



# HR Excellence

Aktuelle Herausforderungen von Global Mobility  
und (Kosten-)Risiken meistern

Aufzeichnung vom 27.09.2022

# Kontakt Daten Referenten



[marktmanagement@tk.de](mailto:marktmanagement@tk.de)



[harald.gruber@passportcard.de](mailto:harald.gruber@passportcard.de)  
+ 49 157 855 18 343

[helge.welling@passportcard.de](mailto:helge.welling@passportcard.de)  
+49 151 194 145 73



[jens.gehrmann@hr-hochzwei.com](mailto:jens.gehrmann@hr-hochzwei.com)  
[www.hr-hochzwei.com](http://www.hr-hochzwei.com)

# Territorialprinzip



Wohnstaat



Sozialversicherung



Tätigkeitsstaat

Grundsätzlich Versicherung in Land, in dem Beschäftigung ausgeübt wird.

# Territorialprinzip

## Beispiel 1

Monteur bei deutschem Unternehmen. Viele Kunden haben Sitz im Ausland.  
Beschäftigungszeiten:

vom	bis	Land	ohne besondere Regelung versichert in
1.1.	20.1.		
21.1.	28.1.		
29.1.	3.2.		
4.2.	15.2.		
16.2.	28.2.		
usw.			

# Definition der Ausstrahlung

Beschäftigungsverhältnis bleibt auch dann nach deutschen Vorschriften sv-pflichtig, wenn Ausübung im Ausland.

## Voraussetzungen

- Arbeitnehmer wird im Rahmen eines in Deutschland bestehenden Beschäftigungsverhältnisses ins Ausland entsandt.
- Entsendung ist befristet (durch Eigenart der Beschäftigung oder durch Vertrag).

# Ausstrahlung inländische Beschäftigung

Indizien für ein Beschäftigungsverhältnis in Deutschland:

organisatorische Anbindung

Weisungsrecht

Entgeltanspruch

Buchung des Entgelts

# Ende der Ausstrahlung

Ausstrahlung –  
und damit  
deutsche SV –  
ist beendet,  
wenn



Beschäftigungsort vom Ausland ins  
Inland verlegt wird (dt. SV bleibt  
bestehen).



Beschäftigungsort im Ausland bleibt,  
aber inländischer Arbeitgeber  
gewechselt wird.



befristete Auslandsbeschäftigung in  
unbefristete umgewandelt wird.

# Territorialprinzip

## Beispiel 9

Monteur bei deutschem Unternehmen. Viele Kunden mit Sitz im Ausland.  
Beschäftigungszeiten:

vom	bis	Land	Wirkung nur mit Ausstrahlung, versichert in
1.1.	20.1.		
21.1.	28.1.		 
29.1.	3.2.		
4.2.	15.2.		 
16.2.	28.2.		 
usw.			



# Ausstrahlung – Doppelversicherung

Durch deutsche Ausstrahlungsregelung doppelte Sozialversicherung – im Wohnstaat und im Tätigkeitsstaat – möglich.



Versicherung  
durch Ausstrahlung



Sozialversicherung



Versicherung nach  
dem Territorialprinzip

# Sozialversicherungsabkommen

## Konkurrenz der Systeme

⊘ Doppelversicherungen: SV-Abkommen, mit abweichenden Regelungen:



### Multilaterale Abkommen

Abkommen zwischen den  
Staaten des Europäischen  
Wirtschaftsraumes –  
EU-Verordnungen



### Bilaterale Abkommen

Abkommen zwischen  
Deutschland und  
verschiedenen Staaten

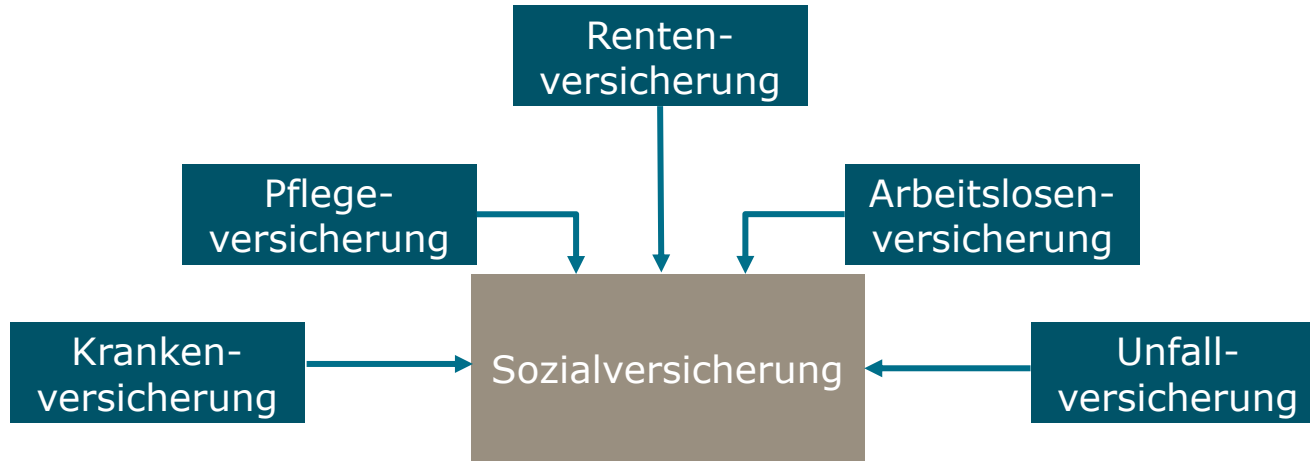
# Gebietlicher Geltungsbereich der VO (EU) 883/04 und 987/09

Gebietlicher Geltungsbereich:

- Europäische Union;
- EWR-Staaten Island, Liechtenstein, Norwegen;
- Schweiz.



# Sachlicher Geltungsbereich VO (EU) 883/04



# Persönlicher Geltungsbereich (Grundsatz)

EU-Verordnungen gelten grds. für

- Staatsangehörige der EU/EWR-Staaten und der Schweiz,
- Flüchtlinge und Staatenlose, die in einem dieser Staaten wohnen,
- Drittstaatsangehörige (Staatsangehörige von Ländern außerhalb des EWR und der Schweiz).



# Persönlicher Geltungsbereich (Ausnahmen)

## Ausnahmen:

Drittstaatsangehörige im Verhältnis zu

- Schweiz – deutsch-schweizerisches Abkommen über Soziale Sicherheit,
- Liechtenstein – deutsch-liechtensteinisches Abkommen,
- Dänemark, Island und Norwegen – wie abkommenslose Staaten.



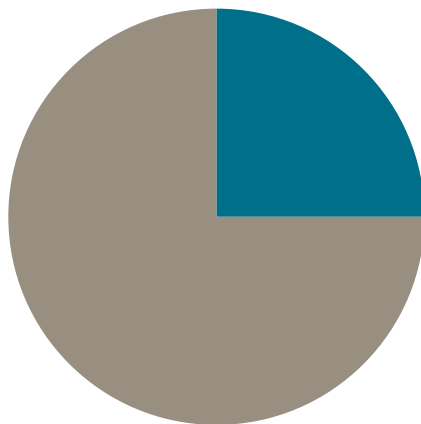
# Persönlicher Geltungsbereich

## Weitere Voraussetzungen

Entsendendes Unternehmen muss im Entsendestaat gewöhnlich Geschäftstätigkeit ausüben.

