

**Peter Heidinger, der Geschäftsführer von FMConsulting, hielt beim Wirtschaftstag Türkei einen Vortrag zum Thema „Erfolgsfaktor Personal“**

Frankfurt am Main  
18. September 2014

Die IHK Frankfurt veranstaltete am  
18. September 2014 den  
**Wirtschaftstag Türkei.**

Die Veranstaltung wurde von Dr.  
Jürgen Ratzinger, Geschäftsführer  
International der IHK Frankfurt,  
eröffnet.



Im Anschluss an die Eröffnung hielten

- Ole von Beust, Deutschland-Repräsentant der türkischen Agentur für Investitions- und Wirtschaftsförderung (ISPAT),
- Jan Nöther, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Deutsch-Türkischen Industrie- und Handelskammer (AHK Türkei), und
- Rolf Königs, AUNDE Gruppe, Präsident der Türkisch-Deutschen Industrie- und Handelskammer – Arbeitgeberverband e.V. (TD-IHK),

Vorträge über Marktbedingungen und -trends in der Türkei.

Im zweiten Teil des Wirtschaftstags Türkei referierte der Geschäftsführer von FMConsulting, Peter Heidinger, zum Thema „Erfolgsfaktor Personal“.

***Den Vortrag von Herrn Heidinger zum Thema „Erfolgsfaktor Personal“ finden Sie auf den nachstehenden Seiten.***

# Erfolgsfaktor Personal

IHK Frankfurt

18. September 2014

Peter J. Heidinger  
Partner, CEO



**A** Distributor oder eigenes Personal

---

**B** Personalsuche in der Türkei

---

**C** Kulturelle Unterschiede

---

**D** Motivation des Personals

---

**E** Gehaltsbestandteile, brutto-netto

---

**F** Tipps für die Personalsuche

---

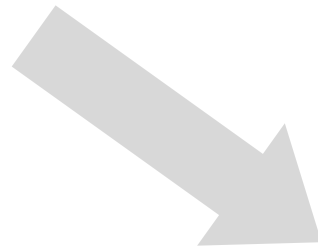
**E** FMConsulting Newsletter und  
Business Guide Türkei

---



## ▶ Zusammenarbeit mit Distributoren

- Niedrige Kosten
- Schnelle Anfangserfolge
- Gefilterte Marktinformationen
- Wenig Transparenz bezüglich des Marktes
- Schwierige Steuerung der Distributoren
- Kurzfristige Denkweise vieler Distributoren

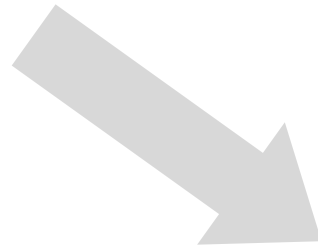


Meist begrenzter langfristiger Erfolg



## ▶ Eigenes Personal

- Hohe Transparenz
- Vollständige Steuerung der Markterschließung
- Teure Anfangsphase, hohe Kosten, bei meist noch wenig Umsatz
- Später gute Marktdurchdringung
- Wege: Tochtergesellschaft, Verbindungsbüro oder Personalleasing



Nach 1-2 Jahren meist sehr erfolgreich



## B. Personalsuche in der Türkei

- Guter Anbieter für Online Inserate (kariyer.net)
- Hohe Verfügbarkeit von gut ausgebildetem Personal
- Arbeitsplätzen bei ausländischen Unternehmen sind sehr beliebt
- Hohe Personalkosten für gut ausgebildetes Personal mit Fremdsprachenkenntnissen
- Ranking der Universitäten ist hilfreich
- Höhere Personalfluktuation als in Deutschland
- Geringe Bedeutung der Arbeitszeugnisse
- Schneller Arbeitsmarkt mit kurzfristigen Entscheidungen
- Zügige Entscheidung der Arbeitgeber sind empfehlenswert
- Um die richtigen Mitarbeiter auszuwählen sollte man die lokale Kultur gut kennen
- Unterschiedliche Kommunikationsarten
- Seien Sie nicht überrascht von Frauen in Führungspositionen
- Fremdsprache bei gut ausgebildeten Mitarbeitern ist meist Englisch
- Das Potential des Mitarbeiters ist wichtiger als die Erfahrung
- Schränken Sie die Auswahlkriterien nicht zu sehr ein



# C. Kulturelle Unterschiede

- Indirekte Kommunikation
- Nein sagen ist schwierig und wird solange wie möglich herausgezögert
- In Deutschland zählt die Arbeit, in der Türkei die Beziehung zum Management
- Zweierlei Mentalitäten in der Türkei „die Westliche“ und „die Orientalische“
- Offenheit innerhalb einer Abteilung, aber nicht gegenüber dem Management
- Kollegen werden gedeckt, Fehler nicht offen angesprochen
- „Businessplan and forecast“ sind die Mitarbeiter oft nicht gewohnt (Managementaufgabe)
- Vorschläge mit Optionen werden meist ohne Nennung der eigenen Ideen genannt (Wir können A, B oder C machen, Chef, wie möchten Sie entscheiden?)
- Mitarbeiter sprechen Probleme in innerhalb einer Abteilung ungern von selbst an



