

Zurückkehren oder nicht zurückkehren?

Suzie Chapman, Vice President Global Account Management

Entscheidungen, die während der Pandemie die Mobilität beeinflussen

Vor dem Aufkommen von COVID-19 gab es bereits zahlreiche Überlegungen zur Rückführung, von der Verwaltung der Ausgaben und der Unterstützung bis zur Vermeidung von Schock und Abrieb in der umgekehrten Kultur. Fügen Sie dem Mobilitätsmix eine Pandemie hinzu, und das Problem ist heute noch komplizierter geworden. Es erfordert schnelle, aber fundierte Entscheidungen darüber, wann und wie Mitarbeiter zurückkehren müssen, und die Fehlerbehebung bei den daraus resultierenden Auswirkungen auf den Zuordnungsverlauf und die Unternehmensziele. Was sind die Rückkehrüberlegungen, die für aktuelle Weltereignisse spezifisch sind? Was sind die logistischen Herausforderungen? Im Folgenden werden einige Antworten auf diese Fragen gegeben.

Rückkehrerwägungen speziell während der COVID-19-Pandemie

Vor COVID-19 ermutigten Best Practices Unternehmen, die Ergebniserwartungen für beide Mitarbeiter und ihre Zuordnung zu bestimmen, bevor eine Relocation oder Zuordnung begann. Würde der Mitarbeiter zu derselben Stelle zurückkehren, die er vor einer bestimmten Zuordnung hatte? Gibt es Spielraum für eine Beförderung, eine Versetzung an einen anderen Standort oder überhaupt keinen bestimmten nächsten Schritt, wenn die Unternehmensziele für eine Relocation erreicht würden? Wie wurden diese Ziele definiert und wie würde ihr Erfolg gemessen werden? Durch die Definition dessen, was am Ende einer Zuordnung erwartet wurde, bevor sie überhaupt begann, konnte das Unternehmen Erwartungen und Talente managen und für die Zukunft planen.

Wie auch immer diese Aufgaben oder Relocations sorgfältig geplant waren, COVID-19 hat die Erwartungen verändert. Sollte eine Organisation ihre Mitarbeiter dauerhaft zurückkehren lassen, um sicherzustellen, dass sie von zu Hause am Gaststandort arbeiten können, bis die Pandemie eingedämmt ist, oder sie zu einem temporären Standort schicken? Wenn ein Mitarbeiter vom Gaststandort entfernt wird, kann dies erhebliche Auswirkungen auf den Verlauf der beabsichtigten Zuordnung haben, die sowohl das Unternehmen als auch den Mitarbeiter betreffen. Die finanziellen und administrativen Auswirkungen sind gleichermaßen signifikant.

Kostenauswirkungen und Geschäftsbedürfnisse

Für Mitarbeiter, die an ihren Gaststandorten geblieben sind, übernehmen viele Organisationen einige oder alle Kosten, die mit der Sicherheit der Mitarbeiter im Büro

und/oder der notwendigen Technologie verbunden sind, um produktivere Arbeit von zu Hause aus zu unterstützen. Für diejenigen, die zurückkehren, gibt es oft zwei Ansätze:

Wenn die Rückkehr nur vorübergehend ist, kann die Rückkehr zu doppelten Wohnkosten, administrativen und finanziellen Belastungen im Zusammenhang mit längerer temporärer Unterkunft und steuerlichen Auswirkungen sowohl für den Arbeitnehmer als auch für das Unternehmen führen. Mitarbeiter mit Kindern müssen eventuell gleichzeitig Schulgebühren im Heimatland und im Gastland zahlen, da viele Schulen die Zahlung dieser Gebühren verlangen, auch wenn sich der Schüler nicht im Gastland befindet.

