
Inhaltsverzeichnis

| | | |
|-------------------------------------|--|-----------|
| 1 | Einleitung: Chinas Beschäftigungsentwicklung aus der Sicht der Auslandsinvestoren | 1 |
| 1.1 | Rechtliche Rahmenbedingungen für die Öffnung des Arbeitsmarktes für Auslandsunternehmen | 2 |
| 1.2 | Regionale Öffnung des Arbeitsmarktes für Auslandsunternehmen | 3 |
| 1.3 | Sektorale Öffnung des Arbeitsmarktes für Auslandsunternehmen | 5 |
| | Literatur | 5 |
| Teil I Personalgewinnung | | |
| 2 | Der richtige Personalmix | 9 |
| 2.1 | Die 100%ige Tochterfirma | 10 |
| 2.2 | Das Gemeinschaftsunternehmen | 11 |
| | Literatur | 12 |
| 3 | Überblick über verschiedene Besetzungsmöglichkeiten | 13 |
| 3.1 | DNA-Beurteilungsprofil | 15 |
| 3.2 | Expatriate | 17 |
| 3.3 | Chinesischer Rückkehrer | 24 |
| 3.4 | Lokaler Manager | 29 |
| | Literatur | 32 |
| 4 | Den Wunschkandidaten finden | 33 |
| 4.1 | Gegenüberstellung der Personalrekrutierungsmethoden | 35 |
| 4.2 | Erfahrungswerte der Unternehmen zur Personalgewinnung | 37 |
| 4.3 | Probleme der Personalrekrutierung nach Ressorts | 39 |
| 4.4 | Hindernisse bei der Personalsuche | 40 |
| 4.5 | Case Study: Die ungeschriebenen Gesetze des chinesischen Automobil-Arbeitsmarktes | 42 |
| | Literatur | 47 |

| | | |
|-----------------------------------|--|-----------|
| 5 | Stadien einer erfolgreichen Personalgewinnung | 49 |
| 5.1 | Anforderungsprofil und Stellenbeschreibung | 51 |
| 5.2 | Einstellungsgespräch | 53 |
| 5.3 | Referenzen | 62 |
| 5.4 | Angebot | 63 |
| 5.5 | Kündigung | 63 |
| 5.6 | Vertragsabschluss | 64 |
| 5.7 | Arbeitsbeginn | 64 |
| | | |
| Teil II Mitarbeiterführung | | |
| 6 | Führungsstil | 67 |
| 6.1 | Führungsstile | 67 |
| 6.2 | Der ideale Führungsstil in China | 68 |
| 6.3 | Beliebtheitskala nicht-chinesischer Vorgesetzter | 70 |
| 7 | Schulung chinesischer Mitarbeiter | 71 |
| 7.1 | Rolle des Lehrers und des Schülers seit 3000 Jahren | 71 |
| 7.2 | Die Rolle des Trainers heute | 73 |
| 7.3 | Lernverhalten der Chinesen | 73 |
| 7.4 | Aufbau und Ablauf des Trainings | 76 |
| 7.5 | Arbeitseffizienz chinesischer Mitarbeiter | 77 |
| 7.6 | Trainingsbegleitende Maßnahmen | 78 |
| | Literatur | 78 |
| 8 | Fortbildung chinesischer Mitarbeiter außerhalb Chinas | 79 |
| 8.1 | Trainingsorganisation | 79 |
| 8.2 | Unterbringung und Betreuungsprogramm | 80 |
| 9 | Mitarbeiterfluktuation | 83 |
| 9.1 | Fluktuationsraten im Asien-Pazifik-Raum | 83 |
| 9.2 | Fluktuationsintensität nach Chinas ausgewählten Regionen und Sektoren | 84 |
| 9.3 | Warum Manager einen neuen Job suchen | 85 |
| | Literatur | 86 |
| 10 | Personalbindung | 87 |
| 10.1 | Das magische Dreieck – der Erklärungsansatz | 87 |
| 10.2 | Tauglichkeit herkömmlicher Bindungsinstrumente | 91 |
| 10.3 | „Lessons Learned“ bei der Mitarbeiterbindung | 93 |
| | Literatur | 93 |

