



ASN
Services for Expatriates





Bienvenue chez ASN!

Chères lectrices, chers lecteurs,

Je pourrais très certainement employer des termes choisis, tels que «solution optimale», «expérience», «dynamique et innovateur», «efficace», «tourné vers la pratique», etc. Car tous ces termes – et bien d'autres encore, comme vous pourrez le lire dans cette brochure, qualifient ASN, votre partenaire et spécialiste de la gestion des expatriés.

Mais, il est pour moi plus important de vous présenter les valeurs que je défends, en tant que Directeur d'ASN et en tant que personne. Ces valeurs marquent notre travail et il est primordial, à mes yeux, que les membres de l'équipe d'ASN les soutiennent.

La réussite de notre entreprise n'aurait pas été possible et surtout, ASN ne serait pas ASN, sans ses collaborateurs ouverts, intéressés et faisant preuve d'une excellente compétence sociale. Ils travaillent étroitement et avec enthousiasme avec nos clients et nos partenaires et mettent leur savoir faire unique à leur disposition. En d'autres termes, ils ne sont pas simplement «dynamiques», «innovants» et «compétents», ils mettent un point d'honneur à offrir à leurs clients, d'une façon presque ancienne et traditionnelle, un travail d'excellente qualité. Ils vivent dans un environnement empreint de respect entre eux et envers leurs clients. Notre ambiance de travail est marquée par l'ouverture et la transparence, et pour moi, c'est la seule manière de créer et de promouvoir la confiance.

Enfin, ce qui nous caractérise, c'est notre plaisir de travailler ainsi que notre enthousiasme. Grâce à ces deux qualités, alliées à un brin d'humour, nous parvenons à traiter et à résoudre des problèmes complexes d'un œil nouveau et créatif.

Chères lectrices, chers lecteurs, je suis convaincu que nous avons la solution à toutes vos questions en matière d'expatriation. Et nous sommes ravis de pouvoir travailler avec vous!

*Pascal Fanti
Directeur d'ASN*

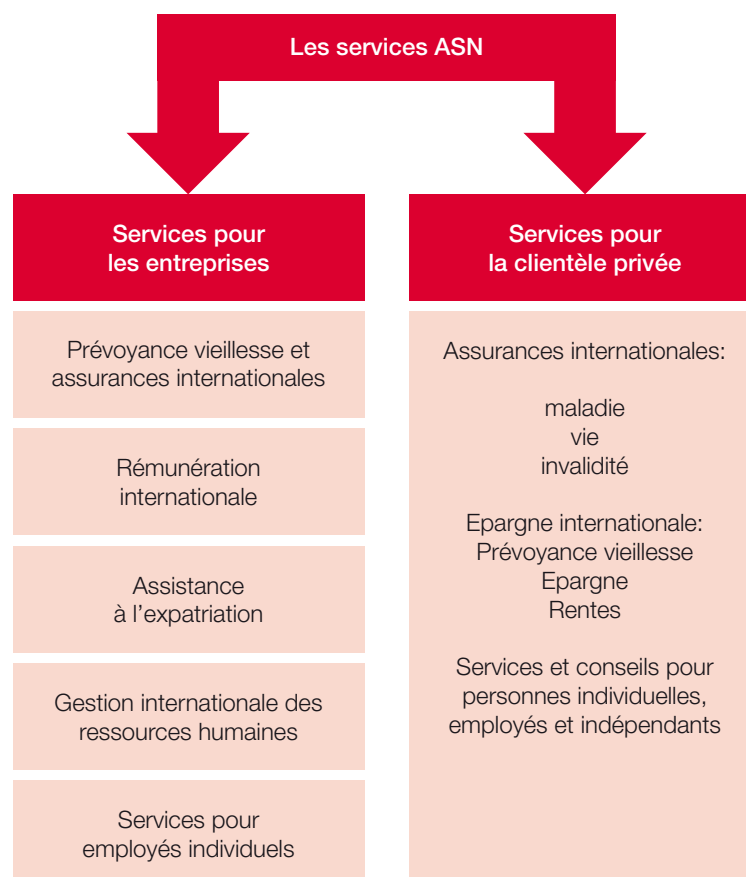
Votre partenaire indépendant pour l'expatriation

Un monde de plus en plus complexe, marqué par la globalisation et la mobilité, exige des spécialistes aux connaissances complètes en matière d'expatriation et de séjours à l'étranger, capables de maîtriser tous les défis qui y sont liés. Tous les expatriés, qu'ils soient salariés, indépendants ou consultants, se trouvent constamment dans une situation complexe et ont besoin d'une aide professionnelle et compétente.