Eine dauerhafte Rückkehr hätte ein geringeres Risiko für doppelte Gebühren, ist jedoch mit den Unannehmlichkeiten von Gebühren verbunden, die mit dem Kündigen von Mietverträgen und Studienverträgen verbunden sind. Es kann auch steuerliche Herausforderungen und Komplikationen im Zusammenhang mit der Sicherung eines Eigenheims, der Sicherheit der Mitarbeiter und der Neubewertung der Erreichung der Geschäftsziele geben.

Mitarbeitersicherheit

Das Wohlbefinden der Mitarbeiter sollte bei einer Relocation oder einer Rückkehr immer im Vordergrund stehen, aber dies gilt insbesondere während der Pandemie. Geopolitische Bedingungen müssen ebenfalls berücksichtigt werden, wie z. B. solche, die [in Hongkong entstehen](#) oder in [Großbritannien, aufgrund des Brexit](#).

Um die Sicherheit der Mitarbeiter an ihren neuen Standorten oder während des Übergangs zu unterstützen, sollten die Stakeholder daran denken, zusätzliche Faktoren bei der Rückkehr von Mitarbeitern oder deren Versetzung an einen temporären Standort zu berücksichtigen, einschließlich:

- Die Reisedistanz, das Reisen durch gefährdete Gebiete und/oder die Schließung von Flughäfen, die die Reisefähigkeit der Mitarbeiter beeinflussen können
- Ob der medizinische Versicherungsschutz des Mitarbeiters in dem Land gültig ist, in das der Mitarbeiter reist; falls dies der Fall ist, müssen die Stakeholder die Leichtigkeit oder Schwierigkeit bestimmen, einen neuen Versicherungsschutz am Zielort zu erhalten
- Zugang zu hochwertigen medizinischen Einrichtungen und/oder Waren und Dienstleistungen, die für das Wohlergehen der Mitarbeiter erforderlich sind

- Unerwartete Komplikationen, Risiken, Quarantäne oder Verspätungen, die auftreten könnten, wenn der Mitarbeiter an einem Flughafen, während eines Fluges usw. COVID-19 ausgesetzt ist.
- Medizinische Probleme im Zusammenhang mit dem Mitarbeiter und/oder begleitenden Familienmitgliedern, die entweder auf eine unmittelbare Notwendigkeit hindeuten, in das Herkunftsland zurückzukehren oder dies verhindern

Faktoren, die bei der Entscheidung zur Rückführung zu berücksichtigen sind

- **Von der Regierung geleitete Rückholung**
- **Wenn die Rückholung eine Wahl ist**
- **Der Grund hinter der anfänglichen Zuordnung oder Relocation**
- **Geschäftskontinuität**
- **Logistische Herausforderungen**
- **Bildung der Kinder**
- **Haustiere**
- **Steuerverbindlichkeit**
- **Zeitpläne**

Zurückkehren oder nicht zurückkehren?

Abhängig von den Umständen, die sich auf jedes Szenario beziehen (Joblevel, Grund für die anfängliche Relocation, Ursprungs- und Gastland-Kombinationen), wird es Vorteile und Nachteile für die Rückkehr geben, anstatt an Ort und Stelle zu bleiben. Daher ist es wichtig, die Umstände jedes Mitarbeiters, wann immer möglich, auf Einzelfallbasis zu prüfen. Wie bei jedem größeren Ereignis, das die Mobilitätsmitarbeiter eines Unternehmens betrifft, sollte der erste Schritt vor der Entscheidungsfindung darin bestehen, die Mobilitätsmitarbeiter einzubeziehen, um ihre Bedenken und Bedürfnisse zu ermitteln, anstatt dass das Unternehmen Annahmen über sie trifft. Ein Unternehmen, das beispielsweise eine Massenflucht von Mitarbeitern vorhersieht, könnte überrascht sein, wenn es feststellt, dass nur sehr wenige tatsächlich zurückkehren möchten oder dass es eine Abweichung bezüglich des Zeitpunkts der angeforderten Ausreisen gibt. Quarantänezeiträume, Produktivität und damit verbundene Kosten im Gastland oder im Herkunftsland oder an einem temporären Standort sollten ebenso berücksichtigt werden wie das Potenzial zur Verbreitung des Virus und/oder die Vulnerabilität der Mitarbeiter an jedem Standort. Einige dieser Faktoren liegen außerhalb der Kontrolle des Unternehmens oder der Mitarbeiter, und die Unfähigkeit, bestimmte Faktoren zu kontrollieren, sollte im Entscheidungsprozess berücksichtigt werden.

