

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION

INDIEN



EXECUTIVE SEARCH IN INDIEN – EIN KAMPF UM DIE BESTEN KÖPFE



S. 2

INTERVIEW:

Arjun Erry, Tavishi Das

„SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG IST ES, GESCHÄFTE
AUF INDISCHE WEISE ZU TÄTIGEN“ ▶



S. 3

Christian Tegethoff

„BESETZUNG DER
GESCHÄFTSFÜHRERPOSITION IST
ENTSCHEIDEND“ ▶

ANALYSE:

S. 4

Dezan Shira & Associates

EXPATRIATES IN INDIEN: KULTURELLE UND
RECHTLICHE ASPEKTE ▶

„SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG IST ES, GESCHÄFTE AUF INDISCHE WEISE ZU TÄTIGEN“

Was zeichnet den indischen Führungskräftemarkt aus?

Das Personalreservoir ist im oberen und mittleren Management dünn. Es besteht ein akuter Mangel an qualifizierten und versierten Managern mit der richtigen Mischung aus guter Ausbildung, unternehmerischem Denken und Integrität.

Der Wettbewerb um Talente ist in Indien sehr hoch. Auf dem aktuellen Arbeitsmarkt gibt es wenige Führungskräfte, die Engagement mitbringen und die Arbeitsweise internationaler Unternehmen kennen. Die Arbeitgeber wiederum sind wählerisch und konkurrieren deshalb um die verhältnismäßig kleine Anzahl von passenden Kandidaten.

Die Kombination aus hoher Nachfrage und geringem Angebot begünstigt „Job Hopping“. Führungskräfte wechseln häufig den Arbeitgeber. Die „Amtszeiten“ werden kürzer - Indien ist heutzutage ein Arbeitnehmermarkt.

Die Mitarbeitermobilität ist in Indien eine Herausforderung, da viele Menschen enge familiäre Bindungen an ihren Wohnorten haben. Es ist fast unmöglich, auch Manager auf C-Ebene zum Umzug in abgelegene Regionen zu bewegen.

Rekrutierende Unternehmen sollten auch einige rechtliche Aspekte beachten. Fragen können insbesondere bei Kündigungsfristen und Wettbewerbsverbotsklauseln entstehen. Die Durchsetzbarkeit von Wettbewerbsverbotsklauseln ist zwar oft fraglich, potentielle Arbeitgeber sind jedoch möglicherweise vorsichtig bei der Einstellung von Kandidaten mit Wettbewerbsverbotsklauseln, um möglichen Problemen zu entgehen.

Welchen Rat können Sie einem europäischen Unternehmen geben, das in den indischen Markt einsteigen möchte?

Der Schlüssel zum Erfolg auf dem indischen Markt wird darin bestehen, Geschäfte auf indische Weise zu tätigen, anstatt globale Geschäftsprozesse und -praktiken durchzusetzen. Investitionen in lokale Talente sind entscheidend. Die Angebote des Unternehmens sollten auf die Bedürfnisse des indischen Verbrauchers abgestimmt werden.

Organisationen müssen sich kulturell anpassen und Führungskräfte einsetzen, die eine interkulturelle Brückenfunktion zwischen Indien und dem jeweiligen Unternehmen wahrnehmen können.

Partnerschaften mit indischen Unternehmen müssen nicht notwendigerweise auf Joint Ventures beschränkt sein. Europäische Unternehmen und multinationale Konzerne sollten auch strategische Allianzen mit lokalen Akteuren in Betracht ziehen.



Arjun Erry

Partner, Hunt Partners Mumbai



Tavishi Das

Associate, Hunt Partners Mumbai

Hunt Partner ist eine Personalberatung mit Schwerpunkt auf der südasiatischen Region. Die im Jahr 2003 gegründete Firma unterhält Büros in Neu-Delhi und Mumbai. CT Executive Search und Hunt Partners arbeiten in Indien und den Nachbarländern eng zusammen.

In welchen Regionen arbeiten Sie überwiegend? Welche Branchen sind momentan besonders aktiv?

Wir sind hauptsächlich auf dem südasiatischen Markt tätig und konzentrieren uns auf Indien. Wir haben auch Allianzen auf dem europäischen Markt.

Die Wachstumsbranchen in Indien sind zurzeit E-Commerce, Konsumgüter, Immobilien und die Digitalwirtschaft. In diesen Bereichen wird zurzeit am meisten rekrutiert. Auch die Dienstleistungsbranche nimmt Fahrt auf.

