

# Die globale mobile Workforce steht vor neuen Herausforderungen

René Rey, Mitinhaber von Sgier + Partner, der Schweizer Consulting Firma für Immigration, Tax Consulting für Expats und Relocation Services, sprach mit hr-swiss.ch über die Konsequenzen der aktuellen Krise für seine Branche, die Zukunft der Personalmobilität und die Chancen neuer Arbeitsformen nach der aktuellen Phase der Covid-19 Pandemie.

19. August 2020 [Michaela Geiger](#) 



Internationale Projektteams spüren die Auswirkungen der Corona-Krise nachhaltig: Der Arbeitsfluss ist vehement ins Stocken geraten, Projekte werden sistiert oder verschoben. (Bild: istock-delpixart)

**hr-swiss.ch: Mit der Corona-Pandemie ist die «mobile Workforce» global ausgerichteter Unternehmen weitgehend immobil geworden. Wie ist die aktuelle Situation?**

Im Gegensatz zur Lockdown-Phase im zweiten Quartal 2020, wo praktisch alles stillstand, ist natürlich schon etwas mehr Bewegung in die Mobilität gekommen. Doch die allgemeine Verunsicherung ist sehr stark spürbar und die momentanen Einreisebeschränkungen und Quarantäne-Massnahmen, die sich täglich ändern, beeinflussen die Situation erheblich.

Zudem steckt bei der Mehrheit der Menschen die Angst einer Covid-19 Ansteckung natürlich allgegenwärtig im Nacken ist doch die Anzahl der weltweit Infizierten immer noch am Steigen. Ganz klar zeigt sich, dass die Unternehmen es sich zwei- bis dreimal überlegen, ob sie Mitarbeitende zu Auslandseinsätzen schicken. Des Weiteren kommt noch dazu, dass auch die Mitarbeitenden und ihre Familien, aber auch die Kunden hier mitentscheiden. Kurz, die Verunsicherung ist total, die Planungssicherheit praktisch nicht gegeben. Die Mobilität immer noch deutlich immobil.

**Wann wird damit gerechnet, dass Projekte wieder weitergehen und die Verunsicherung ein Ende hat?**

Sgier + Partner betreut unter anderem international tätige Unternehmen, die beispielsweise Projekte bei ihren Kunden lokal realisieren und ihre Spezialisten rund um den Globus schicken. Diese bilden oft ganze Projektteams, bestehend aus ausgewiesenen Fachkräften aus aller Herren Länder. Die klügsten Köpfe werden zusammengezogen, lösen oder implementieren vor Ort ihre Aufgaben. Dies können Einsätze von Tagen, aber auch Wochen oder Monaten sein. Ist das Projekt abgeschlossen, ziehen diese «Global Nomads» weiter in ein anderes Land. Das alles ist jetzt vehement ins Stocken geraten, Projekte werden sistiert oder verschoben, das spüren wir ganz deutlich bei unseren Kunden.

Viele Projekte laufen natürlich weiter vor allem, wenn sie nicht nur von ausländischen Fachspezialisten gemacht werden. Dazu kommen die neuen Homeoffice- und Collaboration-Lösungen, die massiv nachgefragt, praktiziert und auch erfolgreich eingesetzt werden. Erstaunlicherweise funktioniert die digitale Infrastruktur bisher weltweit ziemlich zuverlässig. Homeoffice ist plötzlich in aller Munde. Wann mit einem Ende des Chaos gerechnet werden kann, steht in den Sternen. Meiner Meinung nach wird es aber noch sehr lange dauern, wahrscheinlich zu lange bedeutet es doch auch einen Innovationsstop.

**Sgier + Partner setzt sich als Dienstleister für Immigration für Expats ein, um einen stressfreien Personaltransfer für den Aufenthalt in der Schweiz zu gewährleisten. Gibt es aktuell noch Fachkräfte, die aus dem Ausland in die Schweiz kommen?**

Ja, sicher, doch das Volumen ist deutlich eingebrochen. Die Behörden haben am Anfang der Krise praktisch keine Arbeits- und Aufenthaltsbewilligungen bearbeitet bzw. bewilligt, wenn dann, nur noch für spezielle Branchen (vor allem im Gesundheitsbereich, Medizin und Forschung). Ansonsten wurden nur noch Verlängerungen bewilligt, also von Ausländern, die bereits in der Schweiz waren.

