

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION

CHINA



HR-UPDATE CHINA



S. 2

INTERVIEW:

Henry Zhu, Christian Tegethoff

REKRUTIERUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN
IN DER PROVINZ ▶



S. 3

ANALYSE:

Kristine Horbach

STRUKTURIERUNG VON
VERGÜTUNGSPAKETEN IN CHINA ▶

S. 6

Kristine Horbach

8 HINWEISE FÜR CHINA-PERSONALER ▶

REKRUTIERUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN IN DER PROVINZ

Vor dem Hintergrund des Lohngefälles innerhalb Chinas, aber auch aufgrund von umwelpolitischen Maßnahmen der Regierung verlagern etliche Unternehmen zurzeit ihre Produktionsstätten innerhalb des Landes. Die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Führungskräften für entlegene Standorte stellt die Personaler vor besondere Herausforderungen.

Wie unterscheidet sich die Besetzung von Führungspositionen in der Provinz von einer Suche in den Metropolen?

Zur Besetzung von Führungspositionen greifen internationale Unternehmen fast ausschließlich auf Kandidaten zurück, die schon Erfahrung mit der Arbeitsweise ausländischer Firmen gemacht haben. In Großstädten wie Shanghai, Peking, Guangzhou oder Shenzhen gibt es viele Kandidaten mit internationalem Hintergrund – in entlegeneren Provinzstädten sieht das Bild ganz anders aus.

Unternehmen finden an solchen Standort kaum Kandidaten mit den erforderlichen interkulturellen Kompetenzen und Sprachkenntnissen. Falls eine Position aus dem lokalen Kandidatenangebot nicht besetzt werden kann, so müssen anderswo Kandidaten identifiziert und ggf. zum Umzug motiviert werden.

Leider ist die Mobilität in China generell gering und es gibt besonders wenig Neigung, aus den industriellen und kulturellen Zentren in entlegene Provinzen zu ziehen.

Wie können Führungspositionen in der Provinz trotzdem erfolgreich besetzt werden?

Die Zusammenarbeit mit einer Personalberatung ist praktisch unabdingbar. Der Personalberater wird zunächst prüfen, ob es in den am Ort vertretenen internationalen Unternehmen vielleicht doch passende Kandidaten gibt. Gleichzeitig wird er eine landesweite Direktsuche starten, um qualifizierte Kandidaten in anderen Städten zu identifizieren, die zum Umzug an den jeweiligen Standort bereit sind.

In Shanghai oder Peking lassen sich meist relativ leicht Kandidaten finden, die aus technischer Sicht qualifiziert sind. Die Aufgabe besteht vor allem in der Identifikation von Kandidaten, die zu einem Umzug und zu einem dauerhaften Aufenthalt am Zielort bereit sind. Bei zugezogenen Kandidaten besteht stets das Risiko, dass sie ihren Einsatz in der Provinz als zeitlich begrenzte Mission verstehen und mittelfristig eine Rückkehr in ihre Heimatregion anstreben, oft auch aus familiären Gründen.

Auch wenn lokale Kandidaten aus Arbeitgebersicht einige Vorteile mitbringen, so ist es in der Praxis oft unabdingbar, die lokale Mannschaft durch Experten aus anderen Landesteilen zu ergänzen.



Henry Zhu

Senior Advisor
CT Executive Search



Christian Tegethoff

Geschäftsführer
CT Executive Search

In diesen Fällen ist eine aktive Nachfolgeplanung sinnvoll – lokale Mitarbeiter sollen hierbei von den „Zugezogenen“ lernen, um im Fall der Fälle in deren Fußstapfen treten zu können. Bei der Auswahl auswärtiger Führungskräfte sollte das Augenmerk deshalb auch auf deren Coachingexpertise und die Bereitschaft gelegt werden, ihre Mitarbeiter zu schulen.

Wieviel Zeit sollte für den Suchprozess eingeplant werden?

Die landesweite Kandidatensuche ist aufwändig und braucht Zeit. Gegenüber einer lokal begrenzten Recherche sollten mindestens vier zusätzlichen Wochen gerechnet werden, damit potentielle Kandidaten ermittelt und gründlich evaluiert werden können.

Verdienen Führungskräfte in der Provinz weniger als in den Tier-1-Städten?

Kandidaten benötigen zum Umzug von einer Stadt in die andere einen guten Grund, und ein Teil dieser Motivation wird auch finanzieller Natur sein. Deshalb gibt es in den Provinzstädten praktisch zwei Arbeitsmärkte: den lokalen und den der aus anderen Provinzen zugereisten Manager und Spezialisten. Die Vergütungen der letzteren liegen deutlich über den lokal üblichen Gehältern und sind nicht niedriger als das, was etwa in Shanghai bezahlt wird.

