

Beschaffungsmarkt Türkei

Traditionell ein Partner der deutschen Industrie

Von Professor Ronald Bogaschewsky und Dr. Holger Müller,
Centrum für Supply Management (CfSM)

Die Türkei hat seit Ende der 90er Jahre binnen kurzer Zeit eine rasante Entwicklung genommen, was nicht zuletzt der anhaltende Bauboom in Istanbul unterstreicht. Unterbrochen nur kurzzeitig von einer Krise im Jahr 2001, wuchs die türkische Wirtschaft durchschnittlich zwischen 6% und 9% jährlich. Die Stabilität, die von politischer Seite dazu beiträgt, lässt sich exemplarisch an der Inflationsrate ablesen: Sie konnte durch entsprechende Programme von über 100% 1998 auf unter 10% seit 2005 gedrückt werden. Für 2007 wird mit einer leichten Abkühlung des Wirtschaftswachstums auf ca. 6% gerechnet. Die in diesem Jahr stattfindenden Wahlen – der Staatspräsident wird im April, das Parlament im November gewählt – könnten zwar innenpolitische Spannungen auslösen. Diese dürften jedoch nur vorübergehender Natur sein und das positive wirtschaftliche Gesamtbild nicht in Frage stellen.

Trotz dieser unbestrittenen Erfolge stellt der bisher letzte EU-Fortschrittsbericht vom November 2006 dem Beitrittskandidaten Türkei ein relativ schlechtes Zeugnis aus. Gleichzeitig wird dem Land aber bescheinigt, dass es mittelfristig dem EU-Wettbewerbsdruck standhalten kann, sofern die strukturellen Reformen und die Stabilitätspolitik weitergeführt werden. Gerade die fortschreitenden politischen und wirtschaftlichen Konvergenzprozesse machen die Türkei für deutsche Unternehmen, insbesondere auch für den Mittelstand, attraktiv. Unterstrichen wird das positive Gesamtbild durch:

- ▶ einen großen, schnell wachsenden Binnenmarkt mit über 70 Millionen Einwohnern (davon über 50% im Alter von unter 30 Jahren);
- ▶ niedrige Arbeitskosten bei langen Arbeitszeiten (monatlicher Durchschnittslohn ca. 500 EUR bei Arbeitszeiten von 45 und mehr Stunden pro Woche);
- ▶ die geografische Nähe zu Deutschland und gleichzeitig die Chance, das Land als „Sprungbrett“ in den Nahen Osten und Asien zu nutzen;
- ▶ die Möglichkeit, sowohl in Euro als auch in US-Dollar zu handeln;

- ▶ die langjährigen Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und der Türkei; und
- ▶ nicht zuletzt interessante Zulieferstrukturen, die in den vergangenen Jahren weiter gewachsen sind.

Deutschland ist der wichtigste Wirtschaftspartner der Türkei, sowohl import- als auch exportseitig. Daran ändert auch nichts, dass Russland im vergangenen Jahr in der Importstatistik erstmals die Bundesrepublik vom ersten Platz verdrängte – Grund dafür waren die massiven russischen Erdgaslieferungen in die Türkei. Traditionell die stärkste Indus-

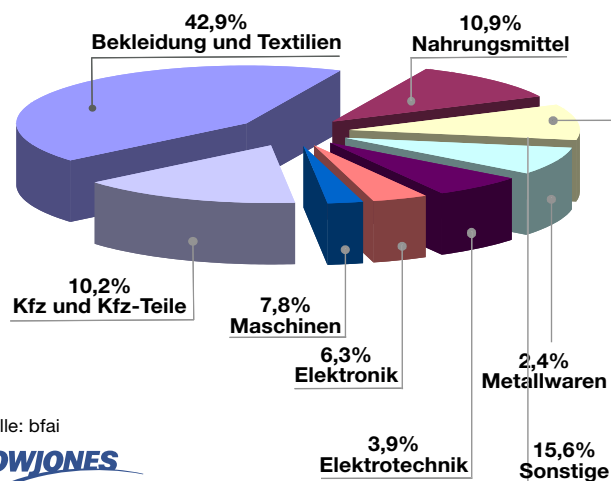
triebranche ist der Textil- und Bekleidungssektor, was sich auch am hohen Anteil von Textilien an den deutschen Einfuhren – 2005 waren es mehr als 40% aller Einfuhren oder 8,26 Mrd EUR – bemerkbar macht.

