

Kerstin Reden

# Personalpolitik ausländischer Investoren in China

Wettbewerbsfähige Strategien im Spannungsfeld  
zwischen Produktmarkt und Arbeitsrechtsregimes

## **Inhaltsverzeichnis**

**Abbildungsverzeichnis** **V**

**Tabellenverzeichnis** **VI**

**I. Einführung** **1**

**1. Fragestellung und Konzeption** **1**

- 1.1 Desillusionierende Ergebnisse im Chinageschäft 1
- 1.2 Erkenntnisinteresse und Vorgehensweise 3
- 1.3 Aufbau der Arbeit 4

**II. Stand der Forschung und Bereitstellung chinaspezifischer  
Informationen** **7**

**2. Die Forschungslücke: Bedingtheit von Personalpolitik** **7**

**3. Investitionsklima und Trends** **13**

- 3.1 Entwicklung des Zustroms ausländischen Kapitals 13
- 3.2 Abnehmende Bedeutung von Gemeinschaftsunternehmen 15
- 3.3 Vorrangige Stellung asiatischer Investoren 16
- 3.4 Drei regionale Wachstumszentren 18
- 3.5 Überwiegend Investitionen im produzierenden Gewerbe 19

**4. Eingriffe des nationalen Gesetzgebers** **20**

- 4.1 Zum Rechtsverständnis: Bis heute eine „rule by law“? 20
- 4.2 Übersicht zum Arbeitsrecht 23
- 4.3 Übersicht zum Sozialrecht 25

**5. Zu den potenziellen Partnern der Investoren: Personalpolitik  
in chinesischen Staatsbetrieben** **28**

- 5.1 Vor dem Jahr 1978: Politik der Eisernen Reisschale 28
- 5.2 Ende der 90er Jahre: Ist die Reisschale zerschlagen? 33
  - 5.2.1 Reformansätze und ihre Ergebnisse 33
  - 5.2.2 Sozialistische Altlasten im Staatssektor 35

<b>III. Theoretische Analyse</b>	<b>41</b>
<b>6. „Makroperspektive“: Strikte versus laxe Arbeits- und Sozialrechtregimes innerhalb Chinas</b>	<b>41</b>
6.1 Die Regionen als Ausgangspunkt der Betrachtung	42
6.2 Wer profitiert von der Durchsetzung der Vorschriften?	44
6.3 Interpretation der Dimensionen	48
6.3.1 Reformbedarf des Staatssektors	48
6.3.2 Belastbarkeit des nichtstaatlichen Sektors	50
6.4 Erste These: Uneinheitliche Handlungsoptionen im Personalbereich	55
<b>7. „Mikroperspektive“: Das Zusammenwirken von Personal- und Produktionspolitik</b>	<b>56</b>
7.1 Marktsegmentierung und Wettbewerbssituation	57
7.2 Zweite These: Externalisierte vs. internalisierte Personalpolitiken	60
7.3 Charakterisierung der Personalpolitiken	65
<b>8. Sonderfall: Joint Ventures mit Staatsbetrieben</b>	<b>67</b>
8.1 Merkmale von Joint Ventures in China	69
8.2 Dritte These: Sozialistische Altlasten im Personalbereich	71
<b>9. Zusammenfassung: Erwartete Typen von Personalpolitik</b>	<b>74</b>
<b>IV. Empirische Befunde</b>	<b>77</b>
<b>10. Forschungsmethode und Angaben zu den Unternehmen</b>	<b>77</b>
10.1 Theoretisch geleitete bzw. dimensionale Fallauswahl	77
10.2 Thesenorientierte Informationsgewinnung	79
10.3 Angaben zu den untersuchten Unternehmen	83
<b>11. Zum rechtlichen Kontext in den Regionen: Variierende externe Zwänge und Möglichkeiten im Personalbereich</b>	<b>84</b>
11.1 Einschätzungen der Rechtsexperten vor Ort	84

