

Risiko Auslandsentsendung

AUSBLICK. Einige geopolitische Risiken werden Entsendungen 2018 maßgeblich beeinflussen. Personaler und Travelmanager müssen diese Entwicklungen verfolgen.



Politische Unruhen (hier in der Türkei) können bei Entsendungen nicht ignoriert werden.

die realen wie virtuellen Grenzen immer mehr zu verschwimmen scheinen und die Globalisierung allgegenwärtig ist, besteht darin, dass immer mehr Staaten zu Protektionismus neigen und in der Folge den Transfer von Mitarbeitern, Waren und Dienstleistungen zu einem überaus komplexen und auch volatilen Prozess formen, der unmöglich im Alleingang gestaltet werden kann.

Unternehmen oder Organisationen wie Aon Risk Solutions, Control Risks und Vision of Humanity analysieren jährlich die weltweiten Risiken für Expats und Geschäftsreisende und veröffentlichen Weltkarten mit den „Hotspots“ der politischen Unruhen. Sie dienen als Übersicht jener Länder und Regionen, die mit der größten Terrorgefahr und der höchsten Wahrscheinlichkeit, von Naturkatastrophen heimgesucht zu werden, konfrontiert sind. In einem Punkt sind sich alle einig: Der international aufkeimende Nationalismus – sei es in den USA, Großbritannien, in der Türkei, in Russland oder Polen – sorgt für unberechenbare Rahmenbedingungen in der globalen Wirtschaft. Hinzu kommen ein Anstieg von Terroranschlägen und terroristischer Gewalt sowie eine Zunahme des Entführungsrisikos.

Manager meiden vor allem USA und Türkei bei Auslandsaufenthalten

Für entsendende Unternehmen bedeutet dies, dass es vor dem Hintergrund

Von **Anne-Katrin Schulz**

An erster Stelle steht für Personalverantwortliche 2018, die Sicherheit ihrer entsandten Mitarbeiter bestmöglich zu gewährleisten. Personaler und Travelmanager sind in diesem Jahr mehr als je zuvor gefordert, sich kontinuierlich über die politisch-gesellschaftliche Entwicklung sowie den jeweiligen Rechtsrahmen der Entsendeländer zu informieren und die Prozesse entsprechend anzupassen.

Neben der Sicherheit steht die unbedingte Notwendigkeit, den lokalen Rechtsvorschriften zu folgen, um unternehmerische Ziele wie beispielsweise erfolgreichen Handel, Niederlassungsgründungen oder Projektarbeit zu erreichen. Die Gefahr, Compliance-Anforderungen nicht gerecht zu werden oder gar gegen geltendes Recht zu verstoßen und somit wirtschaftlichen Erfolg zu verhindern, schwebt wie ein Damoklesschwert über den Global-Mobility-Akteuren. Das Paradox der Neuzeit, in der

des Fachkräftemangels noch schwieriger wird, geeignetes Personal für Auslandseinsätze zu finden. Denn immer mehr Manager, Facharbeiter oder Vertriebsexperten scheuen vor kurz- und mittelfristigen Auslandsaufenthalten zurück. Eine aktuelle Erhebung der Unternehmensberatung Baumann zeigt, dass sich mehr als jede fünfte Führungskraft weigern würde, für den Arbeitgeber in die Türkei oder die USA zu gehen – Länder, mit denen Deutschland überaus wichtige Handelsbeziehungen pflegt. Hauptgründe für diese Zurückhaltung sind etwa das unberechenbare politische Klima und damit verbundene eingeschränkte Rechte. „Personaler stehen vor einer bisher nie thematisierten Herausforderung. Während Deutschland immer progressiver wird und beispielsweise für die Gleichstellung von Minderheiten wie etwa Homosexuellen sorgt, gibt es in zahlreichen Ländern einen gegenläufigen Trend“, sagt Omer Dotou, Experte bei der auf Auslandsentsendungen und Auslandsversicherungen spezialisierten BDAE Gruppe.

Kann man Managerinnen guten Gewissens in die Türkei entsenden?

Das Thema Diversity spielt dabei eine besonders große Rolle: „Kann ein Unternehmen guten Gewissens eine Top-Managerin in die Türkei entsenden, wo Frauenrechte derzeit zu erodieren drohen? Oder kann es ein Personaler verantworten, einen homosexuellen Ingenieur in Uganda einzusetzen, wo erst 2014 die Todesstrafe für Homosexualität in lebenslange Haft umgewandelt wurde? Und wäre es verantwortungsvoll einen philippinischen Programmierer nach Saudi-Arabien zu schicken, wo Asiaten regelmäßig Opfer von Gewalttaten werden?“, fragt Dotou.