Während die Textil- und Bekleidungsbranche unter der fernöstlichen Konkurrenz leidet und einen Strukturwandel von der Massenproduktion hin zur Produktion von hochwertigen Textilien und Unterstützung kurzlebiger Modezyklen durchlebt, weisen der Fahrzeug- und Maschinenbau, die elektrotechnische Industrie (insbesondere Unterhaltungs- und Haushaltstechnik), die Eisen- und Stahlindustrie sowie – auf etwas niedrigerem Niveau – die chemische Industrie imposante Steigerungsraten auf. Dass einige in der Türkei hergestellte Produkte mittlerweile erhebliche Marktanteile in der EU errungen haben, verdeutlicht exemplarisch das Fernseh-Segment: Hier stammen mittlerweile über ein Drittel der in der EU verkauften Geräte aus dem Land am Bosphorus.

Eine herausragende Stellung nimmt die Automobilindustrie ein, die auf eine Tradition von nahezu vier Jahrzehnten zurückblickt. Die ersten ausländischen Automobilhersteller kamen Anfang der 70er Jahre ins Land, mittlerweile sind zahlreiche namhafte OEM vertreten. ▶▶

Deutsche Einfuhren aus der Türkei

nach Produktgruppen (2006):



Quelle: bfai

Beschaffungsmarkt Türkei

► Waren die Investitionen anfangs vor allem auf den Binnenmarkt gerichtet, explodierte der Exportanteil durch die Zollunion mit der EU ab 1996 förmlich: Die Export-quote stieg von 9% auf ca. 60% der Produktion. Dementsprechend etablierten sich auch lokale Lieferantenstrukturen, so dass im Kfz-Sektor mittlerweile sämtliche Komponenten in der Türkei bezogen werden können.

All diesen Erfolgen zum Trotz sollte man nicht verkennen, dass türkische Lieferanten in Forschung und Entwicklung zum Teil noch großen Nachholbedarf besitzen. Legt man das „European Innovation Scoreboard 2006“ der EU-Kommission zugrunde, liegt die Türkei beim Vergleich der Innovationskraft deutlich unter dem EU-Durchschnitt und schneidet auch schlechter ab als die neuen EU-Mitglieder aus Mittel- und Osteuropa. Entsprechende Investitionsprogramme der türkischen Regierung zielen auf die Behebung dieser Schwäche. Deutsche Einkäufer sollten deshalb kurz- und mittelfristig vor allem Pro-

dukte anvisieren, die keinen wesentlichen Entwicklungsaufwand beim türkischen Partner erfordern und auf dem aktuellen Erfahrungsstand des Lieferanten aufbauen.

Betrachtet man den Grad der Industrialisierung in der Türkei, erkennt man rasch ein starkes West-Ost-Gefälle: 70 % der Unternehmen sind im westlichen Teil des Landes angesiedelt, davon ca. 40 % im Großraum Istanbul. Die Tabelle auf dieser Seite charakterisiert die wichtigsten Regionen.

Auf der Suche nach Lieferanten können Messen als erste Orientierung dienen, insbesondere hinsichtlich der zu erwartenden Technologien und Produktqualitäten. So bietet in diesem Jahr die Hannover Messe mit dem Partnerland Türkei und über 250 angemeldeten türkischen Lieferanten eine gute Chance, um erste Eindrücke zu sammeln und Kontakte zu knüpfen. In der Türkei entstehen aktuell überall Messestandorte, das Messegeschehen spielt sich aber hauptsächlich in Istanbul und den westtürkischen Zentren ab.

**“Sourcing Day“
in Istanbul**

Kern der Veranstaltung, die das Centrum für Supply Management (CfSM) und die Türkisch-Deutsche IHK gemeinsam ausrichten, ist laut einer Pressemitteilung des CfSM der Abgleich zwischen den Einkaufsinteressen und den Lieferantenpotenzialen, der im Vorfeld des „Sourcing Day“ erfolge. Hierzu definierten deutsche Firmen zunächst ihre Kooperations- und Einkaufswünsche. Auf der Basis dieser Wünsche würden potenzielle Lieferanten identifiziert. Aus diesem Kreis könnten die deutschen Firmen dann viel versprechende Lieferanten zu individuellen Gesprächen einladen.

