

#steuern**kompakt**

smart &  
fokussiert

# Mitarbeiter- entsendung



## **Hinweis zum Urheberrecht:**

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Bitte respektieren Sie die Rechte der Autorinnen und Autoren, indem sie keine ungenehmigten Kopien in Umlauf bringen.

Dafür vielen Dank!

SCHÄFFER  
POESCHEL

**myBook**

**Ihr Online-Material zum Buch**

Für den praktischen Einsatz finden Sie als kostenloses Zusatzmaterial im Online-Bereich ein Glossar als Arbeitshilfe sowie weitere Informationen bei den einzelnen Titeln der Reihe.

**So funktioniert Ihr Zugang**

1. Gehen Sie auf das Portal [sp-mybook.de](http://sp-mybook.de) und geben den Buchcode ein, um auf die Internetseite zum Buch zu gelangen.
2. Oder scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone oder Tablet, um direkt auf die Startseite zu kommen.



**SP myBook:**

[www.sp-mybook.de](http://www.sp-mybook.de)

Buchcode: steu-komp



#steuernkompakt Mitarbeiterentsendung



Christiane Bourseaux, Jens Glaser, Klaus Heeke, Melanie Heithausen, Carolin Reichel,  
Daniele Sandler, Susanne C.F. Turner, Michael Weiß

# **#steuernkompakt**

# **Mitarbeiterentsendung**

1. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

---

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

---

**Print:** ISBN 978-3-7910-5300-4      Bestell-Nr. 14153-0001  
**ePub:** ISBN 978-3-7910-5301-1      Bestell-Nr. 14153-0100  
**ePDF:** ISBN 978-3-7910-5302-8      Bestell-Nr. 14153-0150

Christiane Bourseaux, Jens Glaser, Klaus Heeke, Melanie Heithausen, Carolin Reichel,  
Daniele Sendler, Susanne C.F. Turner, Michael Weiß  
#steuernkompakt Mitarbeiterentsendung  
1. Auflage, April 2022

© 2022 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH  
[www.schaeffer-poeschel.de](http://www.schaeffer-poeschel.de)  
[service@schaeffer-poeschel.de](mailto:service@schaeffer-poeschel.de)

Bildnachweis (Cover): © Torge Stoffers Grafik-Design

Produktmanagement: Rudolf Steinleitner  
Lektorat: Barbara Buchter, extratour, Freiburg; Petra Bandl

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart  
Ein Unternehmen der Haufe Group SE

Sofern diese Publikation ein ergänzendes Online-Angebot beinhaltet, stehen die Inhalte für 12 Monate nach Einstellen bzw. Abverkauf des Buches, mindestens aber für zwei Jahre nach Erscheinen des Buches, online zur Verfügung. Einen Anspruch auf Nutzung darüber hinaus besteht nicht.

Sollte dieses Buch bzw. das Online-Angebot Links auf Webseiten Dritter enthalten, so übernehmen wir für deren Inhalte und die Verfügbarkeit keine Haftung. Wir machen uns diese Inhalte nicht zu eigen und verweisen lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt der Erstveröffentlichung.

---

# Vorwort

Die Internationalisierung ist für viele deutsche Unternehmen ein wichtiger Bestandteil ihrer Geschäftsstrategie. Zwei wichtige Treiber für die Expansion ins Ausland sind einerseits das Erschließen neuer Absatzmärkte und andererseits der Zugang zu kostengünstigerer Produktion. Bereits bei den ersten Schritten ins Ausland kommt es zu kurzfristigen grenzüberschreitenden Einsätzen von Mitarbeitern bspw. von Mitgliedern der Geschäftsführung, des Vertriebs oder der Beschaffung. Je weiter entwickelt die Auslandsaktivitäten sind, desto wahrscheinlicher kommen langfristige Einsätze von Mitarbeitern in ausländische Tochtergesellschaften hinzu.

Die von Arbeitgebern für die Auslandseinsätze ihrer Mitarbeiter genutzten Formen haben sich in den vergangenen Jahren erweitert. Wurde noch Mitte der 1990er Jahre fast ausschließlich zwischen Langfrist- und Kurzfristeinsätzen sowie Dienstreisen unterschieden, sind seitdem Direkteinstellungen im Ausland (Foreign Local Hires oder International Local Hires), Commuter, Rotatoren, internationale Trainee-Programme und die Nutzung von ausländischen Freelancern hinzugekommen. Die Corona-Pandemie hat dann die verbreitete Nutzung weiterer Formen von grenzüberschreitendem Arbeiten erfordert und gefördert: insbesondere virtuelle Entsendungen und grenzüberschreitende Mobilarbeit, sei es aus dem ausländischen Homeoffice oder bspw. einer Ferienwohnung.

