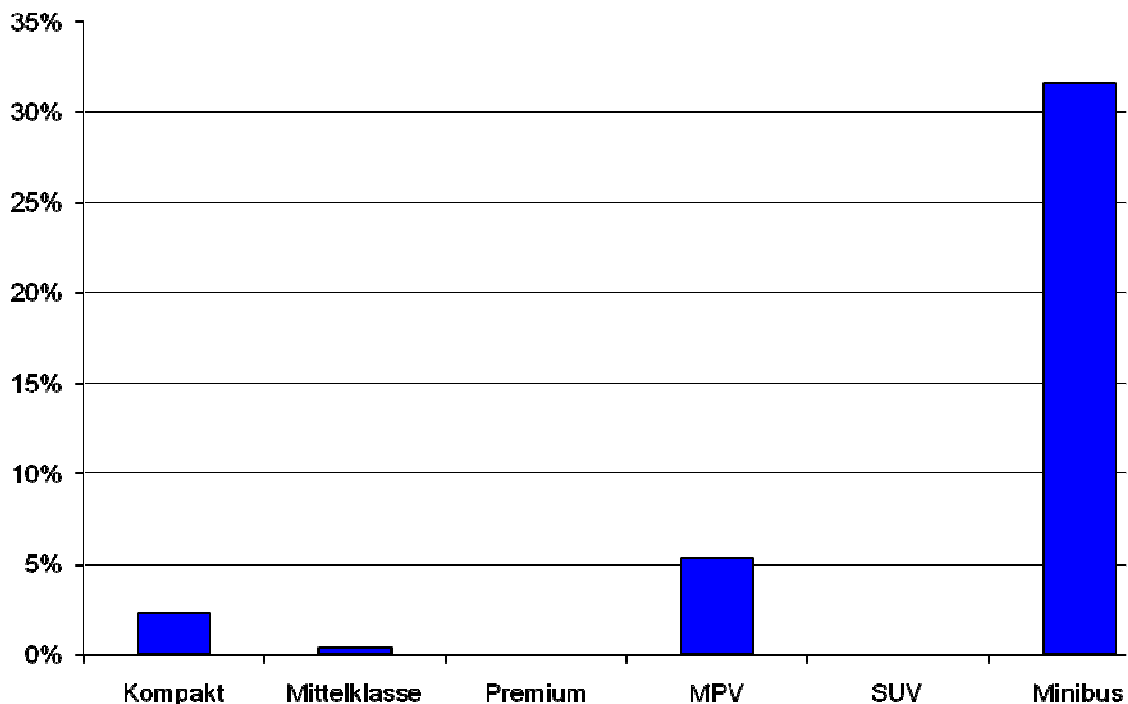
Die Brilliance China Automotive Holdings wurde bereits 1992 gegründet und begann Mitte der neunziger Jahre mit der Herstellung von Minibussen für bis zu 15 Personen, die auf dem Toyota Hiace basieren.

Derzeit besteht die Modellreihe aus folgenden Fahrzeugen (in Klammern die in Europa verwendeten Namen):

Name	Gebaut seit	Segment	Preisspanne (EUR)
Hiase	1997	Minibus	6000 - 16000
Granse	2004	MPV	15000 - 22000
Grandeur (BS6)	2002	Mittelklasse	11000 - 25000
Splendor (BS4)	2006	Kompakt	9000 - 16000
Coupe (BC3)	2007	Coupe	9000 - 12000
Splendor FRV (BS2)	2008	Kompakt	6000 - 10000

Die Analyse der Marktanteile pro Segment zeigt deutlich, daß Brilliance im Grunde ein Hersteller von Kleinbussen geblieben ist, der unter anderen auch PKW herstellt.

