

Beschaffungsmarkt Türkei Alternative zu Osteuropa ?



Wirtschaftstag Türkei
24.09.07 – IHK Limburg

Ulrike Müller

Der Fremdanteil an der Wertschöpfung wird immer
größer !

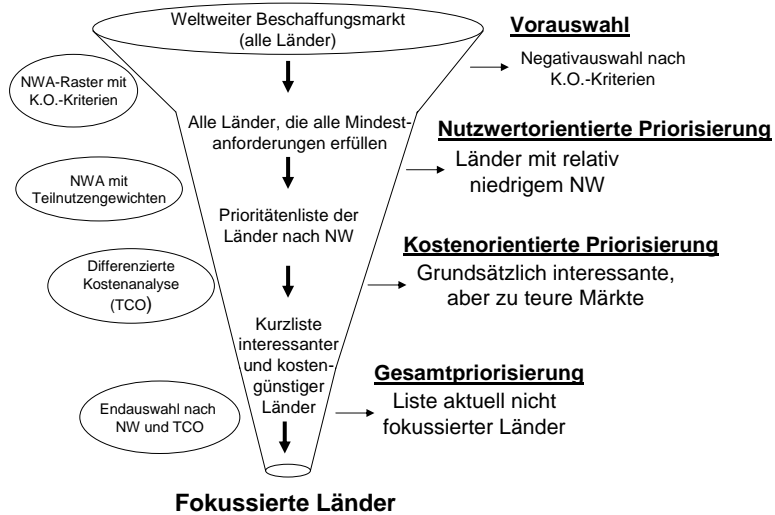
→ Der Einkauf wird mit wettbewerbsentscheidend !

Der Weltmarkt ist **RIESIG !**

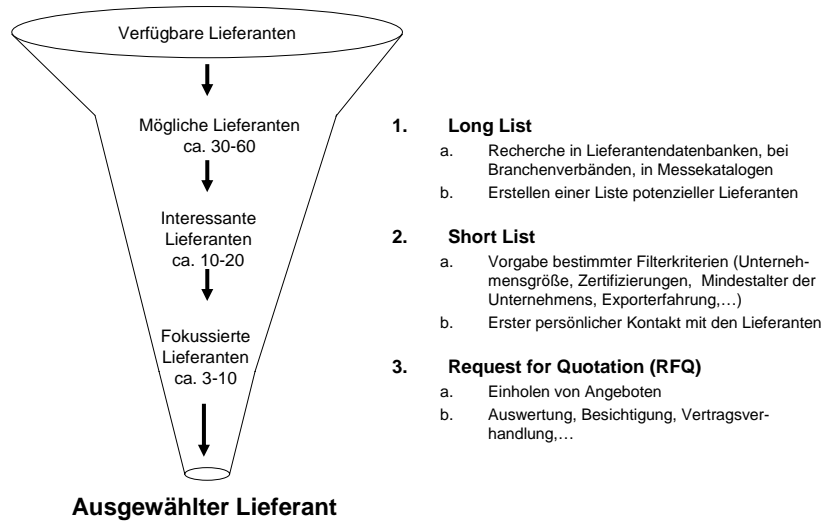
Gute Lieferanten gibt es in **vielen** Ländern !

Wo und wie finde ich die für mein Unternehmen
BESTEN Lieferanten ?

Systematische Beschaffungsmarktauswahl



Systematische Lieferantenrecherche



Systematische Voranalyse

- **Welches sind die interessanten Ländermärkte** für meine Unternehmung / Bereich / Produktgruppe ?
- **Länderanalysen / -ratings:**
 - Global Competitiveness Index (GCI)
 - Business Competitiveness Index (BCI)
 - Corruption Perceptions Index (CPI)
 - Index of Economic Freedom
 - Sovereign Risks (Bonitätsrisiken)
 - Foreign Direct Investment Confidence Index

Diese Ratings finden Sie unter www.supply-markets.com !

