

Zufriedene Expats = erfolgreiche Entsendung

Personalstrategien in Zeiten der restriktiven Kostenkontrolle

Auslandsentsendungen bleiben auch in Deutschland unverändert ein wichtiges Instrument einer international ausgerichteten Unternehmensstrategie. Doch die hohen Entsendungskosten lassen oftmals Zweifel am wirtschaftlichen Nutzen aufkommen und zwingen viele Personalverantwortliche zum Umdenken.

Im kürzlich durchgeführten ORC Cost Savings Survey gaben etwa 26% der deutschen Unternehmen an, aus Kostengründen eine Reduzierung der Expatriate-Population zu planen. Kostenkontrolle ist eine große Herausforderung - dies sollte aber Unternehmen nicht dazu verleiten, wirtschaftlichen Misserfolg auf dem internationalen Parkett durch fehlende Präsenz zu riskieren. Wie kann man als Unternehmen die richtige Balance finden?

Es kommt ganz entscheidend darauf an, globales Wachstum und Profitabilität dadurch zu unterstützen, dass die richtigen Personen in den richtigen Positionen an den richtigen Orten zum richtigen Preis eingesetzt werden. Kostengünstige, jedoch vorzeitig abgebrochene Auslandseinsätze belasten die Budgets erheblich mehr, als kostenschwerere, die zu Ende geführt werden und den gewünschten Nutzen für das Unternehmen erbringen.

Unter Berücksichtigung der zu bewältigenden Aufgabe am Einsatzort, sollte in erster Linie die Frage geklärt werden: Ist eine Entsendung nötig oder wäre eine lokale Kraft eine ähnlich gute Besetzung? Wenn die Wahl auf eine Entsendung fällt, sollte HR sowohl den Nutzeffekt auf der Unternehmensseite als auch auf der Seite des Expatriates berücksichtigen und miteinander in Einklang bringen. Dazu sollten die Anforderungen und gegenseitigen Erwartungen ausführlich besprochen werden.

Ein wichtiger Punkt dabei sollte die Motivation des zu entsendenden Mitarbeiters sein. Sind ihm die internationale Erfahrung und die damit verbundenen verbesserten Karrierechancen so wichtig, dass die Entsendung an sich als Incentive gewertet werden kann? Falls ja, kann möglicherweise bei der Kostenplanung auf zusätzliche Mobilitätszulagen oder sonstige Gehaltserhöhungsmaßnahmen verzichtet werden.

Besonders wichtig ist auch die Berücksichtigung der familiären Situation des Mitarbeiters. Die Unzufriedenheit der Lebenspartner ist die größte Gefahr für den erfolgreichen Abschluss einer Auslandsentsendung. In unserem ORC Worldwide Survey of International Policies and Practices nennen 66% der Firmen dies als Hauptgrund des Scheiterns. Ist der Expatriate verheiratet und/oder hat er Kinder, wird ihm sehr viel daran liegen, die neue Lebenssituation für die gesamte Familie so angenehm wie möglich zu gestalten. Nur wenn seine familiäre Situation im ausreichenden Maß beachtet wurde, kann von der Zufriedenheit der Familie und des Expatriates und infolgedessen von einem Erfolg der Entsendung ausgegangen werden.

Eine gut durchdachte und firmenspezifische Policy sollte zudem die Rahmenbedingungen für alle Entsendungsarten samt Vergütungspaket klar und nachvollziehbar festlegen. Mobilitätszulage, Kosten für Schule, Hardship sowie der Umgang mit Housing, der Sozialversicherung und Steuern können und sollten klar im Voraus festgelegt werden.

Eine generelle Unzufriedenheit entlädt sich oftmals auch an der Diskussion über den Lebenshaltungskostenausgleich. Auch hier ist es daher von ganz entscheidender Bedeutung, dass der Vergütungsbestandteil auf professionellen und objektiven Daten basiert. Diese müssen mittels einer gut funktionierenden Methodik ermittelt worden sein. Der Bezug solcher kontinuierlich aktualisierter und korrekt berechneter Indizes senkt nicht nur langfristig die Kosten, sondern erleichtert auch den Alltag der HR-Verantwortlichen erheblich.

1. Je fachkundiger und objektiver die Indizes berechnet wurden, desto mehr Verständnis und Zustimmung ist bei den Mitarbeitern zu erwarten. Denn durch die hinterlegte Methodik kommt ein Index zustande, der in seiner Entstehung bzw. Veränderung jederzeit nachvollziehbar ist. Damit ist das Unternehmen immer auf der sicheren Seite, denn Erklärbarkeit und Transparenz schaffen Zufriedenheit.
2. Im Interesse des kosteneffektiven Budgets sollte darüber hinaus die passende Indexvariante ausgewählt werden, um weder zu viel noch zu wenig Lebenshaltungskosten auszugleichen.



ORC Indizes sind an die vielen unterschiedlichen Entsendungsarten angepasst und werden nach dem Preisverhältnis jeweils speziell ausgesuchter „Waren und Dienstleistungen“ im Heimat- und Entsendungsland berechnet. Zusätzlich wird der Warenkorb gemäß Verbrauchsgewohnheiten des Expatriates gewichtet. Aus diesen Unterscheidungsmerkmalen entstehen die verschiedenen Indexvarianten.