## ▶ Unterschiede in der Türkei

- “Sich kümmern”, eher Vaterschaftlicher Führungsstil (Familie, Kinder, private Probleme), zuhören
- Nicht zu weich sein und vor allem nicht schwach erscheinen, die Mitarbeiter brauchen eine klare Führung, ein Vorbild
- Die Mitarbeiter ahmen das Vorbild, die Führungsperson nach
- In Deutschland motiviert eher die Arbeit, in der Türkei eher die Beziehung zum Chef und Kollegen
- Kleinigkeiten aus deutscher Sicht spielen eine große Rolle (Beispiele: Tee, Yoghurt beim Mittagessen)





## ▶ Gehaltsbestandteile

- Mittagessen
- Transport zur Arbeit bei Arbeitern wird organisiert und bezahlt
- Oft private Krankenversicherung bei Führungskräften
- Nutzung des Firmenfahrzeugs meist für Privatfahrten erlaubt

## ▶ Besonderheiten

- Mitarbeiter sprechen meist von Nettogehältern
- Bruttogehälter oder Nettogehälter vereinbaren?
- Lira oder Eurogehälter?



# E. Gehaltsbestandteile, brutto-netto

<b>Kosten in €</b>	<b>Beispiel 1</b>	<b>Beispiel 2</b>	<b>Beispiel 3</b>
<b>Personalkosten für den AG gesamt</b>	<b>1.867</b>	<b>3.586</b>	<b>5.129</b>
Transportkosten	0	0	0
Mittagessen	-84	-84	-84
Freiwillige Krankenversicherung	0	0	0
<b>Lohnkosten für den AG in €</b>	<b>1.783</b>	<b>3.501</b>	<b>5.044</b>
Sozialversicherung AG Anteil-SGK (22,5%)	-341	-572	-572
SGK Discount, if payment on time (5 %)	-76	-127	-127
<b>Bruttogehalt in €</b>	<b>1.517</b>	<b>3.057</b>	<b>4.599</b>
Sozialversicherung AN Anteil-SGK (15%)	-228	-381	-381
Bruttogehalt für Steuerberechnung	1.290	2.675	4.218
Einkommenssteuer	-278	-652	-1.183
Stempelsteuer (0,759% vom Bruttogehalt)	-12	-23	-35
<b>Nettogehalt in €</b>	<b>1.000</b>	<b>2.000</b>	<b>3.000</b>
Umrechnungskurs YTL/€:	2,9		
<b>Aufschlag auf das Nettogehalt</b>	<b>87%</b>	<b>79%</b>	<b>71%</b>
<b>Einkommensteuer in %</b>	<b>21,6</b>	<b>24,4</b>	<b>28,1</b>



# E. Tipps für Personalsuche

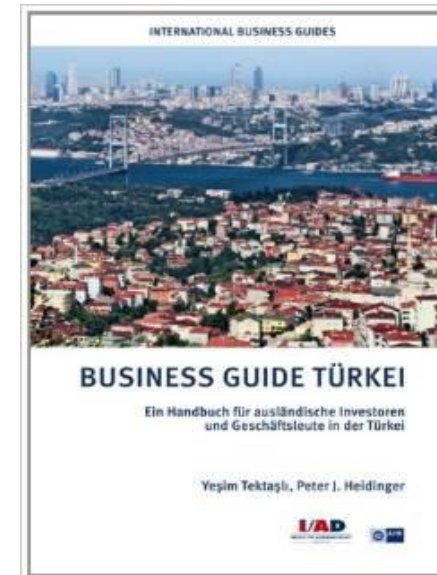
- Türkische Mitarbeiter mit Erfahrung in internationale Unternehmen
- „Cultural fit“ ist sehr wichtig, da gibt es erhebliche Unterschiede
- Die Motivation für die Bewerbung gründlich prüfen (Job oder Geld?)
- Verstehen Sie die Mentalität des Mitarbeiters, nehmen Sie lokale Hilfe in Anspruch
- Thema Deutsch-Türken
- Thema Rückkehrer in der Anfangszeit (Probleme Arbeitsbedingungen)
- Referenzen überprüfen
- Gründe für häufigeren Firmenwechsel prüfen (oft auch äußere Einflüsse)
- Feudalen CEO/Manager mit altem Führungsstil vermeiden
- Klare Berichtsstrukturen von Anfang an vereinbaren (nicht alles über den CEO)

## ▶ FMConsulting Newsletter Türkei

- Monatlich, kostenlos, per E-Mail
- Zusammenfassung Nachrichten, Wirtschaft, Politik, sonstige
- Wachstumsraten, Inflation, Wechselkursentwicklung
- Bestellung auf unserer Webseite: [www.fmconsulting.com](http://www.fmconsulting.com) unter Menüpunkt Downloads

## ▶ Business Guide Türkei

- Autoren Yesim F. Tektasli, Peter J. Heidinger  
In Zusammenarbeit mit unserem Team
- Leitfaden für Investoren
- Wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen
- Kultur, Mentalität, interkultureller Dialog
- 260 Seiten
- Bestellung bei Amazon oder Bestellformular auf unserer Webseite [www.fmconsulting.com](http://www.fmconsulting.com) unter Menüpunkt Türkei





Peter J. Heidinger

Tel: 0090-212-3638 050

[info@fmconsulting.com](mailto:info@fmconsulting.com)