Global Competitiveness Index (GCI) 2006			Basic Requirements ¹			Efficiency Enhancers ²			Innovation Factors ³		
Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score
Switzerland	1	5,81	Denmark	1	6,15	USA	1	5,66	Japan	1	6,02
Singapore	5	5,63	Singapore	2	6,13	Singapore	3	5,63	Germany	3	5,89
Germany	8	5,58	Hong Kong	4	6,04	Hong Kong	11	5,40	Taiwan	9	5,38
Hong Kong	11	5,46	Germany	9	5,75	Taiwan	14	5,36	Singapore	15	5,11
Taiwan	13	5,41	Taiwan	21	5,50	Germany	17	5,22	Hong Kong	18	4,97
Korea, Rep.	24	5,13	Korea, Rep.	22	5,47	Estonia	19	5,18	Korea, Rep.	20	4,96
Estonia	25	5,12	Malaysia	24	5,44	Korea, Rep.	25	5,00	Malaysia	22	4,91
Malaysia	26	5,11	Estonia	30	5,31	Malaysia	26	4,89	India	26	4,60
Czech Rep.	29	4,74	Slovenia	36	5,17	Czech Rep.	27	4,73	Czech Rep.	27	4,47
Slovenia	33	4,64	Thailand	38	4,98	Slovenia	30	4,58	South Africa	29	4,35
Thailand	35	4,58	Latvia	41	4,90	Hungary	32	4,57	Estonia	32	4,24
Latvia	36	4,57	Czech Rep.	42	4,89	Slovak Rep.	34	4,56	Slovenia	34	4,18
Slovak Rep.	37	4,55	China	44	4,80	Latvia	36	4,48	Thailand	36	4,15
Lithuania	40	4,53	Lithuania	45	4,80	Lithuania	38	4,44	Hungary	39	4,08
Hungary	41	4,52	Slovak Rep.	47	4,70	India	41	4,32	Indonesia	41	4,07

¹) Institutions, Infrastructure, Macroeconomy, Health and primary education;

²) Higher Education and training, Market efficiency, Technology Readiness;

³) Business sophistication, Innovation

Beschaffungsmarkt Türkei versus Osteuropa

Global Competitiveness Index (GCI) 2006			Basic Requirements ¹			Efficiency Enhancers ²			Innovation Factors ³		
Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score
India	43	4,44	Hungary	52	4,64	Thailand	43	4,29	Turkey	42	3,96
South Africa	45	4,36	Poland	57	4,59	South Africa	46	4,19	Slovak Rep.	43	3,96
Poland	48	4,30	South Africa	58	4,58	Poland	48	4,17	Lithuania	44	3,96
Indonesia	50	4,26	India	60	4,51	Indonesia	50	4,12	Poland	51	3,80
China	54	4,24	Bulgaria	62	4,50	Turkey	54	4,02	China	57	3,75
Turkey	59	4,14	Russ. Fed.	66	4,43	Romania	55	3,99	Latvia	58	3,74
Russ. Fed.	62	4,08	Indonesia	68	4,41	Russian Fed.	60	3,91	Pakistan	60	3,66
Romania	68	4,02	Vietnam	71	4,37	Philippines	63	3,85	Philippines	66	3,63
Philippines	71	4,00	Turkey	72	4,34	Ukraine	69	3,68	Sri Lanka	67	3,61
Bulgaria	72	3,96	Sri Lanka	80	4,22	Bulgaria	70	3,67	Russ. Fed.	71	3,55
Vietnam	77	3,89	Romania	83	4,19	China	71	3,66	Romania	73	3,52
Ukraine	78	3,89	Philippines	84	4,19	Sri Lanka	79	3,51	Ukraine	78	3,47
Sri Lanka	79	3,87	Ukraine	86	4,15	Vietnam	83	3,45	Vietnam	81	3,32
Pakistan	91	3,66	Pakistan	93	3,96	Pakistan	91	3,27	Bulgaria	85	3,26
Cambodia	103	3,39	Cambodia	100	3,83	Cambodia	110	2,94	Cambodia	102	3,05

¹) Institutions, Infrastructure, Macroeconomy, Health and primary education;
²) Higher Education and training, Market efficiency, Technology Readiness;
³) Business sophistication, Innovation

Quellen: World Economic Forum 2005, 2006 CIA World Factbook

Beschaffungsmarkt Türkei versus Osteuropa

Business Competitiveness Index: Country	BCI ranking 2006	Company operations and strategy ranking 2006	Quality of the national business environment ranking 2006	2005 GDP per capita in \$ (PPP-adjusted)
Germany	2	2	2	30.579
Finland	3	8	3	31.208
Hong Kong	10	12	10	33.411
Singapore	11	21	11	28.100
Malaysia	20	14	20	11.201
Taiwan	21	16	22	27.572
Estonia	24	35	24	16.414
Korea, Rep.	25	22	29	20.590
India	27	25	27	3.344
Czech Rep.	32	28	32	18.375
South Africa	33	27	34	12.160
Indonesia	35	26	38	4.458
Slovenia	36	34	36	21.911
Thailand	37	30	37	8.319
Hungary	39	43	35	17.405
Slovak Rep.	40	45	39	16.041