### Voraussetzung:

Gesamtumsatz des entsendenden Unternehmens



- Mindestens 25 % des Umsatzes des Unternehmens im Entsendestaat

# Entsendung Art. 12 Abs. 1 VO (EU) 883/04

## Arbeitsrechtliche Bindung

Weiterbestehen von

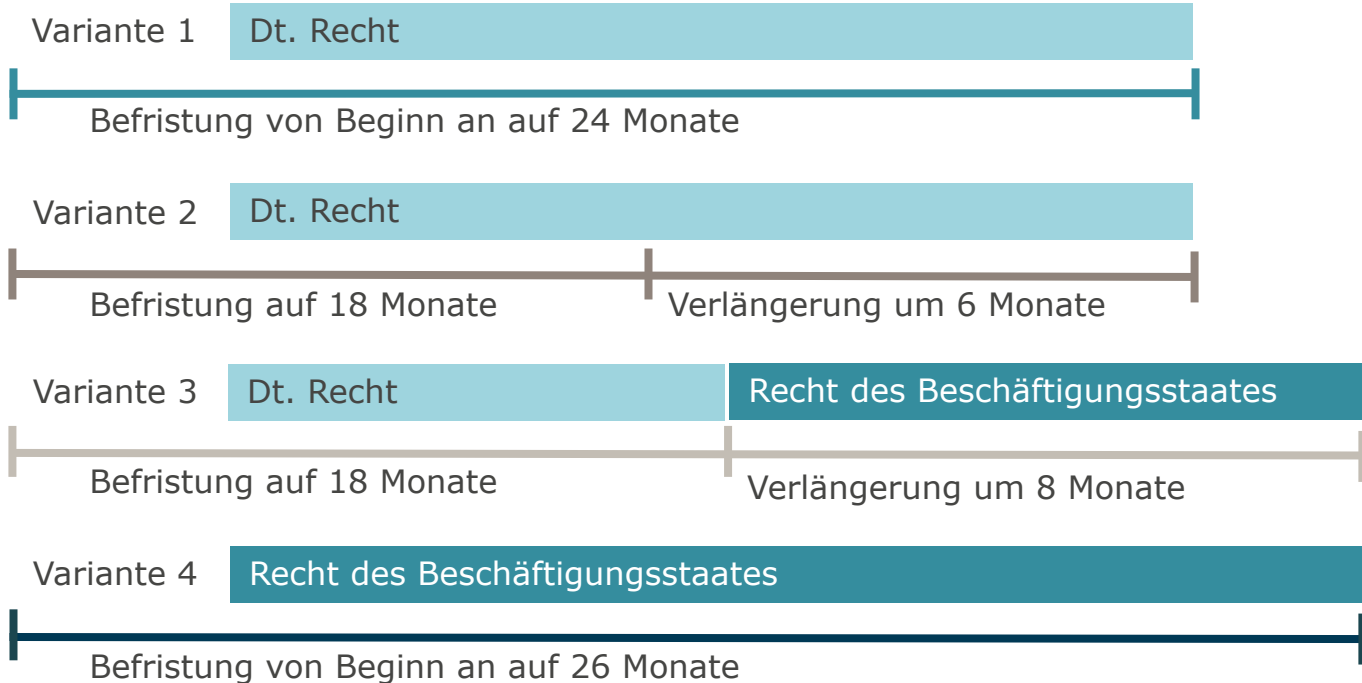
- arbeitsrechtlicher Bindung,
- Weisungsbefugnis,
- Entgeltanspruch gegen entsendendes Unternehmen.





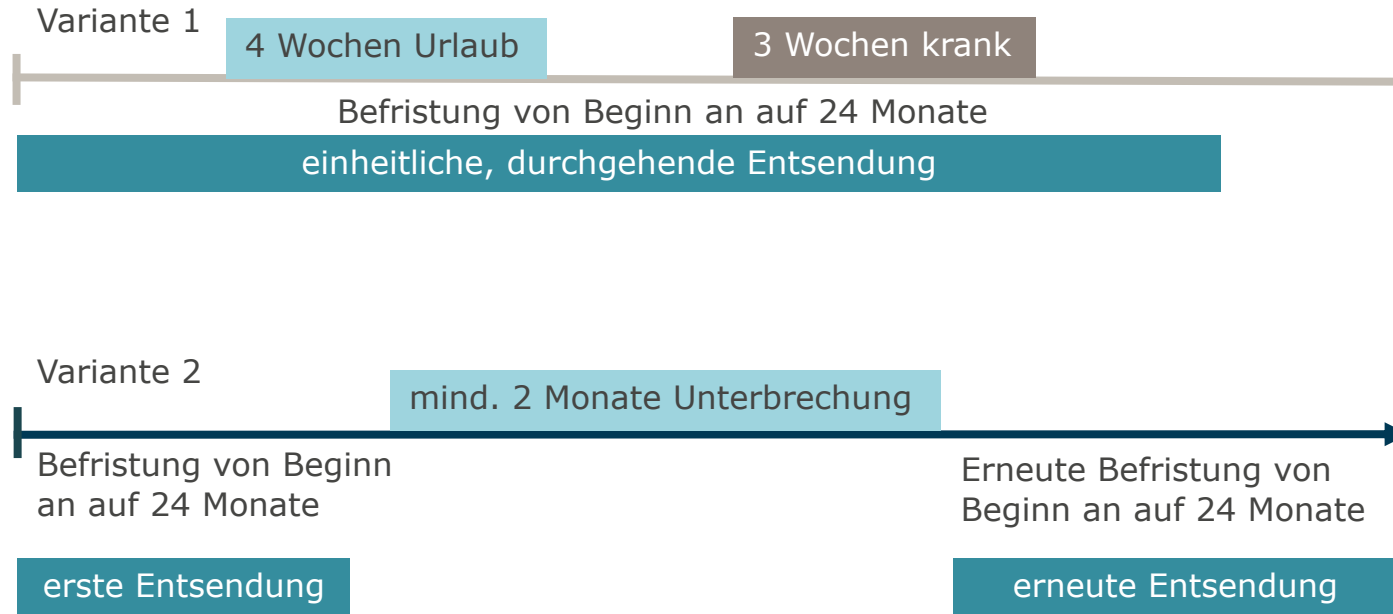
# Entsendung Art. 12 Abs. 1 VO (EU) 883/04

## Dauer der Entsendung



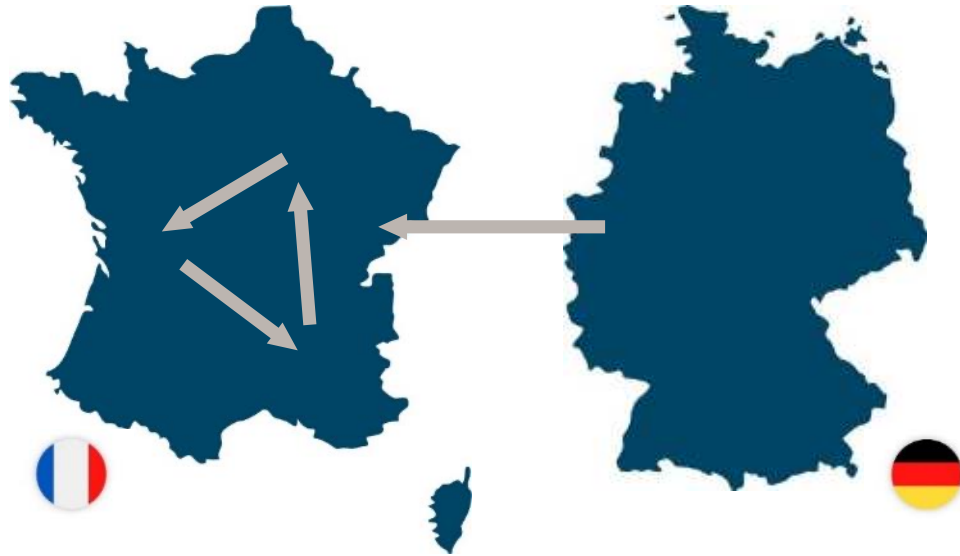
# Entsendung Art. 12 Abs. 1 VO (EU) 883/04