Sowohl die deutschen als auch die türkischen Firmen wüssten somit vorher, welchen Partnern sie gegenüber sitzen werden, und könnten diese Gespräche intensiv vorbereiten, um Geschäftspotenziale zielgerichtet zu erschließen. Der Veranstaltungsort Istanbul eröffne zudem die Möglichkeit, im Nachgang potenzielle türkische Partner direkt in ihrer Produktionsstätte zu besuchen.

► Kontakt:

Centrum für Supply Management
Ulrike Müller
Tel.: +49 (0) 9 31/31-24 07
E-Mail: ulrike.mueller@cfsm.de
www.supply-markets.com/sourcing
www.td-ihk-kongress.de

Region (Anteil am Gesamtexport)	Regierungsbezirk	Industrieschwerpunkte
Marmara-Region (74,1 %)	Istanbul	Bekleidung, Textil, Kfz und Kfz-Teile, Maschinenbau, Elektronik, Elektrotechnik
	Izmir	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 Haushaltsgeräte, Elektrotechnik, Elektronik
	Aydin	Lebensmittel, Speiseöl, Lederwaren
Mittelmeer (4,9%)	Adana	Lebensmittel, Textil, Bekleidung, Baumwollprodukte
	Mersin	Lebensmittel, Textil, Bekleidung, Garne
	Antalya	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

Da das Messewesen in der Türkei noch im Aufbau ist, lässt sich die Qualität der einzelnen Veranstaltungen oftmals nur erahnen. Um einen Überblick zu erhalten, helfen daher in der Regel nur eigene Lieferantenrecherchen und Anfragen. Die Quellen, die Einkäufer dabei nutzen können, sind vielfältig: Von Lieferantendatenbanken über Unternehmenslisten, die von den Außenhandelskammern oder Branchenverbänden erhältlich sind, bis hin zur Internetrecherche. ►►

► Bei einem systematischen Vorgehen sollten dabei für eine Produktgruppe von der Recherche bis zur „Short List“ aufgrund des erhöhten Kommunikationsaufwands durchaus acht bis zehn Wochen eingeplant werden.

Eine Möglichkeit, diesen oft langwierigen und ressourcenintensiven Prozess der Lieferantenrecherche entscheidend abzukürzen und effizient – weil gebündelt an einem Ort – potenzielle Geschäftspartner kennen zu lernen, bietet der „Sourcing Day Istanbul“, der im Rahmen des 3. Türkisch-Deutschen Wirtschaftskongresses vom 22. bis 24. Juni 2007 stattfindet (s. nebenstehenden Hinweis).

Persönliche Kontakte geben den Ausschlag

Unabhängig davon, welchen Weg Sie letztlich einschlagen, um einen geeigneten Lieferanten in der Türkei zu finden: Denken Sie daran, dass türkische Geschäftspartner intensiv „gepflegt“ werden müssen. Zum einen hängt das Zustandekommen eines Geschäfts oftmals stärker von den persönlichen Eindrücken ab, die man beim türkischen Partner hinterlässt, als von den „nackten“ Zahlen eines – vielleicht durchaus vorteilhaften – Vertrages. Zum anderen lassen sich meist nur so langfristig die adäquate Prozessqualität sicherstellen und rechtzeitig personelle oder organisatorische Veränderungen beim Lieferanten erkennen, um darauf angemessen reagieren zu können.

Fazit: Die Türkei kann in den aufgezeigten Wirtschaftssektoren durchaus ein attraktiver Beschaffungsmarkt für den Mittelstand sein. Wer im Land aktiv werden möchte, sollte sich jedoch auf die kulturellen Besonderheiten einstellen. ■

KONTAKT:

CfSM - Centrum für Supply Management GmbH

E-Mail: info@cfsm.de

Internet: www.cfsm.de

Kartellamt erleichtert Einkaufskooperationen

Seit einer Gesetzesänderung im Jahr 2005 gestattet das Kartellgesetz mittelständischen Unternehmen unter bestimmten Voraussetzungen Kooperationen als Nachteilsausgleich. Solche Kooperationen müssen nicht mehr bei den Kartellbehörden gemeldet werden. Vielmehr müssen die Unternehmen selbst einschätzen, ob eine Vereinbarung kartellrechtlich zulässig ist. Da kleine und mittlere Unternehmen (KMU) oft keine eigene Rechtsabteilung haben, hat das Bundeskartellamt eine neue Bagatellbekanntmachung veröffentlicht, um ihnen bei der Einschätzung von kartellrechtlich zulässigen Kooperationen mehr Rechtssicherheit zu geben.