Chinesen aus den Zentren, die über einen möglichen Umzug in „die Provinz“ verhandeln, fühlen sich gewissermaßen als Expatriates im eigenen Land und lassen sich entsprechend teuer bezahlen.

Kandidaten erwarten neben der höheren Bezahlung, dass die Unternehmen sie in Wohnungs- und Mobilitätsfragen unterstützen, etwa durch die Stellung von Apartments und Firmenwagen und gelegentliche Flüge in die Heimatstadt.

STRUKTURIERUNG VON VERGÜTUNGSPAKETEN IN CHINA

In China sollte die Struktur der jeweiligen Vergütungspakete für jede Position sorgfältig geprüft werden. Manche Positionen erfordern besondere finanzielle Anreize, während andere Rollen fixierte Vergütungen nahelegen.

Darüber hinaus sollte der Arbeitgeber die Höhe der Einkommenssteuer berücksichtigen, die der Arbeitnehmer in der konkreten Konstellation zu zahlen hat.

Grundgehalt und Bonus

Das Gehalt des Arbeitnehmers muss im Arbeitsvertrag angegeben werden. Dies ist der feste monatliche Betrag, den das Unternehmen an den Mitarbeiter zahlt. Arbeit-

ANALYSE



Kristine Horbach

German Desk, Manager,
International Business Advisory
Dezan Shira & Associates, Shanghai

kristine.horbach@dezshira.com

geber können zusätzlich auch Einmalzahlungen im Vertrag regeln – so leisten viele Unternehmen ihren Angestellten rund um das chinesische Neujahr eine zusätzliche Gehaltszahlung.

Unternehmen sollten vermeiden, weitere vom Gehalt unabhängige Zahlungen im Arbeitsvertrag aufzuführen, denn dann sind sie zur Zahlung verpflichtet. Stattdessen können sie diese Beträge als jährlichen Bonus auszahlen.

Der Arbeitgeber kann dem Mitarbeiter erklären, dass die Auszahlung von Boni bei normalem Geschäftserfolg erfolgt, er im Falle eines schlechten Ergebnisses aber nicht dazu verpflichtet ist.

Das Unternehmen kann zu verschiedenen Zeitpunkten im Laufe des Jahres Boni auszahlen. In diesen Fällen können Mitarbeiter nach chinesischem Einkommenssteuergesetz eine steuerliche Sonderbehandlung für eine einmalige Steuervergünstigung (s. unten) in Anspruch nehmen.

Zulagen

Das chinesische Steuerbüro erlaubt es ausländischen Mitarbeitern (einschließlich derjenigen aus Hongkong, Macao und Taiwan), bestimmte „Zulagen“ abzuziehen, bevor sie die Steuerlast auf ihr Monatsgehalt berechnen, vorausgesetzt:

- Im Arbeitsvertrag (und manchmal auch in einem Vorstandsbeschluss, abhängig vom Standort des Unternehmens) sollte ein eindeutiger Verweis auf den Betrag enthalten sein, der unter dem Titel jeder einzelnen Zulage an den Arbeitnehmer gezahlt wird;
- Der Arbeitnehmer sollte jeden Monat nachweisen, dass das Geld tatsächlich für die im Vertrag beschriebenen Leistungen ausgegeben wurde. Dies geschieht mit der „Fapiao“, oder offiziellen Rechnung, die erhalten werden sollte, sobald eine offizielle Geldtransaktion in China abgeschlossen wird.

Im Allgemeinen sind folgende Freibeträge abzugsfähig:

- Essenzulage: Ausländische Arbeitnehmer dürfen jeden Monat einen bestimmten Betrag von ihrem steuerpflichtigen Einkommen abziehen. Die meisten der vorgelegten Fapiaos sollten von Restaurants ausgestellt werden, aber für einen Teil der Genehmigung können auch Fapiaos von Supermärkten akzeptiert werden. In jedem Fall sollte der Fapiao angegeben, dass die gekauften Produkte „Mahlzeiten“ oder „Lebensmittel“ waren.
- Wohngeld: Der Mietbetrag für eine Wohnung kann ebenfalls abgezogen werden. Ein privater Vermieter in China wird jedoch oft ungern einen offiziellen Fapiao ausstellen, da er dann einen Teil des erhaltenen Mietbetrags an das Steuerbüro zahlen muss. Wenn ein Fapiao beantragt wird, wird der Vermieter wahrscheinlich einen hohen Aufschlag zum ursprünglich vereinbarten Mietbetrag berechnen. Ausländische Mitarbeiter, die einen Fapiao benötigen, sollten dies bereits vor der Unterzeichnung des Mietvertrages mit dem Vermieter verhandeln. Die Ausstellung des Fapiao sollte in der Vereinbarung deutlich genannt werden. Ausländische

Angestellte, die in einer „Serviced Residence“ leben, haben dieses Problem nicht – die Verwaltungsfirmen stellen den Fapiao in aller Regel ohne Probleme aus.

