

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Die Herausgeber	XIII
Die Autoren	XIV
Einleitung	XXI
1 Globale Arbeitgeberattraktivität internationaler Mitarbeiterrekrutierung	1
1.1 Die Employer Value Proposition am Beispiel der ZF Friedrichshafen AG ..	1
1.1.1 Ausgangssituation	1
1.1.1.1 Automotive Branche und Marktsituation	1
1.1.1.2 Talent-Management bei ZF	3
1.1.2 Employer Branding	4
1.1.2.1 Konzeptionelle Verortung: Employer Value Proposition (EVP) als strategischer Kern der Arbeitgebermarke	4
1.1.2.2 Arbeitgebereigenschaften	6
1.1.2.3 Zielgruppenpräferenzen	7
1.1.2.4 Unternehmens- und Produktmarke	7
1.1.2.5 Positionierung der Wettbewerber	8
1.1.3 Erstellung einer EVP Systematik für ZF	9
1.1.3.1 Brand Assessment (Arbeitgebereigenschaften)	9
1.1.3.2 Zielgruppenanalyse und Bestimmung der Zielgruppenpräferenzen	10
1.1.3.3 Abstimmung der Arbeitgebermarke mit der Unternehmensmarke	10
1.1.3.4 Wettbewerberanalyse	10
1.1.3.5 Das Ergebnis: Die ZF Employer Value Proposition	11
1.1.3.6 Von der EVP zur Umsetzung der Personalmarketingstrategie bei ZF	12
1.1.3.7 Differenzierung – Wie austauschbar ist die EVP?	12
1.1.4 Arbeitgeberattraktivität im internationalen Kontext: Die Internationale Ausrichtung der ZF EVP	13
1.1.4.1 Arbeitgeberqualitäten	13
1.1.4.2 Zielgruppenpräferenzen	13
1.1.4.3 Wettbewerber	14
1.1.4.4 Etablierung einer internationalen Arbeitgebermarke bei ZF	14
1.1.5 Personalmarketing-Kampagne »Ich bei ZF«	15
1.1.5.1 Das Kampagnenkonzept	15
1.1.5.2 Kommunikationskanäle	17
1.1.6 Ausblick	17
1.1.6.1 Review und Revalidierung der EVP	17
1.1.6.2 UAP (Unique Advertising Proposition) als weiteres Differenzierungs- merkmal im Personalmarketing	18
1.1.6.3 Grenzen einheitlicher und internationaler EVP	19
1.2 EVP mit Leben füllen	20

2	Ressourcenplanung internationaler Belegschaften	24
2.1	Einleitung	24
2.2	Wo komme ich her, wo will ich hin?	26
2.2.1	Ausgangssituation und Zielsetzung	26
2.2.2	Branchen- und Marktsituation	28
2.2.3	Organisationsform und Stand der Internationalisierung	28
2.2.4	Quantität, Qualität, Kosten – Segmentierung der Belegschaftsstruktur ...	29
2.3	Umsetzung	33
2.3.1	Bestandsanalyse	34
2.3.1.1	Mitarbeiteranzahl	35
2.3.1.2	Vertragsstruktur	35
2.3.1.3	Altersstruktur	36
2.3.1.4	Fluktuation	37
2.3.1.5	Segmentierung der Jobs	38
2.3.1.6	Zusammenfassung der Bestandsanalyse	39
2.3.2	Bestandsprognose	39
2.3.2.1	Mitarbeiteranzahl	39
2.3.2.2	Vertragsstruktur	41
2.3.2.3	Altersstruktur	42
2.3.2.4	Fluktuation	43
2.3.2.5	Zusammenfassung der Bestandsprognose	43
2.4	Bedarfsermittlung und -prognose	44
2.5	Zielwertdefinition auf Basis der Geschäftsstrategie	46
2.6	Kapazität und Nachhaltigkeit	47
2.7	Zusammenfassung: Erfolgsfaktoren internationaler Ressourcenplanung ..	47
3	Personalrekrutierungsverfahren international – Grenzüberschreitende Suche nach Talenten	49
3.1	Recruiting-Strategien international für mittelständische Unternehmen ...	49
3.1.1	Gründe wachsam zu sein und zu agieren	49
3.1.2	Endress+Hauser und seine spezifischen Herausforderungen	50
3.1.3	Strategien, mit denen wir erfolgreich sind	51
3.1.4	Der Mix macht's	51
3.1.5	Nutzenstiftende Kanäle	54
3.1.6	Ja, bleiben die denn auch?	54
3.2	Active Sourcing – Wie geht das eigentlich?	55
3.2.1	Geben Sie sich ein Profil! – Der Eintritt in die Netzwerke	56
3.2.2	Empfehlungen nutzen	56
3.2.3	Quantität mit Qualität verbinden	56
3.2.4	So machen Sie es richtig!	57
3.2.5	Qualifikationen der Social Media Recruiter	58
3.2.6	Zwitschern Sie was!	59
3.2.7	Online mit Offline verbinden	59

