

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION

BULGARIEN



BULGARIEN: NEARSHORING-HOTSPOT DANK KOSTENVORTEIL?

INTERVIEW:



Dr. Mitko Vassilev

„BULGARIEN BLEIBT ATTRAKTIV
FÜR DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT“ ▶

S. 2



Natalia Bichevina

„UNTERNEHMEN INVESTIEREN VIEL
IN AUS- UND WEITERBILDUNG“ ▶

S. 5



Uwe Köhler

„ES GIBT ZU WENIGE FACHARBEITER“ ▶

S. 7

„BULGARIEN BLEIBT ATTRAKTIV FÜR DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT“

Wie ist die deutsche Wirtschaft in Bulgarien aufgestellt?

Laut Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz hat der Außenhandelsumsatz zwischen Bulgarien und Deutschland im vergangenen 9,8 Mrd. EUR erreicht, d.h. im Jahr 2021 gab es eine Steigerung um 19,43% im Vergleich zu 2020.

Die Exporte von Bulgarien nach Deutschland betragen 5.38 Mrd. Euro. In umgekehrter Richtung beliefen sich die Importe von Deutschland nach Bulgarien auf 4.5 Mrd. Euro.

Deutschland ist Handelspartner Nummer 1 Bulgariens und der wichtigste ausländische Markt für die bulgarische Produktion. 271,1 Mio. Euro betragen nach Angaben der BNB die deutschen Direktinvestitionen in Bulgarien im Jahr 2021.

Die Deutsch-Bulgarische Industrie- und Handelskammer (DBIHK) führt seit 2005 unter ihren Mitgliedern eine Umfrage zum Geschäftsumfeld in Bulgarien durch. Die Informationen aus der Umfrage geben Aufschluss über die Herausforderungen und Probleme, mit denen die Unternehmen im Land konfrontiert sind, und heben die Vorteile Bulgariens als Investitions- und Wirtschaftsstandort hervor. Im Jahr 2022 nahmen 38 DBIHK-Mitgliedsunternehmen an der Umfrage teil.

Auf die Frage „Wie werden sich Ihre Investitionsausgaben im laufenden Jahr im Vergleich zum Vorjahr entwickeln?“ antworteten 53% der befragten Unternehmen, dass sie gleich bleiben werden. 100% der Befragten gaben an, dass sie sich wieder für eine Investition in Bulgarien entscheiden würden.

Die jüngsten Daten über den Handel und die Investitionen bestätigen die positive Einstellung der deutschen Unternehmer gegenüber Bulgarien als Wirtschaftsstandort. Bei der Analyse der spezifischen Faktoren des Unternehmensumfelds zeigt sich jedoch, dass die deutsche Wirtschaft entschlossene Maßnahmen in Bezug auf den Strompreis, im Umgang mit dem Fachkräftemangel, einer Verbesserung der Qualität des Bildungswesens, die Erhöhung der Berechenbarkeit der Wirtschaftspolitik und die Bekämpfung der Korruption erwarten.

Wie schätzen Sie die Perspektiven Bulgariens als Produktionsstandort für deutsche Unternehmen ein? Inwiefern ist das Interesse an Bulgarien aufgrund von Nearshoring-Bestrebungen gestiegen?

Investoren aus Deutschland schätzen an Bulgarien die Mitgliedschaft in der Europäischen Union (EU) sowie die vergleichsweise niedrigen Steuern und Lohnkosten.



Dr. Mitko Vassilev,
Hauptgeschäftsführer
der Deutsch-
Bulgarischen Industrie-
und Handelskammer
(AHK Bulgarien), Sofia

Der EU-Plan für den Aufbau und die Steigerung der Resilienz von Bulgarien ist genehmigt worden. Das Land bekommt Zuweisungen in der Höhe von 16,7 Milliarden Euro.

Bulgarien profitiert neben der Mitgliedschaft in EU und NATO von einer im EU-Vergleich überdurchschnittlich guten Einbindung seiner Wirtschaft in die internationale Wertschöpfung und punktet mit vergleichsweise günstigen Lohn- und Lohnnebenkosten.

Der größte Teil des Geldes fließt in den Aufbau neuer Produktionsstandorte, zumeist in exportorientierten Branchen wie die IT-Industrie, die Elektroindustrie und die Automobilindustrie. So hat der deutsche Elektroauto-Hersteller Next.e.GO Mobile 2021 den Bau einer neuen Mikrofabrik in Lowetsch mit einer Investition in Höhe von 140 Millionen Euro angekündigt. Die neue Mikrofabrik soll Anfang 2024 fertig sein. Damit wäre das Aachener Unternehmen der erste Autohersteller in Bulgarien. Auch verschiedene Automobilzulieferer beabsichtigen, in neue Produktionsanlagen in Bulgarien zu investieren und neue Fertigungen in das Land zu transferieren.

