

Internationale Karrieren

Wer ist ein Expat?

Die Entscheidung, mittel- oder längerfristig im Ausland zu leben und ein sogenannter Expatriate, (kurz: Expat) zu werden, kann die unterschiedlichsten privaten und/oder beruflichen Gründe haben.¹

Dabei werden jene Fälle, die beruflich bedingt sind, grob in zwei Kategorien unterteilt: Vom Unternehmen entsendete Mitarbeiter (in der internationalen Literatur als ‚Company-Assigned Expatriates‘, kurz CEAs) unterscheiden sich von selbstinitiierten Expats (Self-Initiated Expatriates‘, kurz SIEs) durch die Motivation für die Aufnahme des Jobs im Ausland. Während CAEs traditionell aus unterschiedlichen Gründen² von ihrem Unternehmen entsendet werden, treffen SIEs die Entscheidung, einem Job im Ausland nachzugehen, selbst.³ Dabei wird der Expat-Begriff jedoch weitgehend vom Migranten-Begriff unterschieden. Letzterer beinhaltet zumeist ein Verlassen des Heimatlandes aufgrund wirtschaftlicher und gesellschaftspolitischer Notwendigkeit.⁴ Außerdem werden SIEs als Personen eingestuft, die mit dem Job im Ausland primär einer pragmatischen und strategischen Karriereplanung nachkommen und stehen somit im Gegensatz zu jungen Menschen, die sich primär aus Neugier und Abenteuerlust ins Ausland begeben.⁵ Im Fokus der Betrachtung werden nachstehend CAEs beschrieben.

Warum entsenden?

Für international agierende Unternehmen stellen mobil einsetzbare Arbeitnehmer/innen ein zunehmend wichtiges Erfolgskriterium dar.⁶ Obwohl internationale Entsendungen sehr kostspielig und administrativ aufwendig sind, nehmen Unternehmen diese aus unterschiedlichen Gründen in Kauf. Der Bedarf an fachlichem Wissenstransfer in eine ausländische Niederlassung stellt einen häufigen Grund für internationale Entsendungen dar. Der Anlass dafür ist oft, die

¹ InterNations, (2017)

² Siehe dazu: Warum entsenden?

³ Doherty, N., Richardson, J. & Thorn, K., (2013)

⁴ Haug, S., (2008)

⁵ Inkson, K. & Myers, B.A., (2003)

⁶ Caligiuri, P., & Bonache, J. (2016)

Erschließung neuer Märkte mithilfe gut ausgebildeter und erfahrener Fachkräfte.⁷ Dabei wird dieses Instrument jedoch auch oft mit einem strategischen Personalentwicklungshintergrund kombiniert. Dies bedeutet, dass potenzielle Nachwuchsführungskräfte gezielt für mehrere Jahre auf eine oder mehrere aufeinander folgende internationale Positionen entsendet werden, um sowohl ihre fachlichen, als auch ihre sozialen Kompetenzen zu entwickeln.⁸ Daher werden internationale Entsendungen oft auch zum Zwecke gezielter Nachfolgeplanung eingesetzt.⁹

Für Arbeitnehmer/innen kann das Angebot einer internationalen Entsendung ebenfalls aus unterschiedlichen Gründen ein sehr attraktives sein. In erster Linie entlohnen Unternehmen meist die Mühe, eine verantwortungsvolle Position im Ausland auf sich zu nehmen entsprechend und bieten bei Bedarf auch umfangreiche finanzielle und organisatorische Unterstützung für die Familien der Expats an, sofern diese auch ins Ausland ziehen. Als weiterer Vorteil dienen internationale Entsendungen als gute Referenzen und Indikatoren für Anpassungsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein im Werdegang der Expats. Außerdem dienen sie der Entwicklung sozialer und interkultureller Kompetenz sowie der Erweiterung des beruflichen und persönlichen Netzwerks.¹⁰

Worauf ist zu achten?