C'est pour cette raison qu'en 1995 nous avons fondé ASN AG. Depuis nos débuts en

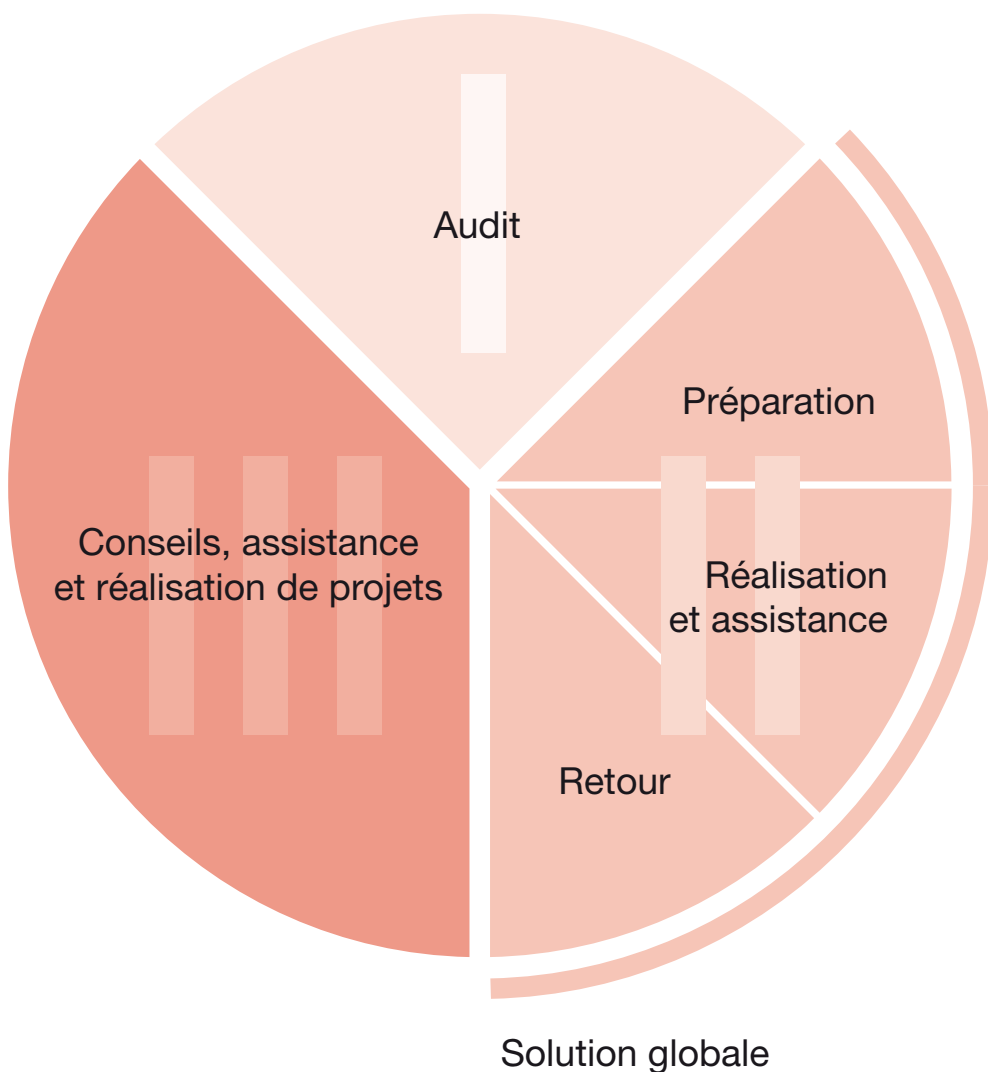
1991, comme département spécialisé de Swiss Life, nous sommes devenus l'un des leaders du conseil et des services en matière d'expatriation, pour tous les types d'entreprises et aussi pour les particuliers. Depuis 2002, ASN AG est une société indépendante.