Türkei

© Ulrike Müller

Quellen: World Economic Forum 2005, 2006 CIA World Factbook

Beschaffungsmarkt Türkei versus Osteuropa

Business Competitiveness Index: Country	BCI ranking 2006	Company operations and strategy ranking 2006	Quality of the national business environment ranking 2006	2005 GDP per capita in \$ (PPP-adjusted)
Turkey	46	41	46	7.950
Latvia	47	47	48	12.622
Poland	53	49	53	12.994
Croatia	56	56	54	12.158
China	64	69	65	7.204
Sri Lanka	65	68	68	4.384
Pakistan	67	72	67	2.628
Philippines	72	48	76	4.923
Romania	74	73	73	8.785
Russian Fed.	79	78	77	11.041
Ukraine	81	82	80	7.156
Vietnam	82	77	83	3.025
Bulgaria	83	95	81	9.223
Cambodia	107	96	107	2.399

Türkei

© Ulrike Müller

Quellen: World Economic Forum 2005, 2006
CIA World Factbook

9

Corruption Perceptions Index

Beschaffungsmarkt Türkei versus Osteuropa

Rang ¹ 2006	Land	CPI-Wert ² 2006 Skala von 0-10	CPI-Wert 2005	CPI-Wert 2004	CPI-Wert 2003	Berücksichtigte Studien in 2006
1	Island	9,6	9,6	9,7	9,7	6
5	Singapore	9,4	9,4	9,3	9,4	9
15	Hong Kong	8,3	8,3	8,0	8,0	9
16	Deutschland	8,0	8,2	8,2	7,7	7
24	Estland	6,7	6,4	6,0	5,5	8
34	Taiwan	5,9	5,9	5,6	5,7	9
41	Ungarn	5,2	5,0	4,8	4,8	8
42	Südkorea	5,1	5,0	4,5	4,3	9
44	Malaysia	5,0	5,1	5,0	5,2	9
46	Litauen	4,8	4,8	4,6	4,7	6
46	Tschechien	4,8	4,3	4,2	3,9	8
49	Lettland	4,7	4,2	4,0	3,8	6
51	Südafrika	4,6	4,5	4,6	4,4	8
60	Türkei	3,8	3,5	3,2	3,1	7

<http://www.transparency.de/>, http://www.icgg.org/corruption.cpi_2006.html

Türkei

© Ulrike Müller

10

Corruption Perceptions Index

Beschaffungsmarkt Türkei versus Osteuropa

Rang ¹ 2006	Land	CPI-Wert ² 2006 Skala von 0-10	CPI-Wert 2005	CPI-Wert 2004	CPI-Wert 2003	Berücksich- -tigte Studien in 2006
61	Polen	3,7	3,4	3,5	3,6	8
63	Thailand	3,6	3,8	3,6	3,3	9
70	Brasilien	3,3	3,7	3,9	3,9	7
70	VR China	3,3	3,2	3,4	3,4	9
70	Indien	3,3	2,9	2,8	2,8	10
84	Sri Lanka	3,1	3,2	3,5	3,4	6
111	Vietnam	2,6	2,6	2,6	2,4	8
121	Philippines	2,5	2,5	2,6	2,5	9
121	Russland	2,5	2,4	2,8	2,7	8
130	Indonesien	2,4	2,2	2,0	1,9	10
142	Pakistan	2,2	2,1	2,1	2,5	6
151	Kambodscha	2,1	2,3	-	-	6
160	Myanmar	1,9	1,8	1,7	1,6	3

¹ 163 untersuchte Länder, ² von 0 = sehr korrupt bis 10 = korruptionsfrei

<http://www.transparency.de/>, http://www.icgg.org/corruption.cpi_2006.html

Türkei

© Ulrike Müller

11

Index of Economic Freedom

Beschaffungsmarkt Türkei versus Osteuropa

Rang ¹ 2007	Land	% Freedom 2007	Index-Wert 2006	Index-Wert 2004	Index-Wert 2002	Index-Wert 2000	Index-Wert 1998
1	Hong Kong	89,3	90,3	90,1	88,9	90,8	90,4
2	Singapore	85,7	88,4	89,2	87,9	88,6	88,2
12	Estland	78,1	75,9	79,0	79,5	74,2	72,6
19	Deutschland	73,5	74,00	70,0	70,8	65,2	62,7
22	Litauen	72,0	73,0	70,9	67,2	63,3	60,9
26	Taiwan	71,1	70,6	67,9	69,1	76,4	74,2
31	Tschechien	69,7	70,0	66,8	66,6	71,6	68,9
41	Lettland	68,2	69,2	66,2	64,3	63,0	62,4
44	Ungarn	66,2	67,1	63,1	64,6	66,4	58,8
48	Malaysia	65,8	63,7	57,4	57,8	66,5	70,7
50	Thailand	65,6	62,2	63,9	71,2	69,5	71,0
52	Südafrika	64,1	66,3	65,1	62,8	61,3	63,5
67	Rumänien	61,3	58,9	48,4	46,0	55,3	55,7
70	Brasilien	60,9	61,7	58,7	55,9	50,4	47,2

