

**NEWSLETTER**

**INTERNATIONAL**

 DEUTSCHE VERSION

BULGARIEN & RUMÄNIEN



## SÜDOSTEUROPA: NIEDRIGLOHNSTANDORT VOR DER HAUSTÜR?



S. 2

### INTERVIEW:

**Anja Quiring**

„DEUTSCHE WIRTSCHAFT IST  
BREIT AUFGESTELLT“ ▶



S. 3

**Uwe Köhler**

„STETIGE VERKNAPPUNG  
VON ARBEITSKRÄFTEN“ ▶



S. 5

**Roland W. Schacht**

„BUKAREST IST NICHT RUMÄNIEN“ ▶

## „DEUTSCHE WIRTSCHAFT IST BREIT AUFGESTELLT“

### Wie ist die deutsche Wirtschaft heute in Rumänien und Bulgarien vertreten?

Die wirtschaftlichen Beziehungen mit beiden Ländern stehen auf einem soliden Fundament. Ein guter Indikator, der aus meiner Sicht das Engagement deutscher Unternehmen in den Ländern verdeutlicht, ist die Zahl der geschaffenen Arbeitsplätze. Laut einer Studie des Instituts für Marktwirtschaft haben deutsche Unternehmen mehr als 35.000 Arbeitsplätze in Bulgarien geschaffen. Die AHK in Bukarest schätzt die Zahl der von deutschen Unternehmen geschaffenen Arbeitsplätze in Rumänien auf über 350.000.

Ein weiterer Indikator für den Stand der Beziehungen ist die Entwicklung des bilateralen Warenaustauschs. Mit Rumänien erreichte der Handel im vergangenen Jahr einen neuen Spitzenwert von 32,2 Milliarden Euro, was einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr von sieben Prozent entspricht. Im ersten Halbjahr 2019 verzeichneten wir eine Steigerung im Vergleich zum Vorjahreszeitraum von 2,7 Prozent.

Mit Bulgarien lagen wir 2018 im Handel bei knapp acht Milliarden Euro, was sogar eine Steigerung von 7,5 Prozent bedeutete. Im ersten Halbjahr 2019 belief sich der Wert der mit Bulgarien gehandelten Waren auf 4,1 Milliarden Euro. Damit liegt Rumänien auf dem fünften, Bulgarien auf einem hervorragenden achten Platz unter den 29 Ländern des OAOEV.

### Inwieweit beobachten Sie weiteren Zuzug deutscher Unternehmen nach Rumänien und Bulgarien? Welche Branchen sind dort aktiv?

Die deutsche Wirtschaft ist in beiden Ländern breit aufgestellt. Wir sehen Investitionen beispielsweise in den Bereichen Automotive, Dienstleistungen, Handel, Energie, Rohstoffe und Finanzwirtschaft.

Die bereits auf den Märkten vertretenen Unternehmen würden sich auch heute wieder für eine Investition im Land entscheiden, das zeigen die aktuellen Ergebnisse der Konjunkturumfragen der Auslandshandelskammern in Sofia und Bukarest. Das sind gute Voraussetzungen für weitere Investitionen in diese Märkte.

### Was macht Rumänien und Bulgarien als Produktionsstandorte für deutsche Unternehmen attraktiv?

Rumänien und Bulgarien sind seit 2007 Mitglieder der Europäischen Union und bieten gute Voraussetzungen, wie niedrige Lohnkosten, durchaus attraktive Steuern sowie gut ausgebildete junge Menschen. Die Mitgliedschaft in der Europäischen Union hat neben der Übernahme des *acquis communautaire* auch die Möglichkeit eröffnet, auf die Mittel der Struktur- und Kohäsionsfonds zugreifen zu können.



**Anja Quiring**

Regionaldirektorin  
Südosteuropa im Ost-Ausschuss-  
Osteuropaverein der Deutschen  
Wirtschaft e.V., Berlin

Bulgarien könnte für die gesamte laufende Förderperiode Mittel in Höhe von 11,7 Milliarden Euro abrufen, Rumänien stehen insgesamt 36,7 Milliarden Euro zur Verfügung. Voraussetzung dafür sind natürlich geeignete Projekte. Hier sehen wir noch weiteres Potenzial, was die Ausschöpfung der Mittel anbelangt.