Laut dem GTAI-Bericht „Unternehmen diversifizieren Lieferketten“ will Bulgarien zur neuen Drehscheibe für Lieferungen Richtung Asien werden.

Gleichzeitig steigt bei einigen Waren die Nachfrage nach Logistikdienstleistungen aus Bulgarien, darunter bei Kabelbäumen und elektronischen Komponenten für die Automobilindustrie. Die Logistikbranche profitiert vom Trend, dass Unternehmen Lieferungen mit Vorprodukten breiter aufstellen und dabei unter anderem auf Lieferungen aus Bulgarien zurückgreifen.

Inwieweit ist die Energieversorgung Bulgariens in den nächsten Monaten und Jahren gesichert?

Seit dem 27.04.2022 erhält Bulgarien keine Gaslieferungen mehr von Gazprom.

Der Wandel, den der Energiesektor vollziehen muss, um die neuen Klima- und Kohlenstoffreduktionsziele zu erreichen, wird seit langem diskutiert.

Der derzeitige Strommix Bulgariens besteht aus Kohle, die nach wie vor rund 40% des Energiemixes des Landes ausmacht, Kernenergie, sowie ca. 36% aus erneuerbaren Energien und Gas. Aktuell momentan ist die Gasproblematik.

Bulgarien hat eine südosteuropäische Einkaufsinitiative für Erdgas ins Leben gerufen. Bei einem Energieforum, das am 5. Mai 2022 in Sofia stattfand, beschlossen die Regierungsvertreter von Aserbaidschan, Bulgarien, Griechenland, Italien, Nordmazedonien, Rumänien, Serbien und der Ukraine, bei der Versorgung mit Erdgas künftig enger zusammenzuarbeiten. Ziel ist, die Energiesicherheit im eigenen Land und auch in der Region zu stärken.

Bulgarien will sich mittelfristig als regionale Drehscheibe für Gaslieferungen positionieren. Damit will das südosteuropäische Land einen Beitrag leisten, sich selbst und die Region unabhängiger von russischem Erdgas zu machen. Dafür will die

Regierung die Trans-Balkan-Pipeline nutzen. Diese Pipeline verbindet die Ukraine über Moldau und Rumänien mit Bulgarien, berichtet Germany Trade & Invest (GTAI) im Artikel „Bulgarien will neuer Erdgas-Hub werden“.

Der Erdgas-Lieferstopp von Gazprom treibt die Preise. Ein Vertrag über die Lieferung von US-Flüssigerdgas wurde unterzeichnet. Es wird erwartet, dass der Endpreis dem Gazprom-Preis entspricht.

Welche Standortvorteile bietet Bulgarien im Vergleich zu anderen Ländern der Region?

Folgende Standortfaktoren sind positiv für Bulgarien einzuschätzen:

- 10% Steuersätze (Körperschaft, Einkommensteuer)
- Qualifizierte Fachkräfte, die meisten mit Fremdsprachenkenntnissen
- EU-Fonds in Höhe von 29 Milliarden Euro von 2021 bis 2027
- 61. Platz im Ease of Doing Business-Ranking
- Gute geographische Lage in Südosteuropa
- NATO und EU-Mitgliedschaft

Was könnte die bulgarische Politik tun, um die Attraktivität des Standorts Bulgarien weiter zu erhöhen?

Am 27.05.2022 fand ein Treffen der Vorstandsmitglieder der Deutsch-Bulgarischen Industrie- und Handelskammer (DBIHK) mit dem Ministerpräsidenten der Republik Bulgarien, Kiril Petkov, im Ministeramt statt.

Ziel des Treffens im Ministerrat war es, durch einen direkten Dialog mit dem Unternehmertum das Wirtschaftswachstum zu unterstützen und die Wettbewerbsfähigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen sowie von Unternehmen mit Potenzial für den Absatz außerhalb des Landes zu steigern.

Kiril Petkov betonte die Bedeutung des Dialogs mit den Unternehmen, um Wirtschaftswachstum, Wettbewerbsvorteile und Infrastruktur zu verbessern. Er unterstrich die grundsätzliche Haltung der Regierung, gegenüber Korruption null Toleranz zu zeigen.

Auf dem Treffen wurden auch aktuelle Fragen im Zusammenhang mit der Verbesserung des Geschäftsumfelds, der Gewährleistung der Rechtsstaatlichkeit und Maßnahmen zur Gewinnung ausländischer Investoren erörtert.