} free

} mostly
free

} moder-
ately
free

Quelle: <http://www.heritage.org/research/features/index/>

Türkei

© Ulrike Müller

12

Index of Economic Freedom

Rang ¹ 2007	Land	% Freedom 2006	Index- Wert 2006	Index- Wert 2004	Index- Wert 2002	Index- Wert 2000	Index- Wert 1998
83	Türkei	59,3	58,5	51,7	53,0	66,2	64,2
84	Sri Lanka	59,3	60,1	59,9	62,3	61,6	66,1
87	Polen	58,8	61,6	58,7	64,8	63,0	61,3
89	Pakistan	58,2	59,5	53,2	53,7	55,9	57,9
97	Philippines	57,4	57,5	64,7	58,4	62,2	63,8
102	Cambodia	56,5	59,2	62,1	62,0	58,5	58,9
104	Indien	55,6	52,3	51,8	51,4	45,7	44,9
110	Indonesia	55,1	54,1	49,8	52,4	51,7	61,1
119	VR China	54,0	55,4	51,0	51,2	54,1	54,1
120	Russland	54,0	54,3	51,1	47,3	50,1	50,9
138	Vietnam	50,0	50,0	43,7	43,5	39,4	38,1
153	Burma	40,1	39,6	38,8	42,9	46,4	36,9

mostly unfree

repressed

Quelle: <http://www.heritage.org/research/features/index/>

Foreign Direct Investment Confidence Index 2005

Rang	Land	FDI	Rang	Land	FDI
1 (1)	China	2,197	14 (6)	Frankreich	1,097
2 (3)	Indien	1,951	15 (10)	Japan	1,082
3 (2)	USA	1,420	16 (2)	Mexiko	1,080
4 (4)	Großbritannien	1,398	17 (13)	Spanien	1,075
5 (12)	Polen	1,363	18 (18)	Singapur	1,072
6 (11)	Russland	1,341	19 (9)	Italien	1,055
7 (17)	Brasilien	1,336	20 (20)	Thailand	1,050
8 (7)	Australien	1,276	21 (16)	Kanada	1,040
9 (5)	Deutschland	1,267	22 (-)	Dubai/VA Emirate	1,039
10 (8)	Hong Kong, China	1,208	23 (21)	Süd-Korea	1,036
11 (19)	Ungarn	1,157	24 (27)	Zentralasien	1,030
12 (14)	Tsch. Republik	1,136	25 (42)	Rumänien	1,017
13 (29)	Türkei	1,133			

http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/49569/name/pdf_atkearney_pm_fdi05_113689438295a4.pdf

Risikoanalyse Türkei versus Osteuropa

Kriterium	Quelle
politische Stabilität	FIW: Political Rights
sozialer Sprengstoff / Arbeitslosigkeit	BayernLB: Arbeitslosenquote in %
	BTA: Welfare Regime
Bürokratie	GCI: Public Institutions Index
Korruption	CPI
Putsch / Bürgerkrieg	FIW: Civil Liberties
Durchsetzbarkeit von Verträgen	BTA: International Cooperation
Gesundheitsstandard	HDR: Life Expectancy Index
	HDR: Pro-Kopf-Ausgaben für das Gesundheitssystem in US-\$ (ppp)
	HDR: Anzahl der Ärzte pro 100.000 Einwohner
Enteignung	IEF: Property Rights
Ausbildungsniveau	HDR: Education-Index
Wechselkurs / Inflation	BTA: Currency & Price Stability
Konjunkturschwankungen	BTA: Economic Performance
Investitionsklima	IEF: Investment Freedom
Regulierung	IEF: Business Freedom
Infrastruktur	BTA: Sustainability
Technologiestand	GCI: Technology Index
Steuerniveau	IEF: Fiscal Freedom

