

Kern-Flex-Mobilitätsmodelle

Ausrichtung Ihres Ansatzes auf die Unternehmensziele

Wenn ein Unternehmen einen Kern-Flex-Ansatz für Mobilität in Betracht zieht, können verschiedene Faktoren hinter der Entscheidung stehen. Einige Unternehmen hoffen, die Mobilitätskosten kontrollieren zu können. Einige möchten Ausnahmen minimieren. Wieder andere haben ein Auge auf die Verbesserung der Mitarbeitererfahrung während einer Relocation. Was auch immer der Grund sein mag, die genaue Definition dessen, was das Unternehmen erreichen möchte, ist ein wichtiger erster Schritt bei der Entscheidung, ob ein Kern-Flex-Ansatz überhaupt verwendet werden soll. Dies hat eine doppelte Bedeutung:

Erstens kann es andere Handlungsschritte und Ansätze geben, die die Unternehmensziele besser erreichen würden oder die in *Kombination* mit einem Kern-Flex-Mobilitätsmodell hilfreich wären. Die Identifizierung dieser Handlungsschritte und Ansätze wird entscheidend sein, um sicherzustellen, dass das gewählte Kern-Flex-Modell erfolgreich ist.

Zweitens gibt es mehrere Möglichkeiten, ein Kern-Flex-Modell zu entwerfen und zu implementieren. Wenn ein Kern-Flex-Ansatz *gewählt wird*, hilft die Definition spezifischer Ziele dabei, den besten Flex-Benefit-Verwaltungsansatz zu ermitteln, der verwendet werden sollte, um diese spezifischen Ziele zu erreichen. Es ist ratsam, eng mit einem erfahrenen Mobilitätsanbieter zusammenzuarbeiten, da dessen umfassende Erfahrung und Expertise dazu beitragen können, ungeahnte Lösungen zu finden und fundierte Entscheidungen rund um das Design und die Kern-Flex-Implementierung zu treffen.

Im folgenden Dokument werden Kern-Flex-Ansätze für Mobilität erörtert: Was ist Kern-Flex, unterschiedliche Modelle und Überlegungen zu jedem.

Was ist Kern-Flex?

Bei einem Kern-Flex-Mobilitätsansatz werden in der Regel flexible Komponenten im Rahmen der vom Unternehmen festgelegten Richtlinien und/oder Einschränkungen angeboten, zusätzlich zu einem Kernpaket von Dienstleistungen, die allen Mitarbeitern innerhalb derselben Gruppe oder derselben Umzugsart zur Verfügung gestellt werden. Theoretisch sollte dies zu Paketen führen, die auf die Präferenzen der Mitarbeiter und die Ziele und Zielsetzungen des Arbeitgebers zugeschnitten werden können und den umziehenden Mitarbeitern Dienstleistungen bieten, die sie benötigen, während sie diejenigen auslassen, die sie nicht benötigen.

Kern-Flex-Modelle können mehrere Mobilitätsstrategien unterstützen, ohne dass mehrere Richtlinien oder Ebenen verwaltet werden müssen. Dies kann insbesondere für Organisationen mit unterschiedlichen Mobilitätspopulationen und demografischen Merkmalen und/oder unterschiedlichen Geschäftsanforderungen oder Mobilitätsansätzen interessant sein. Verschiedene Abteilungen und Interessengruppen haben oft unterschiedliche Agenden, Antriebe und Strategien, wenn es um Mobilität geht, von der Kostenkontrolle bis zur Mitarbeitererfahrung. Diese anzugehen, ist der Schlüssel zur Entwicklung des richtigen Ansatzes, der zu der Organisation passt.

