

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION



## MARKTEINBLICKE INDIEN, USA, UNGARN

### NEWS:

S. 2 STRATEGISCHE PARTNERSCHAFT  
MIT ASCENTRIA SEARCH PARTNERS ▶

### INTERVIEW:



S. 3

 Indien

**Anne Kriekhaus**

„DIE ÜBERGANGSPHASE IST KEIN  
ABWARTEN – SIE IST EINE VORBEREITUNG“ ▶



S. 5

 USA

**Ken Schmitt**

EXECUTIVE SEARCH IN DEN USA:  
AKTUELLE TRENDS ▶



S. 9

 Ungarn

**Dr. Eva Rataics**

BESONDERHEITEN DES UNGARISCHEN  
ARBEITSRECHTS ▶



## Partnerschaft:

# NEUE ALLIANZ MIT ASCENTRIA (USA)/ KEN SCHMITT IM BEIRAT

CT Executive Search und das in Kalifornien ansässige Unternehmen **Ascentria Search Partners** haben eine strategische Partnerschaft geschlossen. Ziel der Allianz ist es, die Kapazitäten in der internationalen Führungskräfte-Rekrutierung in Nordamerika, Europa, Indien und dem Mittleren Osten gezielt auszubauen.

Im Zuge der Zusammenarbeit verstärkt Ken Schmitt, Partner und Mitgründer von Ascentria, den Beirat von CT Executive Search. Gleichzeitig profitieren die Kunden von CT Executive Search künftig von einer noch wirksameren Unterstützung bei Rekrutierungsmandaten in den USA.

Die lokalen Ressourcen von Ascentria sowie Ken Schmitts langjährige Erfahrung in der Zusammenarbeit mit europäischen Auftraggebern schaffen hierfür eine belastbare Grundlage.

„KEN BRINGT EINEN AUSGEPRÄGTEN  
BERATUNGSANSATZ MIT, DER SICH NAHTLOS  
IN UNSERE ARBEITSWEISE EINFÜGT“,

sagt Christian Tegethoff, Geschäftsführer von CT Executive Search.

Durch die Partnerschaft bündeln beide Unternehmen ihre Kompetenzen und bieten fundierte Markteinblicke sowie verlässliche Orientierung für komplexe Führungsentscheidungen in einem zunehmend komplexen internationalen Umfeld.

---



## „DIE ÜBERGANGSPHASE IST KEIN ABWARTEN – SIE IST EINE VORBEREITUNG“

### **Wie ordnen Sie das EU-Indien-Freihandelsabkommen für die strategische Ausrichtung deutscher Unternehmen auf dem Markt ein?**

Das Freihandelsabkommen (FTA) hat das Potenzial, ein echter Wendepunkt für die europäisch-indischen Wirtschaftsbeziehungen zu werden. Für deutsche Unternehmen bedeutet es vor allem eines: deutlich mehr Planungssicherheit und eine spürbare Reduzierung der Markteintrittsbarrieren. Gerade in Branchen wie Maschinenbau, Automotive, Erneuerbare Energien oder Medizintechnik können niedrigere Zölle und klarere regulatorische Rahmenbedingungen substantielle Wettbewerbsvorteile schaffen.

Ein weiteres strategisches Element ist die Stärkung der Lieferkettensicherheit. Viele deutsche Unternehmen verfolgen derzeit das Ziel, ihre Präsenz in Asien breiter aufzustellen und Abhängigkeiten zu reduzieren. Indien bietet hier robuste industrielle Ökosysteme, qualifizierte Fachkräfte und eine zunehmend innovationsgetriebene Wirtschaft.

### **Inwieweit beeinflusst das Freihandelsabkommen derzeit die Arbeitsschwerpunkte der AHK Indien?**

Die Anfragen deutscher Unternehmen zum Markteintritt in Indien haben mit Ankündigung des FTA bereits deutlich zugenommen. Wir bereiten uns darauf vor, Unternehmen durch die neuen Möglichkeiten und Veränderungen im Rechts- und Zollrahmen zu begleiten – vom Markteintritt über den Aufbau lokaler Wertschöpfung bis hin zu Lieferkettenthemen.