Depuis notre siège de Zurich, nous proposons des solutions optimales au niveau mondial grâce à un large réseau de spécialistes. Nous nous concentrons sur le développement de solutions sur mesure couvrant exactement vos besoins.



Services sur mesure

Notre gamme de services s'articule selon vos besoins. Vous pouvez nous demander une solution globale ou opter pour des conseils ponctuels dans les domaines de votre choix.

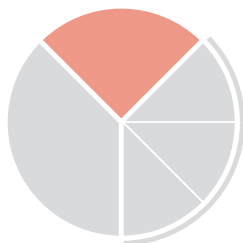


La mobilité internationale des spécialistes et des dirigeants est aujourd'hui l'un des facteurs de la réussite. Avec chaque expansion internationale, le besoin de placer les bonnes personnes aux bons endroits et au bon moment augmente. L'expatriation est aussi un moyen très efficace de former des spécialistes et de futurs dirigeants. De plus, les détachements sont toujours un investissement important, qu'ils aient été décidés d'un point de vue stratégique pour développer une activité ou ponctuellement pour résoudre un problème déterminé. L'une des missions les plus compliquées du département des ressources humaines est de gérer au mieux les besoins des expatriés avant, pendant et après leur mission à l'étranger.

Dans cet environnement très complexe, vous pouvez compter sur ASN, votre partenaire fiable et compétent. Voulez-vous profiter de nos connaissances en tant que particulier ou entreprise? Désirez-vous envoyer de manière régulière ou ponctuelle, des salariés spécialisés ou des cadres à l'étranger? Nous sommes là pour vous aider. Avec la gestion professionnelle de vos expatriés, incluant tous les aspects d'assurances et de prévoyance, vous définissez des nouveaux termes de référence en matière d'excellence dans votre entreprise.

Evaluation indépendante

Audit

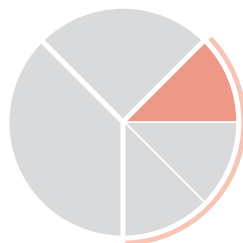


Dans le cadre d'un audit, nous décrivons vos procédures en matière d'expatriation, nous les analysons, identifions les problèmes éventuels, les défis à relever, évaluons les faiblesses et les améliorations potentielles. Nous concentrons notre attention sur les processus, les directives, la budgétisation des coûts, les critères de sélection et de promotion, les contrats, la rémunération, les assurances, la prévoyance et la réalisation des missions à l'étranger.

- Inventaire des règlements, des contrats, des assurances et des processus
- Analyse de la situation actuelle par rapport aux objectifs
- Identification des problèmes et propositions de solutions adaptées, réalisation

Solution globale

Préparation



Comment garantir le succès d'une expatriation? La préparation détaillée, la planification et la réalisation soigneuses de chaque phase, des premières négociations au retour de l'expatrié ou à la prochaine mission, permettent d'en assurer la réussite. Des prestations sur mesure, l'établissement d'un calendrier précis et l'adaptation parfaite aux besoins des personnes concernées sont primordiaux.

Définir clairement les objectifs et les communiquer

Avant le départ, il est indispensable de définir les attentes de l'entreprise concernant la mission à l'étranger. L'employé expatrié et ses supérieurs doivent comprendre leurs rôles respectifs et tous les détails de la mission ainsi que ses objectifs.

Assurer un flux d'information continu

Il est également très important qu'aussi bien les objectifs que les valeurs comme l'égalité de traitement, la transparence et l'efficacité soient connues et respectées au sein de toute l'entreprise. Le département des ressources humaines est chargé de transmettre ces informations aussi bien en interne qu'aux interlocuteurs dans le pays d'accueil.