Vertreter der DBIHK präsentierten einen Vorschlag für ein E-Government-Memorandum, das in Zukunft mit der Regierung unterzeichnet werden soll. Eine enge Zusammenarbeit mit den Ministerien für Justiz, Arbeit und soziale Politik, sowie für die Wirtschaft, Innovationen und Wachstum wird erwartet.

„UNTERNEHMEN INVESTIEREN VIEL IN AUS- UND WEITERBILDUNG“

Wie attraktiv ist Bulgarien aus HR-Sicht?

Die Situation in Bulgarien ist aus HR-Perspektive zweischneidig.

Bulgarien hat ein im EU-Vergleich niedriges Lohnniveau. Hinzu kommt, dass Einkommen nur gering besteuert werden und auch die Lohnnebenkosten moderat sind. Damit ist Bulgarien aus der Kostenperspektive zunächst einmal ein attraktiver Standort auch für arbeitsintensive Fertigungsprozesse.

Die Kehrseite der niedrigen Gehälter ist der deutlich spürbare Mangel an qualifiziertem, aber auch an unqualifiziertem Personal. Neben strukturellen Mängeln, etwa im Ausbildungssystem, ist dafür die Konkurrenz auf dem europäischen Arbeitsmarkt verantwortlich. Viele Arbeitnehmer zieht es in Länder wie Deutschland, Frankreich oder Österreich, wo sie ein Vielfaches der in Bulgarien üblichen Gehälter verdienen können. Damit ist das niedrige Lohnniveau in Bulgarien eine der direkten Ursachen für den Mangel an Arbeitskräften vor Ort.

Ohne einen fühlbaren Anstieg des Gehaltsniveaus wird sich an dieser Situation auf absehbare Zeit nichts ändern. Der Anstieg müsste dabei deutlich über dem Inflationsniveau liegen. Auch Bulgarien hat, wie viele europäischen Länder, derzeit mit hohen Teuerungsraten zu kämpfen. Im April dieses Jahres lag die Inflation bei 14,4 Prozent. Gestiegene Energiepreise gehören auch in Bulgarien zu den Inflationstreibern.

In den letzten Jahren ist Bulgarien für viele westeuropäische Unternehmen als möglicher Nearshoring-Standort in den Fokus gerückt. Die Einrichtung neuer Produktionsstätten und die Erweiterung bestehender Werke könnten dazu führen, dass die Nachfrage nach Arbeitskräften weiter befeuert wird.

Was für Positionen besetzen Sie vor allem?

In Bulgarien besetzt CT Executive Search in erster Linie Führungspositionen für internationale Unternehmen, die meist westeuropäische oder US-amerikanische Wurzeln haben. Die Mehrzahl ist dem gehobenen Mittelstand zuzurechnen, hinzu kommen Konzerne.

Bulgarien ist für Unternehmen aus den Konsum- und Investitionsgüterbereichen sowohl als Absatzmarkt, als auch als Produktionsstandort interessant. Entsprechend bezieht sich die Mehrzahl unserer Mandate auf Positionen in den Bereichen Vertrieb und Produktion. Hinzu kommen Aufträge aus der IT-Branche. Bulgarien hat sich zu einem wichtigen Standort für IT-Outsourcing und auch Shared-Services-Center entwickelt, auch und gerade für deutsche Unternehmen.



Natalia Bichevina

Manager CEE Desk.

Die gebürtige Bulgarin ist seit der Gründung im Jahre 2013 für CT Executive Search tätig.

In welchen bulgarischen Regionen sind Sie überwiegend aktiv?

Der zahlenmäßig größte Anteil der Mandate bezieht sich auf Sofia, hier haben viele Unternehmen ihre bulgarischen Landesgesellschaften angesiedelt. Aber wir arbeiten auch regelmäßig an den Industriestandorten des Landes – vor allem in Plovdiv oder rund um Burgas.

Die Besetzung produktionsnaher Positionen erfordert besonders viel Recherche. Hier können wir uns auf gute Marktkenntnis und langjährige Erfahrung in der Abwicklung solcher Mandate stützen.

Welche Eigenschaften zeichnen den bulgarischen Führungskräftemarkt aus?

In Bulgarien gibt es heute ein großes Reservoir von gut ausgebildeten Führungskräften, zum Teil auch mit MBAs und anderen international angesehenen Abschlüssen.

Die im Land tätigen internationalen Unternehmen haben über die Jahre viel in die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter investiert. Bulgarische Manager, die in ausländischen Unternehmen ausgebildet worden sind, pflegen einen „demokratischeren“ Führungsstil, als er in Bulgarien traditionell praktiziert worden ist. Letzterer ist heute eine Domäne rein lokaler, oft eigentümergeführter Unternehmen.

