

**Oded Shenkar**

# **CHINAS JAHRHUNDERT**

Bedeutung für die Weltwirtschaft  
Verschiebung des Mächtegleichgewichts  
Auswirkungen auf Unternehmen,  
Arbeitnehmer und Konsumenten

Aus dem Amerikanischen  
von Natascha Lenz-Trautmann

FinanzBuch Verlag

# 1

## Chinas Jahrhundert beginnt

Wirtschaftswissenschaftler und Journalisten betrachten Chinas Aufstieg als ein weiteres Beispiel für eine aufstrebende Wirtschaftsnation auf dem Weg nach oben, wie schon zuvor den Aufstieg Japans und der asiatischen Tigerstaaten – Südkoreas, Singapurs, Taiwans und Hongkongs – und in Kürze auch Indiens. Allerdings ist es alles andere als das: Chinas Fortschritt gleicht eher dem der USA vor einem Jahrhundert als der Entwicklung seiner modernen Vorgänger und Nachfolger. Was wir beobachten, ist die nachhaltige und dramatische Entstehung einer zukünftigen Weltmacht mit einem bisher nie da gewesenen Reichtum an Ressourcen, hochgesteckten Zielen, einer starken Verhandlungsposition und den finanziellen und technologischen Mitteln der etablierten und in der Geschäftswelt beschlagenen Auslandschinesen. Der Einfluss, den ein aufstrebendes China auf die Industrienationen und die Entwicklungsländer weltweit ausübt, wird enorm sein. Ebenso groß wird aber die Notwendigkeit sein, Strategien und Antworten auf diese Herausforderung zu finden.

In diesem Buch geht es weder darum, China in einem ungünstigen Licht darzustellen, ähnlich wie dies mit Japan in den 1980er Jahren geschah, noch soll China in den höchsten Tönen gelobt werden, was ebenfalls eine Zeitlang im Fall Japans beobachtet werden konnte. Ziel ist vielmehr, die Auswirkungen des unaufhaltsamen Aufstiegs Chinas auf Wirtschaft, Ar-

beitnehmer und Verbraucher weltweit und mit besonderem Fokus auf den USA zu beleuchten und herauszufinden, was sowohl die Unternehmen als auch jeder Einzelne tun muss, um in der neuen Ordnung wettbewerbsfähig zu bleiben. In diesem Buch wird die Ansicht vertreten, dass die Standortverlagerungen, die durch Chinas Aufstieg ausgelöst werden, nicht zyklisch und vorübergehend sind, sondern eine grundlegende Neuordnung des weltweiten Wirtschaftssystems und eine neue Positionierung seiner wesentlichen Bestandteile darstellen. Wir sind im Begriff, ein verändertes Wirtschaftsumfeld zu erleben, in dem andere Grundregeln des Wettbewerbs und Arbeitsbedingungen gelten und Verbraucher andere Verhaltensweisen zeigen. Dieses verwandelte Umfeld wird die politischen, ökonomischen und sozialen Fronten neu bestimmen und Staaten, Unternehmen und Arbeitnehmer mit bisher unbekanntem Herausforderungen konfrontieren.

## China in der Weltwirtschaft

Unterschiede in der Kaufkraft außen vor gelassen, ist China bereits die zweitgrößte Volkswirtschaft der Welt. Mit einer höheren Wachstumsrate als jede andere große Wirtschafts nation ist China auf dem Weg, die USA innerhalb von zwanzig Jahren als die weltweit größte Volkswirtschaft abzulösen. Zwar halten einige Beobachter die chinesischen Wachstumszahlen für überhöht, doch selbst wenn man einen Prozentpunkt von Chinas Wirtschaftswachstum von 10 Prozent abzieht, liegt es deutlich über den Zuwächsen der Bruttoinlandsprodukte anderer Industrie- oder Schwellenländer. Bezüglich des Energieverbrauchs werfen Beobachter ein, die chinesische Wachstumsrate übertreffe tatsächlich die offiziellen Angaben. Obwohl Chinas Wirtschaft einigen schwierigen Hindernissen gegenübersteht, wie dem wackligen Bankensektor, einer ineffizienten Dienstleistungsbranche und einem unsicheren rechtlichen Rahmen, verlangsamt dies höchstens den wirtschaftlichen Fortschritt, statt ihn zu stoppen.

Vor allem in den arbeitsintensiven Branchen ist China inzwischen die weltweit dominierende Wirtschaftsmacht. Aus chinesischen Fabriken stammen 70 Prozent der weltweiten Spielzeugproduktion, 60 Prozent der hergestellten Fahrräder, die Hälfte aller Schuhe und ein Drittel aller Gepäckstücke. In diesen Produktkategorien ist es oftmals unmöglich,