Da die individuellen Bedürfnisse jeder Organisation das Design bestimmen, wird die Struktur von Kern-Flex-Programmen von Unternehmen zu Unternehmen variieren. Was durchgängig konsistent bleiben sollte, ist die Einbeziehung von Kernleistungen, die die Einhaltung der Steuer- und Einwanderungsbestimmungen (z. B. Visa und Einwanderungsbehörde, Steuerberatungsdienste usw.) sicherstellen und die Leistungen bieten, die ein Unternehmen als Grundlage für eine erfolgreiche Relocation ansieht. Es gibt auch einige Vor- und Nachteile, die von Kern-Flex-Methoden durchweg geteilt werden. Das Verständnis dieser Faktoren ist hilfreich, um den richtigen Ansatz zu wählen. Lesen Sie unseren Blogbeitrag [Kern-Flex-Mobilitätsprogramme: Vorteile und Herausforderungen](#), für mehr Information

Sie haben sich für einen Kern-Flex-Ansatz entschieden: Überlegungen

Nur wenn ein Unternehmen die **Herausforderungen und erwarteten Leistungen eines Kern-Flex-Mobilitätsmodells** versteht und seine Ziele klar definiert, ist es wirklich bereit, einen unternehmensspezifischen Kern-Flex-Mobilitätsansatz zu entwickeln. Beim Einstieg sind mehrere Faktoren zu berücksichtigen. Lassen Sie uns zunächst einen Kernvorteil gegenüber einem flexiblen Vorteil definieren:

Kernleistungen

Kernleistungen sind in einem Programm fest codiert, d. h., sie *müssen* dem Mitarbeiter auf Grundlage einer festgelegten, berechtigten Umzugsart oder -stufe gewährt werden. Diese können die unten aufgeführten Punkte beinhalten, sollten jedoch immer die notwendigen Elemente für die Einhaltung der Vorschriften und die Sorgfaltspflicht berücksichtigen:

- Reise zum Zielort
- Hilfe beim Eigenheimverkauf/Eigenheimkauf
- Visa- und Immigrationsdienstleistung
- Steuererklärung und Rückgabebegleitung für die Dauer des Einsatzes
- Ein Element der Haushaltswarenunterstützung, mit minimaler Luftfracht
- Temporäre Unterkunft für 30 Tage
- Kostenerstattung

Flex-Leistungen

Flex-Leistungen sind in der Regel ein vordefinierter Satz von Leistungen, aus denen das Unternehmen, der Mitarbeiter oder eine Kombination aus beiden auswählen kann, um spezifische Anforderungen zu erfüllen. Diese Leistungen können auf austauschbare Weise angeboten werden (z. B. ersetzt ein Mitarbeiter ein Angebot, das er möglicherweise benötigt [z. B. Unterstützung bei der Eigenheimsuche], durch ein

Angebot, das er nicht braucht [z. B. Unterstützung bei der Schulsuche]. Alternativ können Flex-Leistungen als Kernleistung angeboten werden, wobei die flexible Komponente darin besteht, dass das Unternehmen das Niveau oder die Art der bereitgestellten Unterstützung bestimmt (minimale Unterstützung, mäßige Unterstützung oder hohe Unterstützung). Diese Bestimmung würde auf der Umzugsart oder der Berechtigungsstufe der Mitarbeiter, dem Unternehmensbudget, dem Umzugstreiber (Mitarbeiterwahl vs. Unternehmensbedarf) und/oder Mitarbeiter-/Geschäftsbedarf basieren.

Es gibt zahlreiche Modelle von flexiblen Leistungen, die auf die Bedürfnisse und Ziele von Unternehmen und Mitarbeitern ausgerichtet sind. Die Mitarbeiter und/oder das Unternehmen haben ein gewisses Maß an Flexibilität, um die Leistungen auszuwählen und anzuwenden, die benötigt werden, während sie sich gegen die Leistungen entscheiden, die nicht benötigt werden. Gegebenenfalls können Ausgabenobergrenzen auf einzelne Stufen oder Bewegungsarten angewendet werden. Beispiele für Flex-Leistungen können sein:

- Unterstützung bei der Wohnungssuche
- Settling-in-Unterstützung
- Vermietungsmanagement
- Wohngeld/Vollentschädigung
- Versand von Hausrat
- Haustier-Transport
- Immobilienverwaltung
- Dauerhafte Lagerung
- Sprachtraining
- Kulturelle Schulung
- Unterstützung bei der Bildungs-/Schulsuche

- Schulgebühren und/oder Studiengebühren

Die Austauschbarkeit von flexiblen Leistungen und/oder die Bereitstellung unterschiedlicher Unterstützungsniveaus ermöglicht Arbeitgebern Folgendes:

1. Einer vielfältigeren Gruppe von Mitarbeitern und ihren begleitenden Partnern und Familien eine positivere Mitarbeitererfahrung zu bieten. (Zum Beispiel benötigt eine Führungskraft mit einer vierköpfigen Familie, einem großen Eigenheim und einem Haustier bei einem Umzug ins Ausland möglicherweise mehr Unterstützung als ein einzelner Mitarbeiter, der Mieter ist.)
2. Zusätzliche oder verstärkte Unterstützung anzubieten, um die Mitarbeitererfahrung zu verbessern und ihre Mobilitätsmarken- und Talentmanagement-Bemühungen zu verstärken. (Am Beispiel des oben Gesagten: Da der frischgebackene Hochschulabsolvent weniger Dienstleistungen benötigt [z. B. keine Notwendigkeit für den Transport von hochwertigen Haushaltswaren oder eine Schulsuche], kann sich das Unternehmen dafür entscheiden, höherwertige Eigenheimsuche, interkulturelles Training usw. anzubieten.)
3. Richtlinien so zu strukturieren, dass gleichzeitig Mitarbeitergerechtigkeit und Differenzierung berücksichtigt werden.
4. Haushaltsspezifische Unterstützung zu geben.

Mitarbeitergesteuerte Kern-Flex-Bereitstellungsoptionen

Kern-Flex-Ansätze, die von der Flexibilität der Mitarbeiter angetrieben werden, sind bei inländischen US-Programmen häufiger als bei globalen grenzüberschreitenden Programmen. So vielfältig, wie die Angebote selbst sein können, so vielfältig sind auch die Liefermethoden. Mitarbeiterflexibilitätsorientierte Modelle fallen typischerweise in einen von vier Standardansätzen:

Methode 1: Menüansatz

Den Mitarbeitern wird ein Menü flexibler Leistungen angeboten, aus denen sie auswählen können (z. B. insgesamt 9 aufgelistete flexible Leistungen).

Den Mitarbeitern wird eine vorgegebene Anzahl von Flex-Leistungen zugeteilt, die sie auswählen können (z. B. 6 von 9 verfügbaren Flex-Leistungen).

Die Anzahl der zugeteilten Flex-Leistungen richtet sich in der Regel nach der Stufe/Mitarbeiter Ebene oder dem Relocation-Grund (Mitarbeiterwahl, Geschäftsbedarf usw.).

Ideale Anwendung: Dieser Ansatz funktioniert gut, wenn die Kosten für Menüoptionen ähnlich sind. Dieser Ansatz funktioniert auch dann gut, wenn die Kernleistungen einen Großteil der erforderlichen Leistungen abdecken und die flexiblen Leistungen dazu gedacht sind, die Unterstützung, zusätzliche Unterstützung oder zusätzliche Relocation-Leistungen zu verbessern.

Tipp zur Anwendung: Menüansätze sollten den Mitarbeitern Flexibilität bieten, um ihre Erfahrung zu verbessern. Dieser Ansatz sollte jedoch nicht dazu führen, dass ein Arbeitnehmer zwischen den von ihm benötigten Leistungen wählen muss. Dies zu verlangen und ihn möglicherweise auf einen notwendigen Dienst verzichten zu lassen, könnte ihn benachteiligen.

Methode 2: Ansatz mit monetärer Obergrenze

Diese Methode wird manchmal als „Dollarwertobergrenze“ oder einfach als „Obergrenze“ bezeichnet.

Für flexible Leistungen wird eine monetäre Obergrenze festgelegt.

Die Obergrenze kann auf individueller Leistungsebene und/oder kumulativ für alle flexiblen Leistungen festgelegt werden. Aber die meisten Unternehmen legen in der Regel eine monetäre Obergrenze kumulativ für alle flexiblen Leistungen fest.

