



UNGARN





Ungarn

Bereits vor der politischen Wende Osteuropas pflegte Ungarn gute Beziehungen zu seinen westlichen Nachbarn, welche im Zuge und nach der Wende weiter ausgebaut wurden. Für westliche Investoren wurde seinerzeit eine Vielzahl von Anreizen geschaffen, um die Ansiedlungsüberlegungen der Unternehmensgruppen günstig zu beeinflussen. Seitdem sind knapp drei Jahrzehnte vergangen. Der EU-Beitritt 2004 war insbesondere für Ungarns wirtschaftliche Entwicklung sicherlich ein Meilenstein und das Investitionsklima in Ungarn kann auch heute weiterhin als gut bezeichnet werden. Deutsche Unternehmen spielten schon immer eine besondere Rolle für die Entwicklung des Landes.

Eine Vielzahl deutscher Konzerne, unter anderem aus der Automobilindustrie, wie auch Mittelständler aus den verschiedensten Branchen hat ihre bestehende Präsenz in den letzten Jahren weiter ausgebaut. Nicht nur reine Fertigungsaktivitäten, Dienstleistungszentren usw. wurden im Lande aufgebaut, sondern eine Vielzahl an Unternehmen hat erhebliche Teile ihrer Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen nach Ungarn verlagert, was unter anderem auch auf das Vorhandensein entsprechender Fachkräfte hindeutet.

Neben den – im Verhältnis zu den westlichen Ländern – meist günstigen steuerlichen Rahmenbedingungen ist auch das rechtliche Umfeld ziemlich stabil und bietet eine verlässliche Grundlage für die wirtschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen.

Großes Potenzial birgt nach wie vor die Automobilbranche. Neben den Herstellern Audi, Mercedes-Benz, Opel und Suzuki haben sich auch viele deutsche Zulieferer in Ungarn angesiedelt; von Bosch über Knorr-Bremse bis hin zu Zollner sind von den namhaften Unternehmen nahezu alle auch in Ungarn vertreten. An den Produktionsstandorten der Automobilproduzenten haben sich inzwischen stabile Cluster gebildet; es bestehen lokale Kooperationen mit Schulen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen.

Zwar haben sich in den letzten Jahren eingreifende Gesetzgebungsmaßnahmen der Regierung – wie Sondersteuern für Banken, Versicherungen, Energieversorger und Handelsketten – negativ auf das Geschäftsklima ausgewirkt, diese wurden mittlerweile aber zum Teil wieder aufgehoben oder gemildert, und es wurden weitere Anreize für Ansiedlungen geschaffen.

Auch laut verschiedener Umfragen der letzten Jahre zählt Ungarn zu den beliebtesten Standorten in Osteuropa. Als Argument für ein Engagement werden oft Kostenvorteile

le, unter anderem bei den Lohnkosten, sowie die gute Infrastruktur, das Bildungswesen und die gesetzlichen Rahmenbedingungen erwähnt, auf welche wir in den folgenden Abschnitten noch näher eingehen werden.

DIE ERFOLGSFAKTOREN

1. VERSTÄNDNIS FÜR DAS SOZIO-KULTURELLE UMFELD

Die deutschsprachige Kultur ist seit Jahrhunderten in Ungarn vertreten. Bereits vor der Zeit der österreich-ungarischen Monarchie haben sich deutsche Familien in Ungarn angesiedelt und ihr Brauchtum mitgebracht und gepflegt. Zwar erfolgte eine große Umsiedlungswelle und Vertreibung nach dem Zweiten Weltkrieg, welche annähernd 200.000 Deutschstämmige betraf, die Kultur und Gebräuche blieben allerdings vielerorts erhalten und leben weiter.

Neben Englisch zählt Deutsch zu den bevorzugten Fremdsprachen. In allen größeren Städten findet man deutsche Kindergärten und Schulen, in denen Deutsch nicht nur als Fremdsprache unterrichtet wird, sondern teilweise die zweite Unterrichtssprache darstellt. Die in Ungarn ansässigen deutschen Unternehmen unterhalten oder unterstützen eine Vielzahl von Bildungseinrichtungen, und es sind mitunter auch eigene Lehrgänge an Hochschulen eingerichtet worden. Die Form der Berufsausbildung wird von der ungarischen Regierung seit einigen Jahren und anhand mittlerweile erzielter positiver Erfahrungen auf ein duales Ausbildungssystem nach deutschem Muster umgestellt.