Von den Personalabteilungen wird regelmäßig nicht nur erwartet, dass sie diese Formen der grenzüberschreitenden Arbeit kennen. Hinzu kommt auch die Anforderung, die für den jeweiligen Einzelfall passende Form rechtssicher umsetzen zu können.

Die in diesem Zusammenhang zu beachtenden Regelungen sind vielfältig und ständigen Fortentwicklungen unterworfen. Visa und Arbeitserlaubnisse gehören zwar – wie der Wunsch nach dem Verbleib in der Heimatland-Sozialversicherung – zu den Standard-Anforderungen, doch können im Einzelfall die Regelungen komplex sein, insbesondere für die neuen Formen des Auslandseinsatzes wie die grenzüberschreitende Mobilarbeit. Die Beachtung steuerlicher Regelungen im In- und Ausland durch den Arbeitgeber und den Arbeitnehmer ist ebenfalls sicherzustellen. Relativ neue Regelungen zu Entsendemeldungen nach der EU-Entsenderichtlinie oder die Erfüllung des am 30.07.2020 eingeführten Grundsatzes »Equal Pay for Equal Work« stellen die Arbeitgeber vor immer neue Herausforderungen, denn selbst nach der Einführung einer Neuregelung gibt es nicht sofort in allen Ländern klare Regelungen zur nationalen Umsetzung. Hieraus resultieren Risiken, deren Arbeitgeber sich bewusst sein sollten.

Damit Arbeitgeber rechtzeitig entscheiden können, ob sie für eine grenzüberschreitende Beschäftigung die Unterstützung eines externen Dienstleisters in Anspruch nehmen, ist ein gutes Grundverständnis der verschiedenen Aspekte eines Auslandseinsatzes hilfreich. Hierfür wollen wir Arbeitgebern mit diesem Buch einen Überblick an die Hand geben. Ziel war es nicht, ein Kompendium mit dem Anspruch an die Berücksichtigung aller denkbaren Einzelfälle zu erstellen. Vielmehr haben alle Autoren dieses Buches, die in ihrer täglichen Berufspraxis seit vielen Jahren im Zusammenhang mit grenzüberschreitenden Personaleinsätzen beraten, Wert darauf gelegt, aktuelle und wesentliche Fragestellungen verständlich darzustellen.

Wir hoffen, dass Ihnen dieses Buch bei der Betreuung der Auslandstätigkeiten Ihrer Mitarbeiter eine wertvolle Hilfe ist.

Marcus Krohn

Partner und Serviceline Leader, Global Employer Services,  
Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	7
Abkürzungsverzeichnis .....	15
<b>1 Global Mobility Management .....</b>	<b>19</b>
1.1 Vom Randthema in HR zum eigenständigen Bereich mit signifikantem Beitrag zum Geschäftserfolg .....	19
1.2 Diversifizierung von Entsendetypen .....	21
1.2.1 Übersicht Entsendetypen .....	22
1.2.2 Erwartungen an zukünftige Entwicklungen .....	23
1.2.2.1 Anwachsen und Differenzierung innerhalb der Business Traveller Population .....	24
1.2.2.2 Grenzüberschreitendes Homeoffice .....	25
1.3 Exkurs: Grenzüberschreitendes Recruiting .....	26
1.3.1 Notwendige zu beachtende Punkte .....	26
1.3.2 Definition Leistungspakete für International Hires .....	27
1.4 Auswahl der adäquaten Policy .....	29
1.4.1 Policy-Modelle .....	29
1.4.1.1 Klassische Entsenderichtlinie .....	29
1.4.1.2 Core-Flex-Ansatz .....	30
1.4.1.3 Cafeteria-Modell .....	30
1.4.1.4 Business-Traveller-Vorgaben .....	31
1.4.1.5 Grenzüberschreitendes Homeoffice .....	31
1.4.2 Kostenaspekte im Rahmen der Policy-Auswahl .....	32
1.4.3 Blickwinkel Employee Experience .....	33
1.5 Prozesse und Abwicklungsmodelle .....	34
1.5.1 Provider-Nutzung .....	34
1.5.2 Outsourcing von Leistungen an externe Provider .....	34
1.5.2.1 Definition der Leistungen .....	34
1.5.2.2 Installation eines Providers .....	36
1.5.2.3 Vorbereitung der Ausschreibung .....	36
1.5.2.4 Durchführung der Ausschreibung .....	37
1.5.2.5 Transition neuer Provider .....	37
1.5.3 Provider-Management .....	38
1.5.3.1 Unternehmensinternes Provider-Controlling .....	38
1.5.3.2 Singulärer Provider vs. diverse Provider .....	39