Von der Regierung geleitete Rückholung

Viele Länder haben Hinweise für vorübergehende Einwohner anderer Länder herausgegeben, in ihr ihr Heimatland zurückzukehren, wenn die Reise möglich ist. Da viele auch gewarnt haben, dass ihre Fähigkeit, Bürger außerhalb des Landes konsularisch zu unterstützen, eingeschränkt sein könnte, haben viele Mitarbeiter festgestellt, dass sie in ihre Heimatländer zurückkehren müssen.

Wenn die Rückholung eine Wahl ist

Immer wenn eine Rückholung eine Wahl ist, sollten die Risiken, die mit dem Verbleib am Gaststandort verbunden sind, immer mit allen Risiken der Rückholung oder eines vorübergehenden Umzugs verglichen werden. Zu diesem Zweck kann die Beratung durch medizinische Fachkräfte, Steuerexperten und Experten für Einwanderungsfragen hilfreich sein. Sobald Sicherheitsbedenken identifiziert und berücksichtigt wurden, sollten andere Überlegungen Folgendes umfassen:

Der Grund hinter der anfänglichen Zuordnung oder Relocation

Die Entscheidungsträger möchten möglicherweise Mitarbeiter im Gastland behalten, um einen bestimmten Geschäftsbedarf oder eine Nachfolgeplanung zu adressieren, aber diejenigen, die umgezogen sind, zur persönlichen Entwicklung zurückholen.

Geschäftskontinuität

Wenn die Organisation beschließt, einen bestimmten Mitarbeiter zurückzuholen:

- Wird er in der Lage sein, Unternehmensziele aus dem Herkunftsland zu erreichen, oder müssen lokale Talente als Ersatz beschafft werden?
- Wenn es sich um eine Führungsposition handelt, wird die Rückkehr des Mitarbeiters zu Geschäftsschließungen (permanent oder vorübergehend) führen, die sich auf die Geschäftsproduktivität oder das Leben der lokalen Mitarbeiter auswirken?

Logistische Herausforderungen

Eine Vielzahl von praktischen Aspekten sollte berücksichtigt werden, darunter:

- Reisebedingungen: Flughafenschließungen, eingeschränkte Flugpläne und Einschränkungen bei Haustieren/Zoll können dazu führen, dass die Verfügbarkeit von Direktflügen, die Notwendigkeit eines umfangreichen Bodentransports, eine erweiterte Haustierpflege im Gastland usw. nicht gewährleistet ist.

- Vorgeschriebene Quarantänezeiträume und Tests: Wenn sich Rückkehrer Tests und/oder einer Quarantäne- oder Isolationsphase unterziehen müssen und die Zeit nicht in einer staatlichen Quarantäneeinrichtung verbracht wird:
 - Wer ist für die damit verbundenen Kosten verantwortlich, wenn vorübergehende Unterkünfte oder spezielle Quarantäneeinrichtungen erforderlich sind?
 - Wer übernimmt die zusätzlichen Kosten für Tests oder medizinischen Kosten, wenn Mitarbeiter ins Krankenhaus eingewiesen werden?
 - Wird der Mitarbeiter für diese Zeit bezahlt oder muss er die Jahresurlaubszeit, den Krankenurlaub oder den unbezahlten Urlaub nutzen, wenn die Unternehmensrichtlinien es nicht zulassen, in dieser bestimmten Position von zu Hause aus zu arbeiten?