## Unterbrechung der Entsendung



# Entsendung Art. 12 Abs. 1 VO (EU) 883/04

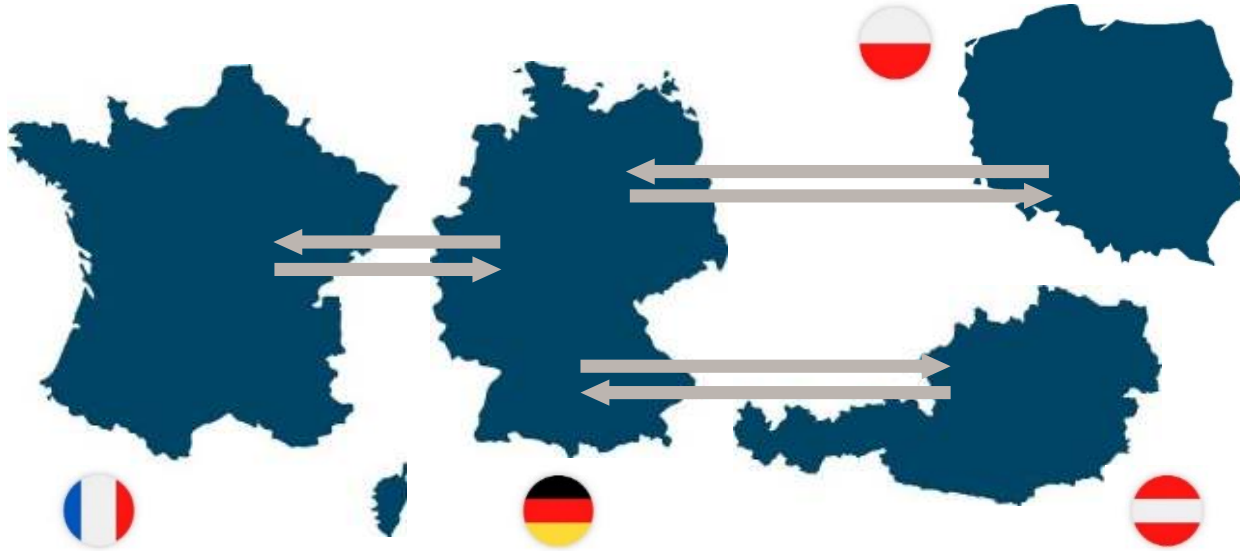
## Entsendung an mehrere Arbeitsorte



Einheitliche Entsendung – maximal 24 Monate insgesamt

# Entsendung Art. 12 Abs. 1 VO (EU) 883/04

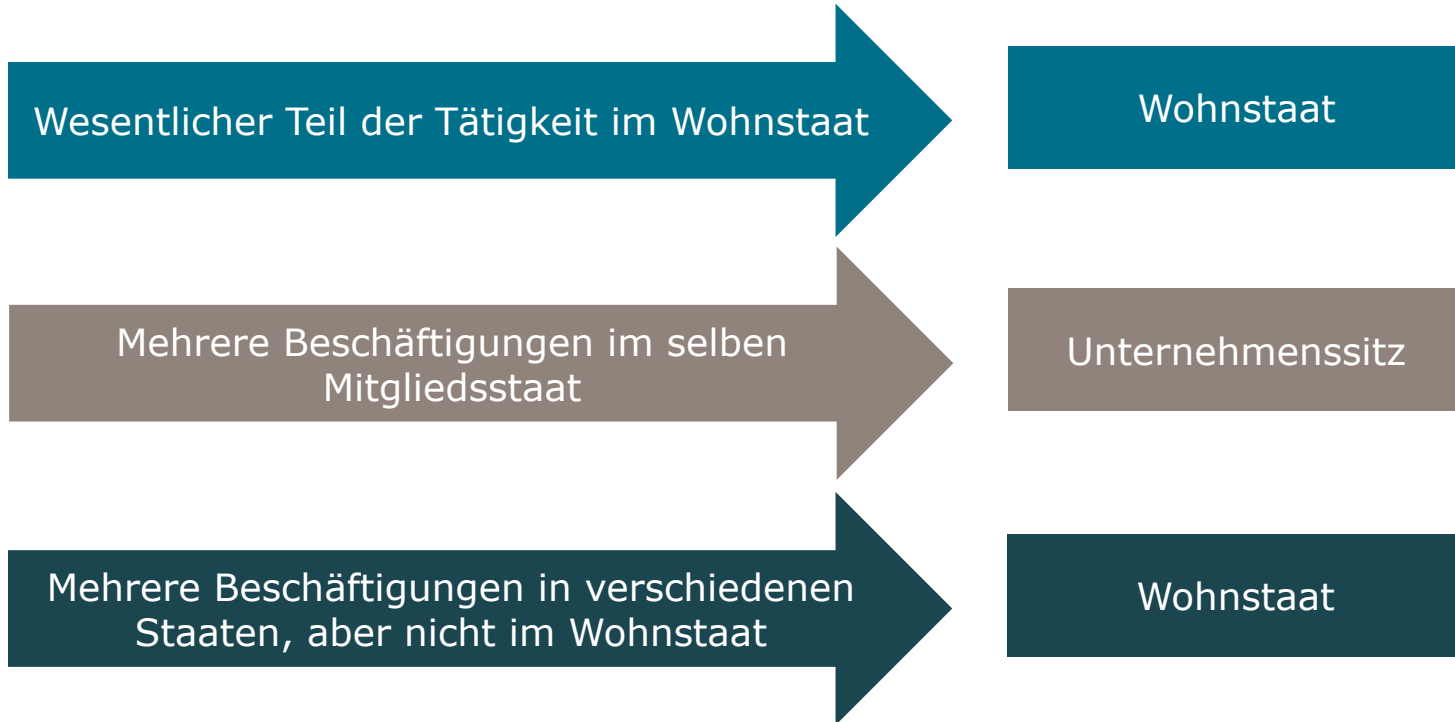
## Entsendung an mehrere Arbeitsorte



Jeweils neue Entsendung – jeweils maximal 24 Monate

# Beschäftigungen in mehreren EWR-Staaten

## Grundsatz der Zuständigkeit



# Beschäftigungen in mehreren EWR-Staaten

## Voraussetzung

„gewöhnlich“ in mehreren  
Mitgliedsstaaten beschäftigt

mindestens ein Tag  
im Monat

oder

5 Tage im Quartal

Feststellung durch zuständige  
Stelle im Wohnstaat (DVKA)

zuständig ist immer nur **ein** Staat

# Entsendung

## Sonderfall Großbritannien – Partnerschaftsvertrag

### **Grundsatz: Befristung auf maximal 24 Monate**

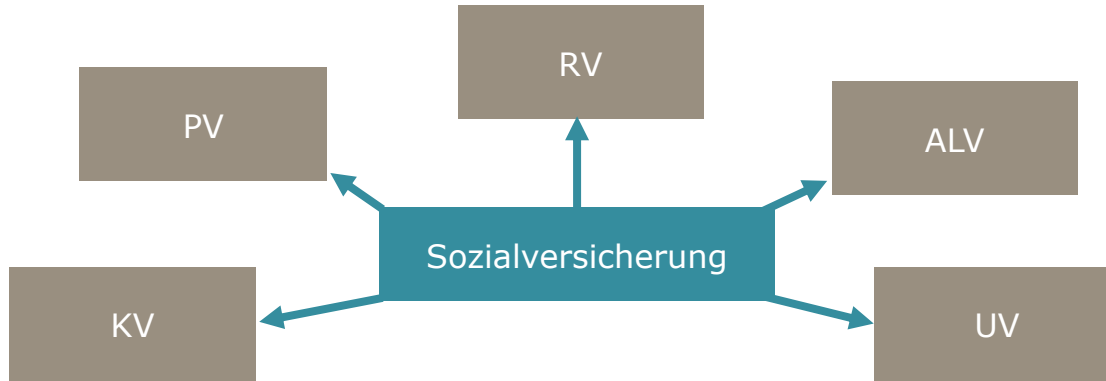
Regelungen wie innerhalb der EU im Rahmen der Verordnungen (EG) Nr. 883/2004 und (EG) Nr. 987/2009, z. B.