## **Was könnten die Regierungen tun, um die Rahmenbedingungen für Direktinvestitionen in Rumänien und Bulgarien zu verbessern? Welche Hemmnisse gibt es heute?**

Zweifellos gibt es noch weiteren Reformbedarf, um bestehende Investitionshemmnisse abzubauen und verlässliche Rahmenbedingungen zu schaffen. Leider beeinflussen Standortfaktoren wie die unzureichende Rechtssicherheit oder Korruptionsbekämpfung Investitionsentscheidungen weiterhin negativ.

Transparente Regeln und ein verlässlicher Rechtsrahmen wären definitiv ein Wettbewerbsvorteil. Allerdings macht uns aktuell vor allem ein Thema große Sorge, das nicht nur Rumänien und Bulgarien betrifft, sondern ein gesamteuropäisches Phänomen ist: der zunehmende Mangel an Fachkräften. Das Engagement der Auslandshandelskammern in Bukarest und Sofia und ihrer Mitgliedsunternehmen im Bereich der beruflichen Bildung ist da ein ganz wichtiger Baustein, um diesem Mangel entgegenzuwirken.

---

## „STETIGE VERKNAPPUNG VON ARBEITSKRÄFTEN“

### **Was sollte ein westeuropäisches Unternehmen beachten, das sich in Bulgarien engagieren will?**

Die Wahl des richtigen Standortes ist entscheidend für den Erfolg in Bulgarien. Dabei sollte die Infrastruktur genau analysiert werden, die mancherorts noch stark zu wünschen lässt. Beispielsweise gibt es bei uns in Ruse keine Autobahnanbindung. Allerdings hat die Regierung inzwischen viel dafür getan, dass die Regionen besser an die internationalen Transportwege angebunden werden.

Der zweite wichtige Punkt ist die Verfügbarkeit von Arbeitskräften. Die Personalsuche wird immer herausfordernder, vor allem in der Provinz. Es gibt eine starke Migration in Großstädte wie Sofia und auch ins Ausland. Es gehen vor allem die hoch- und niedrigqualifizierten Arbeitskräfte. Niedrigqualifizierte können anderswo im Dienstleistungsbereich mehr verdienen, die Hochqualifizierten sind allerorten gesuchte Spezialisten. Die Gehälter in Sofia oder Plovdiv steigen deshalb rasant, um die Leute dort zu halten.

### INTERVIEW



#### **Uwe Köhler**

Geschäftsführer des Baumaschinen-Werkes des schwedischen Unternehmens Husqvarna in Ruse, Bulgarien. Husqvarna beschäftigt 184 Mitarbeiter am Standort.

Diese Fragen müssen bei Investitionsentscheidungen unbedingt beachtet werden. Bulgarien sollte heute nicht mehr per se als Niedriglohnland gesehen werden, in Branchen wie IT und dem Automobilbau müssen inzwischen international wettbewerbsfähige Gehälter gezahlt werden.

Investoren können von Vergünstigungen profitieren, die einzelne Kommunen zur Wirtschaftsförderung gewähren. Dabei handelt es sich beispielsweise um Steuervorteile oder vereinfachte Genehmigungsverfahren, die durchaus interessant sein und die Standortwahl beeinflussen können.

### **Inwieweit eignet sich Bulgarien generell als Produktionsstandort? Welche Vor- und Nachteile bietet der Standort Bulgarien?**

Bulgarien hatte eigentlich gute Traditionen in verschiedenen Branchen, etwa in den Bereichen Maschinenbau, Chemie, Pharmazie, Landwirtschaft oder Tourismus. Die gute Basis ist leider seit dem Zusammenbruch der sozialistischen Unternehmen geschwunden, zum Teil sicherlich auch wegen schlechter Führung. Die erfahrenen Spezialisten von damals sind inzwischen im Ruhestand oder nähern sich dem Rentenalter.