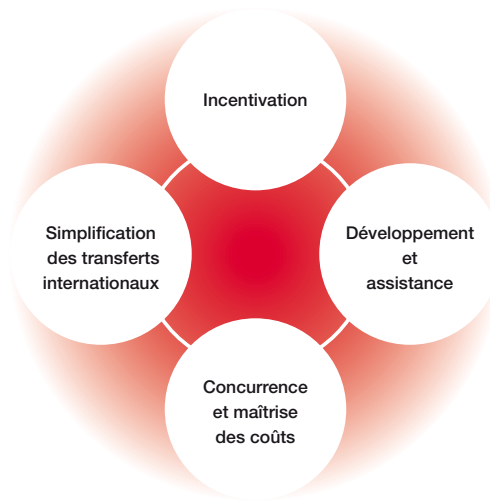
Stipuler des règlements et des contrats clairs et complets

Les principes régissant les missions à l'étranger découlent directement de la stratégie de votre entreprise et des règles de la conduite du personnel qui traduisent et transmettent la culture de l'entreprise. Les normes en vigueur dans votre secteur d'activité, le droit du travail et les législations fiscales doivent absolument être respectés aussi. Assurez-vous que les expatriations soient, d'un point de vue contractuel, conformes avec votre règlement d'expatriation et qu'elles respectent les dispositions légales dans le pays d'origine et dans le pays d'accueil. Une documentation complète sur les conditions d'expatriation est aussi indispensable.

Systèmes de rémunération flexibles et transparents

Lors de chaque expatriation, la rémunération et la prévoyance sont au centre des discussions. Ces éléments ont des conséquences sur la fiscalité. Des informations et des conseils professionnels sont dès lors nécessaires pour l'entreprise et le salarié. Elles vous permettent d'éviter les mauvaises et coûteuses surprises. Le respect des directives en matière d'assurances sociales, le calcul du salaire (Balance Sheet) et la possibilité de couvertures complémentaires jouent un rôle décisif pour la réussite de la mission. Les salaires et autres prestations varient selon les pays, influencés par les différences de niveau de vie, d'imposition, de pouvoir d'achat ou des systèmes de rémunération. Si l'on ajoute à ces facteurs les problématiques des cours du change et de l'inflation, on comprend très rapidement

Le grand nombre de variables, qui s'influencent réciproquement, rend la situation très complexe



que l'élaboration d'un système international de rémunération cohérent, juste et concurrentiel est loin d'être aisée.

Les objectifs de votre entreprise et ceux de la gestion du personnel forment la base pour la définition du système de rémunération international.

- Attrait, motivation et fidélisation du personnel qualifié
- Développement et mise à jour d'un système de rémunération cohérent et juste pour l'ensemble du groupe
- Simplification des expatriations
- Structures de rémunération concurrentielles et efficaces

La rémunération se compose généralement:

- d'un salaire de base
- de primes (variables)
- d'avantages financiers
- de prestations en nature
- de cotisations en matière de prévoyance et d'assurance
- de suppléments divers

Autres éléments possibles:

- primes de mobilité
- prise en charge des frais de logement, de scolarisation et de déménagement
- compensations des écarts en matière de qualité de vie

Les différentes variables s'influencent réciproquement et rendent la situation extrêmement complexe. Il faut tenir compte des bases de calcul, des cotisations aux assurances sociales, des assurances complémentaires, des indemnités, des conséquences fiscales et du statut de l'expatrié (salarié, indépendant, TCN), sans oublier la situation contractuelle.

La solution pour votre entreprise dépend de son degré d'internationalisation, de sa structure et de vos principes de gestion. Un conseil professionnel, compétent, indépendant et neutre est indispensable. ASN est, dans ce secteur, votre meilleur partenaire.

Solutions internationales de prévoyance et d'assurances

Dans un monde marqué par le manque de spécialistes à niveau international, le recrutement, la fidélisation et la motivation du personnel donnent une importance particulière au système de prévoyance vieillesse et de couverture des risques vie, invalidité et maladie. Les prestations de prévoyance adaptées aux besoins des employés renforcent leur confiance, mais doivent tenir compte des aspects économiques et des objectifs de l'entreprise, bien évidemment de manière durable. Bien souvent, les solutions classiques (poursuite des assurances du pays d'origine ou intégration au système du pays d'accueil) sont insuffisantes. Des solutions modernes et innovatrices doivent pouvoir répondre aux besoins des expatriés et s'adapter à la stratégie de l'entreprise. Les solutions standard sont rares. N'hésitez pas à vous adresser à ASN pour vos solutions de prévoyance et d'assurances internationales.