Bereits zu Anfang der 1990er-Jahre wurde eine Vielzahl der großen Staatsunternehmen privatisiert und weitreichende wirtschaftliche Reformen eingeleitet. In Ungarn sind mittlerweile mehr als 1000 deutsche Unternehmen ansässig, die über 200.000 Mitarbeiter beschäftigen und für einen erheblichen Anteil der Ausfuhren verantwortlich sind. Die als typisch deutsch betrachteten Eigenschaften im Geschäftsleben sind somit bekannt und man findet durchaus Mitarbeiter, die bereits für ein deutsches oder anderes internationales Unternehmen tätig waren. Viele deutsche oder österreichische Mitarbeiter, die häufig als entsandte ihrer Unternehmen in Ungarn leben und arbeiten, sind sozial gut vernetzt und haben sich über die entsprechenden Außenhandelskammern sowie über die diesen nahestehenden Vereinigungen zu einer bedeutenden Community zusammengeschlossen. Bedeutende Industriestandorte sind der Raum Budapest, die Grenzregion zu Österreich sowie die Umgebung der größeren Städte.

Waren die Ungarn in der Vergangenheit eher heimatverbunden und familienbezogen, so ist seit einigen Jahren die Bereitschaft, im Ausland zu arbeiten – unter anderem wegen den besseren Verdienstmöglichkeiten – erheblich gestiegen. Viele Ungarn aus der Grenzregion zu Österreich haben eine Tätigkeit auf der anderen Seite der Grenze aufgenommen, andere sind wegen der besseren Bedingungen bspw. in westliche EU-Länder gezogen. Dies und die weitere Ansiedlung von neuen Unternehmen sowie der Ausbau von bestehenden Standorten führten in vielen Regionen bereits zu einem Fachkräftemangel, dem die Regierung durch gezielte Maßnahmen, unter anderem durch die Erweiterung der dualen Ausbildung und die Reduzierung der Anzahl der Staatsbediensteten, entgegenzuwirken versucht.

Die aktuelle Regierungskoalition aus Fidesz-KDNP mit Ministerpräsident Orbán an der Spitze ist laut Umfragen noch immer die beliebteste politische Gruppierung in Ungarn. Politisch gesehen gibt es wegen der Vorgehensweise der Regierung z. B. in Fragen der Flüchtlings- und Migrationspolitik, dem Schutz der Außengrenzen und Fragen der Rechtsstaatlichkeit unter anderem auf EU-Ebene sicherlich Diskussionsbedarf. Insgesamt betrachtet kann allerdings betont werden, dass eine stabile Regierung vorhanden ist, welche bestrebt ist, die wirtschaftlichen Beziehungen zu den Nachbarländern zu vertiefen und auszubauen.

2. UNTERNEHMENSKULTUR IN DEN MITTELPUNKT STELLEN

Eine Vielzahl ungarischer Arbeitnehmer arbeitet bereits bei global ausgerichteten Unternehmen und ist mit den üblichen westlichen Unternehmenskulturen vertraut. Eine Machtdistanz der Mitarbeiter wie noch zu Zeiten des Sozialismus ist seit Langem und auch durch den Generationswechsel überwunden, wie auch die alte ungarische Unternehmenskultur einer lebenslangen Daueranstellung und die früher geringe Mobilitätsbereitschaft.

Seit der Wende ist bereits die zweite Generation in den Arbeitsmarkt eingetreten. Viele von ihnen haben bereits Erfahrungen bei internationalen Unternehmensgruppen gesammelt, haben am Aufbau von Unternehmen mitgewirkt oder waren bereits einige Jahre im Ausland tätig. Die generell hohen Anforderungen sowie die Ausgestaltung eines Berichtswesens und Kontroll- und Risikomanagements sollten somit auch keine Unbekannten mehr für Bewerber und Mitarbeiter sein. Ungarische Führungskräfte mit Fachkompetenz, Kundenorientierung und sozialem Einfühlungsvermögen sollten somit durchaus zu finden sein.

Ungarische Mitarbeiter sind durchaus erfinderisch, lernwillig und in der Lage, mitzudenken und eigene Ideen einzubringen. Die Regierung fördert die Entwicklung des Ausbildungssystems durch eine nicht rückzahlbare Beihilfe für Unternehmen, die Ausbildungsplätze sichern und entwickeln. Das Ziel ist, die Anzahl der Auszubildenden mit Studienverträgen zu erhöhen. Dadurch würden mehr Auszubildende eine perfekte, topaktuelle und technologiebasierte Ausbildung erhalten und können gleichzeitig die Kultur und die Funktionsweise eines Unternehmens von innen kennenlernen.

