



Hyundai-Kompaktstudie HND 4 Blue Will 2009: Der Vollhybrid mit Plug-In-Technologie verfügt über einen 1,6-Liter-Benzin-Direkteinspritzer mit 112 kW (152 PS) und einen 100 kW (136 PS) starken Elektromotor in Verbund mit einem stufenlosen CVT-Getriebe. Teile der Hybridtechnologie des Blue Will debütieren in der US-Version des neuen Sonata, Modelljahr 2010.

Bilder: Hyundai

## Zum Wachstum verdammt?

Autobauer **HYUNDAI-KIA** gehört zu den Gewinnern der aktuellen Krise. In Europa und Nordamerika profitieren die Südkoreaner massiv von den Abwrackprämien. Doch wie lautet das strategische Konzept? AUTOMOBIL-PRODUKTION sprach mit Experten.

Gefragt, weshalb Hyundai-Kia zu den Gewinnern der aktuellen Krise zählt, ist Hyundais Vize-Chef Eui-Sun Chung kaum zu bremsen: „Wir haben eisern die Kosten im Auge behalten, viel in unser Autodesign gesteckt und waren rechtzeitig mit den richtigen neuen Modellen in den Märkten“, meint der 38-Jährige, zuvor Chef der Tochtergesellschaft Kia Motors sowie Sohn und Kronprinz des Konzernchefs Mong-Koo Chung.

Im Vergleich zu ihren größeren Wettbewerbern, etwa den Konzernen Toyota, GM, Ford und Volkswagen oder der Renault-Nissan-Allianz, ist die Hyundai-Kia als sechstgrößter OEM weltweit ein verhältnismäßig junger Autohersteller.

1967 gegründet, gehört das Unternehmen des 71-jährigen Chung aber zu den Gewinnern der Wirtschaftskrise 2008/2009. Hyundai als Marke hat seinen Heimatmarkt mit über 50 Prozent

Marktanteil fest im Griff. Mit drei koreanischen Standorten und mittlerweile fünf überseeischen Werken in der Türkei, in Indien, China, den USA und Tschechien haben die Koreaner aktuell eine installierte Jahreskapazität von 3,4 Millionen Einheiten, davon genau die Hälfte im Ausland.

In Westeuropa/Deutschland und in Nordamerika konnten die Südkoreaner ihre Marktanteile dank einer qualitätsorientierten Produkt-/Modellpalette mit mehr Kleinwagen im Zuge staatlicher Subventionen sowie über aggressive Marketingstrategien ausbauen.

„Hyundai ist bereits heute, global gesehen, unter den OEMs der Gewinner überhaupt“, meint Prof. Dr. Bernd Gottschalk, Ex-VDA-Präsident und Geschäftsführender Gesellschafter der AutoValue GmbH in Frankfurt/Main.

Der jüngst beschlossene Freihandel zwischen Südkorea und der EU wird

Hyundai bei der weiteren Eroberung des zehnmal größeren EU-Marktes in die Hände spielen, auch wenn die Zollschranken für größere Autos nur schrittweise fallen werden.

An den guten Zukunftsaussichten der Koreaner kann ebensowenig der Versuch von Toyota etwas ändern, erstmals mit der eigenen Kernmarke Hyundai in dessen Heimat anzugreifen. Die Japaner planen zunächst den Absatz bescheidener 500 Einheiten jährlich.

Autoexperte Helmut Surges von der Beratung Management Engineers in Düsseldorf fasst den Erfolg der Koreaner so zusammen: „Hyundai ist eine Company mit einer seit Jahren progressiven Wachstumsstory. Sie kombiniert westliches Design, hochautomatisierte Produktion mit japanischer Kosten- sowie Qualitätsdisziplin und erreicht ihre globale Spitzenposition durch eine enorm hohe Entwicklungsgeschwindigkeit.“

keit bei zugleich hoher Kundenaffinität“. Diese Erfolgsgeschichte sei gleichsam prototypisch und der Benchmark im Segment der Volumenhersteller. Die Koreaner hätten sich als relativer ‚No-name‘ quasi in die relevanten Märkte Asiens, Europas und Nordamerikas „reingebombt“, verhehlt Surges seine Begeisterung nicht.

