

Arbeitsmarkt und Personal

Wie ist der chinesische Arbeitsmarkt derzeit aufgestellt?

Die städtische Arbeitslosenquote lag nach staatlichen Angaben im Juni 2022 bei 5,5 Prozent und damit unter den Höchstständen, die im ersten Pandemiejahr erreicht worden waren. Im Februar 2020 hatte die Kennziffer zwischenzeitlich 6,2 Prozent erreicht, den höchsten Wert innerhalb von zwei Jahrzehnten.

Bei diesen im internationalen Vergleich recht niedrigen Zahlen ist jedoch zu beachten, dass sie zwar die Situation in der städtischen Arbeitnehmerschaft widerspiegeln, die deutlich prekärere Lage anderer Gruppen aber nicht erfassen. Darunter zählen etwa die rund 350 Millionen Wanderarbeiter. Viele von ihnen verdienen zurzeit weniger als vor der Pandemie, weil die vielen Lockdowns den Bedarf an Arbeitskräften reduziert und die Mobilität im Land eingeschränkt haben.

Auch die Situation der jungen Arbeitnehmer ist nicht einfach. Allein in diesem Jahr strömen über 10,5 Millionen Universitätsabsolventen auf den Arbeitsmarkt und die in manchen Bereichen kriselnde chinesische Wirtschaft kann den jungen Leuten nicht genügend qualifizierte Jobs bereitstellen. Die Jugendarbeitslosigkeit liegt mit 18,4 Prozent auf einem Rekordwert und könnte in diesem Jahr noch weiter steigen.

Die Technologiebranche, noch 2020 Chinas am schnellsten wachsender Wirtschaftszweig, hat in früheren Jahren stets besonders viele junge Arbeitnehmer absorbiert. Heute steckt die Branche in der Krise, nachdem die Regierung sie einer Regulierungswelle unterzogen hat. Seitdem hat sie Zehntausende Angestellte entlassen.

Die Technologiefirmen haben dadurch an Attraktivität verloren, viele junge Chinesen bevorzugen heute sicherere Arbeitsplätze im öffentlichen Dienst oder bei staatlichen Unternehmen.

Somit ist klar, dass landesweite Statistiken zur Arbeitslosigkeit allenfalls die groben Trends aufzeigen können. Unternehmen müssen immer genau hinschauen und die Lage in ihrer jeweiligen Branche sowie an konkreten Standorten betrachten. Denn angesichts der Größe und Vielfalt Chinas existieren viele verschiedene Arbeitsmärkte nebeneinander – die Situation in Shanghai ist beispielsweise völlig anders als in den westchinesischen Kleinstädten oder auch an Tier-2-Standorten.

Fach- und Führungskräfte zu finden zählte in den vergangenen Jahren stets zu den größten Herausforderungen für Unternehmen. Was hat sich hier in den vergangenen Monaten getan?

Chinesische und ausländische Unternehmen beklagen erhebliche Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Fachkräften. Dies betrifft Hochschulabsolventen und Facharbeiter gleichermaßen. Arbeitsmarktexperten gehen davon aus, dass sich diese Probleme aufgrund der demografischen Entwicklung in Zukunft eher noch verschärfen werden.

Ein weiterer Grund ist die Strahlkraft der Metropolen. Viele junge Chinesen zieht es in Städte wie Shanghai oder Kanton, wo es deshalb ein Überangebot an Arbeitskräften gibt. Die Folge: Während die Fachkräfte in der Provinz fehlen, müssen sich die Zugezogenen auf den umkämpften Arbeitsmärkten der Tier-1-Städte oft mit Tätigkeiten zufriedengeben, die ihrer formalen Qualifikation nicht entsprechen. Das berühmte Jobhopping in China hat auch damit zu tun – findet der „unterforderte“ Mitarbeiter später ein passendes Angebot, dann ist er schnell wieder weg.

Bei den Hochschulabsolventen werden häufig Defizite in den sogenannten „soft skills“ beklagt, wie Kommunikations-, Analyse- und Managementfähigkeiten. Dies wird dem stark testbasierten chinesischen Ausbildungssystem zugeschrieben, das ganz auf die Vermittlung von technischem Wissen setzt. Unternehmen müssen somit erhebliche Ressourcen darauf verwenden, die Berufseinsteiger auf die Anforderungen der Arbeitswelt vorzubereiten.

Sind deutsche Unternehmen als Arbeitgeber für chinesische Führungskräfte noch immer attraktiv?

Deutsche Unternehmen stehen auch in China für hochwertige Produkte und gelten allgemein als gut organisierte und faire Arbeitgeber. Allerdings gilt diese positive Wahrnehmung für europäische Firmen generell – auch französische, britische oder skandinavische Arbeitgeber sind in China beliebt.

Viele Chinesen fühlen sich auch den Vereinigten Staaten verbunden, allen aktuellen politischen und ökonomischen Spannungen zum Trotz, und interessieren sich für eine Arbeit in einem amerikanischen Unternehmen. Allerdings haben der Handelsstreit und die generelle politische Konfrontation die Position der amerikanischen Unternehmen geschwächt; vor allem chinesische Führungskräfte werden sich die Perspektiven eines möglichen amerikanischen Arbeitgebers genau anschauen, bevor sie einen Wechsel erwägen.

