

Internationalisierung

Was der zweite «China-Schock» bedeutet

Chinesische Unternehmen haben sich von reinen Herstellern zu eigenständigen Produktentwicklern gewandelt. Da der lokale Markt zunehmend gesättigt ist, drängen sie nun auf die Weltmärkte. Ein Beitrag über Chinas Technologieoffensive und welche Folgen das für etablierte internationale Firmen hat.

› Nicolas Musy

Im vergangenen Jahr analysierten wir die wirtschaftliche Situation Chinas, die Ursachen für Überkapazitäten in der Industrie und die Richtung, die das Land einschlagen würde: im Kern keine wesentlichen Änderungen bei der Förderung neuer und hochmoderner Technologien sowie der Lokalisierung von Importen. Dies würde zu einem stärker exportbasierten Modell führen. Bis Ende November 2025 erreichte China einen Handelsüberschuss von 1000 Milliarden US-Dollar – den höchsten jemals verzeichneten.

An der Central Economic Work Conference (CEWC) im Dezember wurde zwar die Notwendigkeit betont, den Konsum zu stärken. Doch bleibt dieser Punkt gegenüber dem Ausbau der industriellen Basis zweitrangig. Da also keine bedeutenden politischen Kurswechsel zu erwarten sind, konzentrieren wir uns auf die wirtschaftlichen Folgen der chinesischen Forschungs- und Technologieoffensive.

Der erste China-Schock

Mit dem WTO-Beitritt 2000 öffnete China die Weltmärkte für seine Produkte. Da-

mals lag sein Anteil am globalen BIP unter vier Prozent, an der weltweiten Industrieproduktion bei sechs Prozent. Die USA stellten 25 Prozent, gefolgt von Japan (11 Prozent) und Deutschland (8 Prozent).

Viele Unternehmen aus den USA und anderen Industrieländern nutzten die niedrigen Kosten und staatlichen Anreize

Chinas, um Komponenten zu beziehen oder die Produktion zu verlagern.

Ergebnis: Multinationale Unternehmen steigerten ihre Gewinne, Konsumenten profitierten von tieferen Preisen – und Hunderten Millionen Chinesen wurde der Aufstieg in eine konsumstärkere Mittelschicht ermöglicht. Internationale Marken von Kentucky Fried Chicken bis Louis Vuitton fanden einen begeisterten Markt.

Apple zählt zu den grössten Gewinnern dieser Phase: 2011 wurde es das wertvollste Unternehmen der Welt und erreichte zehn Prozent Marktanteil in China. Bis 2010 war China zur grössten Produktionsnation der Welt avanciert.

Auch Schweizer Firmen profitierten stark. Da sie sich bereits auf Nischen- und Hightech-Bereiche konzentrierten, bauten sie Produktionsstandorte in China vor allem für den lokalen Markt – nicht als Ersatz für Standorte in der Schweiz. Selbst dort, wo Arbeitsplätze verlagert wurden, wie beim Straumann-Campus in Shanghai, sind die Produkte vollständig für China bestimmt.

kurz & bündig

- › 2025 erreichte China einen Handelsüberschuss von 1000 Milliarden US-Dollar – den höchsten jemals verzeichneten.
- › Heute macht China rund ein Drittel der weltweiten Produktion aus – mehr als die USA, Japan und Deutschland zusammen.
- › Für internationale Unternehmen – und besonders für die Schweiz – lautet die zentrale Aufgabe: Chinas technische Fähigkeiten nutzen, ohne die eigenen Stärken preiszugeben.



Der erste China-Schock brachte der Schweiz daher überwiegend Vorteile – bei gleichzeitig stabiler und positiver Handelsbilanz gegenüber China, ähnlich wie bei Deutschland und Japan. Heute jedoch macht China rund ein Drittel der weltweiten Produktion aus – mehr als die USA, Japan und Deutschland zusammen.

Der Weg zur Technologiemacht

Bis Oktober 2025 stieg Apples Anteil am chinesischen Smartphone-Markt auf

25 Prozent und macht 14 Prozent des weltweiten Umsatzes aus. Gleichzeitig gingen wegen Schätzungen zufolge bis zu zwei Millionen Industriearbeitsplätze in den USA auf Produktionsverlagerungen nach China zurück – ein Weg, dem Schweizer Unternehmen kaum folgten.

Doch die Lage beginnt sich zu drehen. Deutschland etwa verzeichnete 2025 ein Handelsdefizit mit China von rund 100 Milliarden US-Dollar. Hauptgrund: der Rückgang deutscher Automobilverkäufe in China. Die Verkäufe von Mercedes-

Benz etwa sanken in den ersten neun Monaten 2025 um 27 Prozent.

