

Beste praksis for innenlands relocation

Amanda Jones, Vice President of Sales & Marketing Asia and the Middle East

Samkjøre forretningsbehov, ansattes erfaring og nyanser i land

I dagens COVID-19 pandemiklima har innenlands relocation blitt en betydelig driver bak mobilitet på grunn av fokus på lokal talentsourcing, kostnadsbegrensning og internasjonale reiserestriksjoner. Selv om innenlands relocation kan virke mindre kostbart, og som sådan mindre stressende å håndtere enn en internasjonal relocation, fortsetter organisasjoner å kjempe mot kompleksiteten og utfordringene ved innenlands relocation, enten et multinasjonalt selskap basert i Asia-Stillehavsregionen (APAC), et globalt selskap basert i Europa, eller et amerikansk selskap med kontorer i Midtøsten. Med veldig ulike levekostnader, kulturelle forskjeller, mangel på veldefinerte politikk og/eller mangel på vertslandets innenlandske kunnskap på grunn av et sentralisert mobilitetsprogram, kan bedrifter slite med å finne de riktige kandidatene og å tilpasse ansattes erfaring med forretningsbehov.

Det er to viktige handlinger som globale mobilitetsutøvere eller menneskelige ressursfagfolk må ta før de utformer et effektivt innenlands relocation-program. Den første er å snakke med virksomheten for å forstå organisatoriske behov og nødvendige talentferdigheter. Den andre er å måle eksisterende relocation-strategier med konkurranse i samme bransje og region for å sikre en attraktiv relocation-pakke. Når de to første er oppnådd, vil prosessen med å utforme et innenlands relocation-program som inkorporerer politikk, prosesser og tjenesteleveringsmodeller vil være langt mer konstruktivt og effektivt.

1. Konsultasjon og tilpassing med virksomheten

Organisasjoner ønsker ofte å definere talentbehov på et bedriftsomfattende grunnlag, i stedet for å vurdere lokale forretningsenhetsbehov. Hos SIRVA finner vi at organisatorisk vekst og distribusjon av arbeidsstyrken vanligvis rangeres som de viktigste organisatoriske prioriteringene i undersøkelser som tar hensyn til organisasjonens samlede suksess. Derfor er det viktig for globale mobilitetsteam å rådføre seg med interne avdelinger for å forstå:

- Forretningsmålene som eksisterer er de som driver hver relocation

- Hvilke nøkkelstrategiske roller kreves
- Nøkkelferdigheter som kreves for hver rolle
- Hvordan en vellykket relocation defineres

Som ved mange organisasjonsstrukturer kan global mobilitet administreres på to måter: en sentralisert struktur (som administreres fra ett sted – ofte fra organisasjonens hovedkvarter) eller en desentralisert struktur (med beslutningstakere på flere steder/regioner). Hvis de benytter en sentralisert struktur, utfordres globale mobilitetsteam med å være oppmerksomme på kulturelle og geografiske forskjeller i ulike land (og steder i de landene) som kan påvirke mobiliteten.

Som ved en flytting innenlands i India, siden landets brede etniske og språklige mangfold, og forskjeller i pedagogiske strukturer og boligpraksis kan gjøre at en ansatt føler som om han/hun flytter til et helt annet land.

For eksempel, mens noen destinasjonstjenester kanskje ikke er nødvendig for flytting innenlands i USA, de kan godt være nødvendig i en flytting innelands i India, siden landets brede etniske og språklige mangfold, og forskjeller i pedagogiske strukturer og boligpraksis kan gjøre en ansatt føler som om han/hun flytter til et helt annet land. Det er ingen løsning for alle størrelser for relocation innenlands, og det er derfor viktig å vurdere:

- **Oppfatning av relocation-programmet:** Oppfatninger om relocation (hvordan det skal defineres, hva det skal bestå av og støttenivået) kan variere fra land til land, så det er viktig å forstå regionale og kulturelle normer og forventninger – sammen med bedriftens og ansattes mål og forventningene.
- **Interessen av lokalt talent:** Hvis den nye plasseringen byr på betydelige utfordringer for eller endringer i ansatte – når det gjelder levekostnader, boligtilgjengelighet, tilgang til fasiliteter eller sikkerhetsrisikoer – kan det hende at organisasjoner må vurdere å lokke ansatte med økt støtte eller kompensasjon.
- **Relasjoner med lokale interessenter:** Hvis du bruker en sentralisert mobilitetsstyringsstruktur, er det spesielt viktig å definere og formalisere klare roller og ansvar med globale team, bruke lokal ekspertise og identifisere eventuelle utfordringer.
- **Innkjøp av beslutningstakere:** Er spesielt viktig hvis du bruker en sentralisert styringsmodell, det bidrar til å sikre lokalisert interessentstøtte og overholdelse av mobilitetsprogramrammeverket for å sikre at prosessene går jevner. Ved å bruke lokal ekspertise når du planlegger mobilitetsprogrammet, er

interessentinnkjøp lettere innhentet, og feilsøking på forhånd kan oppnås, i motsetning til behovet for reaktive svar på utfordringer etter at de allerede har skjedd.

2. Måling av relocation-fordeler

Målinger av et innenriks relocation-program er en god måte å vurdere hvordan det stabler opp mot andre organisasjoner, og er også et viktig trinn for å identifisere hvilke relocation-strategier som fungerer best for å variere ønsket talentprofil. Et sett med måleberegninger kan etableres ved å vurdere:

- Gode fremgangsmåter og gjennomsnittlige kostnadsfordeler
- Konkurrenter i samme bransje
- Selskaper med et sammenlignbart antall årlige flyttinger

Når de arbeider med et relocation-selskap (RMC) for å etablere måleberegninger, drar kundene nytte av denne leverandørens mange års erfaring og kunnskap om nyansene til ulike globale steder. For eksempel er det en stor forskjell når du sammenligner et kinesisk multinasjonalt selskaps (MNC-er) innenlandsprogram med et annet lands relocation-fordeler. I Kina er tilgang til anerkjente offentlige skoler avhengig av [en ansatts hukou-system](#) og bosted, noe som ville være et viktig element å vurdere når en flytter en ansatt fra en tredje-nivås by til en førstenivås by, eller omvendt. Disse regionale nyansene finnes når det gjelder mobilitetskomponenter i mange land; RMC-er med en bred global rekkevidde og lang erfaring kan gi verdifull veiledning om forskjellene – og innovative løsninger – når referansestandarder må oppfylles.

Det er stor forskjell når man sammenligner et kinesisk multinasjonalt selskaps (MNC-er) innenlandsprogram med et annet lands flyttefordeler. I Kina er tilgang til anerkjente offentlige skoler avhengig av [en ansatts hukou-system](#) og bosted, noe som ville være et viktig element å vurdere når en flytter en ansatt fra en tredje-nivås by til en førstenivås by, eller omvendt.

Innenlands relocation-programdesign

Utformingen av innenlandske relocation-programmer inneholder policyer og prosesser som støtter en rekke flyttetyper. Et vellykket program bør møte både behovene til virksomheten og den ansatte som flyttes ved å inkludere fleksibilitet, nivå, og levering av støtte. Det er mange måter å løse fleksibilitet på; én måte inkluderer å utnytte et kjernefleksibilitetsprogram for en innenlands flytting, som inkluderer fleksible komponenter i forbindelse med et kjernesett med tjenester som

leveres til alle ansatte i en gruppe eller flyttetype. Som et eksempel opprettet et globalt selskap, som har et desentralisert mobilitetsteam i India, en nasjonal policy som gjør det mulig for ansatte å velge mellom midlertidig opphold (15-30 dager) eller depositum etter å ha identifisert at ulike ansattprofiler foretrakk forskjellige overnattingsfordeler. Denne fleksible komponenten har vist seg å ikke bare forbedre den ansattes erfaring, men har også styrket talentoppbevaringen.