Insgesamt haben deutsche Firmen zwar einen deutlichen Vorteil gegenüber einheimischen Arbeitgebern, aber nicht unbedingt im Vergleich zu anderen europäischen Marktteilnehmern.

Hält also der Trend zu lokalen Führungsmannschaften auf dem chinesischen Arbeitsmarkt weiterhin an?

Ja, der Trend hält an – und hat sich im laufenden Jahr noch einmal beschleunigt.

Es gibt in China immer mehr lokale Manager, die hoch qualifiziert sind und Führungsaufgaben in internationalen Unternehmen übernehmen können. Auch wenn sich die Gehälter der chinesischen Führungskräfte in den letzten Jahren rasant nach oben bewegt haben, so liegen sie doch weiterhin deutlich unter denen ihrer ausländischen Kollegen.

Klassische Expat-Vergütungspakete umfassen neben Grundgehalt und Bonus auch eine Reihe weiterer Zulagen wie Wohnungsgeld, einen Firmenwagen, Schulgeld, Versicherungen und bezahlte Heimflüge. Durch die Ersetzung von Expatriates durch Chinesen konnten die Firmen also ihre Personalkosten spürbar reduzieren.

Unterstützt wird der Trend zur lokalen Führungsmannschaft auch durch die Ausrichtung der Unternehmen. War China früher vor allem als Produktionsstandort zur Belieferung des Weltmarktes interessant, so liegt der Fokus der hier arbeitenden Unternehmen heute oft auf dem chinesischen Binnenmarkt. Die Unternehmens- und Vertriebsleitungen konzentrieren sich somit auf chinesische Kunden, was den Einsatz von lokalem Führungspersonal nahelegt.

Zu nennen sind allerdings auch die „lokalen Expats“.

Dabei handelt es sich um Ausländer, die dauerhaft in China leben und dort auf Grundlage von lokalen Arbeitsverträgen tätig sind. Auch wenn ihre Vergütungen meist über denen ihrer chinesischen Kollegen liegen, so beziehen sie in der Regel keine Zulagen, wie sie im klassischen Expat-Modell üb-

lich sind. Für viele Unternehmen sind solche Kandidaten vor allem als Country Manager oder Werksleiter interessant.

Die strengen und komplizierten Einreise- und Quarantäneregeln im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie und die immer wieder kurzfristig ausgerufenen Lockdowns haben die Lage der in China verbliebenen Ausländer allerdings sehr erschwert.

Welche Rekrutierungsmöglichkeiten bieten sich insbesondere für mittelständische Unternehmen an?

Für die Rekrutierung in China stehen den deutschen Unternehmen alle international geläufigen Methoden zur Verfügung: Anzeigenkampagnen im Internet und in den sozialen Medien, Personalvermittlungen und Executive-Search-Firmen, die sich auf die Besetzung von Managementpositionen spezialisieren.

Allerdings sind die in Europa bekannten Plattformen in China entweder nicht bekannt oder können aufgrund von Internetsperren überhaupt nicht genutzt werden. So ist statt XING und LinkedIn in China Dajie verbreitet, ein führendes Online-Jobportal ist 51job.

Vor allem in Metropolen wie Shanghai, Peking oder Hongkong können die Firmen auf buchstäblich Tausende von Personalvermittlungen zurückgreifen, die sich auf jede erdenkliche Nische spezialisieren. Hier fällt es nicht immer leicht, seriöse von unseriösen Anbietern zu unterscheiden, und es empfiehlt sich, sich vor der Beauftragung umzuhören beziehungsweise Referenzen abzufragen.

Alle internationalen Executive-Search-Firmen sind in China aktiv, wobei die meisten Büros in Shanghai unterhalten. Die Zusammenarbeit mit diesen Headhuntern empfiehlt sich insbesondere für die vertrauliche Besetzung von Führungspositionen sowie für schwierige Fälle – etwa bei Rekrutierungen für entlegene Standorte in der Provinz.

Was können Unternehmen tun, um Mitarbeiter zu binden?

Unternehmen mit langfristigen China-Plänen sollten in jedem Fall eine vorausschauende Personalpolitik pflegen und Führungskräfte im eigenen Haus systematisch aufbauen.

Über längere Schulungsaufenthalte in Deutschland können nicht nur technische und sprachliche Fertigkeiten vermittelt werden – ebenso wichtig ist der Aufbau eines Reservoirs von Spezialisten und Managern, die mit der Unternehmenskultur vertraut sind und sich im Idealfall langfristig an den Arbeitgeber gebunden fühlen.

Besonders in umkämpften Branchen ist es wichtig, den Mitarbeitern Entwicklungsperspektiven im eigenen Unternehmen aufzuzeigen, damit möglichst kein Interesse an einem Arbeitgeberwechsel aufkommt.

Christian Tegethoff

ist Geschäftsführer der CT Executive Search Europe GmbH
christian.tegethoff@ct-executive.com
www.ct-executive.com