

Gastkommentar

Wie chinesische Firmen zunehmend Importe aus Deutschland ersetzen

Der technologische Vorsprung deutscher Hersteller schrumpft, und ihre Kosten steigen. Der chinesische Importeur Kevin Chen analysiert die neue Realität im China-Geschäft.

10.11.2025 - 16:13 Uhr

Artikel anhören 06:52



Kevin Chen leitet den Einkauf von Silkroad 24 in Shanghai und ist Geschäftsführer des deutschen Spezialisten für den Vertrieb von Automatisierungs- und Messtechnik aus Europa nach China. Foto: Silkroad 24, Christian Charisius/dpa [M]

In den vergangenen Wochen war viel über das Scheitern des deutschen Geschäftsmodells zu lesen. Vor einigen Wochen hat Handelsblatt-Chefökonom Bert Rürup in einer treffenden Analyse beschrieben, wie der Rückgang deutscher Exporte nach China (minus 25 Prozent in fünf Jahren) auf strukturelle Defizite in der Wettbewerbsfähigkeit zurückzuführen ist.

Für uns als Importunternehmen aus Shanghai und Braunschweig ist das keine abstrakte Statistik, sondern tägliche Realität in Kundenfeedback, Preisdruck und

Auftragslage. Noch vor zehn Jahren war „Made in Germany“ im chinesischen Markt ein selbstverständliches Verkaufsargument für Importindusriegüter.

Heute hören wir regelmäßig dieselben Einwände: lange Lieferzeiten, schwierige Erreichbarkeit, zähe Reklamationen – und zunehmend der Verweis auf funktional gleichwertige Inlandsalternativen. Die Folge: Früher haben chinesische Kunden meist nur in Verhandlungen mit dem Wechsel zu einem chinesischen Hersteller gedroht, heute tun sie es tatsächlich.

Ausschlaggebend dafür sind vor allem zwei Gründe:

- 1 Technologischer Vorsprung schrumpft:** Mit jeder Innovation, mit der die chinesischen Hersteller aufholen, sinkt die Zahlungsbereitschaft für die teuren Importteile.
Zwar darf man dem deutschen Mittelstand die nach wie vor beeindruckende Innovationsfähigkeit keineswegs absprechen. Doch Chinas Innovationstempo in der Entwicklung von inländischen, marktnahen Anwendungen lässt den historischen, technischen Vorsprung rapide schrumpfen.
- 2 Kostenbasis in Deutschland steigt:** Energie, Personal, Material – die Preisspirale lässt die „Made in Germany“-Prämie, die Kunden für die Importteile zahlen müssen, nur in die Höhe steigen.

Preisvergleiche mit chinesischen Anbietern sind heute die Regel

Mit sinkender Zahlungsbereitschaft in China und gleichzeitig steigenden Kosten in Deutschland werden deutsche Produkte zunehmend ersetzbar. Preisvergleiche mit lokalen Alternativen sind heute die Regel – vor zehn Jahren waren sie die Ausnahme, als der Importmarkt noch klar vom Inlandsgeschäft getrennt war.

Der vor mehr als fünf Jahren begonnene Trendwechsel betrifft nicht nur die deutschen Hersteller, sondern vor allem auch Distributoren, Vertriebsniederlassungen und Importhändler, die lange als verlängerter Vertriebsarm deutscher Mittelständler in China fungierten.

In der neuen Marktrealität aus sinkender Zahlungsbereitschaft des chinesischen Kunden und sinkendem Rabattierungsspielraum des deutschen Lieferanten fällt es dieser klassischen Vertriebsstruktur zunehmend schwer, für Importwaren gängige Servicefunktionen wie Lagerhaltung, technischen Außendienst oder After-Sales-Funktionen wirtschaftlich tragfähig anzubieten. Das wiederum vergrößert die Servicelücke zum lokalen Anbieter – und beschleunigt den Wechsel zum Inlandsersatz.

Dieser Trend zur Substitution deutscher Importe mit chinesischen Äquivalenten, politisch gefördert und marktwirtschaftlich beschleunigt, ist für den in Deutschland produzierenden Mittelstand die härteste Realität im heutigen Chinageschäft.

» **Lesen Sie auch:** *Sie halten Chinas Gig-Economy in Bewegung – und leben dabei am Limit* 

Die betriebswirtschaftlich naheliegendste Antwort vieler deutscher Konzerne lautet: Fertigung nach China verlagern, Entwicklung in China entlang des Kundenwunschs ausrichten oder zumindest große Serviceeinheiten mit noch größeren Lagerbeständen vor Ort aufbauen. „In China for China“, „In China for Global“ und „Localization 3.0“ scheinen die Schlagworte der Stunde zu sein, um in China wettbewerbsfähig zu bleiben.

Auch deutsche Unternehmen, die in China produzieren, berichten, dass die ehemals überwiegend mit deutschen Komponenten besetzten Material- und Stücklisten zunehmend durch chinesische Komponenten ergänzt oder ersetzt werden.

Von der „Domestic Substitution“ und der sogenannten Involution auf dem chinesischen Markt bleibt kaum ein Unternehmen verschont. Dieser neu-chinesische Begriff beschreibt einen ruinösen Wettbewerb, in dem alle immer mehr leisten müssen, ohne dass sich ihre Position verbessert. Er taucht regelmäßig in Branchen- und Regierungspapieren auf – als Beschreibung einer Marktlogik, die von Überkapazitäten, Preisverfall und schrumpfenden Margen geprägt ist.

Angesichts dieser Dynamiken beinhaltet eine „Lokalisierung nach China“ aus Sicht vieler deutscher Unternehmen daher fast immer auch die Verlagerung von Teilen der Lieferkette – leider häufig zulasten der heimischen Industrie.

Ein Ausweg wäre eine neue Art der Kooperation

In der neuen Realität in China braucht es einen pragmatischen Mittelweg zwischen der Lokalisierung aller Aktivitäten in China in eigener Hand und dem klassischen, mehrstufigen Vertriebsmodell in fremder Hand.

Ersteres ist für den Mittelstand meist weder wünschenswert noch machbar. Letzteres erfordert für die Schließung der erwähnten Servicelücken Margen von 25 bis 40 Prozent, die sich kaum noch finanzieren lassen.

Zukunftsfähig könnte ein Modell sein, das Lieferketten verkürzt und ausgewählte Service- und Vertriebsaufgaben gezielt beim Hersteller verankert. Heutzutage lassen sich chinesische Kunden auch aus Deutschland betreuen.

Diese Art des Chinavertriebs erfordert, dass Hersteller und Importeur auch schwierige Fragen offen verhandeln: Wer sind die Kunden? Wie teilt man Arbeit effizient?

Verwandte Themen

China
Folgen**Deutschla...**
Folgen**Europa**
Folgen**Mittelstand**
Folgen**Bert Rürup**
Folgen

Das ist nicht einfach: Chinesische Importeure müssen ihre Kundendaten offenlegen und deutsche Hersteller in Zeiten steigenden Fachkräftemangels fremde Kundengruppen bedienen. Doch unsere Erfahrung als auch die unserer Partner zeigt: Gerade im Mittelstand fehlen weder Innovationsgeist noch Mut für neue Vertriebsmodelle.

Der Autor: Kevin Chen leitet den Einkauf von Silkroad 24 in Shanghai und ist Geschäftsführer des deutschen Spezialisten für den Vertrieb von Automatisierungs- und Messtechnik aus Europa nach China.

Mehr: Nationalstolz und hohe Erwartungen – Wie Huawei zur Speerspitze von Chinas Tech-Strategie wurde 