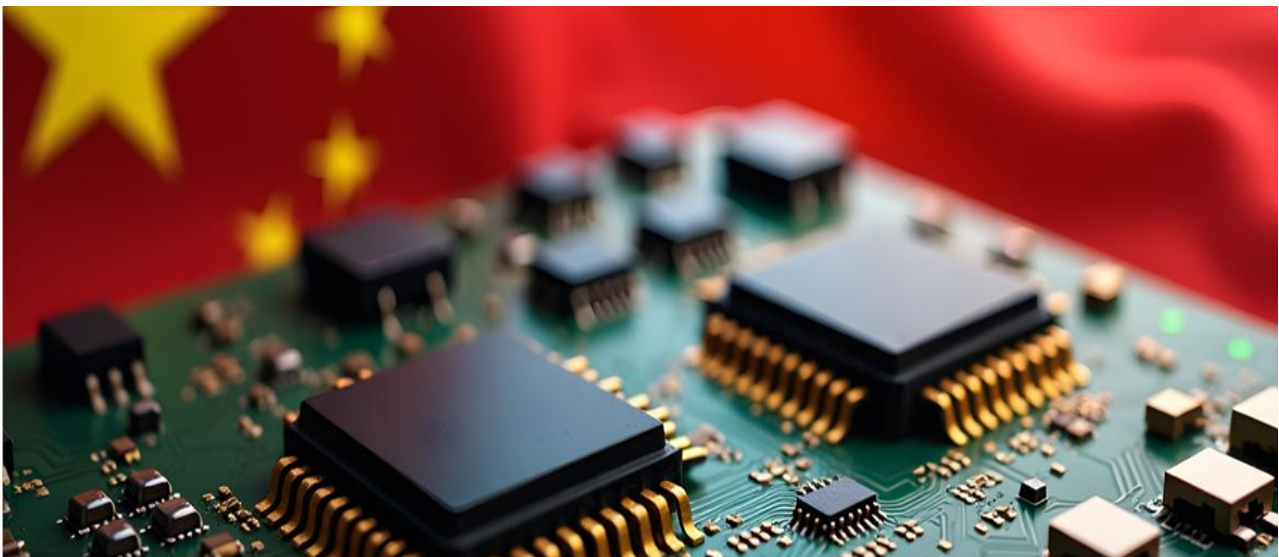


 EXECUTIVE BRIEFING**China Quo Vadis | Strategische Neuordnung eines Schlüsselmarktes**

Der im Rahmen der China-Reise von Bundeskanzler Friedrich Merz (CDU) am 25. und 26. Februar 2026 veröffentlichte Handelsblatt-Artikel zur Entwicklung der China-Umsätze deutscher Konzerne greift eine reale Marktverschiebung auf. EAC International Consulting wurde hierzu als Marktkenner zitiert. Der frühere Wachstumsmotor verliert an Dynamik, Marktanteile verschieben sich, Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches China-Engagement werden neu definiert. Gleichzeitig zeigt sich, dass es weniger um Rückzug als um strukturelle Neuordnung geht. Dieses Briefing ordnet die Entwicklungen strategisch ein.

**Der Boom ist vorbei, doch China bleibt ein systemisch bedeutender Schlüsselmarkt für technologieorientierte internationale Unternehmen**

Der China-Boom der letzten Jahrzehnte ist vorbei. Zweistellige Wachstumsraten gehören der Vergangenheit an, und mit rund 5,0% Wachstum in 2025 sowie erwarteten 4,5% in 2026 - hierin geschätzt 2,0 – 2,5 % staatlich induzierte Investitionen - normalisiert sich China im globalen Umfeld. Dennoch bleibt das Land strategisch unverzichtbar. Ausgewählte DAX-Konzerne erzielen weiterhin rund 15% ihres Umsatzes in China –

ein Anteil, der Chinas Gewicht an der Weltwirtschaft widerspiegelt. Die Marktgröße, industrielle Tiefe und technologische Dynamik bleiben einzigartig. China bleibt strategisch bedeutend, doch erfolgreiches Wachstum folgt heute einer veränderten Logik: Schnelligkeit, Wettbewerbsfähigkeit, lokale Integration und operative Exzellenz entscheiden.