Die jungen Leute haben sich umorientiert. Viele sind in kaufmännischen Berufen tätig, im technischen Bereich wächst wenig nach, vor allem bei den Facharbeitern. Einige Unternehmen versuchen heute, u.a. mit Unterstützung der österreichischen Botschaft das Duale Ausbildungssystem einzuführen.

Dabei setzen sie z.B. auf die Ansprache der Roma-Minderheit. Die Roma sind oft die einzigen, die noch verfügbar sind und sich zum Werkzeugmechaniker oder Maschinenbediener ausbilden lassen. Unternehmen müssen das Thema Aus- und Weiterbildung von vornherein in ihre Projektplanung einbeziehen. Es stehen keine „fertigen“ Leute auf der Straße, die auf ihre Anstellung warten.

Natürlich ist es immer noch möglich, eine gut funktionierende Produktion in Bulgarien aufzubauen. Die Produktivität ist allerdings traditionell niedrig und beträgt statistisch nur 50 Prozent der deutschen Werte. Dies liegt nur zum Teil an vielleicht veralteter Ausrüstung. Darum ist es wichtig, sofort ein effizientes und schlankes Produktionssystem einzuführen.

### **Welche Erfahrungen haben Sie bei der Rekrutierung und Führung von Mitarbeitern in Bulgarien gemacht?**

Während meiner Zeit in Bulgarien habe ich eine stetige Verknappung von Arbeitskräften beobachtet. Allerdings hat sich gleichzeitig die Qualität der Kandidaten verbessert, die wiederum auch ihren Wert kennen. Arbeitgeber müssen attraktive Pakete schnüren. Die Arbeitnehmer sind heute sehr mobil und weniger loyal als früher. Wer Fluktuation niedrig halten will, muss gut zahlen, Benefits und Entwicklungschancen bieten.

Hierarchisches Denken ist in bulgarischen Firmen noch sehr verbreitet, vor allem in den eigentümergeführten Unternehmen. Besonders junge Bulgaren mit Auslandserfahrung haben aber andere Ansichten. Die in Bulgarien aktiven ausländischen Firmen arbeiten heute nach internationalen Standards und pflegen einen kooperativen-partizipativen Stil, der von der jungen Generation geschätzt wird.

Der Manager, der einmal am Tag seine Leute zusammenschreit, wird somit immer mehr zu einem Klischee aus der Vergangenheit.

## „BUKAREST IST NICHT RUMÄNIEN“

### Wie ist Schmitz Cargobull in Rumänien aufgestellt? Welche Produkte bieten Sie dort an?

Schmitz Cargobull ist direkt nach dem Umbruch 1990 über Importeure in den rumänischen Markt eingestiegen, seit 2003 sind wir mit einer eigenen Tochtergesellschaft vertreten.

Wir betreiben hier keine Produktion, bieten aber in Zusammenarbeit mit autorisierten Partnern landesweiten Service rund um die Nutzung unserer Fahrzeuge an. Dazu unterhalten wir ein Ersatzteillager in Bukarest, Plätze für gebrauchte Trailer gibt es in Bukarest und Cluj. Zusammen mit unserer Finanzierungsgesellschaft beschäftigen wir über 30 Mitarbeiter in Rumänien.

Wir bieten hierzulande unsere gesamte Produktpalette an. Der einfache Planenaufleger für verschiedene Frachtanwendungen ist klarer Bestseller, aber wir haben auch Kühltransporter und Kipper im Angebot. Letztere sind vor allem für die Land- und Bauwirtschaft interessant.

### Wie schätzen Sie die Nachfragesituation für Ihre Produkte in Rumänien ein? Welche Trends sehen Sie am Markt?

Die letzten zehn Jahre waren für uns recht positiv, vor allem seit 2015 lief es gut. 2018 war noch ein erfolgreiches Jahr, wir sind in Rumänien seit langer Zeit Marktführer. Allerdings sehen wir jetzt, dass die Nachfrage nachlässt und es insgesamt in eine Konsolidierungsphase geht.

Das makroökonomische Umfeld Rumäniens ist mit vier Prozent BIP-Wachstum zwar noch positiv, aber die nationale Wirtschaft hängt doch stark von Westeuropa ab, vor allem von der Automobilbranche und ihren Zulieferern. Dort ist im laufenden Jahr ein klarer Marktrückgang zu spüren.