- gewöhnliche Geschäftstätigkeit des Unternehmens im Entsendestaat,
- Fortbestehen arbeitsrechtlicher Bindung,
- vorherige Beziehung zur SV des Entsendestaates.

# Entsendung

## Sonderfall Großbritannien

### Sachlicher Geltungsbereich



### Persönlicher Geltungsbereich

Personenkreis auch im Verhältnis zu Großbritannien nicht mehr auf Staatsangehörige der EWR- und Mitgliedsstaaten beschränkt, sondern gilt auch für Drittstaatsangehörige.



# Entsendung (GB)

## Bescheinigung A1

- Bescheinigung A1 bestätigt gegenüber britischem Versicherungsträger: deutsche Rechtsvorschriften gelten weiter.
- Für Ausstellung der A1 Bescheinigung elektronischer Antrag erforderlich.
- Bescheinigung A1 wird mit Hinweis auf zutreffende Rechtsgrundlage (Partnerschaftsvertrag) versehen.



# Entsenderichtlinien (EU-2014/67)

Schutz vor Lohndumping und unfairer Konkurrenz durch ausländische Arbeitnehmer.

- Mindestkonditionen des Beschäftigungsstaates (z. B. Mindestlohn, Arbeitszeitregelungen) grundsätzlich auch für aus Ausland entsandte Arbeitnehmer.
- Überprüfung durch regional zuständige Behörden.
- Information im Internet über entsprechende Mindeststandards.
- Entsprechendes Meldeverfahren für entsandte Arbeitnehmer.

**Hinweis** | Informationen zu den einzelnen Staaten unter [firmenkunden.tk.de](https://www.firmenkunden.tk.de) –  
**Suchnummer 2034096**

# Entsendung in Abkommensstaaten

## Voraussetzungen

Voraussetzungen für Anwendung zwischenstaatlicher Regelungen:

- Entsendung aus in Deutschland bestehendem Beschäftigungsverhältnis,
- Befristung,
- ggf. Zugehörigkeit zum Personenkreis.

**Hinweis** | Gilt nur für vom Abkommen erfasste SV-Zweige.

# Ausnahmevereinbarungen

Für Arbeitnehmer gelten nicht mehr deutsche Rechtsvorschriften, z. B. weil

- zeitliche Begrenzung überschritten,
- deutscher Arbeitsvertrag ruhend.

Merkmale:

- Gemeinsamer Antrag von Arbeitgeber und Arbeitnehmer erforderlich.
- Zuständige Stellen im Ausland müssen zustimmen.
- Antrag bei DVKA.
- Ausnahmevereinbarung nur für vom Abkommen erfasste SV-Zweige.

# Homeoffice im Ausland

## EU/EWR

Entsendung ins Homeoffice auch auf Initiative des Beschäftigten möglich.

Befristung auf maximal 24 Monate beachten.

Meldung nach EU-Entsenderichtlinie erforderlich.

Mindestanforderungen im Beschäftigungsland müssen eingehalten werden (z.B. Mindestlohn).

EU/EWR

# Homeoffice im Ausland

## Abkommensstaaten

Abkom-  
mens-  
staaten



Entsendung ins Homeoffice auch auf Initiative des Beschäftigten möglich.

Befristung entsprechend des bilateralen Abkommens beachten.

Weitergeltung deutscher Rechtsvorschriften nach Abkommen nur für dort erfasste Versicherungszweige

Für alle anderen gelten Territorialprinzip und zugleich Ausstrahlung -> doppelte Versicherung, doppelte Beitragszahlung.

# Homeoffice im Ausland

## Drittstaaten

Entsendung ins Homeoffice auch auf Initiative des Beschäftigten möglich.

Befristung erforderlich (für Ausstrahlung).

Weitergeltung deutscher Rechtsvorschriften im Rahmen der Ausstrahlung.

Gleichzeitig Territorialprinzip -> doppelte Versicherung, doppelte Beitragszahlung.

Dritt-  
staaten

# Homeoffice im Ausland

## Aufenthaltsrecht

- Niederlassungsfreiheit in EU (EWR) gilt nur für deren Staatsangehörige.
- Andernfalls ist – wie in allen anderen Staaten – vor Arbeitsbeginn entsprechender Aufenthaltstitel (Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis) einzuholen.

**Hinweis** | Keine Tätigkeitsaufnahme, bevor die entsprechende Erlaubnis vorliegt!



# Leistungen bei Entsendung

## § 17 Sozialgesetzbuch V

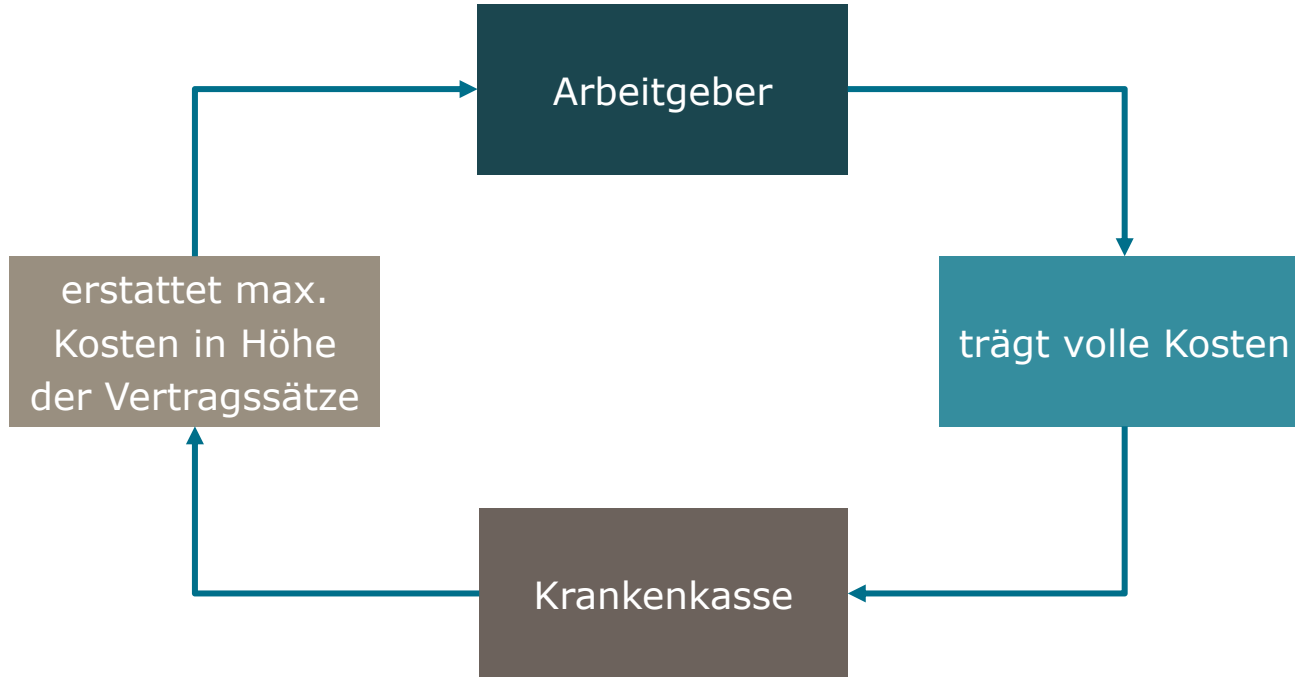
### Leistungen bei Beschäftigung im Ausland

(1) Mitglieder, die im Ausland beschäftigt sind und während dieser Beschäftigung erkranken oder bei denen Leistungen bei Schwangerschaft oder Mutterschaft erforderlich sind, erhalten die ihnen nach diesem Kapitel zustehenden Leistungen von ihrem Arbeitgeber. Satz 1 gilt entsprechend für die nach § 10 versicherten Familienangehörigen, soweit sie das Mitglied für die Zeit dieser Beschäftigung begleiten oder besuchen.