1.5.4	Provider-Wechsel aufgrund von Audit Rotation .....	40
1.5.5	Technologiegestützte Prozesse .....	41
1.6	Mobility-Projektmanagement .....	43
1.6.1	Erwartungsmanagement der internen Stakeholder durch HR-/Global-Mobility-Team .....	43
1.6.2	Projektphasen – von reaktiven Mobility-Maßnahmen hin zum integralen Bestandteil einer Projektplanung .....	45
1.6.3	Mobility Compliance .....	46
1.7	Kostenmanagement: Weiterbelastung bzw. Zuordnung von (Provider-)Kosten und mehr .....	47
1.7.1	Notwendige Kosten einer Entsendung .....	47
1.7.2	Kostenplanung .....	48
1.7.3	Providerkosten .....	49
1.8	Trends und zukünftige Herausforderungen .....	50
1.8.1	Externe Compliance-Vorgaben wie die EU-Entsenderichtlinie .....	50
1.8.2	Weiterhin bestehende Notwendigkeit der physischen Entsendung trotz digitalisierter Alternativen .....	51
1.8.3	»Sustainability« im Expatriate Management .....	51
<b>2</b>	<b>Arbeitsrecht</b> .....	<b>55</b>
2.1	Arten der Entsendung .....	55
2.2	Vertragliche Gestaltungsmöglichkeiten .....	56
2.3	Anzuwendendes Recht .....	59
2.4	Mindestvertragsinhalt .....	60
2.5	Entsendung aufgrund von Versetzungsklauseln .....	60
2.6	Beendigung des Arbeitsverhältnisses und Anwendbarkeit des Kündigungsschutzgesetzes .....	61
2.7	Mitbestimmung des Betriebsrats .....	63
2.8	Auslandseinsatz in Form der Arbeitnehmerüberlassung .....	65
2.9	Typische Aspekte in der betrieblichen Praxis .....	66
2.10	Auswirkungen der reformierten Entsenderichtlinie .....	69
2.11	Einbettung von Entsendungen in eine internationale Matrixorganisation .....	70
<b>3</b>	<b>Immigration</b> .....	<b>73</b>
3.1	Einleitung .....	73
3.2	Begrifflichkeiten .....	74
3.2.1	Arbeitserlaubnis in der Abgrenzung zur Aufenthaltserlaubnis .....	75
3.2.2	Aufenthaltstitel .....	75
3.2.3	Vorabzustimmung .....	76

3.3	Internationaler Personalaustausch (§ 19c Abs. 1 AufenthG in Verbindung mit § 10 BeschV) .....	76
3.3.1	Neuerungen durch das FEG .....	76
3.3.2	Abgrenzung zur ICT-Karte .....	77
3.4	Beschäftigung bestimmter Staatsangehöriger (§ 19c Abs. 1 AufenthG i. V. m. § 26 Abs. 1 BeschV) .....	77
3.5	Titel basierend auf der ICT-Richtlinie (RL 2014/66/EU) .....	79
3.5.1	ICT-Karte (§ 19 AufenthG, § 10a BeschV) .....	79
3.5.2	Mobile ICT-Karte (§ 19b AufenthG) .....	80
3.5.3	Kurzfristige Mobilität für unternehmensintern transferierte Arbeitnehmer (§ 19a AufenthG) .....	82
3.6	Sonstige mögliche Grundlagen .....	82
3.7	Entsendungen und der Brexit .....	83
3.7.1	Briten mit Neueinreise nach dem 01.01.2021 .....	83
3.7.2	Briten, die schon vor dem 01.01.2021 in Deutschland gewohnt haben .....	84
3.8	Entsendungen und die COVID-19-Pandemie .....	84
3.8.1	Einreise aus bestimmten Gebieten .....	85
3.8.2	Wirtschaftliche Notwendigkeit der Einreise .....	85
3.8.3	Geimpfte Personen .....	86
3.8.4	Einteilung der Risikogebiete .....	87
3.8.5	Sonderrolle China .....	87
3.8.6	Grenzpendler .....	87
3.9	Verlängerung der Entsendung .....	88
3.10	Lokalisierung .....	88
3.11	Niederlassungserlaubnis .....	89
<b>4</b>	<b>Sozialversicherung</b> .....	<b>91</b>
4.1	Entsendungen in das vertragslose Ausland .....	91
4.1.1	Territorialitätsprinzip .....	92
4.1.2	Ausstrahlung .....	93
4.1.2.1	Entsendung ins Ausland .....	94
4.1.2.2	Fortbestehendes Beschäftigungsverhältnis .....	94
4.1.2.3	Besonderheiten bei Entsendungen innerhalb verbundener Unternehmen .....	94
4.1.2.4	Zeitliche Befristung .....	95
4.1.2.5	Unterbrechung und Beendigung .....	95
4.1.3	Einstrahlung .....	96