Brilliance: Marktanteile pro Segment

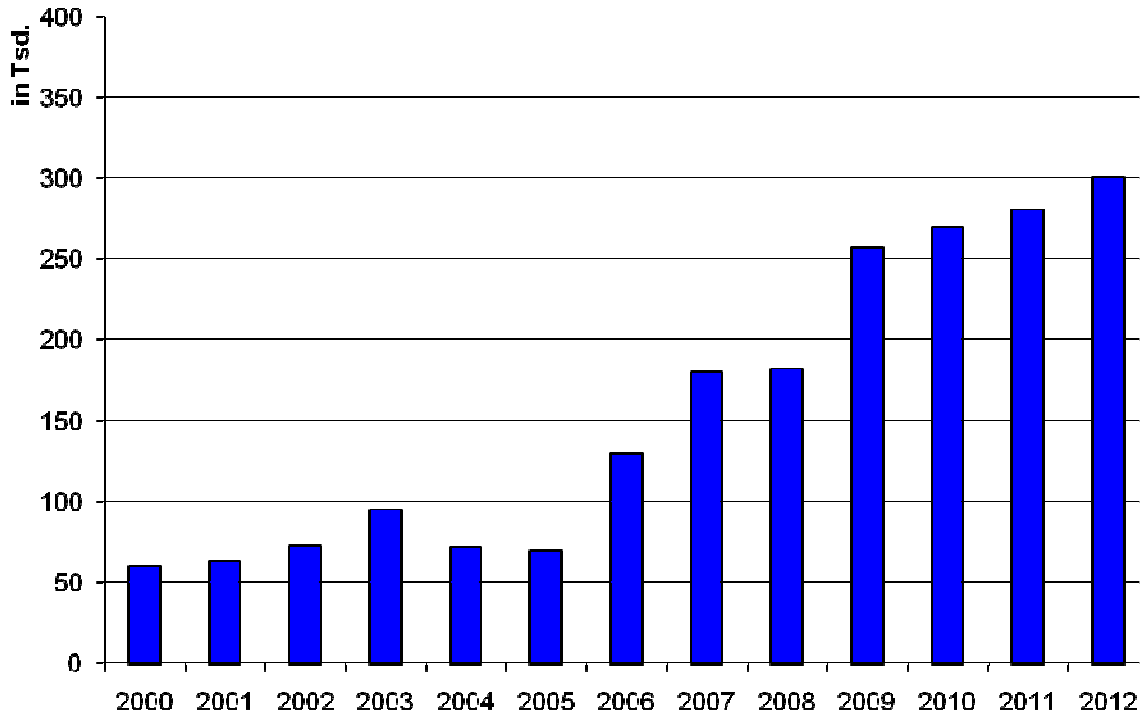


Quelle: CAAM, Jochen Siebert Consulting

Die Produktion von Kleinbussen, MPV und PKW stieg von 2000 bis 2003 von 50000 auf knapp 100 000 Einheiten. In 2004 und 2005 sanken die Produktionszahlen. Erst 2006 hat sich Brilliance erholt; die Fahrzeugproduktion wuchs auf etwa 180 000 Einheiten. Für 2009 werden 250 000 Einheiten erwartet, danach erfolgt vermutlich ein stetes Wachstum auf etwa 300 000 Einheiten bis 2012. Allerdings ist nicht mehr sicher, dass dieses Wachstum noch unter dem Brilliance-Label stattfinden wird.



Produktion Brilliance 2000 bis 2012



Quelle: Statistik Brilliance, Prognose Jochen Siebert Consulting

Der problematische Produktmix und hohe Anlaufkosten für Fahrzeuge und Motoren haben nämlich zu erheblichen finanziellen Problemen geführt. Der Verschuldungsgrad ist relativ hoch, und es wird Brilliance in Zeiten der Finanzkrise zunehmend schwerer fallen, die nötigen Investitionsmittel für einen weiteren Ausbau zu beschaffen.

So ist davon auszugehen, dass Brilliance demnächst neue Eigentümer bekommt. Heute hält die Huachen Automotive Group Holdings Company Limited, die unter Kontrolle der Provinzregierung von Liaoning steht, 39,4 % der Anteile an der in Bermuda ansässigen Brilliance China Automotive Holdings Limited. Der Rest der an der Hong Konger Börse gehandelten Papiere verteilt sich auf einzelne Aktionäre. Zu den großen Anteilseignern der Holding zählen die Deutsche Bank, Citigroup und Templeton Asset Management. Die Bermudaer Holding wiederum hält 70 Prozent des Herstellers Shenyang Brilliance JinBei Automotive Co. Ltd.

Den ursprünglichen Privatinvestor Yang Rong hatte man schon 2002 entlassen; seine Anteile wurden von der Provinzregierung übernommen. Yang Rong befindet sich inzwischen in den USA und führt von dort aus einen wenig erfolgversprechenden Prozeß gegen die Provinzregierung.

Im August 2008 gab nunmehr der Branchenriese FAW bekannt, die Akquisition von Brilliance zu planen. Erste Gespräche wurden bereits geführt, das Ergebnis steht noch aus. FAW würde durch die Akquisition dringend benötigte Fahrzeugkompetenz erwerben - dies gilt insbesondere für den neuen, von FEV entwickelten Motor. In der Folge könnte die Marke Brilliance zugunsten bereits vorhandener FAW-Marken verschwinden.

Pikanterweise führt Brilliance derzeit ein Joint Venture mit BMW, das im Widerspruch zu einem FAW-Engagement stehen könnte. In Shenyang werden BMW 3er und 5er hergestellt; die bayerischen Limousinen teilen sich die Lackiererei mit den Brilliance-Typen. FAW wiederum vertreibt in China verschiedene Audi-Modelle. Es erscheint weder für Audi noch für BMW wünschenswert, sich unter dem gleichen Dach einzufinden; das derzeitige Joint Venture ist damit mit einem großen Fragezeichen versehen.

Für neue Modelle besitzt Brilliance ausreichend Kapazität - derzeit rund 400 000 Einheiten. Ende 2008 werden mit einem neuen Werk in Mianyang in der Provinz Szechuan weitere 100 000 Einheiten hinzukommen. Der Löwenanteil entfällt dabei auf die anspruchslosen Transporter und MPV namens Hiase und Granse, die auf Toyota-Modellen basieren.

Mittlerweile hat Brilliance die Auslandstrategie geändert und setzt nunmehr - ähnlich wie Chery - auf weniger entwickelte Märkte. Beispielsweise stellt die südkoreanische Pyeonghwa Motors Corp (PMC) Minibusse als CKD in Nordkorea her und führt diese nach Südkorea ein. In Ägypten, Vietnam und Nordkorea entstehen weitere Fertigungsstätten. Außerdem sollen in Rußland, Ukraine, Iran und Malaysia Montagewerke errichtet werden. Es handelt sich ausnahmslos um CKD- bzw. SKD-Werke mit relativ geringen Stückzahlen. Auch die Exporte halten sich in Grenzen. Letztes Jahr wurden 15 500 Fahrzeuge exportiert. Es könnte sich um Exponenten einer kurzlebigen Marke handeln.

Jochen Siebert

Jochen Siebert leitet die Unternehmensberatung Jochen Siebert Consulting (jsautomotive.com), die sich auf den chinesischen Markt spezialisiert hat. Die nächsten Folgen der Serie: AI 1/2/09 - SAIC AI 3/09 - Geely AI 5/09 - FAW