Ein Schwerpunkt wird darin liegen, Unternehmen frühzeitig auf die praktischen Implikationen vorzubereiten: Welche Zölle fallen weg? Welche Ursprungsregeln gelten? Welche neuen Chancen entstehen in Export, Produktion oder F&E? Gleichzeitig werden wir unsere Netzwerkarbeit in Politik, Verwaltung und Industrie weiter intensivieren, um Unternehmen möglichst klare Orientierung zu geben. Kurz gesagt: Mit einem FTA wird die Rolle der AHK als Brückenbauer noch wichtiger.



**Anne Kriekhaus**

Geschäftsführerin des Düsseldorfer Büros der Deutsch-Indischen Handelskammer (AHK Indien)

## **Wie sollten deutsche Unternehmen die Phase bis zum Inkrafttreten des Abkommens strategisch nutzen?**

Die Übergangsphase ist kein Abwarten – sie ist eine Vorbereitung. Unternehmen sollten die Zeit jetzt nutzen, um ihre Position im indischen Markt zu schärfen: Partnerschaften aufbauen, Kundenbedarfe analysieren, lokale Lieferanten identifizieren und erste Marktaktivitäten starten oder ausbauen. Wichtig ist außerdem, interne Strukturen frühzeitig auf mögliche Veränderungen vorzubereiten, etwa im Bereich Compliance, Zoll- und Ursprungsdokumentation oder Produktzertifizierungen. Viele Vorteile eines FTA lassen sich nur nutzen, wenn Prozesse sauber aufgestellt sind.

Unternehmen, die bereits vor Inkrafttreten präsent sind, haben später einen klaren Wettbewerbsvorteil – sie kennen den Markt, verfügen über Netzwerke und können unmittelbar von den verbesserten Rahmenbedingungen profitieren. Die Erfahrung zeigt: Frühzeitig handeln zahlt sich aus.

## **Worauf kommt es an, wenn eine deutsche Zentrale erstmals lokale Präsenz in Indien personell aufbaut?**

Der Aufbau der richtigen Teams ist einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren. Unternehmen sollten dabei auf drei Elemente besonders achten:

### 1. Lokale Kompetenz:

Indien ist vielfältig, dynamisch und stark regionalspezifisch. Lokale Mitarbeitende kennen Marktmechanismen, Kundenerwartungen und administrative Abläufe. Sie sind unverzichtbar, um schnell und effektiv Fuß zu fassen.

### 2. Kulturelle Sensibilität:

Ein erfolgreicher Markteintritt erfordert gegenseitiges Verständnis. Führungskräfte sollten offen für indische Arbeitskulturen, Kommunikationsstile und Entscheidungswege sein. Investitionen in interkulturelles Training zahlen sich langfristig aus.

### 3. Langfristiges Commitment:

Indien belohnt Unternehmen, die nachhaltig investieren – auch personell. Das bedeutet: stabile Strukturen schaffen, Mitarbeitende entwickeln und Vertrauen in lokale Verantwortungsträger setzen. Ein rein zentral gesteuertes Modell aus Deutschland funktioniert selten.

Wenn diese drei Grundlagen stimmen, gelingt der Aufbau einer lokalen Präsenz nicht nur schneller, sondern auch zukunftsfest.

## EXECUTIVE SEARCH IN DEN USA: AKTUELLE TRENDS

**Wie bewerten Sie den derzeitigen US-amerikanischen Markt für Führungskräfte?  
Wo beobachten Sie den größten Bedarf?**

Die letzten Jahre waren ein ziemliches Auf und Ab für Führungskräfte in den USA. Nachdem wir Covid, globale Lieferkettenproblemen, steigende Zinsen und Inflation sowie zuletzt Handelszölle überstehen mussten, hat sich der Markt für die Besetzung von Top-Positionen inzwischen etwas stabilisiert. Mit unserem Fokus auf mittelständische Privatunternehmen, von denen viele von ihren Gründern bzw. von Private-Equity-Gesellschaften geführt werden, beobachten wir eine erhöhte Nachfrage nach starken Führungspersönlichkeiten.