Auf der anderen Seite befinden sich Industrien wie Automotive, Telekommunikation und Luftfahrt in Schwierigkeiten. Der Pharmasektor steht aufgrund regulatorischer Herausforderungen ebenfalls unter Druck.

Welchen Ruf haben deutsche Unternehmen in Indien?

Einige deutsche Unternehmen sind in Indien führend in den Bereichen Automobil, Maschinen- und Anlagenbau sowie industrielle Komponenten.

Solche Unternehmen werden vom indischen Markt aufgrund ihrer Produkt- und Dienstleistungsqualität als sehr zuverlässig und verantwortungsbewusst angesehen. Zusätzliche Pluspunkte sammeln sie aufgrund der fortgeschrittenen Lokalisierung. So haben viele deutsche Firmen eine starke und stabile Marktposition geschaffen. Für qualifizierte und ambitionierte potentielle Mitarbeiter sind sie attraktive Arbeitgeber.

„BESETZUNG DER GESCHÄFTSFÜHRER-POSITION IST ENTSCHEIDEND“

Wie gehen mittelständische Unternehmen vor, die den indischen Markt betreten wollen?

Die Herangehensweise unterscheidet sich nicht sonderlich von der in anderen Ländern. Viele Unternehmen besuchen zunächst Messen in Indien, um sich einen Überblick über den Markt zu verschaffen. Dazu gehören die lokale Kundenstruktur, der Wettbewerb vor Ort sowie zulassungs- und zollrechtliche Themen.

Vor allem kleinere Unternehmen entscheiden sich dann oft zunächst für die Zusammenarbeit mit einem oder mehreren Händlern. Diese Vertriebspartner fungieren meist auch als Importeure und nehmen dem Produzenten die Transport- und Verzollungsformalitäten ab. Für das europäische Unternehmen ist dies eine risikoarme Variante, weil praktisch keinerlei Investitionen erforderlich sind.

Allerdings erlaubt es der Vertrieb über Händler nicht, eigene Marktkennntnis und Kontakte zu Endkunden aufzubauen. Auch entzieht sich die Preisgestaltung der Kontrolle



Christian Tegethoff

Geschäftsführer
CT Executive Search

des Herstellers. Engagieren sich die Händler nicht im gewünschten Maße im Verkauf, so sind die Motivationsmöglichkeiten des Produzenten von Europa aus beschränkt.

Etliche Firmen entscheiden sich deshalb, ein Vertriebsbüro mit eigenen Mitarbeitern in Indien einzurichten. Dies erlaubt eine engere Führung der Händler, aber auch die Anbahnung von Direktgeschäft mit den Endkunden.

Beim Kauf von Investitionsgütern sind die Themen Service und Wartung für den Kunden von großer Bedeutung. Die Einrichtung einer indischen Landesgesellschaft erlaubt es, diese Schlüsselfunktionen in eigener Verantwortung anzubieten, anstatt sich auf externe Servicepartner zu verlassen.

Was empfehlen Sie Unternehmen, die eine Vertriebsgesellschaft in Indien aufsetzen wollen?

Für den Unternehmenserfolg ist die richtige Besetzung der Geschäftsführerposition entscheidend. In die Suche und Auswahl sollte entsprechend investiert werden.

Schlüsselqualifikationen sind neben Branchen- und Produktkenntnis das Verständnis für die Arbeitsweise internationaler Unternehmen und ein Höchstmaß an persönlicher Integrität. In Indien mangelt es nicht an eloquenten Kandidaten, die sich gut verkaufen können – wichtig ist dann, die Angaben zu überprüfen und etwa Referenzen durch Gespräche mit ehemaligen Vorgesetzten zu erhärten.

Nach Gründung der Tochtergesellschaft ist eine enge Anbindung an die Unternehmenszentrale wichtig. Gerade kleinere Unternehmen unterschätzen manchmal den Trainings- und Koordinierungsaufwand, den die Führung geographisch weit entfernter Filialen mit sich bringt.

Die indischen Mitarbeiter benötigen feste Ansprechpartner in Deutschland, um Kundenanfragen schnell bearbeiten und technische Fragen klären zu können. Diese Schnittstellen sollten möglichst schon eingerichtet werden, bevor die Tochtergesellschaft in Indien installiert wird.

EXPATRIATES IN INDIEN: KULTURELLE UND RECHTLICHE ASPEKTE

Indien ist heute das zweitbeliebteste Ziel für Expatriates, die in einem Emerging Market arbeiten wollen. In den letzten Jahren haben sich Indiens schnell wachsende Infrastruktur-, Industrie- und Dienstleistungssektoren weiter für Auslandsinvestitionen und internationale Unternehmen geöffnet.

