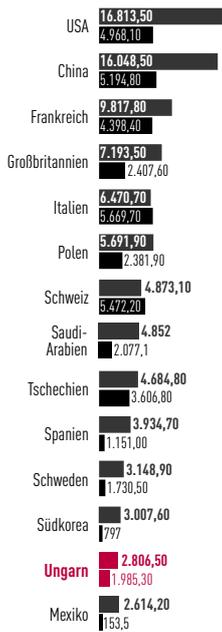


**EXPORT/IMPORT**



**MM SERIE**

**MM SERVICE**

In diesem Beitrag erläutert Hans-Georg Scheibe, Vorstand der ROI Management Consulting AG, worauf deutsche Investoren in Ungarn achten müssen.

**MM Länderbericht**

In **MM 31/32-2016** berichteten wir über die aktuelle Lage von Ungarns Wirtschaft und Industrie.

**MM Branchenbericht**

In **MM 35/2016** erfahren Sie, welche Projekte die Automobilindustrie und ihre Zulieferer in Ungarn verfolgen. [www.maschinenmarkt.de/serie-international](http://www.maschinenmarkt.de/serie-international)

# UNGARN TROTZ STEIGENDER RISIKEN BELIEBTER STANDORT

Nach dem Fall des Eisernen Vorhangs baute Ungarn seine Beziehungen mit dem Westen sowohl auf politischer als auch wirtschaftlicher Ebene schnell aus. Mit der Automobilindustrie als treibender Kraft entwickelte sich Deutschland zum **wichtigsten Außenhandelspartner** und ist es bis heute geblieben.

**Hans-Georg Scheibe**

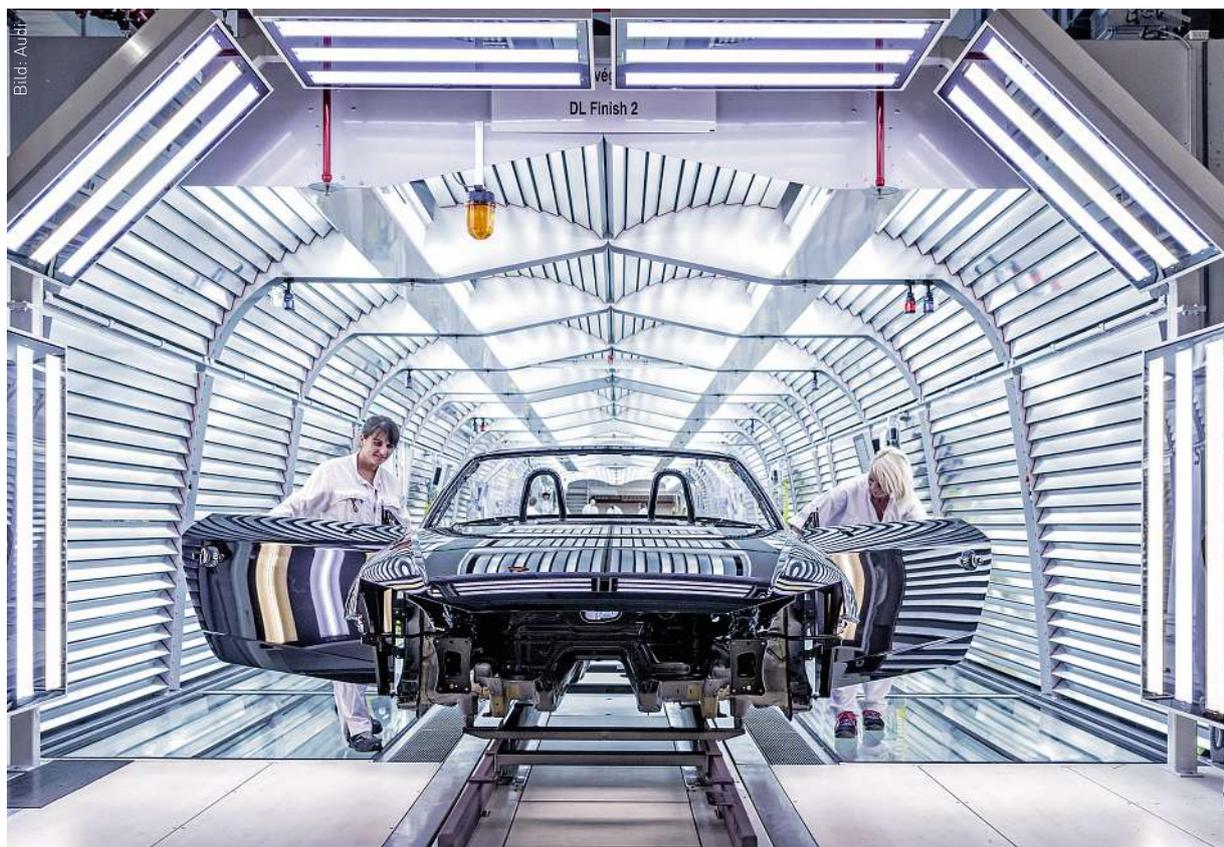
**A**ktuell macht Ungarn allerdings vor allem durch negative Schlagzeilen von sich reden: Umstrittene Verfassungsreformen und ein hohes Haushaltsdefizit sorgen für Skepsis. Was dies für Unternehmen bedeutet, die in Ungarn tätig sind oder sich dort niederlassen wollen, ob sich Investitionen für deutsche Mittelständler lohnen und was sie beachten müssen, zeigt die Studie „Fachkräfte in Osteuropa – eine Bestandsaufnahme aus Sicht des deutschen Mittelstands“ der Unternehmensberatung ROI Management Consulting AG und des Magazins „Markt und Mittelstand“. Diese stellt anhand der Ant-