Viele der Gründer, mit denen wir arbeiten, bauen ihre Managementteams aus, um weiteres Wachstum zu unterstützen und das Unternehmen perspektivisch auf einen Verkauf vorzubereiten. Gleichzeitig mussten unsere Private-Equity-Mandanten aufgrund der gestiegenen Kapitalkosten und unrealistischen Bewertungen ihre Beteiligungen länger halten. Gleichzeitig hat die Konsolidierung unter mittelständischen Unternehmen zugenommen. Immer mehr Private-Equity-Gesellschaften konkurrieren um eine begrenzte Zahl an Übernahmeziele. Hinzu kommt, dass in den USA täglich mehr als 10.000 Menschen das Rentenalter erreichen, wodurch insgesamt weniger erfahrene Führungskräfte zur Verfügung stehen, die diese Unternehmen führen können. Das Ergebnis ist ein Markt, der durch eine hohe Nachfrage, ein begrenzteres Angebot, steigende Vergütungen und einen eher risikoscheuen Kandidatenmarkt geprägt ist. Viele Führungskräfte prüfen einen möglichen Wechsel derzeit sehr selektiv.

**Stellen europäische Unternehmen derzeit verstärkt Führungskräfte in den USA ein oder agieren sie eher vorsichtig?**

Bereits vor der Einführung neuer Zölle und bevor die US-Regierung ihren Fokus darauf legte, mehr Produktion und Lieferketten in die USA zu verlagern, haben wir beobachtet, dass europäische Unternehmen ihre US-amerikanischen Teams ausbauen.

In den vergangenen 18 Monaten haben wir amerikanische Manager für spanische, deutsche, chinesische, französische, kanadische und britische Unternehmen rekrutiert.

Auch wenn das aktuelle politische Umfeld für internationale Partner herausfordernder geworden ist: es besteht weiterhin hohes Interesse am amerikanischen Markt.



**Ken Schmitt**

Partner & Co-Founder  
Ascentria Executive Search /  
Beirat CT Executive Search

DAS ERGEBNIS IST EIN MARKT, DER DURCH EINE HOHE NACHFRAGE, EIN BEGRENZTERES ANGEBOT, STEIGENDE VERGÜTUNGEN UND EINEN EHER RISIKOSCHEUEN KANDIDATENMARKT GEPRÄGT IST.

## Wo stoßen europäische Unternehmen bei der Besetzung von Führungspositionen in den USA am häufigsten auf Schwierigkeiten?

Wenn es um die Besetzung einer Führungsposition in den USA geht, sprechen wir in der Regel über drei zentrale Punkte.

1. Geschwindigkeit des Auswahlprozesses. In den USA dauert eine typische Suche auf C-Suite- oder VP-Ebene etwa 60 bis 70 Tage. Zieht sich der Prozess deutlich länger hin, verlieren Kandidaten häufig das Interesse.
2. Marktvertrauen und kulturelle Passung. Führungskräfte in den USA, die für europäische Unternehmen arbeiten, müssen darauf vertrauen können, dass Produkte oder Dienstleistungen für US-Kunden gut verfügbar sind und zuverlässig geliefert werden können. Vertrauen und kulturelle Passung spielen eine sehr wichtige Rolle, wenn Führungskräfte mit ausländischen Firmen zusammenarbeiten. Kandidaten sprechen daher im Auswahlprozess in der Regel mit mehreren Mitgliedern des Führungsteams, um zu erspüren, inwieweit sie Unterstützung und Gehör finden.
3. Vergütung und Zusatzleistungen. Die Vergütungsstruktur in den USA unterscheidet sich deutlich von dem, was viele europäische Unternehmen gewohnt sind. Wir raten unseren Kunden daher regelmäßig, höhere Grundgehälter, substanzielle Bonuszahlungen, Provisionen für vertriebsnahe Positionen sowie umfassendere Leistungspakete zu in Betracht zu ziehen, auch vor dem Hintergrund der hohen Gesundheitskosten in den USA.