Quels sont les éléments à prendre en compte?

Voyages d'affaires:

Les collaborateurs, les invités de l'étranger et autres personnes qui voyagent pour l'entreprise, sont-ils bien assurés? Les solutions locales sont souvent insuffisantes.

Sécurité sociale:

Bien souvent, les salariés expatriés perdent leur protection et leurs droits aux assurances sociales du pays d'origine. C'est pourquoi la portabilité d'une solution d'assurance est un sujet central. En cas de changement de situation, les plans liés à un système de sécurité sociale donné ne suffisent plus. Comment peut-on combler ces lacunes?

Assurances complémentaires:

Certaines lacunes sont comblées par le biais de contrats d'assurance privés dans les secteurs des pensions de retraite, de la couverture des risques et de l'assurance-maladie internationale.

Organisation:

Comment concevoir et gérer les assurances collectives de manière rentable pour des expatriés qui ont des besoins différents? En plus des prestations et des primes, les conditions d'admission et d'autres caractéristiques comme la possibilité de garantir la couverture d'assurance dans les pays à haut risque ou encore celle de continuer le contrat sur base individuelle, même après avoir quitté le collectif, sont des éléments très importants. Ainsi les personnes ne faisant plus partie de l'entreprise ou ayant quitté la vie active peuvent garder leurs assurances sur une base individuelle.

Maîtrise des coûts:

Plusieurs facteurs influencent les coûts des contrats d'assurances: le niveau des primes, mais aussi celui du service offert par les sociétés d'assurances. Chez ASN, nous connaissons les caractéristiques des produits et des sociétés d'assurances. De plus, nous offrons à nos clients des

services d'administration complets et un helpdesk en quatre langues pour l'information et l'assistance aux expatriés et aux responsables des transferts internationaux.

Egalité de traitement:

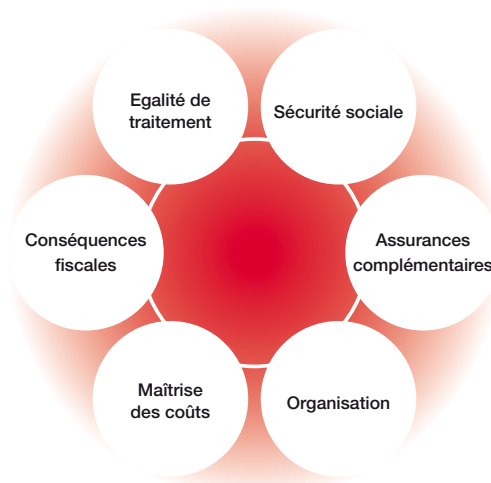
Chaque pays d'accueil dispose de ses propres règles. Comment peut-on répondre aux différents besoins des expatriés? Comment peut-on garantir que tous les expatriés soient traités équitablement?

Conséquences fiscales:

Il est recommandé d'étudier méticuleusement les aspects fiscaux des différents systèmes de prévoyance. Les prestations et plus précisément les cotisations sociales sont-elles imposables? Quelles sont les conséquences fiscales pour l'entreprise? Si vous voulez savoir ce qu'une solution internationale précise vous offre en matière de prévoyance et comment vous pouvez optimiser le paiement des primes, ASN est votre partenaire de choix. Profitez de notre expérience pour trouver les solutions qui répondent au mieux à vos attentes organisationnelles, financières et individuelles: nous vous conseillons et vous assistons dans la mise en place et assumons tous les aspects administratifs.

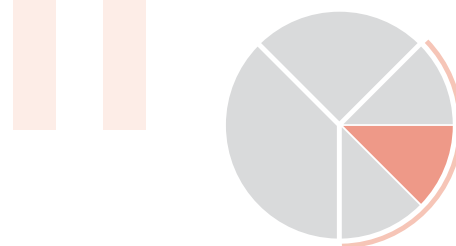
Communication ouverte

L'information suivie et approfondie de vos expatriés et de leur famille ou de leur partenaire doit être assurée tout au long de l'expatriation. L'organisation d'un voyage dans le pays d'accueil pour toute la famille, avant le début de la mission, de cours de langue et de formations culturelles sont des atouts indéniables.