Marktanteilsgrenze bei horizontalen Absprachen liegt bei 10%

Mit der Bagatellbekanntmachung, die die bisherige Regelung aus dem Jahr 1980 ersetzt, erläutert das Bundeskartellamt, wann es die wettbewerbsbeschränkende Wirkung von Kooperationsabreden als gering einschätzt. Diese Fälle würden regelmäßig nicht aufgegriffen und keine Verfahren eingeleitet, teilte das Bundeskartellamt mit. Absprachen zwischen Wettbewerbern – horizontale Vereinbarungen – ohne so genannte Kernbeschränkungen, insbesondere Preis- oder Quotenabsprachen, fallen demnach unter diese Regelung, wenn der gemeinsame Marktanteil unter 10% liegt; bei vertikalen Vereinbarungen – Vereinbarungen von Unternehmen unterschiedlicher Marktstufe – liegt die Schwelle bei 15%.

Das Merkblatt für KMU, das zuletzt 1999 veröffentlicht worden war, wurde den weiteren Angaben zufolge im Hinblick auf die 7. Novelle des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) neu gefasst. § 3 GWB enthält eine deutsche Sonderregelung für Mittelstandskartelle, wonach eine Vereinbarung dann von dem Kartellverbot ausgenommen werden kann, wenn sie eine Rationalisierung wirtschaftlicher Vorgänge zum Gegenstand hat. Damit werden z.T. sehr weitgehen-

de Kooperationen von Mittelständlern zulässig, die nach allgemeinem Kartellrecht unzulässig wären. Diese Regelung findet allerdings nur dann Anwendung, wenn der Fall den zwischenstaatlichen Handel in der Europäischen Union nicht berührt.

Das Merkblatt gibt laut Bundeskartellamt Hinweise zur Reichweite des Anwendungsbereichs des § 3 GWB und zur Einordnung eines Betriebes als KMU. Weiter erläutert es an Beispielen zulässige und unzulässige Kooperationsformen. Zudem enthalte das Merkblatt Hinweise zu so genannten Einkaufskartellen. Solche Kartelle dienen dem gemeinsamen Einkauf von Produkten und sind – unabhängig von der Größe der Unternehmen – in der Regel zulässig, wenn die beteiligten Firmen einen gemeinsamen Marktanteil auf den betroffenen Einkaufs- und Absatzmärkten von 15 % nicht überschreiten.

Tipp: Die Bagatellbekanntmachung und das Merkblatt für KMU können Sie sich unter www.djnewsletters.de, Rubrik „Einkauf“/Zusatzinformationen, herunterladen.

In diesem Zusammenhang noch ein Nachtrag zu unserem Schwerpunktthema Kartellrecht in der letzten Ausgabe des „Einkäufer im Markt“: Ulrich Classen, Verwaltungsratsvorsitzender der CDC SA, Brüssel, weist darauf hin, dass CDC üblicherweise von Unternehmen kontaktiert wird, die durch die öffentliche Berichterstattung auf die Existenz von Kartellen aufmerksam gemacht worden sind und Grund haben anzunehmen, von diesen Kartellen geschädigt worden zu sein. Mitunter komme es vor, dass eine mit der Durchsetzung von Schadenersatzansprüchen beauftragte Anwaltskanzlei auch einen Kartellanten vertritt – in einem solchen Fall würde die Kanzlei den Kartellgeschädigten auf CDC aufmerksam machen, so Classen. Durch unseren Bericht „Lukrativer Markt für Rechtsanwälte“ konnte der Eindruck entstehen, CDC würde ihre Mandate vor allem durch „Tipps“ von anderen Rechtsanwälten bekommen. ■