## Wie werden europäische Arbeitgeber von amerikanischen Führungskräften wahrgenommen?

Insgesamt überwiegend positiv. Viele Führungskräfte in den USA haben bereits für international tätige Unternehmen gearbeitet und sind sowohl mit den Unterschieden als auch mit den Potentialen vertraut.

Gelegentlich arbeiten wir mit Führungskräften zusammen, die zuvor schwierige Erfahrungen mit einem ausländischen Unternehmen gemacht haben und sich deshalb nicht noch einmal darauf einlassen möchten. Die meisten achten jedoch vor allem darauf, ob sie mit dem Kommunikationsstil, dem Führungsverständnis und den Wachstumszielen ihrer europäischen Vorgesetzten übereinstimmen.

Unabhängig von der „Nationalität“ eines Unternehmens, stellt sich für viele US-Führungskräfte vor allem die Frage, ob sie mit ausreichend Entscheidungsspielraum arbeiten und Entscheidungen an den Anforderungen von US-Kunden und Lieferanten ausrichten können. Die bloße Umsetzung eines globalen „One-Size-Fits-All“-Modells, das regionale Unterschiede zu wenig berücksichtigt, ist unbeliebt.

VIELE FÜHRUNGSKRÄFTE IN DEN USA HABEN BEREITS FÜR INTERNATIONAL TÄTIGE UNTERNEHMEN GEARBEITET UND SIND SOWOHL MIT DEN UNTERSCHIEDEN ALS AUCH MIT DEN POTENTIALEN VERTRAUT.

Grundsätzlich besteht zwischen US-amerikanischen und europäischen Unternehmen eine Vielzahl an Synergien. Auch wenn es immer kulturelle und verhaltensspezifische Unterschiede geben wird, liegt der Schlüssel zu einer erfolgreichen grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in einer klaren Kommunikation, die frei von Vorurteilen oder vorschnellen Bewertungen ist. Jede Region der Welt hat ihre eigene Art, Geschäfte zu machen. Mit Transparenz und klar definierten Erwartungen kann eine internationale Zusammenarbeit dennoch für alle Beteiligten erfolgreich sein.

## UNGARN

# BESONDERHEITEN DES UNGARISCHEN ARBEITSRECHTS

### **Wo liegen die größten Unterschiede zwischen dem deutschen und dem ungarischen Arbeitsrecht – insbesondere bei Kündigung, Probezeit und Befristung?**

Das ungarische Arbeitsrecht ist in vielerlei Hinsicht flexibler als das deutsche – was für Arbeitgeber zunächst attraktiv klingt, aber auch eigene Tücken hat.

#### a) Probezeit

In Deutschland beträgt die gesetzliche Höchstdauer der Probezeit sechs Monate, in denen mit einer Frist von zwei Wochen gekündigt werden kann. In Ungarn ist die Probezeit auf maximal drei Monate begrenzt (mit der Möglichkeit, sie per Kollektivvertrag auf sechs Monate zu verlängern), und sie kann – anders als in Deutschland – von beiden Seiten sofort und ohne Angabe von Gründen beendet werden.

#### b) Befristung

In Ungarn dürfen befristete Arbeitsverträge insgesamt höchstens fünf Jahre dauern. Eine Befristung ohne besonderen Grund ist möglich. Wird ein befristeter Vertrag verlängert oder kurz nach seinem Ende neu abgeschlossen, setzt dies allerdings ein berechtigtes Interesse des Arbeitgebers voraus. Fehlt dieses Interesse, gilt das Arbeitsverhältnis als unbefristet. Entscheidend ist dabei nicht – wie in Deutschland – die Anzahl der Verlängerungen, sondern die Gesamtdauer und das Vorliegen eines berechtigten Interesses. Zum Vergleich: Das deutsche Recht erlaubt eine Befristung ohne Sachgrund nur für maximal zwei Jahre bei höchstens drei Verlängerungen.