4	Identifikation und Beurteilung geeigneter Mitarbeiter für Auslands- entsendungen, Auswahl regionaler Mitarbeiter für Auslandstochter- gesellschaften und Spezialisten/Führungskräfte in der Zentrale ...	61
4.1	ZF-Leadership-Pipeline	61
4.1.1	Einleitung	61
4.1.2	Die Ausgangssituation	62
4.1.3	Zur Notwendigkeit eines integrierten Ansatzes in der Führungskräfte- entwicklung	63
4.1.4	ZF-Leadership-Pipeline	64
4.1.5	Fazit	66
4.2	Wahl des geeigneten Auswahlverfahrens zur Ermittlung der Kompetenzen internationaler Arbeitnehmer	67
4.2.1	Anforderungen, die an Mitarbeiter und Führungskräfte bei Auslands- entsendungen gestellt werden	67
4.2.1.1	Potenziale, Kompetenzen, Performance – Bausteine von Anforderungen	69
4.2.1.1.1	Ebene der Potenziale	69
4.2.1.1.2	Ebene der Kompetenzen	70
4.2.1.1.3	Ebene der Performance	70
4.2.1.1.4	Potenzial-, kompetenz- und performanceorientierte Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte bei Auslandsentsendungen	72
4.2.2	Potenzial-, Kompetenz- und Performanceorientierte Instrumente und Verfahren	73
4.2.2.1	Instrumente der Personal- und Managementdiagnostik	73
4.2.2.1.1	Selbstbildfokussierte Instrumente	74
4.2.2.1.2	Fremdbildfokussierte Instrumente	75
4.2.2.1.3	Selbstfokussierte Instrumente	76
4.2.2.1.4	Treffsicherheit der Instrumente	77
4.2.2.2	Verfahren der Personal- und Managementdiagnostik	79
4.2.2.2.1	Auswahl der Instrumente	80
4.2.3	Praxisbeispiel: Konzeption eines potenzialorientierten Auswahl- verfahrens für Manager von Tochterfirmen im Ausland	83
4.2.3.1	Ausgangslage	83
4.2.3.2	Zielsetzung	83
4.2.3.3	Instrumente des Auswahlverfahrens	84
4.2.3.3.1	Ablauf der externen Potenzialanalyse	85
4.2.3.3.2	Wiener Potenzialanalyse [®] 35 Führung (WPA [®] 35 Führung)	85
4.2.3.3.3	Managementplanspiel	90
4.2.3.3.4	Biografische Analyse	91
4.2.3.3.5	Interview	94
4.2.3.3.6	Gesamtergebnis der Potenzialanalyse	95
4.2.3.3.7	Ergebniskonferenz	97

4.3	Kulturelle Anforderungen an internationale Personalrekrutierungsverfahren	97
4.3.1	Abgrenzung des Forschungsbereichs und Definition ausgewählter Begrifflichkeiten	99
4.3.1.1	Personalrekrutierung: Von der kulturadäquaten Personalwerbung zur Personalauswahl	99
4.3.1.2	Das Assessment Center für externe und interne Rekrutierung: konventionell vs. interkulturell	100
4.3.1.3	Trends in der Personalrekrutierung	101
4.3.2	Kulturdimensionen und Personalrekrutierung in der Praxis: Drei Fallbeispiele	103
4.3.2.1	Interkulturelles Assessment Center beim Automobilgiganten	103
4.3.2.2	Rekrutierung mit Social Media & Social Mobile im Mittelstand	105
4.3.2.3	Das interkulturelle Online Recruiting Game	107
4.3.3	Fazit: interkulturell angepasste Personalrekrutierung der Zukunft	110
5	Anforderungen an Unternehmen bei der Entsendung und Reintegration von Mitarbeitern und der Integration von Mitarbeitern aus internationalen Rekrutierungsprojekten in die Unternehmenskultur und -organisation	113
6	Gehaltsfindung im internationalen Kontext – Praxisbeispiel aus dem Mittelstand	129
6.1	Definitionen und Schilderung der Ausgangssituation	129
6.2	Gehalt für lokalen Mitarbeiter im Ausland	131
6.3	Gehalt für Mitarbeiter der im Ausland eingestellt werden soll	133
6.4	Job Grading – Vergleichbarkeit von Positionen und Aufgabenbereichen ..	134
7	Compliance-Anforderungen, rechtliche Grundlagen und steuerliche Aspekte bei der internationalen Personalbeschaffung ..	139
7.1	Arbeitserlaubnis/Aufenthaltserlaubnis	139
7.1.1	Allgemeines	139
7.1.1.1	Erfordernis eines Aufenthaltstitels	139
7.1.1.1.1	Grundsatz des Erlaubnisvorbehalts	139
7.1.1.1.2	Ausnahme für Kurzaufenthalte (Durchreise-, Besuchs- oder Geschäftsreisezwecke)	140
7.1.1.1.3	Ausnahme für privilegierte Staatsangehörige	142
7.1.1.2	Überblick über die im deutschen Aufenthaltsrecht vorgesehenen Aufenthaltstitel	142
7.1.1.2.1	Visum	142
7.1.1.2.2	Aufenthaltserlaubnis	143
7.1.1.2.3	Blaue Karte EU	143