Mikromanagement, autokratische Strukturen und fehlende Entscheidungsfreiheit gelten heute vor allem jüngeren Bulgaren als negative Faktoren und sorgen dafür, dass viele die Arbeit in einem ausländischen Unternehmen vorziehen.

Allerdings ist die Entwicklung auch in der bulgarischen Wirtschaft nicht stehengeblieben. Traditionelle Betriebe haben teilweise versucht, sich durch die Rekrutierung von international erfahrenen Managern neu aufzustellen und einen Wandel hin zu modernen Systemen und internen Prozessen zu vollziehen.

Generell ist die Verfügbarkeit von international wettbewerbsfähigen Führungskräften in Bulgarien gegeben. Eine interessante Zielgruppe zur Identifizierung potentieller Kandidaten ist auch die bulgarische Diaspora – einige der im Ausland arbeitenden Fach- und Führungskräfte sind durchaus für eine Rückkehr in ihr Heimatland offen, sofern dort eine herausfordernde und attraktive Aufgabe winkt.

„ES GIBT ZU WENIGE FACHARBEITER“

Wie gehen die Geschäfte zurzeit? Mit welchen Themen haben Sie vornehmlich zu tun?

Wir haben 2021 ein gutes Jahr hingelegt, ein Rekordjahr mit einer Umsatzsteigerung um 30 Prozent.

In diesem Jahr bewegen wir uns auf demselben Niveau, haben aber mit Problemen bezüglich der Versorgung mit Komponenten zu tun. Dies betrifft vor allem Motoren und elektronische Bauteile. Wir haben viele Aufträge und genügend Personal zu deren Erledigung, das Nadelöhr sind nun die Teile. Vor allem der Lockdown in Shanghai hat vieles blockiert.

Dabei haben wir den Einkauf weitestmöglich lokalisiert, entsprechend dem Nearshoring-Ansatz. Bearbeitete Metallteile, Schrauben und Befestigungstechnik kaufen wir in Bulgarien oder den Nachbarländern. Die von uns benötigten Motoren und Sensoren sind allerdings nur in Südostasien und China zu bekommen, teilweise auch in Schweden, Deutschland und Japan. Gussteile beziehen wir vor allem aus der Türkei und Slowenien.

Warum hat man sich seinerzeit für Bulgarien und den Standort Ruse entschieden?

Das hiesige Husqvarna-Werk ist organisch entstanden. Es gab hier mal eine bulgarische Firma, die nach der Wende von einem dänischen Unternehmen übernommen worden ist. Die Dänen wurden wiederum von Atlas Copco aufgekauft. Atlas Copco gehört derselben Eigentümerfamilie wie Husqvarna. Durch eine Verschiebung in den Unternehmensportfolios ist die Produktionsstätte in Ruse vor einigen Jahren zu Husqvarna gekommen.

Ruse war früher wegen der aktiven Donauschifffahrt keineswegs ein abgelegener Standort. Die hiesige Schifffahrt gibt es noch, aber weitaus weniger aktiv als früher. Ruse soll seit Langem an das bulgarische Autobahnnetz angebunden werden, aber die Nordautobahn ist aufgrund des gebirgigen Geländes schwer zu bauen. Der Mittelteil fehlt bis heute – die Fahrt nach Sofia dauert deshalb vier Stunden.

Es gibt in unserer Gegend nur eine Donaubrücke nach Rumänien. Die Folge sind viele Staus, zu Spitzenzeiten wurden bis zu 20 Kilometer gemessen – die Situation steht kurz vor dem Kollaps. Zur Behebung des Problems werden nun Fährlinien diskutiert.

Wie hat sich der russische Gaslieferstopp ausgewirkt?

Aufgrund der politischen Spannungen war es naheliegend, dass Russland die Gaslieferungen nach Polen einstellt. Bulgarien war überrascht. Bulgarien ist kein großer Markt für Russland; in Moskau war man wohl enttäuscht, dass Bulgarien die russische Politik nicht unterstützt hat. Bulgarien war aus der Geschichte heraus immer



Uwe Köhler

ist Geschäftsführer des Baumaschinen-Werkes des schwedischen Unternehmens Husqvarna in Ruse, Bulgarien. Husqvarna beschäftigt 228 Mitarbeiter am Standort.

russlandfreundlich, die Russen wurden als die Befreier angesehen. Sprache und Religion verbinden, Russland wurde von vielen Bulgaren als der große Bruder wahrgenommen.