Unternehmen haben im Rahmen von internationalen Entsendungen jedoch teils komplexen fachlichen und administrative Aufgaben nachzukommen, um einerseits den organisatorischen Übergang der Expats von der entsendenden zur aufnehmenden Gesellschaft im Rahmen eines neuen kulturellen Umfelds möglichst reibungslos zu gestalten, und andererseits den gesetzlichen Anforderungen, die mit der Entsendung in Zusammenhang stehen, nachzukommen. Der Komplexitätsgrad ergibt sich aus unterschiedlichen Rechtsbereichen (zumindest) zweier Länder, die zusammenspielen und hängt stark von der Länderkombination ab. Zunächst ist aus fremdenrechtlicher Sicht für die Erteilung nötiger Aufenthalts- und

⁷ Evans, P., Pucik, V., & Barsoux, J. L. (2002).

⁸ Shay, J. P., & Baack, S. A., (2004)

⁹ Stahl, G. K., Chua, C. H., Caligiuri, P., Cerdin, J. L., & Taniguchi, M. (2009).

¹⁰ Dickmann, M., Doherty, N., Mills, T., & Brewster, C. (2008).

Beschäftigungsbewilligungen Sorge zu tragen, sofern die Länderkombination dies erfordert. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Überprüfung weiterer sozialversicherungs- und arbeitsrechtlicher Anforderungen, die sich aus der jeweiligen Länderkombination ergeben. Zusätzlich ist die Aufteilung des Besteuerungsrechts der Einkünfte für die involvierten Länder vorzunehmen, um eine Doppelbesteuerung oder doppelte Nichtbesteuerung zu vermeiden.¹¹

Dies stellt eine kurze Zusammenfassung des komplexen und umfangreichen Themengebiets rund um internationale Entsendungen dar. Mit dem steigenden Bedarf an international einsatzfähigen Mitarbeiter/innen einhergehend wachsen auch die Anforderungen an individualisierte und an die jeweilige Lebensphase der Expats angepasste Lösungsansätze der Unternehmen, um eine erfolgreiche Umsetzung zu ermöglichen.¹²

¹¹ Collings, D. G. (2014).

¹² Dickmann, M., & Piacentini, A. (2017).

Quellen:

- Caligiuri, Paula, and Jaime Bonache. "Evolving and enduring challenges in global mobility." *Journal of World Business* 51.1 (2016): 127-141.
- Collings, D. G. (2014). Integrating global mobility and global talent management: Exploring the challenges and strategic opportunities. *Journal of World Business*, 49(2), 253-261.
- Dickmann, M., & Piacentini, A. (2017). The new normal of global mobility-flexibility, diversity & data mastery.
- Dickmann, M., Doherty, N., Mills, T., & Brewster, C. (2008). Why do they go? Individual and corporate perspectives on the factors influencing the decision to accept an international assignment. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 731-751.
- Doherty, N., Richardson, J. & Thorn, K. (2013). Selfinitiated expatriation and selfinitiated expatriates: Clarification of the research stream. *Career Development International*, 18(1), 97-112.
- Evans, P., Pucik, V., & Barsoux, J. L. (2002). *The Global Challenge: Framework for International Human Resource Management* McGraw-Hill. Irwin, New York, NY.
- Haug, S. (2008). Migration networks and migration decisionmaking. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 34(4), 585-605
- Inkson, K. & Myers, B.A. (2003). The big OE: self-directed travel and career development. *Career Development International*, 8(4), 170-181.
- InterNations. "10 Different Types of Expatriates." *Expatriate Insider* (Online) <https://www.internations.org/expat-insider/2017/ten-types-of-expats-39225> (2017), abgerufen am 23.06.2018
- Shay, J. P., & Baack, S. A. (2004). Expatriate assignment, adjustment and effectiveness: An empirical examination of the big picture. *Journal of International Business Studies*, 35(3), 216-232.

- Stahl, G. K., Chua, C. H., Caligiuri, P., Cerdin, J. L., & Taniguchi, M. (2009). Predictors of turnover intentions in learning-driven and demand-driven international assignments: The role of repatriation concerns, satisfaction with company support, and perceived career advancement opportunities. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 48(1), 89-109.