Erst ab Juni hat sich der Behördenbetrieb wieder einigermaßen normalisiert. Die Nachfrage heute ist immer noch sehr gering im Vergleich zum Vorjahr. Dies schlägt sich auch in den kürzlich veröffentlichten Statistiken vom SEM nieder, die klar aufzeigen, dass die beanspruchten Kontingente für Kurz- und längerfristige Aufenthalte von Fachkräften deutlich zurückgegangen sind, ja sogar dieses Jahr gar nicht ausgeschöpft werden obwohl wir in der Schweiz dringendst auf Fachkräfte angewiesen sind.

### **Wie verändert sich Ihre Arbeit?**

Plötzlich war die Pandemie da, die alles auf den Kopf stellt. Das löst natürlich extreme Ängste bei den Mitarbeitenden und Kunden aus. Immer, wenn Menschen in die Situation geraten, in der die bisherigen Regeln auf einmal nicht mehr gelten, dann geraten sie in Panik. Das ist genau das, was jetzt gerade in dieser Pandemie passiert.

Wir haben blitzartig auf Homeoffice umgestellt, dies primär zur Sicherheit von uns allen. Dann optimierten wir unsere technischen Möglichkeiten, sprich verstärktes Einsetzen von Collaboration-Lösungen, Videotelefonie und Videoconferencing. Damit jeder Mitarbeitende und auch die Kunden die jetzigen Regeln und Massnahmen verstehen und einhalten, erstellten wir für unsere Branche eine Covid-19 Policy, die laufend angepasst und kommuniziert wird.

Extrem angestiegen ist natürlich die Kommunikation mit den Kunden und Partner. Die ausserordentliche Verunsicherung auf allen Ebenen löste eine Flut von Kundenfragen aus, speziell im Bereich Immigration. Erschwerend kommt dazu, dass Vieles anfangs nicht klar war und schon gar nicht planbar.

### **Was wird in der Arbeitswelt generell anders werden mit der Covid-19 Pandemie?**

Der Lockdown, die massive Einschränkung unserer Bewegungsfreiheit und die Quasi-Stilllegung vieler Betriebe, ja ganzer Branchen hat die Weltwirtschaft massiv erschüttert. Die Planungssicherheit, ein fundamentaler Aspekt jeden Wirtschaftens, ist für viele Unternehmen nicht mehr vorhanden. Von ihnen wird ein hohes Mass an Agilität und Flexibilität abverlangt. Die Folgen sind derzeit noch nicht absehbar.

Andere oder ganz neue Formen der Zusammenarbeit kommen und sind jetzt auf dem Prüfstand und werden bereits gelebt. Die Digital-Industrie ist bereits einer der Gewinner der Krise. In den letzten Jahren war ihr Verhältnis zu den Nutzern von Skandalen wie Monopolismus, Datenmissbrauch, Manipulationen oder Steuervermeidung und zunehmendem Misstrauen geprägt. Das rückt nun in den Hintergrund. Denn jetzt zeigt sich, wie Information Technology hilft, die Lebensbedrohung durch das Virus zu managen. Und in der Arbeitswelt werden Homeoffice- und Collaboration-Lösungen sowie Videoconferencing massiv nachgefragt und auch erfolgreich eingesetzt.

### **Wie erleben Sie als Dienstleister aktuell Personalabteilungen und wie reagieren Sie darauf?**

Natürlich kümmern wir uns um unsere Kunden und Partner, informieren und beraten. Viele Personalabteilungen sind stark verunsichert und haben unzählige, berechtigte Fragen. Hat sich doch in der Krise fast täglich Vieles geändert und die Planung fast verunmöglicht. Dafür sind wir da. Wenn nötig, sind wir mit Kunden unterwegs (z.B. Behördengänge, Wohnungsbesichtigungen etc.), aber eben sehr eingeschränkt und wann immer es nötig und möglich ist. Die Hygieneregeln halten wir konsequent ein. Unsere Botschaft ist klar: We respect physical d i s t a n c i n g.