Eine Vielzahl von Großunternehmen mit deutschem Hintergrund hat bereits eigene Bildungszentren in den Ansiedlungsregionen errichtet, welche auch von betriebsfremden Kindern und Jugendlichen besucht werden können. Neben Bildungsangeboten vom Kindergarten bis zum Abitur stehen beispielsweise in Städten wie Győr oder Kecskemét weiterführende Angebote der dualen Berufsausbildung an Fachschulen und Universitäten zur Verfügung, welche teils auch durch Steuerermäßigungen gefördert werden.

3. REALISTISCHE EINSCHÄTZUNG DER FÄHIGKEITEN DES MANAGEMENTS

Deutsche Unternehmen können in Ungarn durchaus Mitarbeiter finden, die aufgrund ihrer Ausbildung und des Werdegangs in der Lage sind, als Mitglied des Managements Führungsaufgaben zu übernehmen. Die Ausbildung an den Schulen, Hochschulen (mit Praxisseminaren) und auch die Berufsausbildung in Form der eingeführten dualen Ausbildung fördern die Aneignung einer unternehmerischen Denkweise und eine frühzeitige Integration in das Berufsleben.

Ungarische Mitarbeiter mit Führungsaufgaben im Management sind in der Lage sein, sich auf die Besonderheiten des Unternehmens und dessen Anforderungen in den verschiedenen Bereichen (z. B. Geschäftsprozesse, Qualitätsmanagement, Controlling) einzustellen und sich diese anzueignen. Allerdings sollte eine sorgfältige Auswahl der Kandidaten erfolgen, da nach der Wende viele Führungspositionen zu vergeben waren und nicht alle mit dem am besten geeigneten Personal besetzt werden konnten. Die Entsendung eines deutschen Managers für einen längeren Zeitraum, der die Unternehmenskultur kennt, dürfte bei der großen Auswahl unter den hiesigen Kandidaten nicht unbedingt erforderlich sein. Mittlerweile sind auch viele Deutsche in Ungarn ansässig, die sich hier dauerhaft niedergelassen haben. Somit besteht die Möglichkeit, auch aus diesem Kreis geeignete Mitarbeiter zu finden, z. B. für den Aufbau eines Unternehmens oder für die Besetzung von Führungspositionen.

4. REGULATORISCHES UMFELD VERSTEHEN

Im Folgenden stellen wir die aktuell wichtigsten regulatorischen Gegebenheiten in Ungarn kurz dar.

Gesellschaftsformen

Die Regelungen des ungarischen Gesellschaftsrechts wie auch des ungarischen BGB sind mit den deutschen Bestimmungen vergleichbar. In Ungarn stehen einem Gründer alle wesentlichen aus Deutschland bekannten Rechtsformen zur Verfügung, wie die AG, GmbH und KG. Es existiert ein gut funktionierendes und elektronisch zugängliches Handelsregister; so kann der Antrag auf Gesellschaftsgründung durch den vorgehenden Rechtsanwalt elektronisch dem zuständigen Registergericht übermittelt werden. Nach der Unterzeichnung der Gründungsdokumente vor einem ungarischen Rechtsanwalt ist ein gesondertes Aufsuchen eines ungarischen Notars nicht erforderlich. Werden die Gründungsunterlagen dagegen im Ausland unterzeichnet, sind unter anderem die Unterschriften vor einem Notar zu beglaubigen; werden sie in Deutschland unterzeichnet, ist zusätzlich eine Apostille einzuholen.

Erwerb von Immobilien

Für die im ausländischen Eigentum bzw. Teileigentum stehenden Gesellschaften mit Sitz in Ungarn ist der Erwerb von „nicht-fruchtbarem“ Boden ohne Genehmigung uneingeschränkt möglich. Für denkmalgeschützte Immobilien bestehen allerdings bestimmte Vorkaufsrechte und Genehmigungspflichten, und für land- und forstwirtschaftliche Nutzflächen gelten gesonderte Bestimmungen, auf die wir hier nicht gesondert eingehen. Im Grundsatz sind in Ungarn land- und forstwirtschaftliche Flächen nicht verkehrsfähig.

