





- o Die Regionen Istanbul und Izmit sind die wichtigsten Industriezonen, aber haben grundsätzlich höhere Löhne.
- o Bursa ist bei Löhnen mit Izmir vergleichbar.
- o Konya und Eskisehir haben unter den betrachteten Industriegebieten das niedrigste Lohnniveau. (Grafik: Give)

angepasst werden. Smalltalk und Restaurantbesuche gehören zum Geschäftsleben in der Türkei. Geschäfte werden oft im Restaurant und nicht im Büro gemacht. Die Einladung übernimmt in der Regel der türkische Partner. Der türkische Partner erwartet dasselbe bei einem Besuch in Deutschland. Geschäftstermine werden eingehalten und die Geschäftspartner nehmen sich genug Zeit. Ein weiterer, wichtiger Aspekt ist die Pflege von Netzwerken; die Zusammenarbeit mit Partnern, die man persönlich kennt, wird bevorzugt.

Die ersten Angebote haben noch Preis-senkungspotenzial. Es ist üblich, dass über Preise auch in mehreren Runden hart, aber in einer lockeren und freundlichen Atmosphäre verhandelt wird.

Unternehmen sind hierarchisch strukturiert. Daher liegt die endgültige Entscheidung oft beim Eigentümer. Entscheidungen werden oft schnell und manchmal nicht fundiert getroffen. Daher verstehen die türkischen Unternehmen die langen Entscheidungsprozesse bei deutschen Unternehmen oft nicht und betrachten längere Entscheidungszeiträume als Absagen. Ein Schwachpunkt der zukünftigen Zusammenarbeit kann ein voreiliges Versprechen des türkischen Partners sein sowie eine ungenaue Planung, die zu Lieferverzögerungen führen kann. Die Lieferanten versprechen eher mehr als sie bewältigen können und vertrauen ihrer eigenen Kreativität und ihrem Improvisationsgeschick. Hier empfiehlt sich eine Betreuung der Lieferanten durch lokale Partner, die die Lieferzuverlässigkeit sowie Qualität überwachen und bei Problemen schnell vor Ort eingreifen.

1200 Euro. Hinzu kommen noch die sozialen Abgaben des Arbeitgebers. Üblich ist auch die Übernahme der Transportkosten (Zubringerservice) und der Kosten für das Mittagessen (Anlieferung ins Werk). Hiermit liegen die Arbeitskosten zwischen 1000 und 1600 Euro. Dafür müssen die Arbeiter bis zu 45 Stunden pro Woche arbeiten. Die Arbeitskosten pro Stunde betragen in der Türkei zwischen 5,60 und 9,20 Euro. Die Steigerungsraten der Löhne sind moderat. Es herrscht derzeit eine Arbeitslosigkeit von ca. zehn Prozent trotz Wachstumsraten der BIP von sechs bis sieben Prozent. Daher ergibt sich von dieser Seite kein Druck auf die Lohnkosten. Zusammen mit den Maschinenkostensätzen ergeben sich Stundensätze zwischen 16 und 29 Euro.

**INDUSTRIEPARKS** spielen in der Türkei eine besondere Rolle. Viele, gute Lieferanten sind in Industrieparks zu finden, die zum Teil organisiert sind, d.h. sie haben ein Management, das sich um die Entwicklung und Verwaltung des Industrieparks kümmert. In den großen Industrie-Clustern befinden sich mehrere Industrieparks. Die Größe, Übersichtlichkeit und Organisation der einzelnen Industrieparks ist sehr beeindruckend.

Hier nur einige, wenige Beispiele:

**Istanbul:** organisierter Industriepark Çerkezköy mit 191 Unternehmen (Bekleidung, Automobil, Maschinenbau, Lebensmittel- und Getränkeindustrie, etc.)

**Izmir:** Atatürk organisierter Industriepark mit 530 Unternehmen und fast 50 000 Be-

schäftigten (Maschinen, Bekleidung, Kfz-Teile und Komponenten, Metallbearbeitung, Kunststoffteile, Elektrik- und Elektronik, Lebensmittel und Getränke, usw.)

**Bursa:** Nilufer organisierter Industriepark mit 276 Unternehmen und mehr als 17 000 Beschäftigten (Maschinenbau, Blechbearbeitung, Kfz-Teile, usw.)

**Eskisehir:** organisierter Industriepark mit 113 Unternehmen und mehr als 18 000 Beschäftigten (Luft- und Raumfahrt, Maschinenbau, Gießereien, usw.)

**Izmit:** organisierter Industriepark Gebze mit 122 Unternehmen und mehr als 19 000 Beschäftigten (Chemie, Maschinenbau, Metallbearbeitung, Automobilindustrie, usw.)

Von Deutschland sind die Industrieparks für die Besuche vor Ort z. B. bei Istanbul und Izmit in vier bis sechs Stunden, bei Izmir in weniger als vier Stunden zu erreichen, andere Industrieparks jedoch erst in sechs bis sieben Stunden. Istanbul und Izmir haben eine direkte Fluganbindung von Deutschland. Die Transporte mit Lkw brauchen von der Türkei nach Deutschland ca. fünf bis sieben Tage.

**BEIM UMGANG MIT LIEFERANTEN** ist zu beachten, dass die türkische Wirtschaft zwar fest in Europa verankert ist, aber das Land zum Großteil im Orient liegt. Traditionelle Werte und Gepflogenheiten haben auch einen Einfluss auf das Geschäftsleben. Geschäfte macht man in der Türkei besser zwischen Personen als nur zwischen Firmen. Diesem Grundsatz sollten auch die Anbahnung und die Verhandlungen

Der Autor



Petr Prokop, Geschäftsführer  
GiVE Management Consulting  
p.prokop@give-consulting.com  
www.give-consulting.com