Inzwischen geht ORC von sechs Basisvarianten aus:

- Expatriate
- Multi-Currency Purchaser
- High Income Pricing
- Efficient Purchaser
- International
- Short-Term

Alle Standard-Indexvarianten können durch Modifikationen weiter spezifiziert werden. Viele deutsche Unternehmen nutzen diese Möglichkeit gern, um den Index passender und eventuell auch kosteneffektiver zu gestalten. Zusätzlich zu den Standardvarianten und Standardmodifikationen bietet ORC ebenfalls individuell designte Indizes bezogen auf firmenspezifische Bedürfnisse an, den sogenannten „Customized Index“.

Neben einer transparenten Kommunikation der Unternehmensziele und Erwartungen gegenüber dem Expatriate sowie einer guten Vorbereitung (interkulturelle Trainings für den Entsandten und seine

Familie verbunden mit „Look and see trips“) hat sich ein nachvollziehbares Vergütungspaket als wichtiges Hilfsmittel im Bezug auf die Zufriedenheit der Expats erwiesen. Diese Chance, mit einfachen Mitteln ewigen Diskussionen aus dem Weg zu gehen, sollten sich Unternehmen nicht entgehen lassen - nicht wegen eines kleinen Kostenfaktors im Rahmen einer teuren Auslandsentsendung.

Bei Fragen zu allen ORC Indexvarianten, kosteneffektiven Strategien oder grundsätzlichen Aufstellung eines Expatriate-Vergütungspaketes wenden Sie sich gerne an unser ORC-Büro in München: 089 / 47 08 46 85.

Neue ORC Website für Networking

www.orcnetworks.com

ORC bietet eine ideale Plattform für einen moderierten Erfahrungsaustausch unter den im internationalen Personalmanagement tätigen Fachleuten. Unsere Mandanten weltweit haben zusammen ein Wissen, das wir gezielt für Sie nutzen, indem wir HR-Verantwortliche zusammenbringen und Veranstaltungen anbieten, die effizientes Networking fördern.

Aufgrund der internationalen Verflechtungen, in die auch zunehmend kleine und mittlere Unternehmen eingebunden sind, gewinnt ein zielgerichteter Erfahrungsaustausch immer mehr an Bedeutung und ist zu einem wichtigen strategischen Erfolgsfaktor geworden.

Als Teil unserer laufenden Bemühung, den Wert der Mitgliedschaft in unseren Netzwerken zu erhöhen, **startet ORC aktuell eine neue Website**, die es Mitgliedern erleichtern soll, Informationen zu relevanten Themen zu finden, Kontakte zu knüpfen und kontinuierlich auf dem neuesten Stand der Entwicklungen zu bleiben: www.orcnetworks.com.

Mitglieder von ORC Networks sind jederzeit herzlich willkommen, die vielfältigen Möglichkeiten der neuen ORC Website zu erforschen. Auch Nichtmitglieder können für sich Einiges entdecken und unzählige Informationen und sonstiges nützliches Material finden:

- **Topics:** gefüllt mit Artikeln, Nachrichten, neuesten Forschungsergebnissen und Informationen über bevorstehende Ereignisse,
- **Connections:** diese Funktion verbindet Mitglieder direkt mit ORC Personal und anderen Network Mitgliedern, um aktuelle Probleme miteinander zu teilen, um neue Ideen und Informationen zu finden, und eine Gemeinschaft zu errichten,
- **Shopping Cart:** hier können Mitglieder verschiedenste für ihre Organisationen nützliche Reports, Studien und Präsentationen kostenlos oder zum reduzierten Preis erwerben,
- unter **Member's Accounts** können Mitgliedsprofile aktualisiert werden.

Für weitere Informationen steht Ihnen Philipp Bastian jederzeit gerne zur Verfügung.
E-Mail an philipp.bastian@orcworldwide.de.

ORC-Seminar

Unser nächstes Seminar

„ORC-Methodik in der internationalen Vergütungspolitik – Eine Einführung in Expatriate Compensation“

findet am 23. April 2010 in Frankfurt am Main statt.

Das Seminar bietet eine grundlegende Einführung in die Thematik. Sie erfahren, wie Sie die Vergütung bei internationalen Mitarbeiterinsätzen sinnvoll und fair gestalten und handhaben können. Angesprochen sind die Personalverantwortlichen für Auslandsentsendungen bzw. Expatriate Manager, die ORC-Daten bereits einsetzen, sowie HR-Mitarbeiter, die erst einmal die Methodik in der Vergütung von Expatriates kennenlernen wollen. Das Seminar ist somit für Neueinsteiger in die Thematik besonders geeignet.

Präsentationen und Fallstudien im Seminar wurden aus der Praxis entwickelt, um die Teilnehmer möglichst effizient in dieses komplexe Thema einzuführen. Als sehr bereichernd haben sich der intensive Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmern und die Möglichkeit der direkten Diskussion mit den Referenten erwiesen.

Wenn Sie sich für das Seminar anmelden möchten oder weitere Informationen wünschen, rufen Sie uns an unter 089 / 47 08 46 85 oder senden Sie eine Email an petra.kiel@orcworldwide.de.

ORC Cost-of-Living-Daten

Neue Standard-Host-Locations

Folgende Standorte stehen ab sofort als Host-Location zur Verfügung:

Staat	Stadt
Macau	Macau
Mexico	Chihuahua

Neue Standard-Home-Location

Folgendes Land steht ab sofort als Home-Location zur Verfügung:

Staat
Croatia

Neue Efficient-Purchaser-Index Locations

Folgende Standorte stehen ab sofort als EPI Host-Location zur Verfügung:

Staat	Stadt
China	Beijing
China	Shanghai
Estonia	Tallinn
Lithuania	Vilnius
Romania	Bucharest
Russia	Moscow
UAE	Dubai