Risikoanalyse Türkei versus Osteuropa

Länderkennzeichen	Türkei	Tschechien	Polen	Slowenien	Rumänien	Ukraine
Kriterium	Nutzwerte					
politische Stabilität	67	100	100	100	83	67
sozialer Sprengstoff / Arbeitslosigkeit	61	82	62	86	76	68
Bürokratie	72	75	62	82	62	59
Korruption	38	48	37	64	31	28
Putsch / Bürgerkrieg	67	100	100	100	83	83
Durchsetzbarkeit von Verträgen	81	97	86	92	78	63
Gesundheitsstandard	35	56	46	51	40	41
Enteignung	50	70	50	50	30	30
Ausbildungsniveau	81	93	95	98	90	94
Wechselkurs / Inflation	78	94	94	100	89	83
Konjunkturschwankungen	78	78	78	78	78	78
Investitionsklima	50	70	50	70	50	30
Regulierung	66	58	67	66	75	53
Infrastruktur	50	78	78	94	56	50
Technologiestand	58	72	58	69	60	48
Steuerniveau	79	79	79	76	92	94

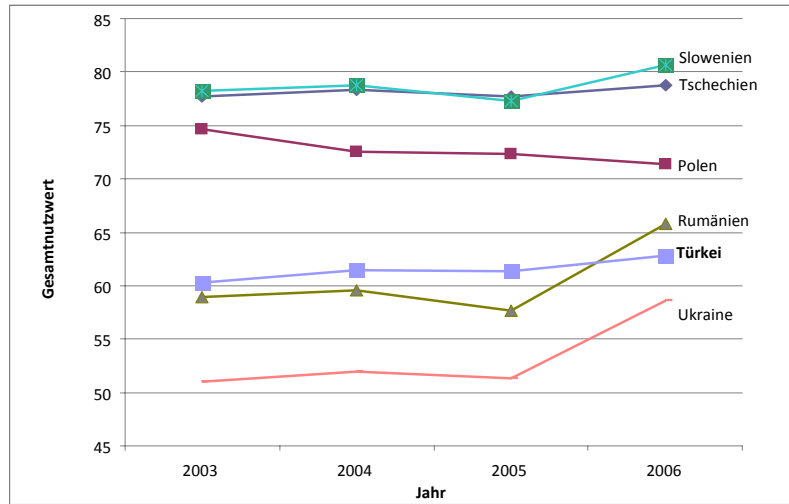
Risikoanalyse Türkei versus Osteuropa

Szenario	Hightech Produkt	Mittelstand	„billiger“ Einkauf
Risikoarten	Gewichtungen		
politische Risiken	20,00 %	30,00 %	5,00 %
politische Stabilität	20,00 %	20,00 %	12,50 %
sozialer Sprengstoff / Arbeitslosigkeit	20,00 %	20,00 %	12,50 %
Bürokratie	20,00 %	20,00 %	25,00 %
Korruption	20,00 %	20,00 %	25,00 %
Putsch / Bürgerkrieg	20,00 %	20,00 %	25,00 %
rechtliche & sonstige Risiken	30,00 %	30,00 %	20,00 %
Durchsetzbarkeit von Verträgen	30,00 %	40,00 %	60,00 %
Gesundheitsstandard	10,00 %	10,00 %	10,00 %
Enteignung	20,00 %	40,00 %	20,00 %
Ausbildungsniveau	40,00 %	10,00 %	10,00 %
ökonomische Risiken	50,00 %	40,00 %	75,00 %
Wechselkurs / Inflation	5,00 %	20,00 %	20,00 %
Konjunkturschwankungen	5,00 %	20,00 %	20,00 %
Investitionsklima	10,00 %	5,00 %	5,00 %
Regulierung	10,00 %	5,00 %	5,00 %
Infrastruktur	25,00 %	25,00 %	15,00 %
Technologiestand	40,00 %	10,00 %	5,00 %
Steuerniveau	5,00 %	15,00 %	30,00 %