Aggressiv ist sicher das richtige Wort, die Wachstumsstrategie des größten koreanischen Autobauers Hyundai-Kia zu beschreiben. Das Unternehmen verkaufte allein 2008 knapp 4,2 Millionen Fahrzeuge, davon 2,8 Millionen Autos der Marke Hyundai. 2007 waren es noch 250 000 weniger; seit 2004 wurden damit also über eine Million mehr Fahrzeuge abgesetzt.

Je ein Fünftel davon gingen an Kunden in Korea, Europa und Nordamerika, die restlichen 39 Prozent verteilten sich auf andere Regionen. Produziert wurden 2008 fast 4,186 Millionen Einheiten, fast zwei Drittel in der Heimat, 11,6 Prozent in Indien, 10,5 Prozent in China und 5,7 Prozent in den USA.

Und der Expansionskurs geht weiter: Mit dem Start

- zweier neuer europäischer Werke in Tschechien (Hyundai) und der Slowakei (Kia) – Kapazität je bis zu 300 000 Einheiten im Endausbau 2011 –,
- in Indien vergangenen November,
- einem neuen Werk in Brasilien,
- der zweiten jüngst in China gestarteten Fabrik, die das dortige Volumen auf 600 000 Einheiten aufstockt,

### Hyundai-Kia Automotive Group in Zahlen

Hyundai-Kia Group Verkaufszahlen:	1. Halbjahr 2009	1 Halbjahr 2008	2008	2007
<b>Weltweit</b>	<b>2 153 259 *</b>	<b>2 198 306 *</b>	<b>4 214 770</b>	<b>3 962 000</b>
<b>Hyundai-Absatz:</b>	<b>1. Halbjahr 2009</b>	<b>1 Halbjahr 2008</b>	<b>2008 ***</b>	<b>2007</b>
<b>Weltweit</b>	<b>1 403 931</b>	<b>1 481 152</b>	<b>2 783 000</b>	<b>2 601 000</b>
<b>Nordamerika</b>	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
- USA	204 686	231 066	401 742	467 009
<b>Asien</b>	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
- Südkorea	n.a.	n.a.	570 962	625 275
- China	257 000	n.a.	294 508	231 137
- Indien	133 751	136 194	245 397	200 412
<b>Europa</b>	<b>172 116</b>	<b>148 700</b>	<b>271 064</b>	<b>305 552</b>
- Deutschland ****	55 676	24 128	51 677	47 523
- Russland	n.a.	n.a.	192 719	147 843
<b>Kia-Absatz:</b>	<b>1. Halbjahr 2009</b>	<b>1 Halbjahr 2008</b>	<b>2008 **</b>	<b>2007</b>
<b>Weltweit</b>	<b>749 328</b>	<b>717 154</b>	<b>1 375 738</b>	<b>1 269 186</b>
<b>Nordamerika</b>	<b>169 513</b>	<b>176 280</b>	<b>310 917</b>	<b>340 239</b>
- USA	147 404	157 619	273 397	305,473
<b>Asien ** (inkl. China, Korea)</b>	<b>297 215</b>	<b>243 733</b>	<b>488 270</b>	<b>403 931</b>
- Südkorea	192 524	154 030	316 432	272 330
- China	97 376	79 753	151 085	112 607
- Indien	0	0	0	0
<b>Europa</b>	<b>153 638</b>	<b>187 662</b>	<b>335 138</b>	<b>343 090</b>
- Deutschland ****	31 938	18 413	34 322	40 381
- Russland	21 688	29 117	50 744	45 619