4.2	Entsendung innerhalb der EU	96
4.2.1	Grundsätze	96
4.2.2	Entsendung	97
4.2.2.1	Entsendender Arbeitgeber	97
4.2.2.2	Arbeitsrechtliche Bindung	98
4.2.2.3	Weitergeltung der Rechtsvorschriften des Entsendestaates	98
4.2.2.4	Zeitliche Befristung	99
4.2.2.5	Nachweis über das anzuwendende Sozialversicherungsrecht (A1-Bescheinigung)	99
4.2.2.6	Homeoffice-Tätigkeit	100
4.2.3	Tätigkeiten in mehreren Mitgliedstaaten	100
4.2.4	Ausnahmevereinbarung	102
4.2.5	Brexit	104
4.3	Bilaterale Sozialversicherungsabkommen	104
4.3.1	Grundsätze	104
4.3.2	Ausnahmevereinbarung	106
4.4	Möglichkeiten der freiwilligen Weiterversicherung	107
4.4.1	Kranken- und Pflegeversicherung	107
4.4.2	Rentenversicherung	109
4.4.3	Arbeitslosenversicherung	111
4.4.4	Gesetzliche Unfallversicherung	112
<b>5</b>	<b>Lohn- und Gehaltsabrechnungen</b>	<b>113</b>
5.1	Persönliche Steuerpflicht	114
5.1.1	Unbeschränkte Einkommensteuerpflicht	114
5.1.2	Beschränkte Einkommensteuerpflicht	116
5.1.3	Sonderformen	116
5.2	Sachliche Steuerpflicht	119
5.2.1	Exkurs: Reisekosten, Umzugskosten und Mehraufwendungen bei doppelter Haushaltsführung	121
5.2.2	Umfang der Steuerpflicht in Deutschland	127
5.3	Doppelbesteuerungsabkommen	129
5.3.1	Persönlicher Geltungsbereich	129
5.3.2	Sachlicher Geltungsbereich	131
5.3.3	Räumlicher Geltungsbereich	131
5.3.4	Zuweisungsartikel	131
5.3.5	Methodenartikel	136
5.4	Nationale Regelungen	137
5.5	Auslandstätigkeitserlass	137
5.6	Inländischer Arbeitgeber	138

5.7	Nationale Besonderheiten .....	140
5.7.1	Rückfallklauseln .....	140
5.7.2	Progressionsvorbehalt .....	141
5.7.3	Verfahrensvorschriften .....	142
<b>6</b>	<b>Sonderformen der Vergütung .....</b>	<b>145</b>
6.1	Abfindungen (inklusive »Garden Leave«) .....	145
6.1.1	Besteuerung von Abfindungen nach dem EStG .....	146
6.1.2	Besteuerung von Abfindungen nach den DBA .....	148
6.1.3	Vergütungen während der Freistellungsphase (»Garden Leave«) .....	152
6.2	Aktienoptionen und vergleichbare LTIPs .....	152
6.3	Antrittsgelder (»Signing Boni«) .....	158
6.4	Arbeitszeitkonten (»Deferred Compensation«) .....	158
6.5	Nettolohnvereinbarungen .....	160
6.6	Zahlungen für Wettbewerbsverbote .....	161
6.7	Zukunftssicherungsleistungen .....	162
6.7.1	Sozialversicherungsleistungen .....	162
6.7.2	Private Altersvorsorge .....	163
6.7.3	Betriebliche Altersversorgung (»Pensions«) .....	163
<b>7</b>	<b>Betriebsstätten und Transfer Pricing .....</b>	<b>169</b>
7.1	Transfer Pricing bei Mitarbeiterentsendungen .....	170
7.1.1	Deutsche Perspektive .....	171
7.1.2	OECD-Perspektive .....	174
7.2	Risikofelder .....	175
7.2.1	Betriebsstättenrisiken .....	176
7.2.1.1	Konsequenzen der Betriebsstättenentstehung .....	178
7.2.1.2	Betriebsstätte als feste Geschäftseinrichtung .....	179
7.2.1.3	Vertreterbetriebsstätte .....	183
7.2.1.4	Dienstleistungsbetriebsstätte .....	186
7.2.1.5	Auslöser der Betriebsstättenbegründung in der Praxis .....	187
7.2.2	Entsendung von Geschäftsführern .....	188
7.2.3	Homeoffice .....	191
7.2.4	Matrixorganisation .....	193
7.2.5	Globale Krisen .....	195
	Literatur .....	197
	Glossar .....	201
	Stichwortverzeichnis .....	209