### **Welche Auswirkungen wird die Covid-19 Pandemie mittelfristig auf das Entsendungsmanagement geben? Werden Mitarbeitende offen sein für internationale Entsendungen mit neuen Einschränkungen?**

Längerfristige Entsendungen sind heutzutage internationale Transfers, bei denen ein Mitarbeitender einen lokalen Arbeitsvertrag im Einsatzland erhält. Hier ist unsere Dienstleistung gefragt: Internationale Transfers bedingen präzise Antworten zu komplexen Themen wie etwa Arbeits- und Aufenthaltsbewilligungen, Relocation Services, Einreisebestimmungen, Steuer- und Sozialversicherungsrecht. Die Spezialisierung, Kostengründe, aber auch der überall herrschende Fachkräftemangel verlangen die Rekrutierung von Top-Spezialisten weltweit.

Bestimmt herrscht momentan eine grosse Skepsis für internationale Entsendungen nicht nur bei den Unternehmen aber auch bei den Expats und ganz wichtig auch bei deren Familienangehörigen, die das Risiko, die unsichere Lage und die Gefahren ganz genau in ihrer Entscheidungsfindung abwägen.

**Wie gehen die Unternehmen mit Remobilisierung und dem Entsendungsmanagement derzeit um? Gibt es in der Post-Krisenphase eine veränderte Herangehensweise auf das Krisenmanagement?**

Grundsätzlich schreitet die Remobilisierung äusserst zaghaft und mit grösster Vorsicht voran. Covid-19 hält die Firmen in pausenlos in Bewegung – ganz besonders gilt das für die Mobility-Abteilungen grosser und mittlerer Unternehmen, die sich rund um den Globus um die entsendeten Mitarbeitenden kümmern.

Bereits in den ersten Wochen, als das Problem für viele andere noch weit weg war, mussten die Verantwortlichen entscheiden, ob und zu welchem Zeitpunkt sie entsendete Mitarbeiter nach Hause holen und ob Geschäftsreisen und Entsendungen in die betroffenen Gebiete überhaupt noch vertretbar sind. Seitdem hat sich die Situation täglich verschärft. Die Abteilungen laufen auf Hochtouren, Krisenstäbe sind eingerichtet. Es geht um Visa-Fragen, Flugverbindungen, Grenzschiessungen, Einreiseverbote, Ausgangssperren, Fabrik- und Firmenschliessungen, Quarantäne- und Homeoffice-Regelungen und vor allem auch um die Fragen und Sorgen der entsendeten Mitarbeiter und ihrer Familien.

Über Wochen haben sich die Informationen und Bestimmungen zu diesen Themen nahezu täglich geändert. In dieser herausfordernden Zeit zeigt sich, wie wichtig ein funktionierendes Risiko- und Krisenmanagement in den Mobility-Bereichen der Unternehmen ist. Denn wer in einer solchen Krise zu spät reagiert, riskiert, dass Mitarbeiter an den Grenzen festsitzen oder gar nicht mehr ausreisen können.

In möglicherweise ruhigen Phasen jedoch, spätestens aber wenn sich wieder Normalität eingestellt hat, gilt: Firmen sollten aus der Krise lernen und sehr gewissenhaft rekapitulieren: Was hat gut funktioniert? Wo hat es geklemmt? Und: Wie können wir nachbessern, um uns für diese noch andauernde, aber auch für zukünftige Krisen zu rüsten?

**«Man kann nicht alles neu, aber vieles anders denken ...», heisst ein Sprichwort. Was könnte anders werden, was auch einem Relocation- und Immigration-Dienstleister entgegenkommt?**

Speziell im Relocation Bereich, wo heute in der gesamten Branche mehrheitlich Standardpakete für die Kunden angeboten werden, wird es wichtiger werden, noch individueller auf die jeweiligen Personen einzugehen und die Kundenbedürfnisse exakt aufzugreifen und entsprechend umzusetzen. Das erfordert mehr Flexibilität, Kreativität, Kommunikation und mehr Beratungsleistung, mehr Zeit.

Den Kunden ist durch die laufende Krise natürlich klar bewusst geworden, was es heisst, sicher, strukturiert und behütet von einem Land ins andere zu kommen. Die Kunden werden einen höheren Anspruch an unsere Services stellen und entsprechend aber auch wertschätzen. Da sehe ich ein gutes Potenzial, die Services krisensicherer zu modellieren.