Områder å vurdere i designfasen inkluderer:

- Identifisere kriterier for tjenstedifferensiering, for eksempel klassenivå, familiestørrelse og talentmangel på stedet
- Å vurdere potensielle utfordringer for relocation for en bestemt rettighetshaver eller opprinnelse/destinasjon (for eksempel i India er utleieboliger ikke sentralt oppført, og markedet beveger seg ekstremt raskt, noe som gjør at destinasjonstjenester er avgjørende for å navigere raskt i prosessen for å finne et sted å bo; i Tyskland, må nye eiendomsadresser registreres innen 14 dager for å være i samsvar med skattemyndighetene).
- Avklare hvem som er ansvarlig for skatteplikt:Årsrapportering av skatt og hvordan man kan fange opp alle tilknyttede kostnader knyttet til overføringen er viktig selv for innenlandske overføringer, da i de fleste jurisdiksjoner anses flyttestøtte som en fordel i form og er underlagt skatteregler for sysselsetting.I Storbritannia kan det være skattelettelse for den ansatte på de første £ 8000 av kvalifiserte relocation-fordeler. For små eller moderat flyttetyper bruker selskaper å gi et engangsbeløp på £ 8000 til bedriftssponserte overføringer.Med mindre detaljert rapportering registreres for dette beløpet gjennom P11D- og PSA-rapportering, kan hele beløpet føre med seg fullt skatteansvar da bare kvalifiserte utgifter faller innenfor unntaket, så nøye tanke må gis om hvordan alle relocation-kostnader overvåkes og lagres, inkludert diverse utgifter for den ansatte. Rapportering ved utgangen av året er et viktig krav for innenlandske flyttinger, og det samme gjelder veiledning i policyen om hvem som skal være ansvarlig for å bære kostnadene for eventuell skatteplikt.
- [Å bygge et politisk rammeverk med fleksibilitet](#) for å fjerne barrierer ved relocation

Et behov for innenlands flyttestøtte

Forretningsvekst og mangel på lett tilgjengelige talenter noen steder har resultert i fremveksten av innenlandske oppdrag som en strategi for talentrekruttering; Dette er ofte en utfordrende oppgave for mobilitetsteam som er pålagt å tiltrekke seg og beholde lokale talenter på kort tid. For eksempel sto et globalt selskap med en

sentralt administrert mobilitetsfunksjon i USA overfor den vanskelige oppgaven med å beholde talenter og gi tilstrekkelig relocation-støtte når de flyttet kontor fra Shanghai til Beijing. SIRVA ble utvidelsen av det sentrale mobilitetsteamet, og ga en objektiv konsultasjon om politiske elementer som var nødvendige for talentoppbevaring, samt måling av markedet for fordelingsfordeler og innsikt i bruk av hukou og fapiao. Til slutt ble kritiske roller beholdt; Områdesorientering og bosettelsestjeneste ble også levert gjennom kreative løsninger i tide midt i coronaviruspandemien.

Fra bedriftsskonsultasjon og policymåling til samkjøre prosesser og implementering, en erfaren RMC kan være en forlengelse av en organisasjons interne team, som gir år med kompetanse og landspesifikk, inngående kunnskap som fremmer fleksibilitet og smidighet. For organisasjoner med et sentralisert mobilitetsteam kan en RMC tilby lokal ekspertise globalt for å sikre at mobilitetsprogrammer er på linje med lokale nyanser. For de med desentraliserte mobilitetsteam, vil det være avgjørende å ha ett enkelt kontaktpunkt med en relocation-ekspert for å støtte jevne innenlands relocation.

Hvis du vil ha mer informasjon om hvordan SIRVA kan hjelpe din bedrift med relocation innenlands, kan du kontakte oss på conciierge@sirva.com.

Bidragsytere:

Jialin Chia, Senior Regional Marketing Manager, APAC and Middle East

Dinalie Kalpage, Consultant, Global Advisory Services

Lisa Marie DeSanto, Content Marketing Manager