worten von mehr als 100 Entscheidern aus mittelständischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen deren Erwartungen an einen Standort in Osteuropa dar, beschreibt kulturelle Unterschiede und trifft Aussagen zur Zufriedenheit mit der Verfügbarkeit und der Qualifikation der Mitarbeiter.

**UNGARN IST ALS STANDORT FÜR DEUTSCHE UNTERNEHMEN BELIEBT**

Deutsche Mittelständler sehen Ungarn unter den Top 3 der beliebtesten Zielländer für Standortgründungen in Osteuropa, hinter Tschechien und Polen. 13 % der befragten Unternehmen sind bereits in Ungarn mit einem Standort vertreten. Hauptargument für ein Engagement sind dabei vor allem die möglichen Kos-

Hans-Georg Scheibe ist Vorstand der ROI Management Consulting AG in 80797 München, Tel. (0 89) 12 15 90-0, kontakt@roi.de



Die Automobilindustrie war ein entscheidender Faktor, dass Deutschland zum wichtigsten Außenhandelspartner Ungarns werden konnte.

tenvorteile. So bewegen sich etwa die Lohnkosten in den meisten Branchen auf einem um 30 bis 50 % niedrigeren Niveau als in Deutschland. Auch bei den Beschaffungskosten sind Vorteile erzielbar.

Ergänzt man diese Beweggründe um Erfahrungen, die Unternehmen in ihrer Zeit vor Ort sammeln konnten, punktet Ungarn vor allem im Bereich der öffentlichen Infrastruktur sowie bei der Lernfähigkeit der Mitarbeiter. Insbesondere eine Kompetenz ist dabei sehr von Vorteil: Dank der hohen Sprachaffinität ungarischer Arbeitskollegen funktioniert die Zusammenarbeit oftmals sehr gut.

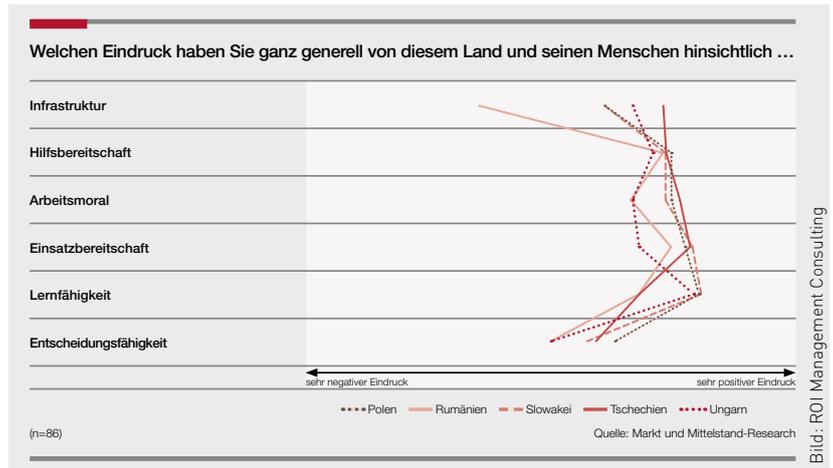
Das Angebot an Fach- und Führungskräften vor Ort wird von den Befragten hingegen gemischt beurteilt. Während Unternehmen das Mitarbeiterangebot für kaufmännische und juristische sowie Verwaltungsfachkräfte überwiegend positiv bewerten, ist die Zufriedenheit mit der Qualifikation von Managern in Ungarn von allen untersuchten Ländern am geringsten.