---

# Abkürzungsverzeichnis

<b>Abb.</b>	Abbildung
<b>Abs.</b>	Absatz
<b>ABV</b>	Arbeitsgemeinschaft berufsständischer Versorgungseinrichtungen
<b>AentG</b>	Arbeitnehmerentsendegesetz
<b>AGG</b>	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
<b>AN</b>	Arbeitnehmer
<b>AO</b>	Abgabenordnung
<b>Art.</b>	Artikel
<b>AstG</b>	Außensteuergesetz
<b>ATE</b>	Auslandstätigkeitserlass
<b>AÜG</b>	Arbeitnehmerüberlassungsgesetz
<b>AufenthG</b>	Aufenthaltsgesetz
<b>AufenthV</b>	Aufenthaltsverordnung
<b>AUV</b>	Auslandsumzugskostenverordnung
<b>BA</b>	Bundesagentur für Arbeit
<b>BEEG</b>	Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz
<b>BEPS</b>	Base Erosion and Profit Shifting
<b>BeschV</b>	Beschäftigungsverordnung
<b>BetrVG</b>	Betriebsverfassungsgesetz
<b>BFH</b>	Bundesfinanzhof
<b>BGB</b>	Bürgerliches Gesetzbuch
<b>BMF</b>	Bundesfinanzministerium
<b>BRKG</b>	Bundesreisekostengesetz
<b>BSG</b>	Bundesgerichtshof
<b>BsGaV</b>	Betriebsstätten-gewinnaufteilungsverordnung
<b>bspw.</b>	beispielsweise
<b>BStBl</b>	Bundessteuerblatt
<b>Buchst.</b>	Buchstabe
<b>BUKG</b>	Bundesumzugskostengesetz
<b>BurlG</b>	Bundesurlaubsgesetz
<b>BverwG</b>	Bundesverwaltungsgericht
<b>BverwGE</b>	Bundesverwaltungsgerichtsentscheidung
<b>bzgl.</b>	bezüglich
<b>bzw.</b>	beziehungsweise
<b>DBA</b>	Doppelbesteuerungsabkommen
<b>d. h.</b>	das heißt
<b>DVKA</b>	Deutsche Verbindungsstelle Krankenversicherung – Ausland

<b>EFZG</b>	Entgeltfortzahlungsgesetz
<b>EG</b>	Europäische Gemeinschaft
<b>EStG</b>	Einkommensteuergesetz
<b>etc.</b>	et cetera
<b>EU</b>	Europäische Union
<b>EuGH</b>	Europäischer Gerichtshof
<b>EWR</b>	Europäischer Wirtschaftsraum
<b>FEG</b>	Fachkräfteeinwanderungsgesetz
<b>ff.</b>	fortfolgende
<b>GATS</b>	General Agreement on Trade in Services
<b>gem.</b>	gemäß
<b>GewO</b>	Gewerbeordnung
<b>GG</b>	Grundgesetz
<b>ggf.</b>	gegebenenfalls
<b>ggü.</b>	gegenüber
<b>GKV</b>	Gesetzliche Krankenversicherung
<b>HR</b>	Human Resources
<b>ICT</b>	Intra Corporate Transfer
<b>i. d. R.</b>	in der Regel
<b>i. S. d.</b>	im Sinne des
<b>i. V. m.</b>	in Verbindung mit
<b>inkl.</b>	inklusive
<b>IP</b>	Intellectual Property
<b>ITSG</b>	Informationstechnische Servicestelle der Gesetzlichen Krankenversicherung GmbH
<b>KPI</b>	Key Performance Indicator
<b>KSchG</b>	Kündigungsschutzgesetz
<b>lit.</b>	Litera
<b>LStDV</b>	Lohnsteuerdurchführungsverordnung
<b>LStR</b>	Lohnsteuerrichtlinien
<b>LTIP</b>	Long-Term-Incentive-Pläne
<b>lt.</b>	laut
<b>MA</b>	Mitarbeiter
<b>MiLoG</b>	Mindestlohngesetz
<b>mind.</b>	mindestens
<b>MLI</b>	Multilaterales Instrument
<b>MuSchG</b>	Mutterschutzgesetz
<b>NachwG</b>	Nachweisgesetz
<b>Nr.</b>	Nummer
<b>NV</b>	nicht veröffentlicht