EXECUTIVE BRIEFING

China Quo Vadis | Strategische Neuordnung eines Schlüsselmarktes

Der Gewinn von Marktanteilen zu Lasten der deutschen Industrie ist Ergebnis gesteigerter technologischer Eigenständigkeit chinesischer Wettbewerber

Die anhaltende Verschiebung von Marktanteilen spiegelt die zunehmende Wettbewerbsintensität und die technologische Leistungsfähigkeit lokaler Anbieter wider. In Industrien wie Automobil, Solar- und Windtechnik, Digitalisierung, Automatisierung und KI hat China nicht nur aufgeholt, sondern in weiten Teilen sogar die Innovationsführerschaft übernommen. Staatliche Förderung, Skaleneffekte

und ein intensiver Wettbewerb haben die industrielle Leistungsfähigkeit deutlich erhöht. Gleichzeitig bestehen in anderen strategischen Bereichen – etwa bei Hochleistungshalbleitern, Spezialmaschinen oder bestimmten Präzisionskomponenten – weiterhin strategische Technologiefelder mit Wachstumspotenzial für ausländische Unternehmen.

Lokale Entscheidungsautonomie und marktorientierte Produktentwicklung werden zum zentralen Erfolgsfaktor im dynamischen Wettbewerbsumfeld

Für deutsche Unternehmen erweist sich ein strukturelles organisatorisches Gestaltungsproblem als Wachstumsbremsen: Geschwindigkeit. Viele deutsche Konzerne steuern China weiterhin über globale Entscheidungsprozesse, während sich der Markt lokal in kurzen Innovationszyklen bewegt. Erfolgsentscheidend sind daher dezentrale größere Entscheidungsbefugnisse vor Ort, Nutzung von lokalen China-Entwicklungskapazitäten und die Fähigkeit, Produkte konsequent an lokale Anforderungen anzupassen. Wettbewerbsfähigkeit entsteht durch die Erfüllung lokaler Bedürfnisse zu lokal wettbewerbsfähigen Kosten. Neben Konzernunternehmen profitieren gerade auch technologieorientierte mittelständische deutsche Schlüsselunternehmen – mit klarer Fokussierung, schnellen Entscheidungswegen und größerer Marktnähe.



EXECUTIVE BRIEFING

China Quo Vadis | Strategische Neuordnung eines Schlüsselmarktes

Ausländische Investitionen bleiben substanziell, verschieben sich jedoch mit Fokus auf lokaler Integration und Technologie



Trotz weiterhin rückläufigen ausländischen Direktinvestitionen im Jahr 2025 in China mit rund 106 Mrd. USD (Rückgang von 9,5%) setzen deutsche Unternehmen weiterhin auf China. Mit etwa 7 Mrd. EUR erreichten die deutschen Investitionen laut dem Institut der deutschen Wirtschaft ein Vierjahreshoch. Die Investitionslogik verändert sich jedoch grundlegend. Statt klassischer Investitionen in Land und Fabriken steht die Erhöhung der Wertschöpfungstiefe, der Auf-/Ausbau von Technologiezentren sowie eine stärkere lokale Entwicklung im Vordergrund. Eine „De-risking“- Strategie deutscher Unternehmen wird zunehmend ergänzt durch ein „Local for Local“- Geschäftsmodell. China bleibt damit ein zentraler Baustein globaler Wertschöpfungsarchitekturen, allerdings mit anderen Prioritäten und stärkerer lokaler Verankerung.