Tatsächlich sind immer mehr Frauen offen für Auslandsentsendungen sowie Auslandsgeschäftsreisen und dementsprechend steigt (wenn auch nur langsam) die Zahl der weiblichen Expats. Einer von Ipsos bereits 2015 durchge-

föhrten Studie zufolge (International Travel: Risks and Reality) sorgen sich 80 Prozent aller Mitarbeiterinnen im Ausland um ihre Sicherheit. Die Konsequenz für Firmen unter dem Aspekt von Diversity ist es, unterschiedliche (individualisierte) Risikoprofile und Risiko-Policies zu gestalten, um den einzelnen Mitarbeiter*innen im Ausland gerecht werden zu können.

Überbehütung der Expats schränkt Bewegungsfreiheit ein

Die Sicherheitskonzepte der Unternehmen können sich inzwischen durchaus sehen lassen. Laut einer Erhebung von Control Risk und ISOS im Jahr 2017 hat jede zweite Firma die Maßnahmen zur Reisesicherheit verstärkt. Dazu gehören etwa die Aktualisierung der Reiserisikorichtlinie, die Implementierung eines Sicherheitstrainings und die Investition in Krisenkommunikationssysteme, wozu beispielsweise auch Trackingtools gehören, mit denen Expats geortet werden können. „Fast schon könnte man von einem Trend zur Überbehütung von Expats sprechen“, so Entsendeprofi Dotou. „Die Herausforderung besteht darin, Mitarbeiter im Ausland bestmöglich auf Risiken vorzubereiten, sie dabei aber nicht durch überdimensioniertes Tracking in ihrer Bewegungsfreiheit einzuschränken oder sie gar zu verunsichern.“

Doch die Unsicherheit bleibt, und mit ihr einher geht ein deutlich erhöhter Arbeitsaufwand für Global-Mobility-Abteilungen der international agierenden Unternehmen. Für sie gilt es zum einen, die für nahezu jedes Entsendeland ähnlichen Herausforderungen zu meistern, zum Beispiel die Einhaltung der sich regelmäßig ändernden gesetzlichen Rahmenbedingungen. Zum anderen bringen viele Entsendeländer zusätzlich ihre eigenen speziellen Herausforderungen mit sich. Zu nennen sind dabei etwa Saudi-Arabien, der Einfluss auf Katar oder das nordkoreanische Regime und dessen Gefahren für den südostasiatischen Raum.

Am häufigsten beschäftigen Personalabteilungen derzeit aber Entsendungen in die USA, nach Großbritannien sowie in die Türkei und umgekehrt.

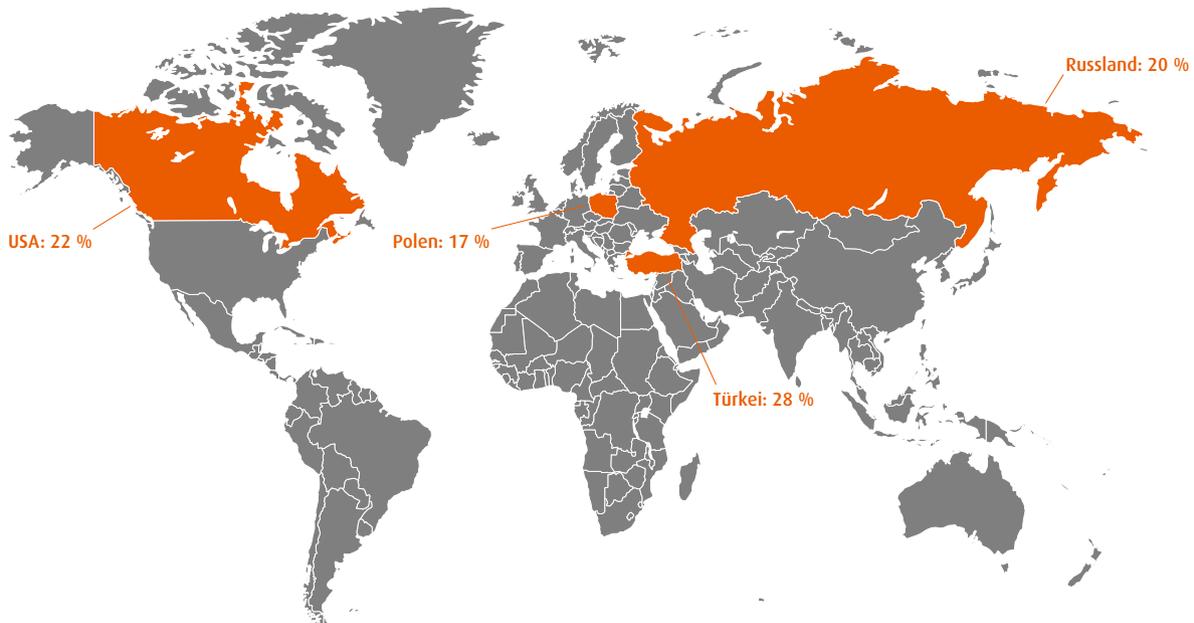
Verschärfte Einreisebedingungen in die USA sind absehbar