#### c) Kündigung

In Deutschland kennt man das Kündigungsschutzgesetz mit seinen strengen Anforderungen an Kündigungsgründe, Sozialauswahl und die Mitwirkung des Betriebsrats. In Ungarn ist das anders: Der Arbeitgeber muss zwar eine Kündigung



**Dr. Éva Ratatics**, Budapest  
Sie ist Partnerin bei der in Mittel- und Osteuropa tätigen Wirtschaftskanzlei LYNX.

begründen, die Anforderungen sind aber deutlich geringer. Eine Kündigung wegen „betrieblicher Erfordernisse“ ist in Ungarn wesentlich unkomplizierter durchzusetzen als in Deutschland. Die Kündigungsfristen richten sich nach der Beschäftigungsdauer und beginnen bei 30 Tagen, steigen aber mit zunehmender Betriebszugehörigkeit an – vergleichbar mit § 622 BGB, jedoch mit etwas anderen Staffelungen. Wichtig: Auch in Ungarn gibt es besondere Kündigungsschutztatbestände oder Kündigungsverbote, etwa für Schwangere, Mütter in Elternzeit oder Betriebsratsmitglieder.

## **Welche arbeitsrechtlichen Fallstricke begegnen deutschen Unternehmen typischerweise in der Anfangsphase ihrer Geschäftstätigkeit in Ungarn?**

Der Einstieg in den ungarischen Markt gelingt operativ oft schneller als erwartet – die arbeitsrechtlichen Herausforderungen kommen dann meist mit etwas Verzögerung.

### a) Schriftformerfordernis

In Ungarn muss der Arbeitsvertrag zwingend schriftlich geschlossen werden. Wird das versäumt, kann der Arbeitnehmer innerhalb von 30 Tagen die Nichtigkeit geltend machen – der Arbeitgeber hingegen nicht. Wer also auf mündliche Absprachen vertraut, riskiert böse Überraschungen.

### b) Pflichtangaben im Arbeitsvertrag

Das ungarische Arbeitsgesetzbuch schreibt vor, dass im Arbeitsvertrag bestimmte Mindestangaben enthalten sein müssen – insbesondere Grundgehalt und Tätigkeitsbeschreibung. Viele deutsche Unternehmen übertragen ihre Standardarbeitsverträge schlicht ins Ungarische, ohne zu prüfen, ob sie den lokalen Anforderungen genügen. Das kann zu unwirksamen Klauseln führen.

### c) Lohnuntergrenze

Der gesetzliche Mindestlohn in Ungarn wird jährlich angepasst und ist gesondert für ungelernte und gelernte Arbeitnehmer festgelegt. Wer hier nicht regelmäßig nachjustiert, riskiert Bußgelder durch die ungarische Arbeitsbehörde.

### d) Urlaubsrecht

Das ungarische Urlaubsrecht unterscheidet sich strukturell vom deutschen: Es gibt Grundurlaub und Zusatzurlaub je nach Alter und Anzahl der Kinder. Der Grundurlaubsanspruch des Arbeitnehmers erhöht sich mit zunehmendem Lebensalter. Im Übrigen geht der Gesetzgeber davon aus, dass nicht der Arbeitnehmer seinen Urlaub nimmt, sondern der Arbeitgeber bestimmt, wann der Urlaub genommen wird. Auch wenn davon in der Praxis häufig abgewichen wird, führt dieser Grundsatz dazu, dass der nicht genommene Urlaub auch in den Folgejahren nicht verfällt, was beim Arbeitgeber zu negativen und bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu teuren Überraschungen führen kann.

## **Was sollten Unternehmen in Ungarn bei der Ausgestaltung variabler Vergütungsmodelle, Bonusregelungen oder Zielvereinbarungen für Führungskräfte rechtlich besonders beachten?**

Variable Vergütung ist auch in Ungarn weit verbreitet, aber die rechtlichen Rahmenbedingungen unterscheiden sich von dem, was deutsche HR-Abteilungen gewohnt sind.