ANALYSE

Von



DEZAN SHIRA & ASSOCIATES
Your Partner for Growth in Asia

Diese Entwicklung hat zu vielen Beschäftigungsmöglichkeiten für qualifizierte ausländische Arbeitskräfte geführt. Insbesondere die Branchen Bau- und Ingenieurwesen, Telekommunikation, IT und Finanzdienstleistungen haben ausländische Fachkräfte nach Indien gelockt.

Parallel dazu nähern sich auch Indiens Lebens- und Arbeitsverhältnisse den globalen Standards an. Dies gilt insbesondere für Tier-1 Städte, in denen Sonderwirtschaftszonen sowie Industrie- und Softwareparks günstige Bedingungen für die Schaffung neuer Arbeitsplätze mit internationalen Profilen geschaffen haben.

Registrierung eines indischen Arbeitsvisums

Die meisten Expatriates kommen mit der indischen Bürokratie zum ersten Mal in Gestalt des Foreign Regional Registration Office (FRRO) in Kontakt.

Für die FRRO-Registrierung von Ausländern, die sich mit einem Langzeitvisum (mehr als 180 Tage) in Indien aufhalten, werden normalerweise folgende Dokumente benötigt:

- Antragsformular in vierfacher Ausfertigung (Form A);
- Reisepass und Visum im Original;
- Vier Passfotos;
- Aufenthaltsnachweis in Indien;
- Kopie des Arbeitsvertrags und Vereinbarungserklärungen des Arbeitgebers.

Der Visumsinhaber muss üblicherweise folgende Dokumente bereitstellen:

- Ein vollständig ausgefülltes Visa-Antragsformular;
- Sechs Passfotos des Antragstellers;
- Eine Kopie der Fotoseite des Reisepasses;
- Eine Kopie der Visaseite des Reisepasses;
- Adressnachweis; z.B. Personalausweis oder Betriebskostenabrechnung aus dem Heimatland des Antragstellers;
- Eine notariell beglaubigte Kopie des Mietvertrags oder eines C-Formulars eines Hotels;
- Visa-Registrierungsgebühren.

Der Arbeitgeber muss üblicherweise folgende Dokumente bereitstellen:

- Zwei Kopien eines Erlaubnisschreibens, in dem die Genehmigung der Visumregistrierung des Antragstellers beantragt wird;
- Zwei Kopien eines Sponsorschreibens, in dem die Verantwortung für die Aktivitäten des Antragstellers in Indien erläutert wird und das verspricht, den Antragsteller auf Kosten des Unternehmens zurückzuführen, sollte ein unangemessenes Verhalten auftreten;
- Zwei Kopien eines Briefes, welcher den Wohnsitz des Visumsinhabers in Indien bestätigt;
- Zwei Kopien des Arbeitsvertrages, in dem das monatliche Gehalt, die Position, die Beschäftigungsdauer etc. festgelegt sind;
- Die Gründungsurkunde des Unternehmens.

Seit 1992 unterstützt **Dezan Shira & Associates** ausländische Unternehmen und Investoren in Asien und leitet sie durch die komplexen Rechtslagen verschiedenster Regionen. In Indien ist die Firma mit Büros in Mumbai und Neu-Delhi vertreten.

Alle Dokumente, mit Ausnahme der Gründungsurkunde, müssen original, mit Briefkopf des Unternehmens, von einem leitenden Angestellten unterschrieben und mit dem amtlichen Stempel des Unternehmens versehen sein.

Sobald das FRRO die oben genannten Dokumente anerkannt hat, wird eine Aufenthaltsgenehmigung für den Aufenthalt in Indien ausgestellt.

Arbeitskultur und Geschäftsetikette in Indien

In Indien sind die Positionen oft hierarchisch gegliedert, mit klaren Grenzen zwischen den Managementebenen.

Die Geschäftsetikette Indiens ist eine Kombination aus westlichen und asiatischen Praktiken, wobei lokale Gewohnheiten die Beziehungen beeinflussen. Diese müssen für erfolgreiche Geschäftsinteraktionen in Betracht gezogen werden.

Außerdem ist es in Diskussionen und anderen Geschäftskontakten mit indischen Kollegen wichtig, gegenseitig die Ehre, sowie den Status und das Fachwissen anzuerkennen.