Trotz dieses Defizits bleibt Ungarn insgesamt weiterhin ein attraktiver Standort für deutsche Mittelständler in Osteuropa und stellt eine interessante Alternative zu Polen und Tschechien dar. So gaben die dort tätigen Unternehmen in großer Mehrheit an, mit ihrer Standortwahl zufrieden zu sein. Dass gleichzeitig einige Befragte diese Entscheidung bei einer weiteren Suche nach einem neuen Fertigungsstandort heute so nicht mehr treffen würden, kann unter anderem auf die politische Entwicklung im Land zurückgeführt werden. Insbesondere den europakritischen Kurs der Regierung von Ministerpräsident Viktor Orbán betrachten einige Mittelständler mit Sorge. Hinzu kommt eine nationalistisch orientierte Wirtschaftspolitik, die sich beispielsweise in Sondersteuern für ausländische Unternehmen niederschlägt. Ob Ungarn in den kommenden Jahren weiterhin ein attraktives Zielland für den deutschen Mittelstand darstellt, hängt also auch von der weiteren politischen und wirtschaftlichen Entwicklung ab.

### ZUSAMMENARBEIT MIT DEN UNGARISCHEN BEHÖRDEN TEILS SCHWIERIG

Wer sich für den Aufbau eines Produktionsstandorts in Ungarn entscheidet, sollte sich bereits im Vorfeld genau über die gesetzlichen Vorschriften und erforderlichen Genehmigungen im Land informieren. Denn wie die Studie zeigt, gestaltet sich die Zusammenarbeit mit den Behörden vor Ort teilweise schwierig: Demnach können insbesondere lange Bearbeitungszeiten und mangelnde aktive Unterstützung seitens der beteiligten Institutionen den Gründungsprozess massiv verzögern. Um dem entgegenzuwirken, lohnt es sich, kritische Genehmigungsverfahren im Vorfeld durchzuspielen, um so zu realistischen Annahmen für den Zeitplan einer Neugründung zu gelangen.

Unterstützung bieten dabei nicht nur Wirtschaftsförderungsgesellschaften, wie die ungarische Investitions- und Handelsförderungsgesellschaft ITDH. Auch der Austausch mit anderen Unternehmen beziehungsweise Part-



Ungarn gehört bei den deutschen Unternehmen zu den beliebtesten Investitionsstandorten in Osteuropa.

nern vor Ort kann dabei helfen, kritische Situationen im Umgang mit Behörden und öffentlichen Einrichtungen in Ungarn zu meistern. Denn häufig stehen Unternehmen gerade in der Gründungsphase vor ähnlichen Schwierigkeiten, die sich mithilfe der richtigen Informationen oder Ansprechpartner häufig schnell und einfach ausräumen lassen. Auch später können solche lokalen Netzwerke vorteilhaft sein, wenn es beispielsweise darum geht, vor Ort Dienstleister zu finden.

### LANGFRISTIGES ENGAGEMENT IN UNGARN LOHNT SICH

Zudem sollten Unternehmen, die bereits in Ungarn aktiv sind oder planen, sich dort niederzulassen, zusätzliche Investitionen in die Mitarbeiterqualifizierung vorab einkalkulieren. Um besonders dem Fachkräftemangel im Führungskräfte-segment entgegenzuwirken, sind Weiterbildungen in Bereichen wie Projektmanagement und Problemlösungstechnik notwendig. Neben Trainingsprogrammen vor Ort bieten sich hierbei auch Austauschprogramme und gemeinsame Workshops mit deutschen Standorten an. Aufgrund der hohen Lernfähigkeit, den die befragten Unternehmen ihren ungarischen Mitarbeitern in der Studie attestieren, sind die Erfolgsaussichten solcher Maßnahmen besonders hoch.

In Ergänzung zu diesen Weiterbildungsangeboten können Unternehmen auch die Ausbildung von Fachkräften vor Ort fördern, wie etwa das Beispiel des Zulieferers Eckerle Industrie Elektronik GmbH zeigt. Rund 1200 Mitarbeiter arbeiten an vier Standorten in Ungarn für das Unternehmen. Durch Kooperationen mit einer lokalen Bildungshochschule bietet der Mittelständler seit 2015 ein duales Studium im Land an. Dass sich ein solches, langfristiges Engagement auszahlt, beobachtet Inhaber Joachim Eckerle seit Jahren. So bringen die Ingenieure in Ungarn inzwischen auch unabhängig von der Muttergesellschaft Produktionssysteme für Kunden in ganz Europa zur Marktreife – ein Musterbeispiel für einen gelungenen Standortaufbau, der kurz nach dem Fall des Eisernen Vorhangs mit einer reinen Fertigung begann und im Laufe der Jahre zum Entwicklungsstandort für neue Fertigungsverfahren und Produkte wurde.



**MM FAZIT**  
**INVESTOREN SOLLTEN DIE POLITISCHE ENTWICKLUNG IN UNGARN GENAU BEOBACHTEN.**  
 Stéphane Itasse, Redakteur Serie International