### a) Grundsatz der Vertragsfreiheit – mit Einschränkungen

Grundsätzlich gilt in Ungarn Vertragsfreiheit. Bonusregelungen und Zielvereinbarungen können flexibel gestaltet werden. Aber: Was einmal schriftlich im Anstellungsvertrag vereinbart ist, bindet den Arbeitgeber. Wer einen Bonus vertraglich zusagt, kann ihn nicht einseitig streichen – das ist ähnlich wie in Deutschland, wird aber in der Praxis oft unterschätzt. Hier gibt es diverse arbeitgeberfreundliche Gestaltungsansätze, um dieses Ergebnis zu vermeiden.

### b) Unterschied zwischen Ermessensbonus und vertraglich gesichertem Bonus

Soll sich der Arbeitgeber ein Ermessen vorbehalten, muss das klar und eindeutig formuliert sein. Unpräzise Formulierungen wie „nach Ermessen des Arbeitgebers kann ein Bonus gezahlt werden“ können in der Praxis zu Streitigkeiten führen, wenn der Arbeitnehmer über Jahre hinweg einen Bonus erhalten hat und gehen im Zweifel zu Lasten des Arbeitgebers.

### c) Zielvereinbarungen

Wenn der Arbeitgeber den Bonus mit dem Erreichen bestimmter Ziele verknüpft, muss er sicherstellen, dass die Ziele tatsächlich erreichbar, klar messbar und fair sind. Werden Ziele nicht rechtzeitig vor Beginn des Bemessungszeitraums vereinbart, riskiert der Arbeitgeber, dass der Arbeitnehmer einen Anspruch auf den vollen Bonus geltend macht.

### d) Besonderheit für leitende Angestellte

Für sogenannte „leitende Arbeitnehmer“ sieht das ungarische Recht besondere Regelungen vor, die mehr vertragliche Flexibilität erlauben, – unter anderem können bestimmte gesetzliche Schutzvorschriften abbedungen werden. Wichtig ist dies insbesondere bei Kündigungen. Diese können wirksam ohne eine Begründung ausgesprochen werden. Mit anderen Worten: Der Kündigungsschutz für leitenden Angestellte wird erheblich abgeschwächt.

Diese Kategorie wird aber eng ausgelegt und setzt voraus, dass der Mitarbeiter tatsächlich weitreichende unternehmerische Entscheidungsbefugnisse hat.

## **Wie sind Wettbewerbsverbote und Vertraulichkeitsvereinbarungen in Ungarn geregelt – und worauf sollten Unternehmen bei der Vertragsgestaltung achten?**

Nachvertragliche Wettbewerbsverbote und Vertraulichkeitsvereinbarungen sind in Ungarn grundsätzlich zulässig, aber an strenge formale und inhaltliche Voraussetzungen geknüpft.

### a) Nachvertragliches Wettbewerbsverbot

Ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot muss schriftlich vereinbart werden.

- Eine angemessene Gegenleistung durch den Arbeitgeber ist zwingender Vertragsbestandteil. Die Kompensation muss eine dem Umfang und der Intensität des Wettbewerbsverbots entsprechende Vergütung sein, aber mindestens ein Drittel des letzten durchschnittlichen Grundgehalts des Arbeitnehmers pro Monat betragen. Wer kein oder ein zu geringes Entgelt zahlt, riskiert, dass das Wettbewerbsverbot unwirksam ist. Die Vergütungspflicht beim nachvertraglichen Wettbewerbsverbot wird in deutschen Verträgen oft anders, oder gar nicht, geregelt.
- Die maximale Laufzeit eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbotes beträgt zwei Jahre – genauso wie in Deutschland.
- Geographische und sachliche Begrenzung

Das Verbot muss auf das notwendige Maß beschränkt sein, sowohl geographisch als auch inhaltlich. Ein pauschales, weltweites Wettbewerbsverbot für alle Tätigkeitsbereiche wird in Ungarn von Gerichten regelmäßig als unverhältnismäßig angesehen und kann für unwirksam erklärt werden.

- Des Weiteren kann die Klausel so gestaltet werden, dass der Arbeitgeber einseitig von der nachvertraglichen Wettbewerbsklausel zurücktreten kann. Wichtig ist dabei, dass diese Erklärung dem Arbeitnehmer spätestens vor Beendigung des Arbeitsverhältnisses zugeht, da sie ansonsten ins Leere läuft.