Un nombre élevé de composantes doit être pris en considération lors de la conception de la prévoyance et des assurances internationales

Solution globale Réalisation et assistance



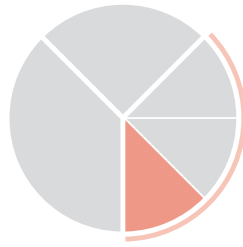
Après les phases de préparation et de décision vient la réalisation. Cette étape soulève également de nombreuses questions: que faire du logement dans le pays d'origine? Comment chercher un logement, des écoles et des associations ou des clubs dans le pays d'accueil? Avez-vous vérifié que l'expatrié a en sa possession les documents obligatoires en matière de santé, l'autorisation de séjour, le visa et autres documents d'immigration, et que toutes les mesures ont été prises pour que l'intégration se passe sans problème? Tous les moyens ont-ils été mis en œuvre pour faciliter et accélérer le processus d'intégration et réduire les contraintes temporelles au minimum, afin que les expatriés puissent se concentrer sur leur missions dans les plus brefs délais et que leurs familles s'intègrent rapidement dans leur nouvel environnement?

La communication: un élément décisif

Le flux d'informations entre toutes les personnes intéressées doit être continu. Ceci concerne aussi bien l'expatrié et sa famille, que les responsables hiérarchiques, ceux des ressources humaines dans le pays d'origine et dans celui d'accueil, ainsi que tous les postes impliqués dans le processus d'expatriation. La réussite de chaque expatriation repose sur une communication claire, structurée et durable.

Solution globale

Retour



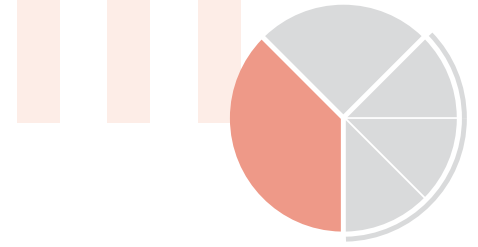
Aide pratique et ciblée

Les expatriés n'atteignent souvent pas les objectifs fixés. Certains doivent même interrompre leur mission avant terme. Comment peut-on expliquer ce phénomène? Les collaborateurs détachés et leurs familles ont souvent du mal à s'intégrer dans leur nouvel univers. Le manque d'assistance est une cause courante de ce problème. La mise en place d'une aide ciblée, professionnelle et pratique, pour les expatriés et leurs familles, est déterminante pour la réussite de la mission.

Il est surprenant de constater qu'un grand nombre d'expatriés quittent leur entreprise peu après leur retour dans leur pays d'origine, même si la mission a été un succès. La démission d'un tel collaborateur représente une perte considérable pour l'entreprise, non seulement en termes d'investissements, mais aussi en matière de savoir-faire, de transfert de connaissances et de contacts. Pourquoi des collaborateurs décident-ils de partir à ce moment précis? Le manque de suivi pendant la période d'expatriation ou de considération au moment du retour en est souvent la cause. Il n'est pas rare de voir que l'aspect du retour n'a pas été pris en compte du tout lors du choix de certaines solutions comme par exemple celles des assurances internationales.

La planification minutieuse de la mission à l'étranger et de la carrière, notamment après le retour permet à l'entreprise de garder un collaborateur précieux et de profiter de ses expériences et de ses contacts, et de ne pas le perdre au profit d'un concurrent. Comment garantissez-vous que les expatriations aient aussi un impact positif durable pour l'entreprise après le retour de l'expatrié? Il est indispensable de prendre les mesures nécessaires pour la réintégration et la fidélisation du collaborateur ainsi que pour le transfert de savoir-faire. Pour faire face à ces défis complexes et pour répondre à ces questions, les conseils de spécialistes expérimentés peuvent être déterminants. ASN est votre interlocuteur privilégié dans ce domaine.