Heute verurteilen viele Bulgaren den Krieg, finden aber immer wieder Erklärungen, warum am Ende doch die NATO an allem schuld ist. Der russische Gaslieferstopp hat den Unwillen der bulgarischen Bevölkerung gegenüber ihrer eigenen Regierung geschürt – diese hat es demnach nicht vermocht, eine Einigung mit Russland zu erzielen.

Husqvarna ist kein großer Gaskonsument, schon gar nicht im Sommer. Allerdings haben viele bulgarische Gießereien erst einmal ihre Produktion gestoppt, nachdem sich die Gaspreise mitunter verdreifacht hatten. Die Gießereien mussten erst einmal abwarten, ob ihre Kunden die Kosten tragen würden, einige kämpfen immer noch ums Überleben.

Welche Erfahrungen machen Sie mit der Rekrutierung von Arbeitskräften?

Wir haben keine größeren Probleme bei der Personalsuche. Wir sind elf Kilometer außerhalb von Ruse, wo es wenig Arbeitsplätze gibt. Zu unserem Glück sind viele Stellen bei uns für Frauen gut geeignet, der Anteil der weiblichen Belegschaft liegt bei 35 Prozent. Bei uns können die Frauen ebenso gut verdienen wie ihre Männer; wir „bemannen“ ganze Montagelinien mit Frauen.

Qualifizierte Mitarbeiter wie Finanzkontrolleure oder Konstrukteure sind schwerer zu bekommen. Die Universität in Ruse ist zwar gut, aber unerfahrene Mitarbeiter passen nicht auf jede Position. IT-Spezialisten und andere Hochqualifizierte gehen oft nach Sofia oder ins Ausland.

Welchen Führungsstil pflegen Sie in Ihrem Unternehmen?

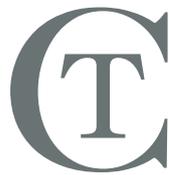
In meinem letzten Unternehmen in Südbulgarien war Top-Down angesagt. Der dortige ehemalige private Eigentümer hat diesen Stil vorgelebt. Im Werk von Husqvarna sind die Mitarbeiter seit vielen Jahren einen skandinavischen Führungsstil gewöhnt. Die Mitarbeiter sind qualifiziert und verantwortungsbewusst, praktizieren einen offenen Führungsstil. Generell sind die Leute in Nordbulgarien etwas weniger „autokratisch“ eingestellt, es wird mehr Dialog geführt.

Welche Erwartungen haben Sie für das weitere Engagement westeuropäischer Firmen in Bulgarien?

Aus logistischer Sicht liegt Bulgarien günstig. Leider hat das Land in den letzten Jahren viele Ressourcen verloren; während der Diskussion um einen möglichen Werksbau von VW sind dazu etliche Analysen gemacht worden.

Es gibt zu wenige Facharbeiter. In dieser Hinsicht zehrt das Land bis heute von den Zeiten des Sozialismus, aber die Experten von damals sind in die Jahre gekommen. Es gibt kein duales Ausbildungssystem. Höherqualifizierte ziehen sehr oft weg. Eine Arbeit in Bulgarien ist wenig attraktiv, so lange die Gehälter hier so niedrig sind.

Die IT-Branche hat das begriffen und zahlt mittlerweile wettbewerbsfähig, andere haben es noch nicht eingesehen. Der Brain Drain wird sich eher fortsetzen. Punktuell können Rückkehrer aus dem Ausland gewonnen werden. Dies ist bei hohen Gehältern möglich – wir reden dann allerdings nicht über ein Plus von zehn oder 15 Prozent, sondern von einer Verdreifachung der in Bulgarien üblichen Vergütungen.



EXECUTIVE SEARCH



EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN OSTEUROPA UND DEN EMERGING MARKETS

CT Executive Search ist eine Personalberatung mit Schwerpunkt auf Besetzungen in Osteuropa und den Emerging Markets. Unsere Kompetenz ist es, Führungspositionen in Osteuropa, Afrika, dem Mittleren Osten und Asien effektiv zu besetzen.

Wir sind Experten in der Abwicklung grenzüberschreitender Suchprozesse und kennen die Eigenschaften, die Kandidaten für die erfolgreiche Arbeit in internationalen Unternehmen benötigen. Dazu greifen wir auf ein weit verzweigtes internationales Beratungs- und Research-Netzwerk zurück.

BERLIN

CT Executive Search Europe GmbH
Central Office
Oranienburger Str. 22
10178 Berlin, Germany
Telephone: +49 30 2408 3401
E-mail: office@ct-executive.com

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