Quellen: Hyundai/KIA, eigene Recherche; \* summierte Absatzzahlen von KIA und Hyundai;  
 \*\* weltweiter KIA-Absatz 2008, davon in übrigen Märkten (Mittel- und Südamerika, Asien und pazifischer Raum, Naher Osten und Afrika): 262.166 KIA, \*\*\* 2008: 2,2 Millionen Einheiten außerhalb Koreas verkauft;  
 \*\*\*\* Hyundai: 1.-6.2009: 2,7 Prozent Marktanteil in Deutschland; 2008: 1,68 Prozent Marktanteil in Deutschland; 2007: 1,51 Prozent Marktanteil in Deutschland; KIA 2008: 1,1 Prozent Marktanteil in Deutschland

AUTOMOBIL PRODUKTION

- sowie des ersten Kia-Werks in Georgia/USA, angelaufen am 16. November 2009, Kapazität 300 00 Einheiten, werden sich die Produktionsvolumina der Gruppe weiter zugunsten ihrer ausländischen Transplants verschieben.

Schwerpunktmäßig siedelt der Konzern seine modernen, hochautomatisierten Werke nicht nur in unmittelbarer Nähe der zentralen Märkte an, sondern ebenso konsequent an strategisch verteilten Low-Cost-Standorten. Allein



**Will mit Hyundai-Kia auch an seinen Rivalen Volkswagen und Toyota vorbeiziehen: Der 71-jährige Konzernchef Mong-Koo Chung.**

aus europäischer Sicht hat sicher auch das in Rüsselsheim errichtete Designcenter maßgeblich zum Produkterfolg des Konzerns im Westen beigetragen.

Die Zukunft spiele zwar im Ausland, doch produziere Hyundai – trotz niedrigerer Löhne in Indien oder China – in der Heimat dank höherer Produktivität immer noch günstiger, betonte jüngst Jang Seok-San, Vizepräsident für das internationale Geschäft von Hyundai. Am südkoreanischen Standort Ulsan mit einer Gesamtkapazität von 1,44 Millionen Einheiten betreibt der Konzern die größte zusammenhängende Autofabrik der Welt, die 2008 gut 1,354 Millionen Einheiten ausstieß.

Anders als etwa Fiat/Chrysler oder Mitsubishi Motors ist Hyundai-Kia auch für Prof. Ferdinand Dudenhöffer von der Uni Duisburg-Essen eindeutig einer der Kandidaten unter den Autobauern, welche die aktuelle Krise und den künftig wachsenden Verdrängungswettbewerb überleben werden. Dudenhöffer erwartet, dass Hyundai zu den Gewinn-

nern insbesondere in Europa und im US-Geschäft zählt.

Das deckt sich mit der exklusiv für AUTOMOBIL-PRODUKTION erstellten Prognose der Marktbeobachter von CSM Worldwide, die den Koreanern bis 2013 ein Wachstum von über 312 000 Einheiten auf dann fast 1,1 Millionen Autos allein für Europa voraussagen. Und auch in den USA werde Hyundai-Kia profitieren: Bis 2013 stiege der Absatz dort um fast 233 000 Einheiten auf dann gut 888 000 Autos.

**Klare Ziele und Rekordergebnisse**

Für Wachstum habe der OEM sogar seine genuin koreanischen Werte geopfert, meint Autoexperte Christoph Stürmer von IHS Global Insight in Frankfurt. Er bewundert durchaus die Schnelligkeit und das Qualitätsverständnis, mit denen die Koreaner aktuell agieren, fragt aber mit Blick auf Europa: „Verdient Hyundai hier überhaupt Geld?“

Stürmer sieht den Konzern motivations- und visionsgetrieben. Hyundai-Kia wolle an die Spitze der weltweit größten Autobauer. Hyundai-Chef Mong-Koo Chung schrieb im vergangenen Jahresbericht: „Our goal, as always, is to become the world’s leading automaker.“ Chung Junior hat diese Ambitionen bereits mit der Trendwende in seiner Zeit bei Kia bewiesen: Damals drehte er das dort verlustreiche Geschäft der Hyundai-Tochter zu einem mit stabilen Gewinnen.