in Geschäften etwas zu finden, das nicht aus China kommt. In anderen Bereichen wie Textilien und Kleidung wird der Anteil der chinesischen Produktion gedrückt durch Einfuhrkontingente und Zölle, die nach dem Beitritt des Landes zur Welthandelsorganisation (WTO) im Dezember 2001 und dem Auslaufen internationaler Handelsabkommen fallen sollen. China gibt sich jedoch nicht zufrieden damit, ein technologisch wenig anspruchsvoller, aber arbeitsintensiver Produzent zu bleiben. Das Land tummelt sich bereits sehr aktiv in Branchen, wo Technologie eine wesentliche Rolle spielt und Arbeit nicht der entscheidende Kostenfaktor ist. In China werden die Hälfte aller Mikrowellenherde weltweit hergestellt, ein Drittel der Fernseher und Klimaanlage, ein Viertel aller Waschmaschinen und ein Fünftel aller Kühlschränke. Diese Produkte stellen das am schnellsten wachsende Exportsegment dar. Hersteller in anderen Ländern werden immer abhängiger von Komponenten oder Montageteilen aus China, die ihnen helfen, wettbewerbsfähig zu bleiben.

Anders als Japan oder Korea wird China die arbeitsintensiven Branchen aber auf dem Weg nach oben nicht vernachlässigen. Es wird stattdessen seine Vorherrschaft in arbeitsintensiven Industrien und Bereichen mit herkömmlichen Technologien nutzen, um in die wissensintensiven Sektoren vorzustoßen, die die Weltwirtschaft künftig vorantreiben. Dieser beidseitige Vorstoß wird China unter die führenden Wirtschaftsmächte katapultieren, und es ist genau diese Mischung, die seine Wettbewerber weltweit vor bisher nie da gewesene Herausforderungen stellen wird. Mit einer immer selbstbewussteren Außenpolitik ist China ebenfalls entschlossen, seine ökonomischen Kräfte in geopolitische Größe zu verwandeln und ein Gegengewicht zu der aus seiner Sicht wirtschaftlichen Hegemonie Amerikas zu bilden. Gleichzeitig wird China es anderen Staaten gleichtun und sein wachsendes politisches Gewicht in die Waagschale werfen, um wirtschaftliche Interessen durchzusetzen.

### **Ressourcen und Fähigkeiten**

Chinas Ressourcen werden allzu oft mit Vorbehalt aufgenommen oder falsch verstanden. Die Einwohnerzahl von 1,3 Milliarden Menschen ist inzwischen ein Klischee; es sei denn, man bedenkt einmal die Auswirkungen dieser enormen Größe. Ausländischen Firmen lief jahrelang das Wasser im Munde zusammen bei dem Gedanken, jedem Chinesen eine

Zahnbürste verkaufen zu können. Als diese Gedankenspiele in den frühen 1980er Jahren erstmals zur Sprache kamen, waren sie Ausdruck einer fixen Idee, die immer mehr zur Realität wurde, auch wenn sie sich nur auf eine Region oder Produktkategorie beschränkte. China ist schon jetzt der größte Markt für Boeings zivile Flugzeuge sowie für amerikanische Maschinenbauer, und der chinesische Automobilmarkt ist der vielversprechendste der Welt. So ist China beispielsweise Volkswagens größter Auslandsmarkt vor den USA.

Die Attraktivität seines Inlandsmarktes verleiht China eine gewaltige Verhandlungsmacht, eine Trumpfkarte, die Japan und Südkorea nicht spielen konnten. Die Anziehungskraft dieses Binnenmarktes ermöglicht es China, ausländische Investoren zu beispiellosen Zugeständnissen zu bewegen und Technologietransfer als Bedingung für ihren Markteintritt zu fordern. In der Automobilbranche haben sich ausländische Unternehmen wie General Motors bereit erklärt, Forschungs- und Entwicklungszentren in einem Ausmaß zu eröffnen, wie es nie zuvor in einem Schwellen- oder Entwicklungsland in Erwägung gezogen wurde. Diese Unternehmen stimmten nicht nur einem Technologietransfer zu, der ihren Kernkompetenzen gefährlich nahe kommt, sondern sie waren dazu in einem Umfeld bereit, das ihnen praktisch keinen Schutz des geistigen Eigentums gewährt und in vergleichbaren Allianzen nie zuvor beobachtet wurde. China ist das einzige Land der Welt, wo inländische Automobilhersteller Beteiligungsgesellschaften mit konkurrierenden ausländischen Partnern eingehen, was es ihnen ermöglicht, best practices zu lernen und schließlich ein größeres Know-how aufzubauen als jeder ausländische Partner. Chinas Ziel ist es, international agierende Konzerne zu schaffen, die sich in der Weltwirtschaft behaupten können und die Erfolgsgeschichten von Toyota, Sony und Samsung wiederholen – allerdings in einem deutlich kürzeren Zeitraum.

Chinas Größe bringt ebenfalls einen enormen Pool an Arbeitskräften. Dazu gehören nicht nur gering qualifizierte Arbeitskräfte, sondern auch eine immer größer werdende Zahl an Ingenieuren, Wissenschaftlern und ausgebildeten Facharbeitern, von denen viele in staatlich finanzierten Forschungs- und Entwicklungszentren oder in den von ausländischen Konzernen gegründeten Technologiezentren beschäftigt sind. Die Koexistenz von billigen Arbeitskräften und der wachsenden Zahl gut aus-

gebildeter Fachleute stellt Annahmen über nationale Wettbewerbsvorteile – die stets auf ein „Entweder-oder“ des Qualifikationsniveaus hinauslaufen – ins Abseits, und unterstreicht Chinas Strategie, sich beim Eintritt in technologisch anspruchsvollere Branchen weiterhin in arbeitsintensiven Industrien zu behaupten.