Während der begrenzte Ansatz theoretisch attraktiv sein kann, kann die Verwaltung eines begrenzten Programms für den Mitarbeiter mühsam sein. Alle Kosten, die die zulässigen Obergrenzen überschreiten, würden für den Mitarbeiter zu Auslagen/Verpflichtungen werden. Daher kann die „erwartete“ Flexibilität ihren Preis für Mitarbeiter haben, die dem zusätzlichen Stress ausgesetzt sind, ihre Relocation mit einem begrenzten Budget zu bewältigen – oft ohne bis gar keine Vorkenntnisse oder Erfahrung. Dies, verbunden mit dem typischen Stress einer Relocation, kann seinen Tribut fordern und sich sowohl auf den Arbeitnehmer als auch auf den Arbeitgeber negativ auswirken. Der Mitarbeiter kann darunter leiden, da er mit Problemen konfrontiert wird, auf die er möglicherweise nicht vorbereitet ist. Der Arbeitgeber kann gezwungen sein, unerwartete Ressourcen (finanziell und administrativ) einzusetzen, um bei der Problembeseitigung zu helfen, und verliert den Fokus des umziehenden Mitarbeiters auf berufsbezogene Verantwortlichkeiten.

Ideale Anwendung: Dieser Ansatz kann ideal sein, wenn 1) die zugewiesenen Kosten die Leistungen, aus denen der Mitarbeiter wählen kann, leicht abdecken können und 2) die Leistungskoordination durch die RMC erfolgt.

Tipp zur Anwendung: Mitarbeiter sollten keine Barmittel anstelle von Unterstützung oder Barmittel aus nicht verwendeten Mitteln des Budgets/der Obergrenze erhalten.

Beispiel 1: Der Mitarbeiter erhält ein Relocation-Budget von 30.000 USD und kann das Budget für eine Reihe vordefinierter Relocation-Leistungen verwenden.

Beispiel 2: Der Mitarbeiter erhält eine Liste von Leistungen, die mit einer Obergrenze versehen werden sollen:

- *Haushaltswarenversand – mit einer Obergrenze von 19.000 USD*
- *Vorübergehende Lebenshaltungskosten – mit einer Obergrenze von 9.000 USD*
- *Endgültige Reisekosten – mit einer Obergrenze von 1.200 USD*
- *Sprachtraining – mit einer Obergrenze von 2.000 USD*
- *Zieldienst – mit einer Obergrenze von 2.400 USD*

Methode 3: Punktebasierter Ansatz

Jeder Flex-Leistung wird ein Punktwert zugewiesen, der auf ihrem Durchschnitt oder ihrer Kostenspanne basiert.

Den Mitarbeitern wird eine vorher festgelegte Anzahl von Punkten zugeteilt, die für flexible Leistungskomponenten verwendet werden.

Die Anzahl der verfügbaren Punkte richtet sich in der Regel nach der Stufe/Angestelltenstufe oder dem Relocation-Grund.

Dieser Ansatz erfordert Fachwissen, Sorgfalt und ein Verständnis der Unternehmenskultur, um ein effektives Programm zu entwickeln. Denken Sie daran, dass Mitarbeiter den Dollarwert eines Punkts leicht bestimmen können, und wenn der volle Dollarwert der verfügbaren Punkte für eine Leistung nicht ausgegeben wird, neigen Mitarbeiter dazu, unzufrieden zu sein oder sich unterversorgt zu fühlen. Dies kann für ein Unternehmen aufgrund seiner einzigartigen Kultur ein Problem sein oder auch nicht.

Ideale Anwendung: Ideal für Programme, die einen starken Kernsatz von Leistungen haben und bei denen die Punkte für Leistungen verwendet werden können, die die Mitarbeitererfahrung verbessern. Nicht empfohlen für Programme, bei denen alle Relocation-Leistungen oder wichtigen Leistungen über ein Punktesystem ausgewählt werden.

Tipp zur Anwendung: Die Punktemethodik bietet einen Mechanismus für die Flexibilität der Mitarbeiter. Die tatsächlichen Kosten können höher oder niedriger als die geschätzten Kosten sein und sollten nicht als begrenztes Umzugsprogramm angesehen werden.

Beispiel: Der Mitarbeiter hat 30 Punkte, die er für Flex-Leistungen verwenden kann

Benefit	Core/Flex	Estimated Costs	Points Calculation 1pt=\$500
Visa and Immigration (Employee)	Core	\$1,800	0
Tax Support	Core	\$4,000	0
Final Trip	Core	\$5,000	0
Travel Upgrade	Flex	\$4,000	8 points
Cultural Training	Core	\$1,800	4 points
Language Training (Employee)	Flex	\$2,000	4 points
Destination Services (3 days)	Core	\$3,000	0
Additional Destination Services (1 day)	Flex	\$1,000	2 points
Household Goods	Core	\$15,000	0
Air Shipment	Flex	\$3,500	7 points
Pet Shipment	Flex	\$5,000	10 points
Auto Loss (Lease Break/ Sale)	Flex	\$6,000	12 points
Family Support	Flex	\$5,000	10 points

Methode 4: Pauschalbetragsansatz

Es wird ein Pauschalbetrag bereitgestellt, um bestimmte Flex-Leistungen zu unterstützen, die normalerweise im Rahmen einer Rückerstattung gewährt worden wären.