Dieses Ziel fest im Auge, hätten sich die Koreaner etwa davon verabschiedet, alles alleine machen zu wollen und binden geschickt zunehmend externe Lieferanten ein. Weil Hyundai aktuell sehr viele Eisen schmiedet, war das eine gute Entscheidung, meint Stürmer. Dies sei abzulesen am schnelleren Engineering und einem deutlich verbesserten Design, das etwa – lokalisiert in Europa – immer mehr Kunden gewinnt. Dem stimmt auch Surges von Management Engineers zu.

Stürmer sieht den Konzern durch die massive Expansionspolitik aber auch „zum Wachstum verdammt“. Bis zu drei Prozent Marktanteil könne man sich quasi immer ‚erkaufen‘. Doch das Wachstum muss finanziert werden, Millionen- oder gar Milliardeninvests brauchen schließlich Markterfolge.

Die aktuellen Zahlen sprechen für den Erfolg der koreanischen Strategie: Hyundai erzielte – auch getragen vom stark gefallenen Won – im zweiten wie im dritten Quartal 2009 neue Rekorde. Der Umsatz stieg im dritten Quartal gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 34 Prozent auf 8,1 Billionen Won oder 4,7 Milliarden Euro, der Nettogewinn legte um 270 Prozent auf 979 Milliarden Won, rund 567 Millionen Euro, zu. Auch Tochter Kia, vergangenes Jahr noch im Minus, erzielte im vergangenen Quartal einen Rekordgewinn von 402 Milliarden Won, rund 233 Millionen Euro. *Andreas Gottwald* ←

**Hyundai-Kia: Rosige Aussichten in Europa und den USA**

Marke	Absatz nach Ländern/ Regionen	2009	2010	2011	2012	2013
Hyundai	- Deutschland	98 118	71 619	69 081	75 127	76 860
	- Russland	69 863	91 375	115 888	125 284	137 261
	<b>Europa gesamt</b>	<b>477 007</b>	<b>480 797</b>	<b>503 537</b>	<b>537 139</b>	<b>557 336</b>
	China	554 985	507 757	535 481	546 331	594 283
	Südkorea	627 817	558 420	567 246	585 830	614 964
Kia	USA	377 767	399 644	442 293	412 795	476 698
	- Deutschland	53 900	41 907	48 773	70 243	73 372
	- Russland	49 676	37 273	72 886	98 449	98 020
	<b>Europa gesamt</b>	<b>294 470</b>	<b>282 456</b>	<b>354 278</b>	<b>506 903</b>	<b>526 973</b>
	China	200 254	193 860	215 860	236 282	248 736
Hyundai + Kia	Südkorea	386 214	392 261	391 413	364 619	328 695
	USA	277 570	332 608	398 955	367 869	411 227
	<b>Europa gesamt</b>	<b>771 477</b>	<b>763 253</b>	<b>857 815</b>	<b>1 044 042</b>	<b>1 084 309</b>
	China	755 239	701 617	751 341	782 613	843 019
	Südkorea	1 014 031	950 681	958 659	950 449	943 659
USA	655 337	732 252	841 248	780 664	887 925	

Quelle: CSM Worldwide 2009; Absatzprognose für ausgewählte Märkte 2009 bis 2013; Light Vehicles bis 3,5 Tonnen



**Hyundai-Fertigung im tschechischen Nosovice: 300 000 Einheiten ab 2011 möglich.**

**Produktionszahlen Hyundai:**

	Kapazität	2008	2007
Weltweit	3 470 000	2 790 000	2 617 000
Südkorea	1 770 000	1 673 000	1 706 000
Transplants	1 700 000	1 117 000	911 000

**Produktionszahlen Kia:**

	2008	2007
Weltweit	1 802 000	1 596 000
Südkorea	1 320 000	1 300 000
Transplants in China & der Slowakei	482 000	296 000

Quellen: Unternehmensangaben

AUTOMOBIL PRODUKTION