Eine Möglichkeit, die Antworten auf diese Fragen zu ermitteln, besteht darin, die Verantwortung (oder den größten Teil davon) der Partei zu übertragen, die die Rückkehr beantragt hat: dem Mitarbeiter oder der Organisation.

- Gehaltsanpassungen: Abhängig von der Dauer der Rückkehr und/oder der Verantwortung der Mitarbeiter innerhalb der Organisation müssen möglicherweise Zulagen oder Anpassungen in Bezug auf die Lebenshaltungskosten oder den Standort vorgenommen werden, um sicherzustellen, dass die Kaufkraft der Mitarbeiter erhalten bleibt, oder die Erwartungen erfüllt werden.

Bildung der Kinder

Viele Schulen haben Fernlernoptionen implementiert, um während der Pandemie eine kontinuierliche Ausbildung zu ermöglichen. Wenn jedoch das Herkunftsland der repatriierenden Mitarbeiter um mehrere Zeitzonen entfernt wird, kann dies den Schüler negativ beeinflussen oder ihm die Unterrichtsteilnahme und die Interaktion mit anderen Schülern komplett unmöglich machen. Wenn alternative Registrierungsoptionen erforderlich sind, sollte die Verfügbarkeit geprüft werden, da sie möglicherweise eingeschränkt ist. Die Anpassung an die Unterschiede im Lehrplan kann für Kinder stressig sein, zusammen mit den abrupten Veränderungen, die aufgetreten sind. Unternehmen werden von der Nutzung der [Bildungsberatungs-/Schulsuchdienste](#) ihrer Mobilitätspartner profitieren, um den Stress und die Bedenken im Zusammenhang mit diesen Anfragen zu beseitigen.

Haustiere

Da die Beschränkungen und Richtlinien für den Transport von Tieren schwanken, ist die vorübergehende Pflege von Haustieren und die Wiedervereinigung von Familien mit Haustieren zu einer Herausforderung geworden. Viele Mitarbeiter können ihre Haustiere während der Rückholung aus verschiedenen Gründen nicht mitnehmen: Tiere können in den heißeren Monaten nicht transportiert werden, wenn die Laderäume der Flugzeuge ebenfalls zu heiß sind; Flüge, deren Anzahl oft begrenzt ist, können zu überfüllt sein, um Haustiere in Kabinen mit Passagieren zuzulassen; Einige Flughäfen akzeptieren überhaupt keine Tiere. Dies führt dazu, dass Haustiere an einen Flughafen geflogen werden müssen, der weit vom Ziel des Mitarbeiters entfernt ist, und dass der Mitarbeiter einen Bodentransport oder eine Arbeitsunterbrechung veranlassen muss, damit der Mitarbeiter das Tier selbst abholen kann. Bis ein Tier auf einem Flug gebucht werden kann, ist eine zusätzliche Betreuung gegen zusätzliche Kosten in der Zwischenzeit erforderlich, es sei denn, ein Nachbar oder Kollege steht zur Verfügung, um sich darum zu kümmern.

Steuerverbindlichkeit

Unabhängig davon, ob ein zurückgekehrter Mitarbeiter weiterhin in einer Funktion für das Gastland arbeitet oder seinen Schwerpunkt auf die Arbeit ausschließlich für das Heimat-/Herkunftsland verlagert, können Komplikationen im Zusammenhang mit der Steuerpflicht auftreten. Szenarien können Folgendes umfassen:

- Wenn der Arbeitnehmer für einen längeren Zeitraum in das Herkunftsland zurückkehrt, kann dies dazu führen, dass der Arbeitnehmer für Einkommensteuerzwecke als am Wohnort ansässig eingestuft wird
- In einigen Fällen gelten die steuerlichen Anforderungen sowohl für das Heimatland als auch für das Gastland
- Wenn ein Mitarbeiter in seinem Heimatland lebt, aber für das Gastunternehmen arbeitet, kann dies zu Komplikationen im Zusammenhang mit der Körperschaftsteuerpflicht führen (Unternehmen sollten im Rahmen ihres Rückholentscheidungsprozesses mit ihren Steuerpartnern/-beratern zusammenarbeiten, um Leitlinien zu Steuerfragen und deren Einhaltung zu erhalten.)