Der anzubietende Pauschalbetrag kann auf der Grundlage der durchschnittlichen historischen Kosten der Leistungen berechnet werden, die durch den Pauschalbetrag abgedeckt werden sollen. Diese Zahl kann dann reduziert werden, wenn das primäre Ziel des Unternehmens darin besteht, die Kosten zu senken.

Die Mitarbeiter können das Geld letztendlich nach Belieben ausgeben, da keine Quittungen erforderlich sind.

Bei diesem Modell besteht ein hohes Risiko des Missmanagements von Geldern durch umziehende Mitarbeiter, die einfach nicht genug Erfahrung oder Wissen in Bezug auf Zeitpläne, Schonung/Rationierung von Geldern und/oder die Nuancen eines bestimmten Standorts haben. Weitere Informationen zu den Überlegungen, die mit pauschalen Mobilitätsansätzen verbunden sind, und zum Management dieser Methodik finden Sie in unseren aktuellen Blogbeiträgen zu diesem Thema.

Ideale Anwendung: Dieses Modell wird am besten in Fällen verwendet, in denen das Unternehmen hofft, die Mitarbeitererfahrung durch den Wegfall von Erstattungen zu verbessern. Im Idealfall muss der Mitarbeiter kein eigenes Bargeld verwenden, keine Belege aufbewahren, keine Erstattungen einreichen und/oder nicht auf die Erstattung warten.

Beispiel: Ein Pauschalbetrag von 8.000 USD wird für eine Wohnungssuche und die endgültigen Umzugskosten bereitgestellt

Beispiel: Ein Pauschalbetrag von 5.000 USD wird zur Unterstützung der Familie am neuen Standort bereitgestellt

Tipp zur Anwendung: Pauschalzahlungen werden am besten genutzt, wenn sie mit einer Anleitung für die Mitarbeiter zur optimalen Nutzung von Pauschalbeträgen verbunden sind. Die Zusammenarbeit mit einem erfahrenen Relocation-Management-Anbieter, der eine **einfach zu bedienende Technologie bietet**, kann in dieser Hinsicht äußerst nützlich sein.

Geschäftsorientierte Kern-Flex-Bereitstellungsoptionen

Kern-Flex-Ansätze, die von Geschäftszielen angetrieben werden, sind in grenzüberschreitenden Mobilitätsprogrammen häufiger anzutreffen als bei inländischen, und viele Unternehmen wechseln entweder zu Kern-Flex-Programmen oder untersuchen diese aufgrund des Drucks oder des Widerstands ihrer Geschäftsleiter. Wie bereits in diesem Dokument erwähnt, untersuchen einige Unternehmen Möglichkeiten zur Kostenverwaltung, während andere hoffen, die Mitarbeitererfahrung zu verbessern. In einigen Fällen wird erwartet, dass ein Kern-Flex-Ansatz dem Unternehmen mehr Kontrolle und Flexibilität bietet, um die benötigten Talente dort einzustellen, wo sie gebraucht werden.

Durch einen Kern-Flex-Ansatz sind Entscheidungsträger nicht durch einen traditionellen politischen Ansatz eingeschränkt, der möglicherweise mehrere Ausnahmeanträge erfordert, um einen von ihnen bevorzugten Kandidaten zu finden. Strukturen können abgestuft sein und/oder die Kernleistungen können variabel sein, basierend auf Job/Rolle, Stufe, Fahrer, Budget und/oder der gewünschten Mitarbeitererfahrung, die das Unternehmen bieten möchte.