(2) Die Krankenkasse hat dem Arbeitgeber die ihm nach Absatz 1 entstandenen Kosten bis zu der Höhe zu erstatten, in der sie ihr im Inland entstanden wären.

# Leistungen bei Entsendung

## Kostenverteilung



# Leistungen bei Entsendung

## Beispiel 19

- Ärztliche Behandlung in Luxemburg.
- Arztrechnung 200 EUR.
- Kosten für Krankenkasse in Deutschland hätten 170 EUR betragen.

Arbeitgeber erstattet vollen Rechnungsbetrag von 200 EUR.  
Krankenkasse ersetzt Arbeitgeber 170 EUR.



# Leistungen bei Entsendung

## Beispiel 20

- Messebesuch in New York,
- Überfall mit schwerer Verletzung, Intensivstation,
- Kosten rund 500.000 EUR (bis zur Rückkehr nach Deutschland),
- Kosten für Krankenkasse in Deutschland hätten 200.000 EUR betragen.

- Erstattung durch Arbeitgeber an Arbeitnehmer: voller Rechnungsbetrag von 500.000 EUR.
- Krankenkasse erstattet lediglich 200.000 EUR.
- Restbetrag von 300.000 EUR trägt Arbeitgeber.



# Leistungen bei Entsendung Rücktransport

Für alle Länder gilt: Auch ein medizinisch notwendiger Rücktransport ist keine Leistung der gesetzlichen Krankenversicherung.

Die Absicherung ist ausschließlich über eine private Versicherung möglich.

PassportCard



# HR Excellence

Aktuelle Herausforderungen von Global Mobility  
und (Kosten-)Risiken meistern

Harald Gruber und  
Claus-Helge Welling

# Globale und lokale Partnerschaften von **PassportCard**

---

Allianz  Partners



 UnitedHealthcare®



Schadenabwicklung in

**2 Minuten**

>2 Millionen  
Versicherte



**Keine** Vorkasse

**Kein** Papierkram

**Live Kostenmanagement** – Ambulant  
und Stationär

Zufriedene Kunden  
>90% **Weiterempfehlung**



## #1 Kostenrisiko

**Wenn Versicherer nur Kosten erstatten, ist eine jährliche Prämienenerhöhung wahrscheinlich**

# Internationale Krankenversicherung ist das Bindeglied zwischen den Bedürfnissen von Mitarbeitern und Arbeitgebern

---

## Arbeitgeber



Für Arbeitgeber zählt die Erreichung eines **wirtschaftlich positiven Ziels** — unter Einhaltung aller Kostenrisiken und Compliance-Anforderungen.

## Mitarbeiter



Mitarbeiter wollen im In- und Ausland **Sicherheit** zum produktiven Arbeiten. Sie wollen hierbei **nicht schlechter gestellt** werden als zu Ihrer Situation im Inland.

# Die Risiken von Mitarbeitern und Angehörigen trägt der Arbeitgeber

---

## §§ 617, 618 BGB

Arbeitgeber muss Leben und Gesundheit von Arbeitnehmern vor Gefahren schützen

## SV Recht

Schutz durch Deutsche SV nur unter Bedingungen



## Verletzung

Arbeitgebern können bei Zuwiderhandlung Schadensersatzforderungen drohen

## § 17 SGBV

Arbeitgeber muss Gesundheitskosten der im Ausland tätigen Arbeitnehmer übernehmen

- Kostenrisiko soziale Absicherung
- Imagerisiken
- Rechtsstreitigkeiten

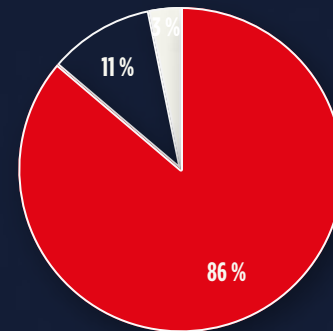
# Reine Kostenerstattung führt nur zu steigenden Prämien

## Mitarbeiter haben wenig Bewusstsein für Gesundheitskosten

- Höhere Infektionsrisiken und Stressfaktoren im Ausland
- Wunsch nach mind. gleichwertigem Schutz für sich selbst und die Familie
- Schutz abhängig vom Zielland oft nur durch private Anbieter möglich

## No cost dilemma

- Wenig Erfahrung mit privaten Gesundheitskosten
- Gewohnheit einfachen Zugangs/Zahlungsabwicklung