Risikoanalyse Türkei versus Osteuropa

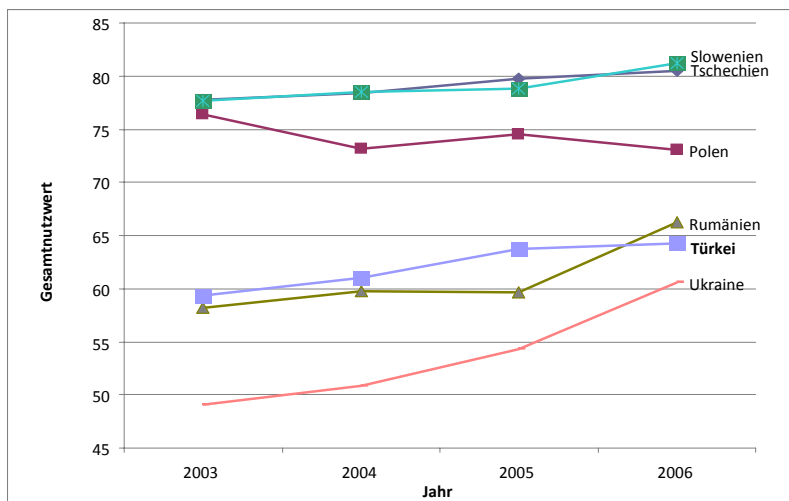
Szenario	Hightech Produkt	Mittelstand	„billiger“ Einkauf
Land	Gesamtnutzenwerte		
Slowenien	80,68	81,21	82,37
Tschechien	78,76	80,50	81,21
Polen	71,41	73,11	77,55
Rumänien	65,76	66,24	75,11
Türkei	62,81	64,29	70,26
Ukraine	58,61	60,63	70,23

Risikoanalyse Türkei versus Osteuropa

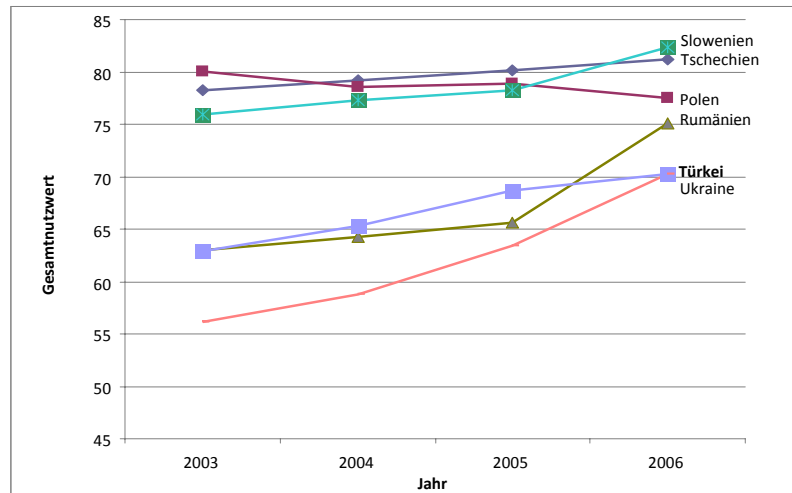


Szenario „Hightech-Produkt“

Risikoanalyse Türkei versus Osteuropa



Szenario „Mittelstand“



Szenario „billiger Einkauf“

Hauptbranchen in der Türkei

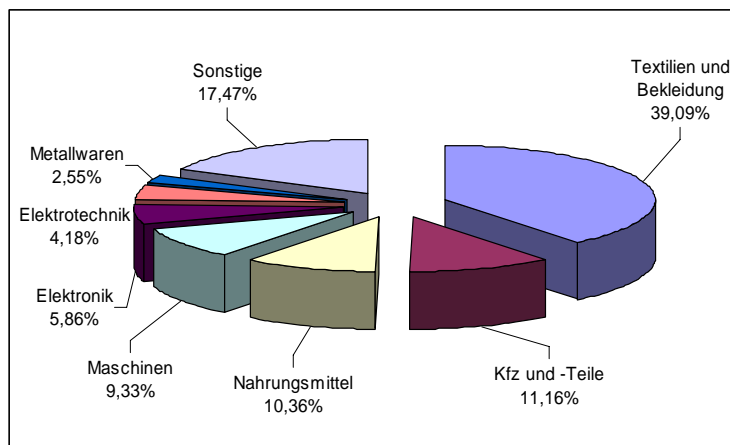
- ➔ **Fahrzeug- und Maschinenbau:** größter Exporteur und die am schnellsten wachsende Branche, profitiert vom größten Anteil ausländischer Direktinvestitionen
- ➔ **Bekleidungs- und Textilindustrie:** Platz 2 gemessen an den Exporten, scharfe Konkurrenz aus Fernost zwingt zum Strukturwandel: weg von der Massenproduktion hin zur Produktion von hochwertigen Textilien
- ➔ **Eisen- und Stahlindustrie:** Türkei zählt weltweit zu den 10 größten Eisen- und Stahlexporteurern, weitere positive Entwicklung durch geplante Investitionen in Höhe von 5,5 Mrd. Euro von 2005 bis 2010
- ➔ **Elektrotechnische Industrie:** vor allem Unterhaltungs- und Haushaltstechnik, mehr als 1/3 der in der EU verkauften Fernseher stammen aus der Türkei