11.2	Handlungsrelevanz in der betrieblichen Praxis	87
11.2.1	Weite Verbreitung schriftlicher Arbeitsverträge	87
11.2.2	Betriebsordnung oder Strafkatalog?	88
11.2.3	Missachtung von Vertragsabsprachen	91
11.2.4	Frauen und Ortsansässige bevorzugt	93
11.2.5	Sinkende Bereitschaft zur Übernahme von Partnerpersonal	95
11.2.6	Weiterhin kein direktes Arbeitsverhältnis bei Repräsentanzen	95
11.2.7	Rigideste Auslegung des Kündigungsschutzes in Shanghai	96
11.2.8	Eine hilfreiche bis hilflose Gewerkschaft	98
11.2.9	Mindestlohniveau: Nicht erwähnenswert	100
11.2.10	Gehaltsunterschiede nach Herkunfts- und Ausbildungsland	100
11.2.11	Weites Spektrum an Leistungskomponenten	101
11.2.12	Gehaltszuwächse reflektieren Arbeitsmarktsituation	102
11.2.13	Geringe Beachtung der Einkommensgrenzen	102
11.2.14	Starke Variation in der Höhe der gesetzlichen Sozialabgaben	103
11.2.15	Shanghais Sonderweg beim Rentensystem	107
11.2.16	Unterschiede bei der Einhaltung der Überstundenregelung	110
11.2.17	Anzahl arbeitsfreier Tage: Nur Feiertage allgemein anerkannt	111
11.3	Zur allgemeinen Funktionstüchtigkeit der Rechtsregimes	114
11.4	Erstes Zwischenresümee: Regional unterschiedliche Handlungsspielräume im Personalbereich	116
<b>12.</b>	<b>Zur betrieblichen Strategie: Instrumentalisierung der Personalpolitik für Produktmarkterfolge</b>	<b>120</b>
12.1	Produktionsweise und Produktwahl der Investoren	120
12.2	Personalpraktiken in den einzelnen Handlungsfeldern	125
12.2.1	Rekrutierungsaufwand und Beschäftigungssicherheit	126
12.2.2	Abwerbung reduziert Investitionen in Humankapital	129
12.2.3	Partizipationsmöglichkeiten der lokalen Belegschaft	133
12.2.4	Wer zahlt eher über dem Marktlohn?	134

12.2.5	Gesetzestreuendes Verhalten als Wohlfahrtsleistung interpretiert	139
12.3	Tatsächlich nichts als rote Zahlen im Chinageschäft?	141
12.4	Zweites Zwischenresümee: Personalpolitische Lösungen für Herausforderungen auf dem Produktmarkt	144
<b>13.</b>	<b>Sozialistische Altlasten und Personalprobleme bei Kooperationen mit nichtreformierten Staatsbetrieben</b>	<b>149</b>
13.1	Partner im selben Bett, die verschieden träumen?	149
13.2	Staatspartner mit weichen Budgetrestriktionen	151
13.2.1	Nach dem Know-how-Transfer soll der Ausländer gehen	151
13.2.2	Allmähliches Sterben eines Joint Ventures	154
13.3	Voraussetzungen und Vorgehen beim Abbau von Altlasten	155
13.3.1	Einfluss der Kapitalbeteiligung	155
13.3.2	Recht zufriedene Kooperationspartner	157
13.4	Vom Investor initiierte Veränderungen	159
13.5	Drittes Zwischenresümee: Personalprobleme als Folge der Partnerwahl	161
<b>14.</b>	<b>Zusammenfassung: Empirische Typen von Personalpolitik</b>	<b>164</b>
<b>V.</b>	<b>Schluss</b>	<b>169</b>
<b>15.</b>	<b>Implikationen und Handlungsempfehlungen</b>	<b>169</b>
<b>16.</b>	<b>Positionierung, zentrale Befunde und Ausblick</b>	<b>175</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>181</b>
	<b>Anhang</b>	<b>199</b>
	<b>Sachindex.</b>	<b>.206</b>