Indiens ausländische Bevölkerung

Der von der indischen Regierung hoch angesetzte Mindestlohn von 25.000 US-Dollar (Gehalt und Zulagen) für Ausländer, die ein Arbeitsvisum beantragen, sichert der kleinen ausländischen Bevölkerung hochrangige und spezialisierte Positionen zu. Dieser Mindestlohn gilt jedoch nicht für Ausländer, die als Sprachlehrer, Übersetzer, ethnische Köche, Botschaftspersonal oder Akademiker in zentralen Hochschuleinrichtungen beschäftigt sind.

Sicherheit in Indien

Das Sicherheitsniveau variiert in Indien stark von Ort zu Ort. Expats werden normalerweise nicht Opfer von Gewalttaten, dennoch sollten sie sich vor Alltagskriminalität, Taschendiebstahl und Betrug schützen. Alleinreisende Frauen sollten insbesondere nachts vorsichtig sein. Indien wird von Terrorismus bedroht, weswegen Ausländer in den großen Städten und insbesondere in Regierungsgebäuden, Hotels, Sportstätten, Einkaufszentren, Flug- und Bahnhöfen sowie religiösen Stätten robuste Sicherheitskontrollen bemerken werden.

Bildungsqualität in Indien

Die meisten ausländischen Familien schicken ihre Kinder auf private oder internationale Schulen. Lehrplan, Lernumgebung, Unterrichtsphilosophien und Gebühren der Einrichtungen variieren stark und Eltern sollten eine Schule auswählen, welche ihrem Budget und ihren Erwartungen entspricht. Internationale Schulen sind am teuersten und Expatriates sollten sicher gehen, dass sie von ihrem Arbeitgeber eine angemessene Zulage erhalten, um diese Kosten tragen zu können.

Gesundheitsversorgung

Indiens öffentliche Krankenhäuser beschäftigen häufig gut ausgebildete, englischsprachige Ärzte und Krankenschwestern. Aufgrund mangelhafter Ausstattung, fehlendem Geld und Personal sowie der damit zusammenhängenden Überfüllung der öffentlichen Krankenhäuser entscheiden sich Patienten aber meist für eine private Versorgung, sofern sie sie bezahlen können. In Indien arbeitende Expatriates sollten deshalb einen dafür ausreichenden Krankenversicherungsschutz sicherstellen.

Einstellung von Haushaltshilfen in Indien

Die meisten Einheimischen stellen Haushaltshilfen wie Köche, Reinigungskräfte und Fahrer ein. Expatriates sollten dabei jedoch einige Faktoren beachten. Dazu gehört zum Beispiel die Auswahl der richtigen Quelle für das Personal. Grundsätzlich in Frage kommen lokale Agenturen, die möglicherweise illegal arbeiten und nur muttersprachliches Personal beschäftigen; lokale Agenturen, die sich auf Expatriates konzentrieren, wie Domesteq; oder internationale Anbieter.

Hausangestellte können Teilzeit oder Vollzeit arbeiten oder sogar im Haus der Expatriates leben. Bei der Einstellung von Hausangestellten sollten Expatriates den Hintergrund und die Identität der einzustellenden Person prüfen, entweder über die Rekrutierungsagentur bzw. den Vermittler oder über die Registrierung bei der örtlichen Polizeistation.

Arbeitsverträge in Indien

Die indischen Arbeitsgesetze erfordern nicht zwingend einen schriftlichen Arbeitsvertrag. Dies kann in regionalen Gesetzen jedoch anders geregelt sein. Um Unklarheiten zu vermeiden wird jedoch dringend empfohlen, die Beschäftigungsbedingungen in einem Vertrag festzuhalten. Indische Arbeitsverträge enthalten üblicherweise folgende Informationen:

- Angaben zu den beteiligten Parteien;
 - Jobbeschreibung;
 - Ggf. Probezeit;
 - Details zum Gehalt;
 - Arbeitsadresse;
 - Datum des Arbeitsbeginns;
 - Vertragsart, unbefristet oder befristet;
 - Sonstige Leistungen;
 - Bestimmungen zu Abwesenheit;
 - Kündigungsfrist;
 - Kündigungsbedingungen;
 - Restriktive Klauseln wie Wettbewerbsverbot, Abwerbverbot, Vertraulichkeit von Informationen und Geschäftsgeheimnissen.
-



EXECUTIVE SEARCH

EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN OSTEUROPA UND DEN EMERGING MARKETS

CT Executive Search ist eine Personalberatung mit Schwerpunkt auf Besetzungen in Osteuropa und den Emerging Markets. Unsere Kompetenz ist es, Führungspositionen in Osteuropa, 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 Partner Offices/ Research Capacities