Hauptexportländer der Türkei

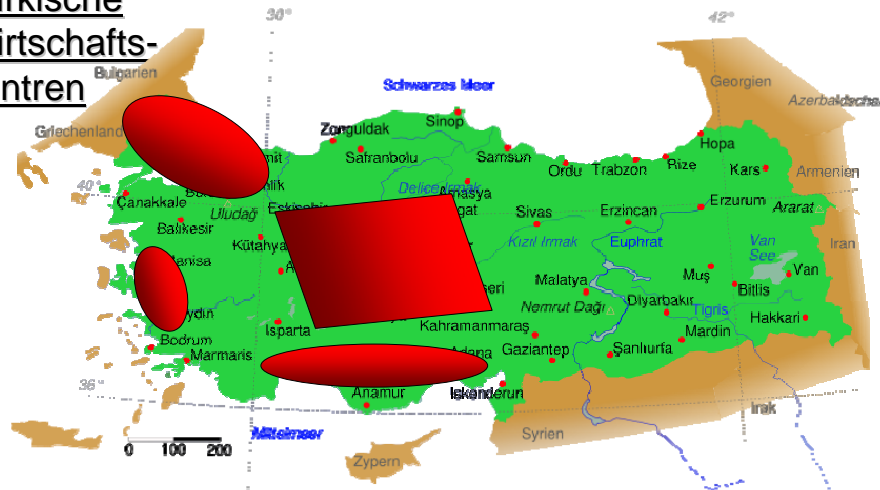
	2004 (in Mio. US\$)	2005 (in Mio. US\$)	2006 (in Mio. US\$)	Veränderung (in %)
Insgesamt	63.200	73.500	85.300	16,1
Russland	9.033	12.867	17.494	35,5
Deutschland	12.516	13.618	14.554	6,7
VR China	4.476	6.866	9.553	38,8
Italien	6.866	7.558	8.569	13,3
Frankreich	6.201	5.883	6.601	12,1
USA	4.745	5.371	5.920	10,1
Iran	1.962	3.470	5.623	62,0
Großbritannien	4.317	4.690	5.082	8,2
Schweiz	3.405	4.054	3.997	-1,4
Spanien	3.254	3.549	3.789	6,6

Türkische Exporte nach Deutschland

(in 2006)



**Türkische
Wirtschafts-
zentren**



Industrielle Regionen der Türkei

Region	Regierungsbezirk	Industrieschwerpunkte
Marmara-Region (Anteil am Gesamtexport: 74,1 %)	Istanbul	Bekleidung, Textil, Kfz und Kfz-Teile, Maschinenbau, Elektronik, Elektrotechnik
	Izmit	Erdölraffinerie, Kfz und Kfz-Teile, Chemie
	Bursa	Zentrum der Kfz-Zulieferindustrie, Bekleidung, Textil
	Edirne	Textil, Bekleidung, Lebensmittel
Ägäische Region (10,2%)	Izmir	Größter Exporthafen, Erdölraffinerie, Chemie, Farben
	Manisa	Elektrische Haushaltgeräte, Elektrotechnik, Elektronik
	Aydin	Lebensmittel, Speiseöl, Lederwaren
Mittelmeer (4,9%)	Adana	Lebensmittel, Textil, Bekleidung, Baumwollprodukte
	Mersin	Lebensmittel, Textil, Bekleidung, Garne
	Antalya	Große Tourismusindustrie
Zentral-anatolien (5,6%)	Ankara	Kfz, Omnibusse, Maschinenbau, Metallbearbeitung, Elektronik
	Konya	Kfz-Teile, Maschinenbau, Papierwaren
	Kayseri	Maschinenbau, Lebensmittel, Bekleidung
	Eskisehir	Baustoffe, Keramik, Lebensmittel, Möbel, Bekleidung

Stärken der Türkei

- anhaltendes Wachstum und fortschreitende Öffnung der Märkte
- rund **73 Mio. potenzielle Kunden**
- **junge und wachsende Bevölkerung**
- Perspektive einer EU-Mitgliedschaft
- beeindruckende Transformation einer fast reinen Agrarökonomie in differenzierte Industriestrukturen
- **geographische Lage:** Sprungbrett in den Nahen Osten und nach Asien
- **gute Infrastruktur** und starker Dienstleistungssektor
- relativ kurzer Transportweg nach Europa (Vorteil zu Asien; Nachteil zu MOE)
- zunehmendes **Qualitätsbewusstsein**

Türkei versus Osteuropa

- Nicht „ENTWEDER... ODER“, sondern „SOWOHL ... ALS AUCH“
- Die Türkei spiegelt die Potenziale der MOE-Länder wider:
 - a) **„Billiglohn-Regionen“**
- UND
- b) **Industriell fortgeschrittene Zentren**
- Türkei-Vorteile gegenüber MOE:
 - a) **„Billiglohn-Regionen“:** Professionelleres Management
 - b) **Industriell fortgeschrittene Zentren:** Freie Kapazitäten

Lieferanten in „Emerging Markets“ gesucht?