### b) Vertraulichkeitsvereinbarungen

Im Gegensatz zum Wettbewerbsverbot ist eine Vertraulichkeitsvereinbarung nicht auf zwei Jahre begrenzt und muss nicht zwingend vergütet werden. Allerdings sollte sie präzise definieren, welche Informationen als vertraulich gelten. Zu weitgefaste Klauseln, die sämtliche Kenntnisse des Arbeitnehmers erfassen wollen, laufen Gefahr, von ungarischen Gerichten eingeschränkt zu werden.

## **Welche Rolle spielen Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften in Ungarn – und womit müssen deutsche Unternehmen in der Praxis rechnen?**

Für deutsche Unternehmen, die an einen starken Betriebsrat und mitbestimmungsgeprägte Unternehmenskultur gewöhnt sind, ist Ungarn eine andere Welt.

## a) Betriebsrat

In Ungarn kann ab fünfzig Arbeitnehmern ein Betriebsrat gewählt werden. Dessen Rechte sind jedoch deutlich schwächer ausgeprägt als in Deutschland: Es gibt primär Informations- und Anhörungsrechte, aber kaum echte Mitbestimmungsrechte im Sinne des deutschen BetrVG. Der ungarische Betriebsrat kann Entscheidungen des Arbeitgebers nicht blockieren oder erzwingen – er kann allenfalls Konsultation verlangen. Das ist ein fundamentaler Unterschied zum deutschen System, wo der Betriebsrat bei betrieblichen Veränderungen erheblichen Einfluss hat.

## b) Gewerkschaften

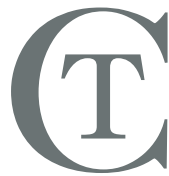
Insgesamt spielen Gewerkschaften in Ungarn eine geringere Rolle als in Deutschland. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad ist deutlich niedriger. Im ungarischen Kontext bildet die Automobilindustrie hiervon aber eine Ausnahme. Dort, wo Gewerkschaften präsent sind, haben sie das Recht, Kollektivverträge abzuschließen, die bestimmte gesetzliche Mindeststandards modifizieren können, sowohl zugunsten als auch zulasten der Arbeitnehmer, wenn der Kollektivvertrag dies vorsieht. Das ungarische Recht lässt hier mehr Flexibilität zu als das deutsche.

Was bedeutet das für die Praxis? Deutsche Unternehmen, die in Ungarn eine Niederlassung gründen, können Umstrukturierungen, Versetzungen oder Änderungen der Arbeitsbedingungen deutlich schneller und unkomplizierter umsetzen als in Deutschland. Die fehlende Mitbestimmungskultur kann aber auch eine Herausforderung sein: Ohne institutionalisierte Kommunikationskanäle müssen Unternehmen andere Wege finden, um die Mitarbeiterzufriedenheit zu sichern und Konflikte frühzeitig zu erkennen.

### **Wichtiger Hinweis für grenzüberschreitend tätige Unternehmen**

Wer in Deutschland einen Konzernbetriebsrat oder einen Europäischen Betriebsrat hat, muss prüfen, ob und inwieweit dessen Beteiligungsrechte auch die ungarische Gesellschaft erfassen. Das wird in der Praxis häufig übersehen.

---



## EXECUTIVE SEARCH

### EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN OSTEUROPA, DEM MITTLEREN OSTEN UND ASIEN

CT Executive Search spezialisiert sich auf die Besetzung von Führungspositionen in Osteuropa, Asien und dem Mittleren Osten. Unser firmeneigenes Researchteam besteht aus einem internationalen Netzwerk von Analysten und langjährigen externen Partnern in Osteuropa, dem Mittleren Osten, Indien, China und Zentralasien.

#### BERLIN

CT Executive Search Europe GmbH  
Central Office  
Französische Str. 12  
10117 Berlin, Germany  
Telephone: +49 30 201 88 370  
E-mail: [office@ct-executive.com](mailto:office@ct-executive.com)

- ★ CT Executive Search Central Office
- CT Executive Search Office Locations
- International Partner Offices/ Research Capacities