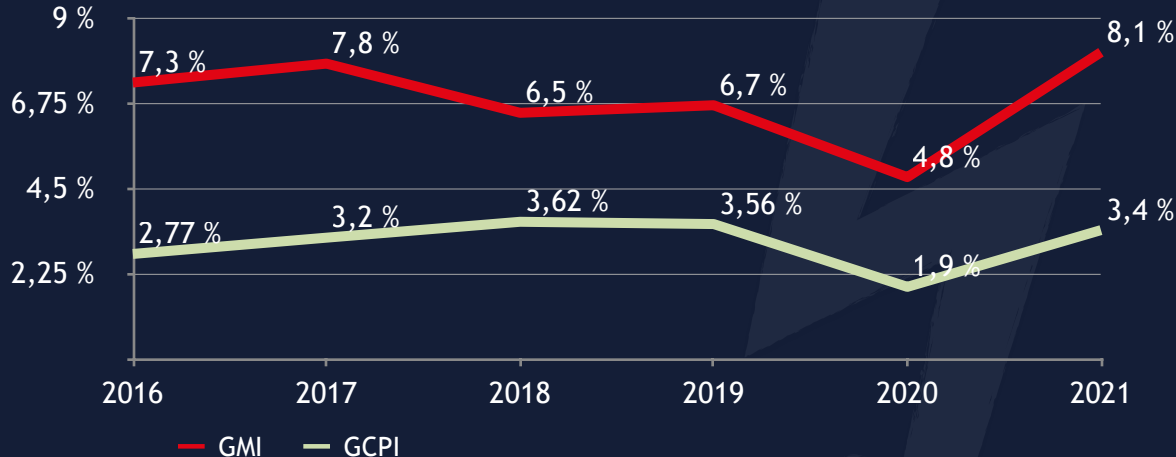


● GKV ○ PKV ● Ohne

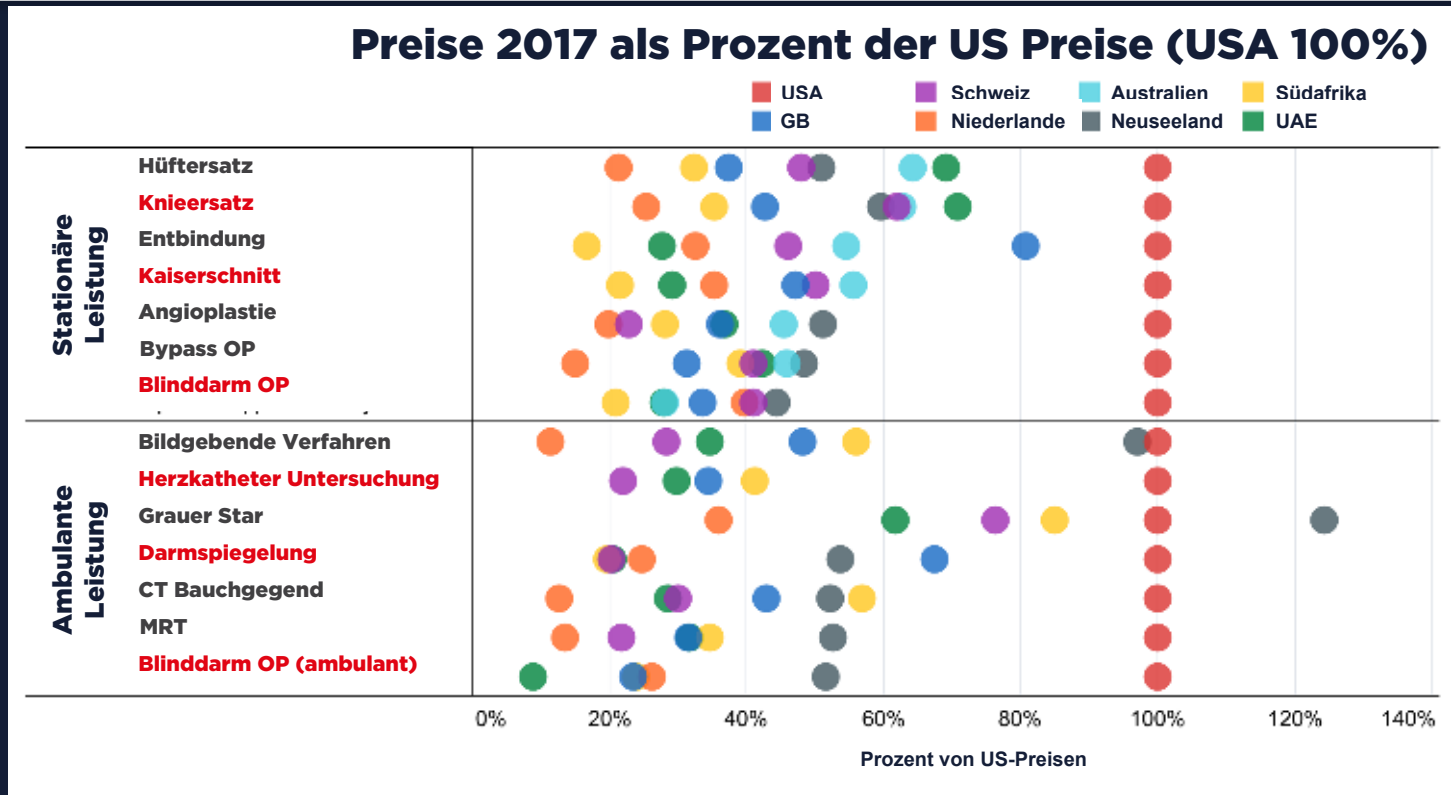
# Reine Kostenerstattung führt nur zu steigenden Prämien

**Der Gesundheitsmarkt verzeichnet jährlich steigende Kosten**

- Technologischer Fortschritt
- Demographischer Wandel
- Wohlstandskrankheiten



# Beispiel: Medizinische Kosten weltweit variieren sehr stark



# Beispiel: Eine Erkrankung der Atemwege mit künstlicher Beatmung auf Intensivstation (42 Tage) kann mehr als das 16-fache kosten

---

**USA**  
**477.817 Euro**



**Deutschland**  
**29.203 Euro**

# Viele Versicherer nutzen Gesundheitsnetzwerke zur Prämienstabilität

---

## Gesundheitsnetzwerke erfüllen verschiedene Funktionen

- ✓ Zugang zu qualitativer medizinischer Versorgung vor Ort
- ✓ Zahlungskomfort bei Versicherten (direct billing)
- ✓ Kostenreduktion bei allen Leistungen
- ✓ Einkauf von lokalem Know-How



**Auch auf Daten basierende maschinelle Prozesse können helfen bei Behandlung möglichst landesübliche Kosten zu erzielen.**



## #2 Abbruchrisiko

**Zu wenig Versicherungsschutz führt zu höheren  
Abbruchquoten von Auslandseinsätzen durch  
Mitarbeiter - oder Sie verlieren Ihre Angestellten  
vor Ort**

10-50% von Mitarbeiterentsendungen werden frühzeitig abgebrochen.

INSEAD business school

Abbrüche kosten Unternehmen geschätzt zwischen 50.000 und 1.200.000 USD. Investitionskosten, verlorenes Know-how plus Opportunitäten.

Yann Meunier (2007)

Kosten für Vorsorge- und Schutzmaßnahmen für Mitarbeiter besitzen einen positiven Return on Invest von 1,50 bis 2,50 USD!

University of Michigan



## Gründe für Abbrüche

33 %	familienbezogen
18 %	ungeeigneter Kandidat
18 %	Anpassungsmangel
14 %	unerfüllbare Erwartungen
7 %	Unzufriedenheit mit Benefitpaket
5 %	mangelnde Lebensqualität
4 %	Sicherheit

Quelle: BGRS

„Ein gutes Employee Benefit Programm kann dazu beitragen, 60 % davon positiv zu beeinflussen (Familienfragen, Integration, Lebensqualität und Sicherheit).“  
AETNA



## Situation **OHNE Employee Benefits**



10 Expats



Fürsorgepflicht Krankenversicherung  
200 Euro



Annahme Abbrüche 30%  
3 von 10 Expats



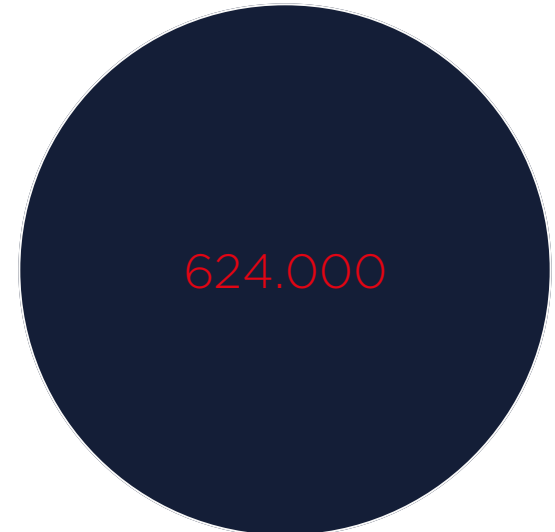
Annahme Abbruchkosten 200.000 Euro  
(Gehalt, Startinvestition, Know-how, Recruiting)

Gesamtkosten pro Jahr  
Krankenversicherung

24.000 Euro

Abbruchkosten drei Mitarbeiter

600.000 Euro



Annahme höherwertiger Schutz im Bereich Kranken- und Lebensversicherung reduziert die Anzahl der Abbrüche um 35%.

Gründe:

- durch größere gefühlte und faktische Sicherheit
- Weiterführung bekannter Gewohnheiten
- Steigerung der Lebensqualität



## Abmilderung von Abbruchgründen

<del>33 %</del>	familienbezogen
18 %	ungeeigneter Kandidat
<del>18 %</del>	Anpassungsmangel
14 %	unerfüllbare Erwartungen
7 %	Unzufriedenheit mit Benefitpaket
5 %	mangelnde Lebensqualität
4 %	Sicherheit

Quelle: BGRS

## Situation MIT Employee Benefits



10 Expats



Höherwertige KV, LV, BUV, UV  
650 Euro



Annahme Abbrüche 30%  
davon 35% Vermeidung durch  
größere Sicherheiten  
2 von 10 Expats



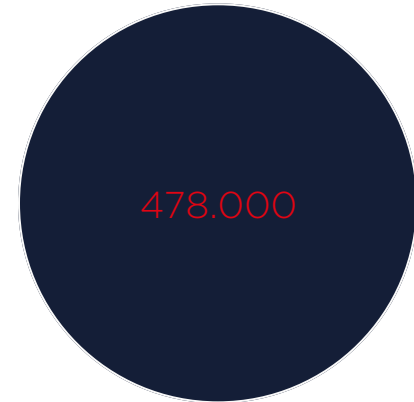
Annahme Abbruchkosten 200.000 Euro  
(Gehalt, Startinvestition, Know-how, Recruiting)