Wenn der Antrieb hinter einem Kern-Flex-Ansatz geschäftsorientiert ist, haben wir festgestellt, dass das Management von Flex-Komponenten an Geschäftsbereiche oder den Geschäftsleiter delegiert werden kann, wodurch die Geschäftsbereiche oder das HR-Team in die Lage versetzt werden, ihre eigenen Mobilitätsbudgets zu verwalten. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die grundlegenden Richtlinien eingehalten werden, während gleichzeitig die Möglichkeit besteht, einen Leistungsplan zu erstellen, der auf die Bedürfnisse des Unternehmens im Bereich Personalbeschaffung und Talentmanagement abgestimmt ist.

Kern-Flex ist auch sehr hilfreich, wenn es darum geht, von Mitarbeitern gewünschte Umzüge zu unterstützen, wobei zu den Kernkomponenten auch Compliance-bezogene Unterstützung (z. B. Steuer- und Einwanderungsdienste) gehören würde. In der Zwischenzeit behält das Unternehmen die Flexibilität, keine weiteren Dienstleistungen oder eine minimale Unterstützung für den Versand von Hausrat, die Reise zum neuen Standort oder eine kleine Pauschale zur Unterstützung der Umzugskosten anzubieten.

Ein weiteres Highlight ist schließlich, dass Kern-Flex-Ansätze gut für projektbasierte Organisationen funktionieren. Dies kann besonders hilfreich sein, wenn das Unternehmen für mehrere Projekte ein Angebot abgibt, aber nicht in jedes die gleiche finanzielle Investition tätigen kann. Kern-Flex-Ansätze ermöglichen es Unternehmen, den Support individuell anzupassen, falls ein endgültiges Angebot Gelder aufzehrt, die zuvor für Arbeits- und Relocation-Kosten vorgesehen waren.

Schlussfolgerung

Wir bei SIRVA haben festgestellt, dass Unternehmen, die mit einem Kern-Flex-Programm den größten Erfolg erzielen, die folgenden Merkmale aufweisen:

- Sie haben klar festgelegte und gut kommunizierte Ziele und Zielsetzungen für das Programm.
- Sie haben ihre Kern-Flex-Matrizen und -Richtlinien so aufgebaut, dass sie leicht verständlich sind.
- Ihre Relocation- oder HR-Teams beraten sich mit den Geschäftsbereichen, um das Programm und die Gründe für seine Implementierung umfassend zu erläutern.
- Sie setzen sich nach der Implementierung mit ihren Geschäftsbereichen in Verbindung, um die Leistung zu bewerten und bei Bedarf Änderungen vorzunehmen.
- Sie lagern die taktische Erbringung von Dienstleistungen an einen qualifizierten Anbieter aus, wodurch sich ihre internen Teams auf die Geschäftsziele konzentrieren können – besonders hilfreich in einer Zeit, in der die internen Teams kleiner und mit mehr Verantwortung als je zuvor betraut sind.

Wenn Ziele nicht klar definiert sind und das Kern-Flex-Modell nicht effizient umgesetzt wird, kann der Ansatz unbeabsichtigt genau die Herausforderungen schaffen oder verschlimmern, für die er geschaffen wurde. Dies kann zu einem Mangel an Kontrolle, erhöhten Kosten, globalen und regionalen Unstimmigkeiten bei der Anwendung und einer geringeren Zufriedenheit der Beauftragten führen.

Umgekehrt, wenn die Ziele und Zielsetzungen eines Unternehmens klar sind und sein Ansatz klar definiert ist, kann es durch sein Kern-Flex-Programm erhebliche Leistungen erzielen. Dazu gehören eine größere Kontrolle über die Ausgaben und eine maximale Fähigkeit, die Talente anzuziehen und unterzubringen, die erforderlich sind, um der sich entwickelnden Globalisierung, Remobilisierung und Expansion gerecht zu werden.

Um mehr über die vielen Möglichkeiten zu erfahren, wie SIRVA Unternehmen dabei helfen kann, ihr Kern-Flex-Programm an den Unternehmenszielen auszurichten – und zusätzliche Aktionsschritte zu identifizieren, um diese Ziele zu erreichen – kontaktieren Sie uns unter conciierge@sirva.com.

Mitwirkende:

- Kathy Burrows, Director, Global Advisory Services
- Angela Chrz, Manager, Global Advisory Services

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an [Blog-Haftungsausschluss von SIRVA](#).