Das Ausmaß und die Schnelligkeit, mit der China sein Bildungssystem modernisiert, stellen andere Konkurrenten in den Schatten. Noch heute ist das japanische Bildungssystem geradezu abgeschottet von ausländischen Einflüssen oder undurchlässig für Veränderungen, was die Japaner als ernstes Hindernis gegenüber ökonomischem Fortschritt und Wachstum in einer Wissensgesellschaft empfinden. Zwar sind koreanische Universitäten offener als japanische, doch wurde erst vor Kurzem damit begonnen, Lehrkräfte aus dem Ausland zu rekrutieren. Immerhin lehren an den koreanischen Universitäten schon seit Jahren Fachkräfte, die zuvor im Ausland studiert hatten. Chinesische Hochschulen zeigen eine größere Offenheit, und zumindest die Eliteeinrichtungen sind nicht nur bereit, ihren Lehrplan anzupassen sowie Veränderungen vorzunehmen, sondern begeistern sich auch für diese Idee. Chinas Top-Universitäten gehen in dynamischer Weise daran, Infrastruktur und Lehrmethoden zu erneuern, Partnerschaften mit westlichen Einrichtungen zu bilden und im Ausland ausgebildete Professoren zu umwerben.

Neben der Modernisierung des eigenen Bildungssystems setzt China auf den Zustrom chinesischer Studenten, die aus dem Ausland zurückkehren. In den USA sind Chinesen mittlerweile die größte Gruppe unter den ausländischen Studenten. Mehr als 64.000 Studenten aus der Volksrepublik China haben dem Institute of International Education zufolge 2002/2003 in den USA studiert. In demselben akademischen Jahr waren in den USA ebenfalls 8.000 Studenten aus Hongkong und mehr als 28.000 aus Taiwan eingeschrieben, womit insgesamt die Marke von 100.000 übertroffen wurde. Chinesen studieren zudem in Europa, Australien oder Japan. Die chinesische Regierung hat ihre Bemühungen verstärkt, die besten und intelligentesten Studenten zur Rückkehr zu bewegen, indem sie „Übersee-Semester“ anbietet und die vielversprechendsten Kandidaten mit beruflichen Einstiegsmöglichkeiten lockt. Doch auch ohne gezielte Anreize werden viele Studenten und Wissenschaftler von der Fülle

der ökonomischen Möglichkeiten angezogen, die die schnell wachsende chinesische Wirtschaft mit sich bringt. Diese Rückkehrer haben nicht nur akademisches Wissen im Gepäck, sondern noch etwas anderes, das die Chinesen dringend brauchen: Sie können ihre Fachkenntnisse auch praktisch anwenden und kennen sich mit den Gepflogenheiten in der Geschäftswelt aus.

Eine weitere wichtige Quelle technologischer, wissenschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Kenntnisse bergen Taiwan und Hongkong. Mit den chinesischen Billigproduzenten im Nacken sahen sich beide Gebiete, aber auch Singapur, gezwungen, ihre Bildungssysteme in den vergangenen zwanzig Jahren auf Vordermann zu bringen. Hongkong blickt mittlerweile stolz auf nunmehr acht Universitäten im Vergleich zu drei in den späten 1970er Jahren. Diese Universitäten, von denen einige zur Weltspitze zählen, spielen eine Schlüsselrolle bei der Qualifizierung des chinesischen Humankapitals. Immer mehr Festlandchinesen schreiben sich dort ein, und zahlreiche Hochschulabgänger arbeiten schließlich direkt oder indirekt für Unternehmen der Volksrepublik.

Für China ist es ein weiter Weg, bis entscheidende Schwachstellen wie der fehlende Dienstleistungssektor ausgemerzt sind, wodurch die industrielle Basis gestützt würde und wo die im Überfluss vorhandenen Arbeitskräfte eingesetzt werden könnten. Auch das marode Bankensystem und die begrenzte Fähigkeit, technologische Innovationen hervorzubringen, zählen zu den grundlegenden Mängeln. Ausgehend von der Vergangenheit ist es jedoch sehr wahrscheinlich, dass China diese Probleme überwinden kann und gestärkt aus diesem Prozess hervorgehen wird. Zu Chinas wesentlichen Stärken zählt, dass es nicht allein agiert, sondern mit einer Reihe sich ergänzender und stark untereinander verzahnter Volkswirtschaften zusammenarbeitet, dem so genannten Großchina.

### **Die Synergien eines Großchina**

Im kulturellen, ökonomischen und geopolitischen Sinn besteht China nicht nur aus der Volksrepublik, sondern auch aus

- Hongkong, das Standort für viele Unternehmen ist – wie Hutchison Whampoa mit einem Umsatz von über 20 Milliarden Dollar – und seit