Conseils, assistance et réalisation de projets



ASN vous aide non seulement à préparer et réaliser les expatriations, mais aussi à définir et à mettre en place les mesures nécessaires, à établir de nouvelles structures, à élaborer et à exécuter des changements, ainsi qu'à mettre en place de nouveaux processus. Comptez sur notre assistance pratique et adaptée à vos besoins. Car nous savons de quoi nous parlons. Dans tous les cas, ASN travaille en étroite collaboration avec vous afin que la pratique au sein de votre entreprise soit en accord avec les décisions stratégiques. Profitez de notre savoir-faire et de notre expérience pour mettre au point de manière optimale toutes les missions à l'étranger. Avec ASN, vous gardez la vue d'ensemble, qu'il s'agisse des questions de routine ou de phases plus tumultueuses. Et cela vous permet d'économiser du temps et de l'argent.

Le succès de chaque projet dépend du choix des collaborateurs. Avec ASN, vous avez des spécialistes pour tous les sujets relatifs à l'expatriation, la prévoyance et les assurances internationales. Cela vous permet d'avoir accès à un vaste réseau de prestataires de services. De plus, vous profitez de notre longue expérience, de nos spécialistes polyglottes, qui travaillent en équipe avec vous, pour trouver la meilleure solution.

Nous nous réjouissons de travailler prochainement avec vous, car notre équipe est la vôtre!

Glossaire

Veillez trouver ici une liste des termes les plus souvent employés en relation avec le thème de l'expatriation.

Balance Sheet: *Méthode pour calculer le salaire dans le pays d'accueil. Cette méthode a pour but de calculer le salaire brut des expatriés afin qu'ils aient un salaire net leur permettant de garder le même niveau de vie que dans leur pays d'origine.*

Expatriés/Expatriation:

- *Employés détachés: transférés temporairement à l'étranger pour une durée de 3 à 12 mois*
- *Expatriés: transférés à l'étranger à plus long terme, pour une mission d'une durée de 2 à 5 ans*
- *Third Country Nationals (TCN): employés dont la nationalité n'est ni celle de leur employeur ni celle du pays de transfert, mais d'un pays tiers*
- *Commuter Assignees: employés pendulaires (hebdomadaire)*
- *Freelances: spécialistes indépendants engagés à 100% par l'entreprise pour des missions à l'étranger, souvent pendant plusieurs années.*

Lettre d'expatriation: *Document légal complémentaire au contrat de travail, dans lequel tous les détails de l'expatriation sont définis*

Règlement du personnel expatrié: *Document préparé par l'entreprise réglant tous les aspects des transferts internationaux: philosophie de l'expatriation, aspects légaux et fiscaux, assurances sociales, structure des salaires, logement, écoles, transport, sécurité, etc.*

A propos d'ASN

Création

ASN a été formée en 1991 à partir d'un secteur de Swiss Life spécialisé dans les besoins des entreprises multinationales. Nous nous sommes donnés comme but d'utiliser notre profonde connaissance et notre ample expérience de ces domaines spécifiques pour nos clients. Fondée en 1995, ASN AG est une entreprise indépendante depuis 2002.

Développement

Aujourd'hui ASN est l'une des sociétés leaders du conseil indépendant, spécialisée dans les services en matière d'expatriation. Ceci, grâce aussi à un large réseau de spécialistes et de prestataires de services de premier plan au sein du marché. Nous tirons notre force de l'expérience et de l'offre globale de services dans tous les domaines importants pour le détachement des collaborateurs et la mobilité internationale. En tant que société de conseil siégeant en Suisse avec un réseau global de partenaires, nous avons l'expertise et la portée internationale pour vous proposer des services allant de l'analyse jusqu'à l'élaboration et la mise en place de vos stratégies, en passant par la phase de budgétisation.

Collaborateurs

Les bons collaborateurs forment la base d'une coopération réussie. L'équipe de ASN comprend des experts en gestion du personnel et des professionnels de l'assurance internationale. Nos spécialistes associent plusieurs années d'expérience dans le domaine de la mobilité internationale à une excellente capacité professionnelle. Ils développent les meilleures solutions adaptées aux besoins spécifiques de votre entreprise et vous aident à les mettre en place. Chaque membre de notre équipe possède en outre des contacts de longue date avec des prestataires de services dans le monde entier.

ASN AG
Bederstrasse 51
Case postale 1585
CH-8027 Zurich
Tél. +41 (0)43 399 89 89
Fax +41 (0)43 399 89 88
info@asn.ch
www.asn.ch