- Waschgeld: Kosten für die chemische Reinigung von Kleidung.
- Kindererziehungsbeihilfe: Ein Teil der Kosten für die Ausbildungskosten eines ausländischen Mitarbeiters für das Studium von Chinesisch oder für die Bildung seiner Kinder kann geltend gemacht werden. Zu beachten ist, dass die Ausbildung in China erhalten werden muss und, wie bei den anderen Zulagen, ein Fapiao vorgelegt werden muss.
- Heimatbesuche: Jedes Jahr darf ein ausländischer Arbeitnehmer die Kosten für einen oder zwei Hin- und Rückflügen in sein Heimatland abziehen (normalerweise sind die Kosten für ein Ticket bis zur Businessklasse zulässig). Flüge zu anderen Zielen werden normalerweise nicht akzeptiert. Kosten für Hotels und andere Ausgaben werden ebenfalls nicht akzeptiert, weil die Regelung sich auf Heimatbesuche und nicht auf Urlaubsreisen bezieht.

Eine wichtige Frage ist, welchen Anteil an den Gesamtzahlungen an einen Arbeitnehmer die Zulagen ausmachen können. Dies ist gesetzlich nicht klar definiert, das lediglich vorsieht, dass die Zulagen „angemessen“ sein sollten.

In der Praxis klassifizieren viele Unternehmen einen Anteil von 30 Prozent der Gesamtvergütung als Zulagen. Es besteht allerdings immer die Möglichkeit, dass das Finanzamt die getroffenen Vereinbarungen im Einzelfall bemängelt.

Obligatorische Leistungen (Sozialversicherung)

Ein Teil des Gehaltspakets sind obligatorische Leistungen (soziale Sicherheit), die in China oft als Sozialversicherungs- und Wohnungsfonds bezeichnet werden. Die Beiträge werden sowohl vom Arbeitnehmer als auch vom Arbeitgeber geleistet.

Der Anteil des Arbeitnehmers wird von seinem Bruttogehalt abgezogen. Die Anteile und Höchstbeiträge von Arbeitgeber und Arbeitnehmer variieren je nach Standort des Unternehmens.

Einige Arbeitgeber entscheiden sich, ihre Angestellten in zusätzliche Pensionspläne oder andere Arten von Vermögensaufbauplänen aufzunehmen. Diese sind legal; zu beachten ist aber, dass nur die obligatorischen Zahlungen, die in den Einkommenssteuergesetzen angegeben sind, bei der Berechnung der Einkommenssteuer geltend gemacht werden können.

Nettogehalt definieren

Normalerweise ist „netto“ definiert als der Betrag, den Mitarbeiter jeden Monat nach Zahlung von Einkommenssteuer und obligatorischen Leistungen erhalten. Über diesen Betrag wird häufiger mit Arbeitern verhandelt, die die Details der chinesischen Sozialversicherungs- und Einkommenssteuersysteme möglicherweise nicht kennen.

Missverständnisse zwischen Führungskräften und Mitarbeitern über die Definition von „Netto Gehalt“ sind alltäglich. Wenn über Vergütungen gesprochen wird, so sollte die Personalabteilung anhand eines konkreten Rechenbeispiels erklären, wie sich das konkrete Paket zusammensetzt und wieviel Geld der Arbeitnehmer am Monatsende mit nach Hause nehmen kann.

Die Summe aus Grundgehalt, Zulagen, Boni, nicht obligatorischen Pensionsplänen und dem Arbeitgeberanteil der Sozialversicherungsbeiträge addiert sich zum Gesamtbetrag der Vergütungen und Leistungen („C&B“).

8 HINWEISE FÜR CHINA-PERSONALER

Ein genaues Verständnis der chinesischen Gesetze und Vorschriften in Bezug auf Personalwesen und Gehaltsabrechnungen ist von grundlegender Bedeutung für ausländische Investoren, die Unternehmen in China gründen oder betreiben wollen.