Gesamtkosten pro Jahr  
Krankenversicherung

78.000 Euro

Abbruchkosten drei Mitarbeiter

400.000 Euro



# Einsatzabbruch Jahresgesamtkosten

OHNE

MIT Employee Benefits

624.000

478.000

## Gesamtersparnis für Firma



**146.000 Euro**

## Return on invest:

ROI= Einsparungen/Mehrinvestition  
Situation 2 zu Situation 1

$$= 146.000 / (78.000 - 24.000) =$$

**2,7 Euro**

## #3 Vertrauensrisiko

**In Notfallsituationen ist schnelles Handeln und unter Umständen das Managen einer komplexen Logistik gefragt**

# PassportCard Beispiel: Medizinische Evakuierung aus Nigeria

---

Ausflug Covid19-Erkrankten aus Nigeria  
Vier erkrankte Expats

3 Erwachsene und ein Kind (schwerer Covid-Verlauf) in Lagos nicht mehr behandelbar

Air Ambulance kann nur eine Person versorgen

Flughäfen sind geschlossen und benötigen spezielle Genehmigung

## Zusätzliche Assistance



Stressfaktoren im Notfall senken, gerade bei Familien. Enge Kommunikation auch mit Arbeitgeber.

- Notfallversorgung auch von Familienmitgliedern - Betreuung von Kindern
- Enge und rechtssichere Kommunikation mit Arbeitgebern, um Planungssicherheit zu ermöglichen



# Logistischer Aufwand



B737 Passagiermaschine umbauen in 4 ICU-Kammern

6 Fallmanager, 5 Paramedics, 4 Covid bubble starches, 4 Ventilators/Oxygen, 4 Pilots, 20 PPE kits and supplies, 2 MD's, 1 B737



# PassportCard Beispiel: Kriseneinsatz Ukraine/Polen 2022



3 Tage nach Kriegsbeginn entsendet PassportCard einen Jet mit zwei Einsatzteams von 11 Rettungssanitätern nach Medyka

Vor Ort koordiniert das Team Rettungsmaßnahmen mit dem diplomatischen Dienst - Überquerung der Grenze nur in Diplomatenfahrzeugen möglich

ca. 600 Menschen (Kunden und Nichtkunden von PassportCard) werden lokal medizinisch betreut und evakuiert

# Vertragserneuerung?

Unsere Tipps im Überblick

# Wie sieht es bei Ihnen aus? Wann wurde Ihr Leistungskatalog zuletzt aktualisiert? Von wann ist Ihr Produkt?



Wie stabil verlaufen Ihre Prämien?



Was würde Sie ein Einsatzabbruch kosten?



Wissen Sie wie es Ihren MitarbeiterInnen wirklich geht?



Verfügt Ihr Versicherer über eine hausinterne Assistance?

# Darüber hinaus kann Ihnen folgende Checkliste zur Vorbereitung helfen



Diese können Sie kostenlos herunterladen:

[Hier klicken](#)



Gerne senden wir Ihnen diese auch per E-Mail zu.

### Steht die Verlängerung Ihrer Krankenversicherung bevor?

Passivität Mit dieser Checkliste können Sie prüfen, ob Ihre Versicherung alles hat, was Sie brauchen

Unser Ziel ist es, Ihnen den bestmöglichen Schutz mit Sofortzahlungslösungen und Prozessen zur Kosteneindämmung zu bieten.

Wir kümmern uns um Ihre Gesundheit und Ihr Wohlbefinden seit 1999. Heute vertrauen uns über 2 Millionen Kunden weltweit.

Schauen Sie sich die untenstehenden Fragen an und notieren Sie Ihre Antworten	✓	✗
Sind die Versicherungsbeiträge dieses Jahr stabil?		
Waren Sie mit dem Service Ihrer derzeitigen Krankenversicherung immer zu 100% zufrieden, ohne Probleme bei Antwortzeiten und Rückerstattungen?		
Beantwortet Ihre Krankenversicherung Ihre telefonischen Anfragen rund um die Uhr sofort und auf Deutsch, und können Entscheidungen direkt getroffen werden (ohne auf die Bürozeiten zu verweisen)?		
Werden Ihnen moderne Zahlungsmethoden geboten, so dass Sie medizinische Dienstleistungen nicht aus eigener Tasche zahlen und später die Kosten von Ihrer Versicherung zurückfordern müssen?		
Wird Ihnen rund um die Uhr erreichbarer Telemedizin-Service in deutscher Sprache inkl. Rezeptausstellung geboten, der auch ein internationales Netzwerk umfasst, so dass Sie überall auf der Welt Ihre Rezepte erhalten können?		
Sind Vorerkrankungen prinzipiell in den Versicherungsschutz eingeschlossen, ohne automatische Ausschlüsse oder Einschränkungen?		
Haben Sie den Eindruck, dass der Service Ihres aktuellen Krankenversicherers Sie an erste Stelle setzt?		
Haben Sie eine direkte Anlaufstelle für alle Fragen, die sich ergeben könnten?		
Hat Ihr Krankenversicherer ein internes Fall- und Assistenz-Management, so dass keine Drittanbieter involviert sind?		
Hat Ihr Krankenversicherer spezielle Vereinbarungen mit der deutschen GKV, um sicherzustellen, dass Sie Rückerstattungen erhalten, wenn Sie anspruchsberechtigt sind?		

Wenn ein oder mehrere Punkte auf dieser Checkliste mit „NEIN“ (✗) beantwortet wurden, nehmen Sie bitte Kontakt mit uns auf und wir werden Ihnen innerhalb eines Tages ein Angebot unterbreiten.



**Vielen  
Dank**



**Zeit für  
Ihre  
Fragen**

**?!!**

# HR<sup>2</sup> HOCHZWEI GmbH

## TK HR Webinar Auslandsentsendungen

Gemeinsame Veranstaltung Passport Card, TK, HR<sup>2</sup>-Hochzwei GmbH

### **Dritter Themenblock:**

**Aktuelle Trends und Herausforderungen im Bereich Global Mobility sowie Anforderungen an unternehmensinterne Organisation und Prozesse**

Dr. Jens Gehrman

27. September 2022



# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (1)

## Dritter Themenblock: Agenda

- Wirtschaftlicher und sozialer Wandel: Der Blick auf einige Megatrends
- Mögliche Einflüsse der Megatrends auf das Global Mobility Management
- Das Zusammenwirken dieser Einflüsse
- Ausrichtung von Organisation und Prozessen
- Zusammenfassung



# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (2)

## Dritter Themenblock: Trends und Herausforderungen (1)

### Wirtschaftlicher und sozialer Wandel: Der Blick auf einige Megatrends

- **De-Globalisierung oder doch weitere Globalisierung?**
  - Reduzierung wirtschaftlicher Abhängigkeit
  - Diversifizierung von Risiken
- **Umwelt und Nachhaltigkeit**
  - Dekarbonisierung der Wirtschaft
  - Anpassung von Unternehmensstrategien
- **Konnektivität und Digitalisierung**
  - Geschwindigkeit von Wandlungsprozessen
  - Chancen jenseits industrieller Strukturen
- **Arbeitsmarkt und „New Work“**
  - Fachkräftemangel
  - Karrieren und klassische Erwerbsarbeit

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (3)

## Dritter Themenblock: Trends und Herausforderungen (2)

### Mögliche Einflüsse der Megatrends auf das Global Mobility Management:

- **De-Globalisierung oder doch weitere Globalisierung?**

#### Übergeordnetes Ziel: Reduzierung von internationalen Abhängigkeiten

- Variante 1: Verringerung int. Handelsströme und Direktinvestitionen im Ausland
  - Renationalisierung und Verlagerung wirtschaftlicher Aktivitäten ins Inland
  - Rückgang grenzüberschreitender Einsätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Variante 2: Zunehmende Regionalisierung auf dem Gebiet der EU/EWR
  - Verlagerung wirtschaftlicher Aktivitäten in das Gebiet der EU/EWR
  - Zunahme an grenzüberschreitenden Einsätzen in „traditionelle“ Beschäftigungsstaaten
- Variante 3: Weitere Diversifizierung von Märkten
  - Engagement von Unternehmen in „neuen“ Ländern und Marktregionen
  - Zunahme von grenzüberschreitenden Einsätzen in unterschiedliche Staaten

