



Herausforderungen und Trends bei der Vergütung von Entsandten

Autorin: Friederike V. Ruch

Der Globalisierungsdruck hat starken Einfluss auf den Wettbewerb im internationalen Umfeld genommen, in welchem Unternehmen agieren, aber auch auf den ganzen Bereich des Human Resources. Mit dem Expansionsdrang und gleichzeitig dem intensiveren Wettbewerb wird von Unternehmen teilweise versucht, sich konkurrenzierende Ziele zu erreichen: So sollen geringere Kosten anfallen und eine grössere Produktivität, kombiniert mit der Möglichkeit Produkte schneller und flexibler an die Marktgegebenheiten anzupassen, erreicht werden. In der letzten Zeit ist daher immer mehr der Fokus auf die Kosten von internationalen Mitarbeiterinsätzen gelegt worden. Aus diesem Grund haben Unternehmen, unabhängig von der Unternehmensgrösse und der Anzahl an Entsendungen, Kostensparmassnahmen eingeführt, mit welchen die Entsendungskosten reduziert werden sollen, aber auf der anderen Seite nicht die notwendigen Einsätze von Mitarbeitern gefährdet werden.

Für Mitarbeiter, welchen ein Einsatz im Ausland angeboten wird, wird neben dem Einsatzland und der Funktion, welche es auszuüben gilt, das Vergütungspaket der wichtigste Aspekt sein. Nicht nur der Basislohn spielt dabei eine grosse Rolle, sondern auch eine Reihe von weiteren Vergütungselementen (Zulagen) sowie auch der entsprechende Versicherungsschutz und die steuerlichen Regeln.

Jedes Unternehmen ist gut beraten, wenn es sich für ihre Mitarbeiter, welche im Ausland eingesetzt werden sollen, ein entsprechendes Vergütungskonzept oder -ansatz anwendet. Es können durchaus auch mehrere Ansätze gleichzeitig in einem Unternehmen verwendet werden, allerdings sollte nicht für die gleiche Art von Auslandseinsatz mehrere Ansätze verwendet werden.

Unternehmen sind daher immer wieder gefordert innovative Möglichkeiten für die Vergütung von Entsandten zu finden und

die bereits angewendeten Ansätze und Konzepte neu zu überdenken. Auch gemäss jüngsten Umfrageergebnissen bleibt der „Balance-Sheet-Ansatz“ oder der „Home-Based-Ansatz“ der am häufigsten Angewendete für die verschiedenen Entsendungsarten.

Die Effektivität des „Balance-Sheet-Ansatzes“ für die Ermöglichung von Mitarbeiterinsätzen wird sowohl in Unternehmen mit nur wenigen Entsandten als auch in Unternehmen mit einer grossen Entsandtenpopulation eingesetzt. Das Hauptziel, welches mit dem „Balance-Sheet-Ansatz“ verfolgt wird, ist, dass der zu entsendende Mitarbeiter keine Verluste erleiden soll, in Folge seines Auslandseinsatzes allerdings auch nicht davon profitieren soll. Der Mitarbeiter soll den gewohnten gleichen Lebensstandard auch im Ausland beibehalten. Dieses Ziel wird dadurch erreicht, dass mittels Zulagen und Abzüge die unterschiedlichen Steuer-, Sozialversicherungs-, Lebenshaltungskosten- und Mietkostendifferenzen ausgeglichen werden.

In der Vergangenheit wurde der „Balance-Sheet-Ansatz“ immer wieder angepasst, damit er heute in dem kostenbewussteren Umfeld mithalten kann. Unternehmen haben vor allem die Vergütungselemente, welche die Basiszulagen übersteigen, entweder komplett gestrichen (wie beispielsweise Foreign Service Premium“) oder einzelne Elemente sehr stark reduziert (beispielsweise „günstigere Miet- und Lebenshaltungskostenindizes“).