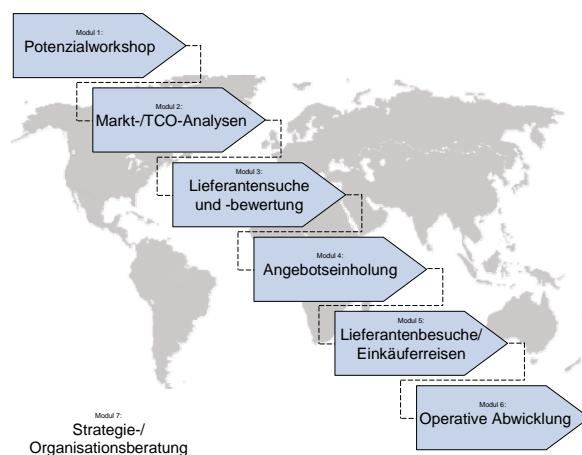
Sourcing Days
– der effiziente Weg zu qualifizierten Lieferanten –

Sourcing Days 2007/2008
Tschechien – Polen – Slowenien – Bulgarien – Serbien – Russland – Türkei

Weitere Informationen unter: www.supply-markets.com/sourcing

Eine Veranstaltung des
CfSM – Centrum für Supply Management
www.cfsm.de

in Kooperation mit der
**Türkisch-Deutschen
Industrie- und Handelskammer**
www.td-ihk.de
und weiteren Partnern



Ausgewählte
Referenzkunden:



Zielregionen:
A. Low Cost Countries:
Mittel- und Osteuropa,
Süd-/Osteuropa (inkl.
Türkei), China, Indien und
weitere asiatische
Länder, Südafrika

B. Industrieländer:
Westeuropa, Japan,
Kanada, USA

Wir unterstützen Sie, die zentralen Herausforderungen
des Supply Managements zu bewältigen!

- **Global Sourcing**

Systematische Erschließung und Nutzung der weltweiten Beschaffungsmärkte,
Potenzialanalysen des Beschaffungsprogramms, TCO-Analysen, Einkaufsorganisation,
Lieferantensuche und -entwicklung, Standortsuche und Produktionsaufbau, Qualitätssicherung

- **E-Procurement/E-Sourcing**

Nutzung Internet-basierter Katalogsysteme zur Optimierung des operativen Bestellprozesses
Effektive Beschaffung durch den Einsatz von elektronischen Ausschreibungen und Auktionen
nach modernsten Erkenntnissen

- **Strategie- und Organisationsberatung**

Festlegung geeigneter Einkaufsstrategien auf Basis einer ganzheitlichen Sichtweise unter
Einbeziehung der Gesamtunternehmensstrategie
Organisatorische Anbindung der Einkaufsorganisation auf Gesamtunternehmensebene

Das CfSM – ein Spin-Off des Lehrstuhls für Industriebetriebslehre der Universität
Würzburg unter Leitung von Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky.



BME-Leitfaden Internationale Beschaffung, Band 6
Autoren: diverse
Herausgeber: BME/Bogaschewsky
Vertrieb durch: Centrum für Supply Management
Seiten: 304
Sprache: deutsch
Format: Paperback/17*24 cm
Erschienen: 13.07.2006
ISBN: 3-9809964-6-8
Preis: 68 EUR (zzgl. MwSt.)

Zu beziehen über:
www.supply-markets.com

Weitere Leitfäden zu folgenden Ländern:
Südafrika, China, Russland, Indien, Polen

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !
Gerne beantworte ich Ihre Fragen.**

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre
und Industriebetriebslehre
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Universität Würzburg
Sanderring 2, 97070 Würzburg
Tel. 0931 – 31-2936
<http://ibl.wifak.uni-wuerzburg.de>
[E-Mail: boqa@uni-wuerzburg.de](mailto:boqa@uni-wuerzburg.de)

CfSM - Centrum für Supply Management GmbH
Würzburg
GB Supply Markets
Ulrike Müller
Am Scheidmännlein 19, 97230 Estenfeld
Tel. 0931-31-2407
<http://supply-markets.com>
[E-Mail: ulrike.mueller@c fsm.de](mailto:ulrike.mueller@c fsm.de)