Für Auslandseinsätze in die USA ist bereits jetzt absehbar, dass es zu einer Verschärfung der Einreisebedingungen kommt. „Wenn der Kongress zustimmt, wird beim E-1- und E-2-Visum die Investitionssumme erheblich steigen. Beim H-1B-Visum zeichnen sich überdies

In Uganda steht auf Homosexualität lebenslange Haft. Kann ein Personaler es verantworten, einen möglicherweise schwulen Ingenieur dorthin zu entsenden?

andere Gehaltsgrenzen ab. Die Visa-Kategorien für Business-Traveler stehen ebenfalls auf der Überarbeitungsliste. Und nicht zuletzt stellen wir verschärfte Kontrollen bei Betrieben fest, die ausländische Arbeitnehmer mit dem L-1-Intracompany-Transferee-Visum beschäftigen“, sagt BDAE-Mann Dotou. Die Folgen für Unternehmen wären dann beispielsweise die Erhöhung von Gehältern und eventuell auch Zulagen für Expats sowie die Anpassung von Rückkehrklauseln, wenn ein vorzeitiger Abbruch der Entsendung – aus welchen unvorhersehbaren Gründen auch immer – notwendig sein sollte.

„Wir empfehlen außerdem, einen vorvertraglichen Vorbehaltshinweis bezüglich der Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis in den Entsendevertrag zu integrieren“, so Dotou weiter. Der

NO-GO-LÄNDER

USA: Für 22 Prozent No-Go-Area wegen Unwägbarkeiten der Trump-Regierung, Einwanderungspolitik, unsicherer Gesundheitsversorgung, Einreiseproblemen.

Polen: 17 Prozent meiden Polen wegen Sprachbarrieren, unklaren Karriereaussichten, Einschränkung der Rechte von Minderheiten, schlechter Gesundheitsversorgung.

Türkei: 28 Prozent der Expats befürchten Festnahmen von Deutschen, Terroranschläge, Einschränkung der Religionsfreiheit und der Rechte von Minderheiten.

Russland: 20 Prozent fürchten das politische Klima, Rechtsunsicherheit, Korruption, Entführung, eingeschränkte Minderheitsrechte, schlechte Gesundheitsversorgung.

Polen, Russland, USA und Türkei gelten für viele Expatriates als No-Go-Länder. In einer Umfrage benennen sie die Hinderungsgründe.

QUELLE KART: ANDREI MINSK / SHUTTERSTOCK.COM; QUELLE DATEN: BAUMANN UNTERNEHMUNGSBERATUNG

Grund: Es sei bereits vorgekommen, dass Mitarbeiter, die in den USA eingesetzt werden sollten, ihre Position nicht antreten konnten, weil das erforderliche Visum von den Behörden nicht bewilligt wurde. Mehr denn je sollten Personaler im Vorfeld mit künftigen US-Entsandten über Chancen und Risiken eines Einsatzes in den USA kommunizieren und diese dabei auf diverse Szenarien vorbereiten.

Verunsicherung besteht derzeit bei US-Expats vor allem beim Thema Krankenversicherung. „Allein die Vorstellung, dass es möglicherweise keinen bezahlbaren Krankenversicherungsschutz für Menschen mit Vorerkrankungen beziehungsweise mit chronischen Leiden mehr geben könnte, führt selbst bei dieser Gruppe zu ernsthaften Überlegungen, nach Deutschland zurückzukehren“, weiß Claus-Helge

Groß, Firmenkundenberater für Soziale Absicherung beim BDAE.