In einigen Einsatzländern wird immer mehr auch der „Local-plusapproach“ zum Einsatz gebracht. Dies bedeutet der Mitarbeiter wird in das lokale Gehaltsgefüge eingebunden und erhält neben dem lokalen marktüblichen Gehalt des Einsatzlandes einige wenige zusätzliche Vergütungselemente bezahlt. Hierzu zählen unter anderem Mietkosten, Reisekosten und Schulkosten. Immer häufiger sieht man diesen Ansatz in Einsatzländern wie dem Mittleren Osten sowie in Singapur und in Hongkong. Der Hauptgrund für die Anwendung dieses Ansatzes ist vor allem die niedrigere Besteuerung im Einsatzland. Mit der Weitergabe des Steuervorteils an den Entsandten können Unternehmen darauf verzichten gewisse zusätzliche Zulagen zu bezahlen und so ihre Kosten erheblich reduzieren.



Aufgrund dessen, dass viele Einsätze von Entsandten von aufstrebenden in bereits entwickelte Länder stattfinden, müssen alternative Vergütungsansätze geprüft werden. Manchmal kommt somit der „Balance-Sheet-Ansatz“, manchmal der „host-plus-Ansatz“ oder „local-plus-Ansatz“ oder manchmal eine gemischte Form zum Einsatz, welche den Ansprüchen eines Auslandseinsatzes aus den eher niedrigeren Einkommensländern in die eher teureren Einsatzländer gerecht werden soll.

Immer mehr ist das Interesse an internationalen Kaderplänen in Unternehmen vorhanden, da viele Unternehmen ihre Top-Talente durch internationale Einsätze entwickeln und zudem sicherstellen möchten, dass ihre Führungskräfte mobil bleiben. Die Kaderpläne sollen beide Aspekten berücksichtigen.

„Foreign Service Premiums“ oder Expatzulagen sind üblicherweise ein Bestandteil des Vergütungspakets eines Entsandten und sollen Entsandte und deren Familien darüber hinweghelfen, die gewohnte Umgebung und den bisherigen Arbeitsplatz hinter sich zu lassen und für den Arbeitgeber ins Ausland zu gehen. Unternehmen hinterfragen jedoch die Effektivität solcher Anreizprämien und auch anderer Zulagen, da sich die Frage stellt, ob damit wirklich das gesetzte Ziel erreicht wird, dass Mitarbeiter mobiler sind. Die „Foreign Service Premium“ wird eher in den USA verwendet und die Expatzulage wird eher von europäischen Unternehmen verwendet. Beides berechnet sich als Prozentanteil des Basisgehalts und wird als Pauschalbetrag monatlich an den Mitarbeiter während seines Auslandseinsatzes ausbezahlt.

Im Hinblick auf die Anwendung von Lebenshaltungskostenindices wird in Unternehmen das Thema „negative Indices“ stark diskutiert und es werden diese immer häufiger angewendet, wobei dies eher in Europa als in den USA der Fall ist.

Nicht sehr viel hat sich bei der Handhabung der Übernahme von den Mietkosten in dem Einsatzland geändert.

Im Zusammenhang mit der Handhabung der Steuerunterschiede wenden nach wie vor die meisten Unternehmen einen Steuerausgleich (Tax Equalization) an und ziehen dem Mitarbeiter ein hypothetischer Steuerabzug ab, welcher dem Steuerbetrag entsprechen soll, welchen der Mitarbeiter hätte bezahlen müssen, wenn er in seinem Heimatland geblieben wäre. Im Gegenzug werden die höheren Steuerkosten des Einsatzlandes vom Arbeitgeber übernommen.

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass in den letzten 10 Jahren in Bezug auf die Vergütung von Entsandten keine grossen Änderungen in den Grundkonzepten oder den Policies vorgenommen wurden. Geändert hat sich jedoch das Kostenbewusstsein der Unternehmen bei internationalen Mitarbeiterinsätzen. Hierdurch sind deren Strategien genauer definiert worden und damit auch die verbundenen Vergütungselemente.

HINWEIS:

Die Inhalte dieses Artikels stellen lediglich eine allgemeine Information dar und ersetzen in keinem Fall eine individuelle Beratung. Die Inhalte wurden mit grosser Sorgfalt ausgewählt, jedoch übernimmt CONVINUS keine Haftung für Schäden, welcher Art auch immer, aufgrund der Verwendung der hier angebotenen Informationen.

Der gesamte Inhalt des Artikels ist geistiges Eigentum von CONVINUS und steht unter Urheberrecht. Jegliche Veränderung, Vervielfältigung, Verbreitung und öffentliche Wiedergabe des Inhaltes oder Teilen hiervon bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung durch CONVINUS.