Mit dem Kaufvertrag und der Eintragung im Grundbuch erhält der Käufer das Eigentumsrecht an der Immobilie. Voraussetzung für die Eintragung ist die notarielle Beurkundung des Vertrages oder die Gegenzeichnung durch einen ungarischen Rechtsanwalt. Die vorherige Eintragung eines „Randvermerks“ (entspricht der deutschen Vormerkung) ist möglich.

Auf Immobilienkäufe fällt eine sogenannte „Vermögensübertragungsgebühr“ an, die mit der deutschen Grunderwerbssteuer vergleichbar ist und bis zu vier Prozent des Verkehrswertes ausmachen kann. Der Verkehrswert ist nicht unbedingt identisch mit dem Kaufpreis der Immobilie, er kann vom Finanzamt abweichend vom Kaufpreis festgelegt werden.

Arbeitsrecht

Das ungarische Arbeitsgesetzbuch wurde zuletzt 2012 wesentlich überarbeitet und bietet gegenüber der vorherigen Fassung einen größeren Spielraum für Individualvereinbarungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Die Gestaltungsfreiheit der Vertragsparteien wurde gestärkt und das Gesetz enthält nur hinsichtlich grundlegender Garantien des Arbeitsverhältnisses zwingende Regeln. Zahlreiche Detailregelungen des vorherigen Arbeitsgesetzbuches wurden gestrichen oder durch die Wahl eines geänderten Wortlautes abgemildert. Wichtige Änderungen betrafen die Feststellung der ordentlichen und außerordentlichen Arbeitszeiten, die Höhe der Lohnzulagen, die Aufhebung des Arbeitsverhältnisses sowie die Schadensersatzpflicht des Arbeitnehmers und weitere Regelungen zur Arbeitnehmerüberlassung.

Buchhaltung/Rechnungswesen

Gemäß dem ungarischen Rechnungslegungsgesetz sind die Unternehmen zur doppelten Buchführung verpflichtet. Auch Zweigniederlassungen von Unternehmen mit ausländischem Sitz in Ungarn gelten als Unternehmen im Sinne des Gesetzes. Die Buchführung muss in ungarischer Sprache erfolgen. Seit dem Geschäftsjahr 2016 bzw. 2017 besteht für eine Vielzahl von Gesellschaften die Möglichkeit, die Geschäftsbücher anhand der IFRS-Standards zu führen, so z. B. dann, wenn die Konzernobergesellschaft ihren Gruppenabschluss anhand dieser Standards erstellt, und obwohl in Ungarn der Forint die offizielle Währung ist, können die Bücher in Euro geführt werden. Somit müssen in vielen Fällen keine zwei Abschlüsse mehr erstellt werden. Nach der Wende wurden seinerzeit insbesondere die deutschen Buchführungsprinzipien übernommen, allerdings erfolgte seitdem eine Annäherung an die IFRS-Richtlinien.

Steuern und Abgaben

Das ungarische Steuersystem entwickelte sich in den vergangenen Jahren zu einem der wettbewerbsfähigsten in Mittel- und Osteuropa.

Die Körperschaftssteuer für Unternehmen liegt in Ungarn seit dem 1. Januar 2017 bei nur noch neun Prozent. Dieser Steuersatz könnte durchaus für das eine oder andere international agierende Unternehmen attraktiv sein und bei einem ansonsten stimmigen Gesamtbild die Entscheidungsfindung zugunsten des Standorts Ungarn positiv beeinflussen.

Die Höhe der Gewerbesteuer kann bis zu zwei Prozent der Umsatzerlöse, abzüglich Wareneinsatz, Materialeinsatz usw. betragen, wobei zu berücksichtigen ist, dass bei der Ermittlung der Bemessungsgrundlage der Wareneinsatz und sonstige Aufwendungen nicht in allen Fällen voll abzugsfähig sind.

Eine sogenannte Grund-/Gebäudesteuer kann von den Gebietskörperschaften erhoben werden, ob überhaupt und in welcher Höhe variiert zum Teil aber erheblich. Der generelle Umsatzsteuersatz beträgt 27 Prozent, der ermäßigte 18 Prozent und für gewisse Lebensmittel, medizinische Mittel, Publikationen usw. gilt ein Steuersatz von 5 Prozent.

Privatpersonen entrichten eine Einkommensteuer (flat-tax) von 15 Prozent. Für ausländische Arbeitnehmer kann es steuerlich interessant sein, in Ungarn zu arbeiten. Sie kommen in den Genuss der günstigen flat-tax und bleiben bei einer mittelfristigen Beschäftigung dennoch in ihrem Herkunftsland sozialversichert. Allerdings können in Ungarn im Rahmen der Einkommensteuerermittlung kaum Werbungskosten und Sonderausgaben berücksichtigt werden. Andererseits besteht aber die Möglichkeit, den Mitarbeitern anhand des sogenannten „Cafeteria Systems“ steuer- und abgabenbegünstigt gewisse Beträge und Leistungen zu überlassen.