Zeitpläne

Die Überlegung, wo sich der Mitarbeiter auf der Zeitachse seiner Zuordnung befindet, kann eine Rolle bei der Entscheidung spielen, ob oder wann der Mitarbeiter zurückkehren soll. Zu den zu berücksichtigenden Fragen gehören:

- Liegt das Enddatum für die erste Zuordnung in der nahen Zukunft?
- Wurden Ziele im Voraus erreicht?

- Welche Schritte könnten unternommen werden, um den Aufenthalt der Mitarbeiter über das beabsichtigte Enddatum hinaus zu verlängern, wenn die Beendigung der Zuordnung den Mitarbeiter im Gastland zwangsläufig über das Datum der vom Herkunftsland verhängten Reiseverbote oder aufgrund der zweiten Welle der Pandemie festhalten würde?
 - Wie würden sich die oben genannten Punkte auf die Steuerpflicht und/oder die Einhaltung der Einwanderungsbestimmungen auswirken?

Eine Entscheidung treffen – Ein Fall nach dem anderen

Da die Szenarien unterschiedlich sein werden, gibt es leider keine Antwort auf die Frage, ob ein Mitarbeiter zurückkehren soll oder nicht. Letztendlich wird die Entscheidung für jeden Mitarbeiter auf der Grundlage einer Vielzahl von Faktoren variieren, einschließlich der Gesundheit und Sicherheit jedes Mitarbeiters und der begleitenden Familienmitglieder, der Bedürfnisse und Ziele des Unternehmens sowie der behördlichen Beschränkungen und Anforderungen.

In Fällen, in denen Mitarbeiter *in der Lage sind*, zurückzukehren, sollten die Stakeholder des Unternehmens immer daran denken, dass die Rückkehr an sich eine Herausforderung für die Mitarbeiter und ihre Familien darstellen kann, insbesondere wenn sie eine beträchtliche Zeit im Gastland verbracht haben. Unterstützung wird in Bezug auf die Suche nach Zuhause, Quarantäne im Zusammenhang mit COVID-19, den umgekehrten Kulturschock und/oder Komplikationen benötigt, die durch das Entwurzeln begleitender Kinder in der Mitte des Schuljahres entstehen können. Darüber hinaus wird eventuell Unterstützung in Bezug auf die Pflege von Haustieren benötigt, die nicht mit der Familie reisen oder umziehen konnten. Diese Probleme können noch komplizierter werden, wenn sich politische, soziale oder wirtschaftliche Lagen ändern, wie wir sie derzeit an Orten auf der ganzen Welt beobachten. Eine gründliche Kommunikation in Bezug auf Erwartungen, Bedürfnisse und Unterstützungsniveaus sowie die nächsten Schritte sind der Schlüssel zur Wahrung des Markenrufs, der Unternehmensziele und der Sicherheit der Mitarbeiter während des gesamten Rückkehrprozesses. Die verschiedenen Faktoren, Risiken, Kosten und Alternativen erfordern eine sorgfältige Überlegung. Unternehmen sollten sich an ihr globales Relocation-Unternehmen wenden, um analytische Unterstützung, Informationen zu Best Practices und zum Umgang anderer Unternehmen mit aktuellen Herausforderungen sowie logistische Unterstützung vor Ort bei der Rückkehr von Mitarbeitern während der COVID-19-Pandemie zu erhalten.

Für weitere Informationen darüber, wie SIRVA die Mobilitätsbedürfnisse Ihres Unternehmens während und nach der Pandemie unterstützen kann, kontaktieren Sie uns bitte unter conciierge@sirva.com.

Mitwirkende:

Lisa Marie DeSanto, Content Marketing Manager