7.1.1.2.4	Niederlassungserlaubnis	144
7.1.1.2.5	Erlaubnis zum Daueraufenthalt – EU	144
7.1.1.3	Ehegattennachzug	145
7.1.2	Rechtsgrundlagen für die nichtselbständige Erwerbstätigkeit	145
7.1.2.1	Zuwanderung von Fachkräften	145
7.1.2.1.1	Hochqualifizierte, § 2 Abs. 1 Nr. 1 BeschV i. V.m. § 19 AufenthG	145
7.1.2.1.2	Blaue Karte EU, § 2 Abs. 1 Nr. 2, Abs. 2 BeschV i. V.m. § 19a AufenthG	145
7.1.2.1.3	Absolventen inländischer Hochschulen, § 2 Abs. 1 Nr. 3 BeschV	146
7.1.2.1.4	Ausländer mit einem anerkannten oder einem deutschen Hochschulabschluss vergleichbaren ausländischen Hochschulabschluss, § 2 Abs. 3 BeschV	146
7.1.2.1.5	Führungskräfte, § 3 BeschV	146
7.1.2.1.6	Leitende Angestellte und Spezialisten, § 4 BeschV	146
7.1.2.1.7	Absolventen einer Berufsausbildung, § 6 BeschV	146
7.1.2.2	Vorübergehende Beschäftigung	147
7.1.2.2.1	Internationaler Personalaustausch, § 10 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BeschV	147
7.1.2.2.2	Auslandsprojekte, § 10 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BeschV	147
7.1.2.3	Entsandte Arbeitnehmer	148
7.1.2.3.1	Werklieferungsverträge (Montage-, Wartungs- und Reparaturarbeiten), § 19 BeschV	148
7.1.2.3.2	Dienstleistungserbringung, § 21 BeschV	148
7.1.2.4	Besondere Berufs- und Personengruppen	149
7.1.3	Erlöschen und Widerruf des Aufenthaltstitels	149
7.1.4	Folgen illegaler Ausländerbeschäftigung	149
7.2	Das Arbeitsrecht im internationalen Personaleinsatz	150
7.2.1	Vertragliche Gestaltungsmöglichkeiten	151
7.2.2	Anzuwendendes Recht	154
7.2.3	Mindestvertragsinhalt	155
7.2.4	Entsendung aufgrund von Versetzungsklauseln	156
7.2.5	Kündigungsrechtliche Aspekte	157
7.2.6	Mitbestimmung des Betriebsrats	159
7.2.7	Fragen der Arbeitnehmerüberlassung	160
7.3	Steuern und Sozialversicherung	161
7.3.1	Relevante Fallgruppen internationaler Tätigkeit	162
7.3.2	Voraussetzungen für den Wechsel der anzuwendenden Rechtsordnung	163
7.3.2.1	Steuern – Grundsätze	165
7.3.2.2	Steuern – Besonderheiten	169
7.3.2.3	Sozialversicherung	171
7.3.3	Handlungsbedarf für die Unternehmen	173
7.3.3.1	Gehaltsbezogene Themen	173
7.3.3.2	Lohnsteuer	177
7.3.3.3	Sozialversicherung	181
7.3.4	Handlungsbedarf für die Mitarbeiter	181
7.3.5	Abwicklung im Unternehmen	182
Register		185