Der Arbeitgeberanteil an den Sozialabgaben wurde weiter gesenkt und beträgt 2018 noch 19,5 Prozent.

Der allgemeine gesetzliche Mindestlohn beträgt 2018 brutto 138.000 HUF/Monat (= 445 Euro bei einem Wechselkurs von 310 HUF/EUR) und der garantierte Mindestlohn für qualifizierte Mitarbeiter brutto 180.500 HUF/Monat (= 582 Euro).

Bei der Standortwahl können einige wenige Kilometer maßgeblich für die Berechtigung zum Bezug von Fördermitteln sein. Während im Großraum Budapest kaum mehr Fördergelder bewilligt werden, ergeben sich in strukturschwächeren Regionen häufig gute Möglichkeiten. Bei Fördermitteln besteht ein deutliches West-Ost-Gefälle mit dem stark entwickelten Westungarn, der Hauptstadt Budapest und dem eher strukturschwachen Ostungarn.

Investoren, die sich in begünstigten Gewerbebezonen ansiedeln, stehen häufig – neben der Möglichkeit staatlicher Fördermittel – unter anderem lokale Steuerermäßigungen zu. Deshalb sollten rechtzeitig mit den Gemeinden möglicher Standorte Gespräche geführt werden.

Die meisten in Ungarn angesiedelten deutschen Unternehmen schätzen den Standort. Nicht nur die geographische Nähe zum Heimatmarkt, sondern unter anderem das regulatorische Umfeld, die niedrigen Unternehmenssteuern, die Infrastruktur und das Lohn- und Ausbildungsniveau machen Ungarn zu einem attraktiven Investitionsstandort.

5. SINNVOLLE UND WIRKSAME VERKNÜPFUNG VORHANDENER STEUERUNGS- UND ÜBERWACHUNGSINSTRUMENTE

Die meisten der vorhandenen Steuerungs- und Überwachungsinstrumente können sicherlich auch bei einer ungarischen Auslandsgesellschaft implementiert und angewendet werden, gewisse lokale Besonderheiten sind dabei aber stets zu berücksichtigen. Für eine Vielzahl der Steuerungs- und Überwachungssysteme bildet das Zahlenwerk der Buchhaltung und des Rechnungswesens die Grundlage. Da der Inhalt dieser Zahlenwerke z. B. wegen unterschiedlicher Bilanzierungs-, Ausweis- und Bewertungsvorschriften der einzelnen Länder voneinander abweichen kann, werden für die Vergleichbarkeit und korrekte weitere Verarbeitung Anpassungen erforderlich.

Das ungarische Rechnungswesen baut auf den deutschen Standards auf, inzwischen ist aber bereits eine Tendenz hin zu den IFRS-Standards zu beobachten.

Für die Führungsebene sollten erfahrene einheimische Manager eingestellt werden. Diese kennen die landesspezifischen Gegebenheiten, Vorschriften und Wünsche/Vorstellungen der Kunden und Mitarbeiter. In Ungarn gibt es z. B. eine Vielzahl von Möglichkeiten, den Mitarbeitern Leistungen steuer- und sozialabgabenfrei oder zumindest vergünstigt zukommen zu lassen. Von diesen sollte man Gebrauch machen, da diese bis zu 20 Prozent der Nettobezüge in den unteren Lohngruppen ausmachen können. Lokale Führungskräfte verfügen auch häufig über gute Kontakte und Beziehungen, die für den Markteintritt oder den weiteren Ausbau der Geschäftsaktivitäten nützlich sein können.

Merkmale

Mit den Gemeinden über lokale Ansiedlungsmöglichkeiten verhandeln.

Jeweils die aktuelle Situation der EU- und Landesförderungen berücksichtigen.

Sorgfältige Auswahl der lokalen Führungskräfte unter Berücksichtigung landestypischer Gegebenheiten.

Ausnutzung der Möglichkeiten von Lohnersatzleistungen („Cafeteria“, usw.).

Vor Einführung von Steuerungs- und Überwachungssystemen genaue Analyse der Basisinformationen.

Rechtzeitig einen Berater zu Rate ziehen, der sich im Lande auskennt.