
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	Beliebtheitsskala 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 Hinhaltetaktik 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 Behördendschungel	156
17.6 Gelungenes Behörden-Engineering	160
Weiterführende Literatur	161
Stichwortverzeichnis	165