Eine ganze Reihe von chinesischen Regierungsbehörden ist in die Regulierung von HR-Prozessen involviert. Neben zentralen Gesetze wie dem Arbeitsvertragsgesetz, die von der Zentralregierung eingebracht werden, gibt es zahlreiche Satzungen und Verordnungen auf lokaler Ebene. Viele der personalrelevanten Gesetze und Prinzipien sind allerdings chinaweit gültig.

In China tätige Unternehmen sollten allerdings in jedem Fall die folgenden acht Punkte beherzigen:

1. Schriftliche Verträge: Alle Mitarbeiter müssen einen schriftlichen Vertrag innerhalb eines Monats nach Einstellung erhalten. Ist dies nicht der Fall, so hat der Arbeitnehmer für jeden Monat ohne schriftlichen Vertrag Anspruch auf doppeltes Gehalt.
2. Probezeit: Die Bandbreite der ordentlichen Kündigungsgründe eines Arbeitnehmers ist während der Probezeit erheblich größer. Dem Arbeitgeber ist es möglich, während dieser Zeit auch nur 80 Prozent des vertraglichen Gehalts des Arbeitnehmers zu bezahlen.
3. Regionale Unterschiede: Zentrale Gesetze sind oft absichtlich weit gefasst, so dass viel Raum für Auslegung oder zusätzliche Gesetzgebung für die lokalen Behörden verbleibt. Die Vorschriften und Umsetzungen unterscheiden sich in den verschiedenen Städten in Bezug auf Mindestlohn, Arbeitsvisapolitik, Sozialversicherungsbeiträge und Mutterschaftsurlaub.
4. Repräsentanzen: Das einfachste ausländische Investitionsvehikel in China ist ein „Representative Office“ (RO). Dies ist nicht berechtigt, chinesisches Mitarbeiter in China direkt einzustellen; dafür müssen sie auf Kurzarbeitsagenturen zurückgreifen. Die Beschäftigung ausländischer Mitarbeiter ist ebenfalls nur limitiert möglich.

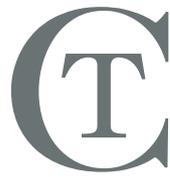


Kristine Horbach

German Desk, Manager,
International Business Advisory
Dezan Shira & Associates,
Shanghai

kristine.horbach@dezshira.com

5. Urlaub: Während des ersten Beschäftigungsjahres haben Arbeitnehmer keinen Anspruch auf eine Mindestanzahl von Urlaubstagen, mit Ausnahme von Feiertagen wie dem chinesischen Neujahr und den Feierlichkeiten zum Nationalfeiertag.
 6. Kündigung: Die Kündigung von Mitarbeitern in China ist grundsätzlich schwierig und teuer. Arbeitnehmer können jederzeit mit einer Frist von 30 Tagen kündigen, für Arbeitgeber gibt es jedoch nur begrenzte Gründe für die Kündigung eines Arbeitnehmers, bevor sein Vertrag regulär beendet ist.
 7. Unbefristeter Vertrag: Nachdem ein Arbeitnehmer seinen zweiten befristeten Vertrag mit einem Unternehmen abgeschlossen hat, muss ihm zur Weiterbeschäftigung in der Regel ein unbefristeter Vertrag angeboten werden - es sei denn, der Arbeitnehmer wünscht stattdessen einen befristeten Arbeitsvertrag. Einige Regionen, wie etwa Shanghai, bieten in dieser Hinsicht allerdings mehr Flexibilität.
 8. Gesetzlich vorgeschriebene Abfindungszahlungen: In der Praxis sind Abfindungszahlungen sogar höher als gesetzlich vorgeschrieben und können deshalb einen wesentlichen Teil der gesamten Personalkosten ausmachen.
-



EXECUTIVE SEARCH

EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN DEN EMERGING MARKETS

CT Executive Search ist eine Personalberatung mit Schwerpunkt auf Besetzungen in den Emerging Markets. Unsere Kompetenz ist es, Führungspositionen in Russland/GUS, Afrika, dem Mittleren Osten und Asien effektiv zu besetzen.

Wir sind Experten in der Abwicklung grenzüberschreitender Suchprozesse und kennen die Eigenschaften, die Kandidaten für die erfolgreiche Arbeit in internationalen Unternehmen benötigen. Dazu greifen wir auf ein weit verzweigtes internationales Beratungs- und Research-Netzwerk zurück.

MOSCOW

CT Executive Search LLC
Central Office
Shlyuzovaya nab. 8,1
115114 Moscow, Russia
Telephone: +7 499 678 2111
E-Mail: office@ct-executive.com

- ★ CT Executive Search Central Office
- CT Executive Search Liaison Locations
- International Research Capacities