| | |
|--|-----|
| 11 Best Practice – Die richtige Vorbereitung für ein Personalbindungsprogramm in chinesischen Auslandsunternehmen | 95 |
| 11.1 Der optimale Fahrplan | 95 |
| 11.2 Klärung organisatorischer Fragen | 95 |
| 11.3 Ermittlung des Key Contributor | 97 |
| 11.4 Erhöhung der Führungsqualitäten des Vorgesetzten | 97 |
| 11.5 Assessment | 98 |
| 12 Case Study: Die Wahl des geeigneten Bindungsprogramms | 99 |
| 12.1 Unternehmenseckdaten des Beispielunternehmens | 99 |
| 12.2 Management-Audit | 100 |
| 12.3 Ermittlung der Fluktuationsraten nach Hierarchie-Ebenen | 101 |
| 12.4 Leistungserbringung des Unternehmens an die Belegschaft | 101 |
| 12.5 Gehaltsstruktur | 102 |
| 12.6 Check der Arbeitsverträge | 102 |
| 12.7 Führungseigenschaften des Managements | 102 |
| 12.8 Bewertung der außerbetrieblichen Aktivitäten | 103 |
| 12.9 Personalentwicklungsmaßnahmen | 104 |
| 12.10 Ergebnisse des Management-Audits | 105 |
| 13 Zusammenarbeit mit chinesischen Mitarbeitern | 107 |
| 13.1 Seniorität und Hierarchiedenken – Fallstricke für das westliche Management | 107 |
| 13.2 Empfehlung für die gelungene Aufgabenerteilung | 109 |
| 13.3 Lessons Learned bei der Übertragung von Aufgaben | 110 |
| 13.4 Dos and Don'ts | 113 |
| 13.5 Kritik an Mitarbeitern und Vorgesetzten | 113 |

Teil III Verhandlungsstrategien

| | |
|---|-----|
| 14 Verhandeln mit chinesischen Partnern | 119 |
| 14.1 Vorbereitung der Verhandlung | 119 |
| 14.2 Unterschiedlicher Betreuungsaufwand aus chinesischer und deutscher Sicht | 121 |
| 14.3 Der gekonnte Verhandlungseinstieg | 122 |
| 14.4 Ausfindigmachen des Entscheidungsträgers | 123 |
| 14.5 Interne Entscheidungsstrukturen im chinesischen Staatsunternehmen ... | 125 |
| 14.6 Organisations- und Entscheidungsstrukturen im Gemeinschaftsunternehmen | 126 |
| 14.7 Managementstruktur im chinesischen Privatunternehmen | 127 |
| 14.8 Verhalten der Chinesen in Verhandlungen | 129 |

| | |
|--|-----|
| 15 Der Meister Sun (um 500 v. Chr.) – Chinas Strategie-Altmeister | 135 |
| 15.1 Verhandlungstaktik mit der übergeordneten Behörde | 136 |
| 15.2 Unerwartete Programmänderung | 136 |
| 15.3 Alles oder Nichts | 137 |
| 15.4 Erkundungsstrategie auf Chinesisch | 138 |
| 15.5 Demonstration der politischen Wichtigkeit | 139 |
| 15.6 Austausch des Verhandlungsleiters | 140 |
| Literatur | 142 |
| | |
| 16 Ausgewählte chinesische Verhandlungsstrategien und entsprechende Gegenstrategien | 143 |
| 16.1 Bestimmende Gastfreundlichkeit | 145 |
| 16.2 „Nachkarten“ | 146 |
| 16.3 Abstimmung nach oben | 146 |
| 16.4 Der Überraschungsgast | 148 |
| 16.5 Hinhalten taktik bis zum „Geht-nicht-mehr“ | 149 |
| 16.6 Austausch der Verhandlungsteilnehmer | 150 |
| | |
| 17 M&A in China – die hohe Schule der Verhandlung | 151 |
| 17.1 Die Rolle der Betriebsgewerkschaft | 151 |
| 17.2 Monopolkommission | 152 |
| 17.3 State-Owned Assets Administration Bureau | 153 |
| 17.4 Bilanzielle Abbildung der Transaktion | 154 |
| 17.5 Chinesisches Taktieren im Behördenschwungel | 156 |
| 17.6 Gelungenes Behörden-Engineering | 160 |
| | |
| Weiterführende Literatur | 161 |
| | |
| Stichwortverzeichnis | 165 |