Rumänien ist im Logistikbereich viele Jahre lang Kostenführer gewesen und hatte deshalb eine gute Wettbewerbsposition. Aber auch in Rumänien ist es heute schwierig, Fahrer zu finden – und diese verdienen mittlerweile fast so viel, wie die westeuropäischen Kollegen. Rumänische Logistikanbieter sind deshalb zunehmend gezwungen, innovativ zu sein und Gesamt-Lösungen anzubieten – vor allem kleine Anbieter setzt das sehr unter Druck.

### INTERVIEW



#### Roland W. Schacht

Geschäftsführer mit Zuständigkeit für Rumänien, Moldawien, Griechenland und Zypern bei Schmitz Cargobull Rumänien, Bukarest. Der gebürtige Oberfranke lebt seit anderthalb Jahren in Rumänien. Die westfälische Schmitz Cargobull AG ist der europaweit marktführende Hersteller von Sattelauflegern, Aufbauten und Anhängern.

## **Inwieweit eignet sich Rumänien als Produktionsstandort für westeuropäische Unternehmen?**

Bisher war Rumänien ein interessanter Standort, weil große Flächen und gut ausgebildetes, technisches Personal zur Verfügung standen. Heute herrscht aber Arbeitskräftemangel, was vor allem an der Abwanderung liegt – ca. fünf Millionen Rumänen sind seit Anfang der 1990er Jahre ausgewandert.

Die jungen Leute sind nicht mehr so gut klassisch orientiert wie früher. Viele arbeiten im IT- und Dienstleistungsbereich, weniger in Produktion und Technik. Der Standort hat deshalb für die Produktion an Attraktivität verloren.

Bukarest ist nicht Rumänien. Während es in den Großstädten besser läuft, so ist die Entwicklung auf dem Land sehr langsam. Hinzu kommt, dass sich die politische Situation seit 2016 verschlechtert hat, noch mehr Bürokratie ist die Folge. Ausländische Investitionen gehen heute vor allem in Call Center und IT-Outsourcing.

## **Welche Standortvorteile und -nachteile sehen Sie in Rumänien?**

Politische Unsicherheit und Defizite bei der Infrastruktur, vor allem bei Fernstraßen und Eisenbahn, sind eindeutige Defizite.

Punkten kann Rumänien im Vergleich zu Westeuropa immer noch bei den Lohnkosten, wenn auch nicht im selben Maß wie früher. Unternehmen, die investieren wollen, winken Subventionen und Steuervorteile, vor allem bei Vorhaben in strukturschwachen Regionen.

## **Welche Besonderheiten haben Sie bei der Rekrutierung und Führung rumänischer Mitarbeiter erlebt?**

Angesichts der Personalknappheit ist selbst die Rekrutierung für Standardpositionen schwierig und es ist kaum möglich, sie über Stellenausschreibungen zu besetzen. Vielerorts herrscht Vollbeschäftigung. Man ist hier oft auf Headhunter und Zeitarbeitsfirmen angewiesen. Der Standort ist mitentscheidend dafür, wie attraktiv eine Position ist – aufgrund der schlechten Infrastruktur ist Pendeln für die Mitarbeiter nicht einfach.

Die jungen Leute in Rumänien unterscheiden sich kaum von Westeuropäern. Sie haben dieselben Vorstellungen und Ansprüche, Respekt und Vertrauen sind ihnen wichtig. Viele schauen genau auf die Entwicklungs- und Ausbildungsmöglichkeiten im Unternehmen.

Personalbindung ist ein großes Thema in Rumänien, für viele ist die Auswanderung verlockend. Da ist es manchmal schwer, eine langfristige Zusammenarbeit hinzubekommen. Unternehmen müssen ein Umfeld schaffen, das Entwicklungsmöglichkeiten bietet und Wertschätzung zeigt.



## 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, Russland/GUS, 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.

#### MOSCOW

CT Executive Search LLC  
Central Office  
Shlyuzovaya nab. 8,1  
115114 Moscow, Russia  
Telephone: +7 499 678 2111  
E-Mail: office@ct-executive.com

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