**Wird Covid-19 Veränderungen in der Mobility-Branche beschleunigen? Wenn ja, wie?**

In diesen Zeiten des Covid-19 ist jetzt eine gute Gelegenheit, die Relevanz der globalen Mobilitätspolitik zu überprüfen. Die globalen Arbeitsregelungen haben sich in den letzten Monaten aufgrund der Pandemie erheblich verändert. Die schnelle Ausbreitung des Coronavirus hat internationale Geschäftsreisen verhindert. Wie viele in der globalen Mobilitätsgemeinschaft nur allzu gut wissen, hat sie auch die Rückführung vieler Expatriates und ihrer Familien erforderlich gemacht und alle, die nicht von zu Hause aus arbeiten können, auf neue Arbeitsregelungen beschränkt.

Virtuelle Einsätze haben während der Sperrpause zugenommen, da die Mitarbeiter die Vorteile der Technologie nutzen, um internationale Operationen von ihrem Heimat- oder Drittlandsstützpunkt aus zu bedienen. Da die Regelungen allmählich gelockert werden (wenn auch in verschiedenen Teilen der Welt in unterschiedlichem Tempo), ist die globale Mobilität langsam wieder auf dem Vormarsch.

Die nachhaltigen Auswirkungen von Covid-19 werden jedoch wahrscheinlich dazu führen, dass sich die Art der Einsätze in Zukunft ändern wird. Die aktuelle Coronavirus-Krise wird ziemlich sicher zu einer Beschleunigung des Trends führen, virtuelle internationale Mobilität als Ersatz für die physische Mobilität von Einzelpersonen und ihren Familien an Gastgeberstandorten zu nutzen, insbesondere angesichts potenzieller künftiger Lockdown-Szenarien.

Sobald sich Unternehmen, Einzelpersonen und ihre Familien an die "neue Normalität" gewöhnt haben, kann die virtuelle Umgebung möglicherweise durch Geschäftsreisen und/oder kürzere internationale Pendlerzeiten ergänzt werden. Dies setzt natürlich voraus, dass es keine Reisebeschränkungen wie z.B. Quarantänebestimmungen bei Ankunft/Rückkehr in Ländern mit geringer Inzidenz der Krankheit gibt.

### Was sind die positiven Aspekte der Pandemie für Ihre Branche?

Nach dem Schock des totalen Stillstandes in unserer Branche stellte sich die Frage: Was nun? Jetzt hatten wir plötzlich viel Zeit vom stressigen Alltag in einen Zeitlupenmodus zu wechseln, um alles zu hinterfragen und neu zu überdenken, um kreative Ansätze für unser gesamtes Dienstleistungsangebot in Zeiten der Pandemie zu modellieren.

Aspekte wie virtuelle Kommunikation, Gesundheit und Sicherheit, Impfungen und Tests, Krankenhausaufenthalte, Vorbeugemassnahmen, stärkeres Eingehen auf individuelle Gegebenheiten der Kunden je nach Situation, mehr Beratung und noch mehr Aufmerksamkeit und Guidelines haben wir in unser Serviceportfolio aufgenommen und strukturiert. Kurz, wir haben den ganzen Onboarding-Prozess aus einem ganz anderen Blickwinkel betrachtet.

Unser primäres Ziel ist es, den Kunden im Umfeld der Pandemie die grösstmögliche Sicherheit zu geben und alles daran zu setzen, neue Erkenntnisse rasch einzubinden.

## VERWANDTE THEMEN

[Global Workforce](#)   [Mobility](#)   [Coronavirus](#)

[← Zurück zur Übersicht](#)



Thunstrasse 82  
CH-3000 Bern 6  
T +41 31 356 21  
21

### [HR SWISS](#)

[Vorstand](#)  
[Geschäftsstelle](#)  
[Mitglieder-  
Gesellschaften](#)  
[Statuten](#)  
[Publikationen](#)

### [LIVE](#)

[Tagungen](#)  
[Messen](#)  
[Generalversammlungen](#)  
[Weiterbildung](#)

### [PERSORAMA](#)

### [SOFTWARE](#)

### [HR ACADEMY](#)

[Berufsbildung /  
Eidg. HR Diplome](#)  
[Weiterbildung](#)