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (4)

## Dritter Themenblock: Trends und Herausforderungen (3)

### Mögliche Einflüsse der Megatrends auf das Global Mobility Management:

- **Umwelt und Nachhaltigkeit**

#### Übergeordnetes Ziel: Ökologischer Umbau der Wirtschaft

- Innovationen und Märkte (siehe auch: De-Globalisierung vs. Globalisierung)
  - Verlagerung von wirtschaftlichen Zentren und Strukturwandel
  - Anpassung an geänderte Arbeitsmärkte und Qualifikationsvoraussetzungen (internationale Rekrutierung, Qualifikation von grenzüberschreitend Tätigen)
- Unternehmensstrategien und -grundsätze
  - Ausrichtung auf Zukunftsmärkte und Strukturwandel im Unternehmen
  - Wettbewerbsvorteile für nachhaltige Unternehmen
  - Einfluss auf Arbeitgeberattraktivität und Erfolg am Arbeitsmarkt

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (5)

## Dritter Themenblock: Trends und Herausforderungen (4)

### Mögliche Einflüsse der Megatrends auf das Global Mobility Management:

- **Konnektivität und Digitalisierung**

#### Übergeordnetes Ziel: (Teil-) Automatisierung von Arbeitsabläufen

- Auf-/Ausbau digitaler Infrastruktur im Bereich Global Mobility
  - Automatisierung von Kommunikation
  - Budgetumwidmungen und/oder -bereitstellung
- Anforderungen an die Funktion „Global Mobility Manager“
  - Digitale Kompetenz
  - Veränderung der Betreuungsaufgabe
- Berücksichtigung unterschiedlicher Digitalisierungsniveaus
  - Digitale Infrastruktur und rechtliche Vorgaben in unterschiedlichen Staaten
  - Anforderungen von Behörden und Servicepartnern

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (6)

## Dritter Themenblock: Trends und Herausforderungen (5)

### Mögliche Einflüsse der Megatrends auf das Global Mobility Management

- **Arbeitsmarkt und „New Work“**
- Fachkräftemangel
  - Zuwanderung und länderübergreifende Rekrutierung
  - Qualifizierter Nachwuchs im Bereich Global Mobility
- Flexibilisierung der Arbeitswelt
  - „Working from anywhere“
  - Vereinbarkeit von Berufs-, Familien- und Privatleben
  - Lebensphasen und Karrieren
- Angebot an Beratungsleistungen
  - Qualifizierter Nachwuchs im Beratungsbereich
  - „Wissensvorsprung“ Konzerne/Großunternehmen vs. Mittelstand

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (7)

## Dritter Themenblock: Zusammenwirken der Einflüsse (1)

**Eine steigende Komplexität des Bereichs „Global Mobility“ ist wahrscheinlich**

- Vielfalt von grenzüberschreitenden Einsätzen
  - Größere Anzahl unterschiedlicher Zielländer bei ggf. geringerem Volumen
  - (Weitere) Zunahme unterschiedlicher Formen von Auslandseinsätzen und internationale Beschäftigung
  - Administration/Expertise im Bereich „Working from Anywhere“ bzw. kurzfristiger Einsätze
- Global Mobility Management wird abstrakter
  - Tendenz zur/zum „Inhouse-Expertin/Experten“ nimmt zu
  - Koordination und Management statt Administration
  - Diversifizierung von staatlichen Stellen und Service Partnern
  - Persönliche Beratung rückläufig

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (8)

## Dritter Themenblock: Zusammenwirken der Einflüsse (2)



### (Fortsetzung)

- Digitalisierung
  - Unterschiedliche Digitalisierungsniveaus in Unternehmen, Behörden, Servicepartnern, Staaten etc.
  - Unternehmensspezifische Anforderungen vs. Standardsoftwarelösungen
  - Qualifizierung von MitarbeiterInnen im Bereich Global Mobility zur digitalen Transformation des Bereichs und zum Management geänderter Prozesse
- Fachkräftemangel
  - „Multitasking“ als Jobprofil im Bereich Global Mobility
  - Angebot und Nachfrage: Vergütungsniveaus von Global Mobility Managern
  - Wettbewerb mit externen Dienstleistern/Beratungsunternehmen
  - Länderübergreifende Personalbeschaffung

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (9)

## Dritter Themenblock: Anforderungen an Organisation und Prozesse (1)

### Mögliche Maßnahmen im Bereich „Global Mobility“ (1)

- Flexibilität bei der kurz- und mittelfristigen Planung des GM-Bereichs
  - Aktive Einbindung in und Beteiligung an Entscheidungen im Unternehmen
  - Kapazitätsplanung bei schwankenden Auslastungen
- Personalbeschaffung, Aus- und Weiterbildung im Bereich Global Mobility
  - Anpassung des Stellenprofils für „Global Mobility Manager“
  - Stärkung der internen Aus- und Weiterbildung sowie Transfer von Know-how
  - Anpassung an die Bedarfe von BewerberInnen und Beschäftigten
  - Länderübergreifende Personalbeschaffung
- Digitalisierung
  - Bedarfs- und Marktanalyse
  - Rechtzeitige Planung und Budgetierung
  - Flexibilitätsanforderungen an Softwarelösungen und Übergangslösungen



# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (10)

## Dritter Themenblock: Anforderungen an Organisation und Prozesse (2)

### Mögliche Maßnahmen im Bereich „Global Mobility“ (2)

- „Make or buy?\": Die Auswahl von Dienstleistern
  - Flexibilitätsanforderungen an externe Dienstleister
  - Entlastungsmöglichkeiten von Global Mobility Abteilungen
  - Mögliche Diversifizierung von externen Dienstleistern (Spezialisierung, Regionalisierung)
- Entsenderichtlinien, Vertrags- und Vorgabedokumente
  - Prüfung von bestehenden Richtlinien und Vertragsdokumenten hinsichtlich neuer Formen grenzüberschreitender Einsätze und Zielländer
  - Anpassung von Vorgabedokumenten an digitale Arbeitsabläufe
  - Verkürzung der Zyklen zur Prüfung und Anpassung von Vertragsdokumenten, Formularen etc.

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (11)

## Dritter Themenblock: Zusammenfassung

### Zusammenfassend lassen sich folgende Aussagen treffen:

- Zunehmende Komplexität
  - Fundamentale Änderungen der Marktgegebenheiten
  - Diversifizierung grenzüberschreitender Mitarbeiterereinsätze
  - Neue Formen der Kooperation (intern und extern)
- Steigende Flexibilitätsanforderungen
  - Vorbereitung auf unterschiedliche Szenarien (je Unternehmen unterschiedlich)
  - Kurze Reaktionszeiten erforderlich
- Interne Organisation und Prozesse sollten überprüft und ggf. angepasst werden
  - Personalplanung (quantitativ und qualitativ)
  - Auswahl externer Dienstleister
  - Digitalisierung als unterstützendes Mittel

# TK HR Webinar Auslandsentsendungen (12)

Dritter Themenblock: Anforderungen an Organisation und Prozesse



**Herzlichen Dank für ihre Aufmerksamkeit!**

---

HR<sup>2</sup> HOCHZWEI GmbH  
Dr. Jens Gehrman

[jens.gehrmann@hr-hochzwei.com](mailto:jens.gehrmann@hr-hochzwei.com)  
[www.hr-hochzwei.com](http://www.hr-hochzwei.com)