Zwei langfristige politische Entscheidungen Chinas sind hierfür zentral:

- › 2006: Start des 15-jährigen Plans zur Stärkung von Wissenschaft und Technologie
- › 2009: strategische Entscheidung, die Verbrennungstechnologie zu überspringen und auf Elektrofahrzeuge zu setzen

Seither führt China weltweit bei internationalen Patentanmeldungen; Huawei hält seit acht Jahren in Folge den Spitzenplatz. Rund 50 Prozent der Belegschaft arbeiten in Forschung und Entwicklung (F&E). Zudem bringt China seit 2020 die meisten hochzitierten wissenschaftlichen Artikel hervor.

Parallel investierte die Regierung schätzungsweise bis zu 250 Milliarden US-Dollar in Elektrofahrzeuge. In den ersten elf Monaten 2025 wurden 11,6 Millionen EVs in China verkauft. Das Land produziert rund 70 Prozent der globalen Elektroautos.

Vorgeschmack auf Kommendes

In nur 15 Jahren entstanden 400 neue EV-Marken; 100 sind noch aktiv, nur vier profitabel. Der Wettbewerb ist brutal, Innovationstakte sind kurz. Fahrzeuge parken eigenständig, Designs und Nutzererlebnisse differenzieren sich rasant. Huawei lancierte mit staatlichen Partnern sogar eine Ultra-Luxus-Limousine für rund 150 000 US-Dollar.

Europäische Hersteller waren dieser Dynamik kaum gewachsen – einzig Tesla war vorbereitet. Gleichzeitig zwingen Überkapazitäten chinesische Produzenten, immer stärker zu exportieren: In den ersten zehn Monaten 2025 stiegen EV-Exporte um 90 Prozent. China ist inzwischen volumenmässig grösster Autoexporteur der Welt.

Breit aufgestellt

Das Programm «Made in China 2025» setzte detaillierte Ziele zur Lokalisierung von Schlüsseltechnologien und -produkten – mit grossem Erfolg. Universitäten, staatlich gestütztes Private Equity und lokale Regierungen fördern Gründungen in den Bereichen von Medizintechnik und Maschinenbau über Elektronik, Software und Laborinstrumente. Neue Beschaffungsregeln ab 1. Januar 2026 wer-

den dies weiter beschleunigen. Auch Biotechnologie dürfte folgen. Viele Schweizer Firmen berichten bereits von Dutzenden neuer chinesischer Wettbewerber.

Überraschend zuversichtlich

Gemäss der Umfrage «Swiss Business in China Survey 2025» sehen über 50 Prozent der Unternehmen heute den Vorteil chinesischer Konkurrenten in Marke, Produktqualität/Innovation und Technologie – vor drei Jahren war es deutlich weniger.

Die Lehre ist klar: Wer Produkte nicht mit chinesischer Geschwindigkeit entwickeln kann, verliert Wettbewerbsfähigkeit. Gleichzeitig bleibt die Stimmung überraschend zuversichtlich: Schweizer Firmen blicken zunehmend positiv auf ihre Chancen in China – und bauen Forschung und Entwicklung (F&E) vor Ort auch für weltweite Anwendungen aus.

China war stets Quelle guter, kostengünstiger Produkte. Heute wird es zu-

sätzlich zu einer Quelle schneller, technologischer Lösungen. Für internationale Unternehmen – und insbesondere für die Schweiz – lautet die zentrale Aufgabe: Chinas technische Fähigkeiten nutzen, ohne die eigenen Stärken preiszugeben.

Der zweite China-Schock

Wer China nur als Bedrohung wahrnimmt, wird defensiv. Wer China dagegen als Innovationspartner, Wettbewerber und Markt versteht, kann sich neu positionieren – und davon profitieren. Die entscheidende Frage ist daher nicht, ob der zweite China-Schock kommt. Er ist bereits da.

Entscheidend wird sein, welche Unternehmen bereit sind, Tempo aufzunehmen, mutig zu investieren – und die Chancen aktiv zu gestalten. Denn die Gewinner der nächsten Phase werden nicht diejenigen sein, die China meiden. Sondern diejenigen, die es klug einzubinden wissen. <<



Porträt



Nicolas Musy

Delegierter des Verwaltungsrats, Swiss Centers Group

Nicolas Musy ist Delegierter des Verwaltungsrats der Non-Profit-Organisation Swiss Centers Group (SC), die Schweizer Unternehmen bei der Expansion nach China unterstützt. Der China-Experte lebt seit 30 Jahren im Reich der Mitte. Das SC ist der grösste Cluster von Schweizer Firmen in Asien und bietet seinen Mitgliedern Büro- und Werkstattflächen, Government Relations, Marketing-Support, operatives Controlling und ein breites Netzwerk an Experten. SC hat in China mehr als 500 Betriebe unterstützt – sowohl KMU als auch Grossunternehmen. Unter anderem hat Swiss Centers mehr als 100 Unternehmen in China aufgebaut – darunter Produktionsbetriebe, Büros und Vertriebsfirmen im B2B- und B2C-Bereich, die in verschiedenen Sektoren tätig sind.



Kontakt

n.musy@swisscenters.org
www.swisscenters.org