Entsendungen nach UK sind berechenbar, aber aufwändig

Am planbarsten, aber auch aufwändigsten werden sich aller Voraussicht nach Mitarbeiterinsätze in Großbritannien gestalten. Klar ist bereits, dass sich mit dem Vollzug des Brexits Personalverantwortliche in neues Recht einarbeiten werden müssen, da die EG-Verordnung für Entsendungen keine Anwendung mehr finden wird und damit in der Regel keine A1-Bescheinigungen mehr ausgestellt werden. Zudem wird es neue Genehmigungsverfahren für die Aufenthaltserlaubnis geben und bestehende Entsendeverträge für Mitarbeiter in UK müssen angepasst werden. Aufgrund starker Wechselkursschwankungen und weil das Britische Pfund fällt, gestalten

viele Unternehmen derzeit ihre Wechselkurs-Policy, die immer dann zum Tragen kommt, wenn eine „Cost of Living-Allowance (Teuerungszulage) gezahlt wird. Das bedeutet, dass die Lebenshaltungskosten für Expats in Großbritannien mehrmals jährlich überprüft werden müssen – vor dem Brexit-Referendum reichte es aus, das etwa einmal im Jahr zu prüfen. Viele Firmen überarbeiten daher derzeit das Einkommensmodell für ihre Entsandten. „Momentan geht der Trend zu Nettolohnvereinbarungen ohne Steuerausgleichsmodelle, um gar nicht erst Kursschwankungen berücksichtigen zu müssen“, erläutert Dotou. ■



ANNE-KATRIN SCHULZ ist Leiterin Unternehmenskommunikation und Marketing bei der BDAE Gruppe.

Wo Expats gerne leben

BEWERTUNG. Das Expat City Ranking zeigt die beliebtesten Ziele für Auslandsentsandte. Bewertet werden die Lebensumstände, aber auch soziale und finanzielle Aspekte.

Von **Anne-Katrin Schulz**

Manama, Prag, Madrid, Kuala Lumpur und Amsterdam führen die Rangliste der besten Städte für Expats weltweit an. Das zeigt das Expat City Ranking 2017, eine ausführliche Analyse des Lebens als Expat in 51 Städten, bei der insbesondere die Bereiche Lebensqualität in der Stadt, Eingewöhnung vor Ort, Berufsleben in der Stadt, persönliche Finanzen und Wohnungsmarkt bewertet werden. Das Ranking basiert auf Daten der Expat Insider Studie des Netzwerks Inter-Nations mit fast 13.000 Teilnehmern.

Danach schätzen Auslandsentsandte in Manama, der Hauptstadt der Golfmonarchie Bahrain, vor allem die leichte Eingewöhnung vor Ort. Auch in Madrid und Kuala Lumpur wird dieser Umstand besonders positiv eingestuft. Prag dagegen bietet, so die Studienteilnehmer, ein ausgezeichnetes Berufsleben, Amsterdam punktet mit Karrieremöglichkeiten und guten Bedingungen für ein erfülltes Sozial- und Privatleben. Gute Karrierechancen versprechen sich Expats von London, Beijing und München.

Während Prag beim Thema Eingewöhnung vor Ort lediglich auf Platz 35 rangiert, werden die anderen vier Spitzenreiter gerade bei diesem Thema gut bis sehr gut bewertet. In Manama (84 Prozent), Amsterdam (83 Prozent), Kuala Lumpur (78 Pro-

zent) und Madrid (74 Prozent) beschreibt der Großteil der Befragten die allgemeine Einstellung der ortsansässigen Bevölkerung ihren ausländischen Mitbürgern gegenüber als positiv. Wer nach einem erfüllten Sozial- und Privatleben sucht, sollte Johannesburg, Muscat, Kapstadt, Amsterdam oder Manama als Entsendungsland ins Auge fassen: Etwa sieben von zehn Befragten sehen dort diesen Aspekt. In allen fünf Städten haben die Studienteilnehmer auch kaum Probleme, Freunde zu finden: Ein überdurchschnittlich hoher Anteil der Befragten gibt an, dort leicht neue Kontakte zu knüpfen. ■

ANNE-KATRIN SCHULZ ist Leiterin Unternehmenskommunikation und Marketing bei der BDAE Gruppe.



Die attraktivste Metropole für Auslandsentsandte: Manama, Hauptstadt der Golfmonarchie Bahrain.

© DEEPAK SUDHAKARAN / SHUTTERSTOCK.COM

TOPS UND FLOPS

Die beliebtesten Städte		Die unbeliebtesten Städte	
1.	Manama	1.	Lagos
2.	Prag	2.	Dschidda
3.	Madrid	3.	Paris
4.	Kuala Lumpur	4.	Riyadh
5.	Amsterdam	5.	Dublin
6.	Barcelona	6.	Istanbul
7.	Johannesburg	7.	Doha
8.	Bangkok	8.	Sydney
9.	Basel	9.	Mailand
10.	Frankfurt am Main	10.	Sao Paulo

Die Grafik zeigt die zehn beliebtesten und die zehn unbeliebtesten Städte für Auslandsentsendungen.