Aktuelle regulatorischen Rahmenbedingungen setzen klare Prioritäten für technologische Wachstumsfelder und höhere Lokalisierungsanforderungen

Die wirtschaftliche Entwicklung Chinas bleibt auch in 2026 eng mit industriepolitischen Leitlinien verknüpft. Der „*Catalogue of Encouraged Industries for Foreign Investment 2025*“ erweitert den Rahmen um 205 zusätzliche Industrie- und Produktkategorien sowie über 300 inhaltliche Anpassungen. Gefördert werden insbesondere Biomedizin, intelligente Energiesysteme, anspruchsvolle Fertigungstechnologie und weitere Schlüsselkomponenten.

Der „*15. Fünfjahresplan 2026–2030*“ wird zudem Zukunftsfelder wie Luftfahrt, Quantentechnologie, 6G, Halbleiter, intelligente Produktion und smarte Energietechnik weiter priorisieren. Zusätzlich erhöhen die seit Januar 2026 geltenden „*Standards for Domestic Products in Government Procurement*“ mit einer 20-prozentigen Preispräferenz den Druck auf Wertschöpfungstiefe und Kostenstruktur erheblich. Für ausländische Unternehmen bedeutet dies eine strategische Neubewertung ihrer lokalen Integration.

EXECUTIVE BRIEFING

China Quo Vadis | Strategische Neuordnung eines Schlüsselmarktes

Erfolgreich sind Unternehmen, die Lokalisierung vertiefen, Partnerschaften nutzen und das derzeitige Geschäftsmodell konsequent transformieren

Unternehmen, die in China langfristig bestehen wollen, benötigen eine angepasste Marktstrategie- und Organisationslogik. Lokalisierung umfasst heute mehr als nur die Produktion: weitaus wichtiger wird die lokale Produktentwicklung, höhere Entscheidungsautonomie und wettbewerbsfähige Kostenstrukturen. Partnerschaften bleiben weiterhin entscheidend, um in technologisch dynamischen Feldern Geschwindigkeit und Marktzugang zu sichern.

Gleichzeitig bleibt die strukturelle Transformation eine kontinuierliche Aufgabe: optimierte Lieferketten und Standortstrukturen müssen einem hochkompetitiven Umfeld standhalten. Die strategische Frage lautet nicht „China oder Diversifikation“, sondern wie China in eine resiliente globale Portfolio-Architektur eingebettet werden kann. Ergänzende Standorte können Risiken reduzieren, ohne Chinas industrielle Tiefe zu ersetzen.



Über EAC International Consulting | Seit über 30 Jahren unterstützt EAC International Consulting internationale Industrieunternehmen beim erfolgreichen Markteintritt und nachhaltigen Wachstum in China und Asien. Wir verbinden regionale Marktkenntnis mit operativer Umsetzungskompetenz und begleiten Unternehmen von der strategischen Konzeption bis zur strukturellen Verankerung vor Ort. In einem zunehmend komplexen Wettbewerbsumfeld stehen wir für belastbare, umsetzungsorientierte Lösungen.

Partners: Dietmar Kusch / Daniela Bartscher-Herold / Daniel Berger / Uwe Haizmann / Ashish Kumar / Anna Ahlborn / John Deng / Eric Luo / Ketan Jadhav

EAC MUNICH | Widenmayerstraße 29, 80538 München / Germany, e-mail: eac-muc@eac-consulting.de

EAC SHANGHAI | Ascendas Plaza, Rm. 1902, 333 Tian Yao Qiao Road, 200030 Shanghai / China, e-mail: eac-sha@eac-consulting.de

EAC MUMBAI | 704, Leela Business Park, Andheri Kurla Road, Andheri (East), Mumbai -400 059/ India, e-mail: eac-mum@eac-consulting.de

EAC KUALA LUMPUR | GBC Menara Hap Seng 2, Plaza Hap Seng, No. 1 Jalan P. Ramlee 50250 Kuala Lumpur / Malaysia, eac-sea@eac-consulting.de

EAC NEW YORK CITY | 19 West 44th Street, Ste 200-D New York, 10036. New York/ USA, eac-usa@eac-consulting.de