<b>o. g.</b>	oben genannt
<b>OECD</b>	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
<b>OECD-MA</b>	OECD-Musterabkommen
<b>OECD-VPL</b>	OECD-Verrechnungspreisleitlinien für multinationale Unternehmen und Steuerverwaltungen
<b>PIE</b>	Public Interest Entity
<b>PWD</b>	Posted Workers Directive
<b>RKI</b>	Robert Koch-Institut
<b>Rn.</b>	Randnummer
<b>ROI</b>	Return on Investment
<b>ROM I-VO</b>	Europäische Verordnung VO (EG) Nr. 593/2008 (ROM I-Verordnung)
<b>Rz.</b>	Randziffer
<b>S.</b>	Satz
<b>SLA</b>	Service Level Agreement
<b>sog.</b>	sogenannten
<b>SGB</b>	Sozialgesetzbuch
<b>Tz.</b>	Textziffer
<b>u. a.</b>	unter anderem
<b>UN</b>	Vereinte Nationen (United Nations)
<b>vgl.</b>	vergleiche
<b>vs.</b>	versus
<b>VWG VP</b>	Verwaltungsgrundsätze Verrechnungspreise
<b>z. B.</b>	zum Beispiel



---

# 1 Global Mobility Management

## Auf den Punkt gebracht

Der Bereich Global Mobility hat in seiner Bedeutung und seinen Tätigkeiten für Unternehmen in der jüngeren Vergangenheit einen tiefgreifenden Wandel erlebt, der zusätzlich durch Corona und den Mobility-Bereich betreffende Änderungen der rechtlich verpflichtenden Vorgaben weiter vorangetrieben wird. Deutlich mehr Unternehmen sehen sich daher zum Handeln im Bereich Global Mobility veranlasst, um empfindliche Strafen und Blacklisting aufgrund von Compliance-Verstößen z. B. im Bereich der EU-Entsenderichtlinie (PWD – Posted Workers Directive) zu vermeiden. Was ein zeitgemäßes und erfolgreiches Mobility Management ausmacht, wird in diesem Teil des Buches vorgestellt.

## 1.1 Vom Randthema in HR zum eigenständigen Bereich mit signifikantem Beitrag zum Geschäftserfolg

Global Mobility befindet sich im kontinuierlichen Wandel. Nicht zuletzt durch die Auswirkungen der Pandemie wurden verschiedene Entwicklungen, welche sich bereits zuvor abzeichneten, beschleunigt. Dies verändert nicht nur die Anforderungen an die Themen, denen sich die Global-Mobility-Abteilung widmen muss; die jüngsten Entwicklungen sorgen auch dafür, dass sich Unternehmen, welche zuvor wenige bis keine Berührungspunkte mit Global Mobility hatten, mit Themen beschäftigen müssen, für die unternehmensintern noch keine umfassenden Prozesse und Regelungen aufgestellt wurden.

Auf den folgenden Seiten werden die im Rahmen von internationalen Mitarbeiterinsätzen zu diskutierenden Themen, die aktuell auf der Agenda der Unternehmen stehen und sowohl im allgemeinen Diskurs als auch in der praktischen Umsetzung Beachtung finden sollten, präsentiert. Als Ausgangsbasis werden die aktuellsten Entwicklungen bei internationalen Personalbewegungen aufgezeigt sowie die steigende Diversifizierung innerhalb der Entsendetypen und zukünftig zu erwartende Tendenzen bei internationalen Dienstreisenden und grenzüberschreitendem Homeoffice dargestellt. Ergänzt wird dies mit einem kurzen Exkurs auf die zu beachtenden Regelungen und zu definierenden Leistungspakete bei »International Hires«, da auch dieser Punkt bei internationalen Sourcing-Strategien an Bedeutung zunimmt und daher im Gesamtkontext Beachtung finden sollte.