

# Politics, Economics and Doing Business in the BSR



**Johannes Leitner**

**Competence Center Black Sea Region  
Wohlmutterstraße 22  
A-1020 Vienna  
AUSTRIA**

## Türkei erfreut über neue Kapiteleröffnung

5. November 2013, 18:49



**Europaminister Bagis sieht "Wende in den Beziehungen"**

## Aufgerieben zwischen Putin und Ashton

MARKUS BERNATH AUS ERIWAN

6. November 2013, 05:30



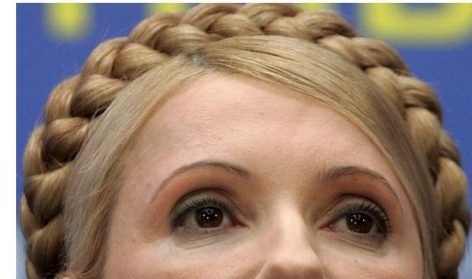
**Armenien bezahlt als erster Staat für den neuen Ost-West-Konflikt: Brüssel manövrierte die Kaukasusrepublik in eine Position, in der sie zwischen der EU und Sicherheit durch Russland wählen musste**

## Georgiens Außenministerin: "Die Russen widersprechen sich selber"

Interview | 21 Postings

Tiflis fürchtet, dass Russland die Grenze Südossetiens völlig dichtmachen will

## EU sorgt sich um östliche Partner



Julia Tymoschenko / Bild: (c) EPA (Sergey Dolzhenko)

**Warnung an Georgien vor „selektiver Justiz“: Die EU ihre verlängert ihre Sanktionen gegen Weißrussland.**

30.10.2013 | 17:48 | (DiePresse.com)

Brüssel. Je näher der für Ende November angesetzte Gipfel der EU-Ostpartnerschaft rückt, desto mehr beschäftigen die östlichen Partner der Union die Brüsseler Institutionen. Die größten Probleme bereitet die Ukraine – konkret das Schicksal der inhaftierten Oppositionsführerin Julia Tymoschenko, das der Unterzeichnung eines Assoziierungsabkommens im Weg steht – wegen des Verdachts, Präsident Viktor Janukowitsch habe seine Rivalin juristisch aus dem Weg räumen lassen.

## Ukraine: Reformen für Unternehmensgründer



Ukraine steckt geografisch, politisch und wirtschaftlich zwischen der EU

**Russland macht Druck wegen des EU-Assoziierungsabkommens und bringt wieder Gaslieferungen ins Spiel. Ende November soll das Abkommen unterschrieben werden. Die Weltbank lobt Kiew derzeit für Erleichterungen im Geschäftsumfeld.**

Kiew. Makroökonomische Schieflage und Fortschritte für den Privatsektor – so lässt sich die Lage in der Ukraine zusammenfassen. Die Wirtschaftsleistung im Land ist im dritten Quartal im Jahresvergleich ...

**+Mehr**

GIORGI MARGWELASCHWILI

## Machtwechsel in Georgien: Regierungskandidat wird Präsident

23 Postings

Margwelaschwili mit über 60 Prozent auf Anhieb erfolgreich - Ende der Ära Saakaschwili - Lob von EU und OSZE für Wahl - Russland stellt Wiederaufnahme diplomatischer Beziehungen in Raum

04.11.2013, 18:59 von Eva Konzett

## Bestechungsversuch bei rumänischer Hidroelectrica



06.11.2013, 19:33

**+ Hannes Meissner: "Korruption ist strukturell verankert"**

06.11.2013, 19:26

**+ Turkmenistan: Absurde Details, sagenhafter Bauboom**

06.11.2013, 17:52

**+ Turkmenistan: Aufträge gegen Geschenke**

**❖ Mehr in Osteuropa**

# Today's agenda

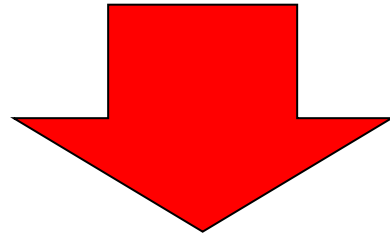
## **1. Introduction: geography of the BSR**

## **2. Politics and Economics in the BSR**

### **➤ Three Country Clusters**

## **3. Importance for the Export Industry**

# Today's agenda



## 1. Introduction: geography of the BSR

## 2. Politics and Economics in the BSR

### ➤ Three Country Clusters

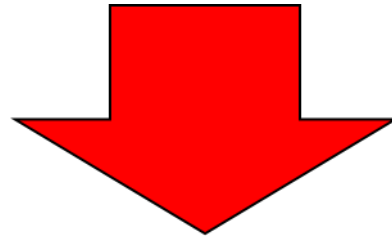
# Black Sea Region







# Today's agenda



## 2. Politics and Economics in the BSR

### ➤ Three Country Clusters

# Black Sea Region

- Region is very heterogeneous
- However, some countries also share similarities
  - in regards to state stability
  - State of transition to democracy
  - State of transition to market economies



# Black Sea Region

➤ Three country clusters



# Three Country Clusters



# Country Clusters

- **special case:** Turkey (TR)
- **EU member states in the BSR:**
  - Romania (RO)
  - Bulgaria (BG)
- **post-Soviet BSR states:**
  - Ukraine (UA)
  - Russia / Region of Krasnodar (RUS)
  - Georgia (GE)
  - Azerbaijan (AZ)

# Measuring Methods

- How to measure and assess:

- a) „State stability“
- b) „Democracy“
- c) „Market economy“

➤ Measuring Method by Bertelsmann Foundation (BF)

- **“State Stability” (BF):**
  - **“effective territorial sovereignty”**
  - state monopoly on the use of force
  - basic administrative structures on the entire territory

- **“Transition to Democracy” (BF):**
- State powers check and balance one another and ensure civil rights
  - prosecution of office abuse
- stability of democratic institutions
- political participation guaranteed
  - democratic system is consolidated in terms of its acceptance, representativeness and political culture

- **“Transition to Market Economy” (BF):**
  - economic performance
  - regulatory or competition policy
  - guarantee of property rights
  - social justice (social safety nets, equality of opportunity and sustainability)
  - successful poverty alleviation
  - freedom of action and choice for as many citizens as possible



## 1. Special Case Turkey



# Special case Turkey



- **quite a stable nation state**
- Status index: 7,8
- Long tradition as a **republic** (since 1923)
- Today: **Democracy** functioning quite well
- Democracy Status: 7,7
- **Long tradition of integration with the West**



# Special case Turkey



- **Economic power house**
- 17/18th largest nominal GDP in the World
- well developed market economy in the Western parts
- Market Economy Status: 7,4

## 2. EU Member States in the BSR



## EU member states in the BSR

- **Romania and Bulgaria:**  
(Former Socialist Block countries)
- **absolutely stable nation states**
- Status Index Bulgaria: 10,0
- Status Index Romania: 9,5





## EU member states in the BSR

- **Today consolidating democracies**
  - Long struggle in the 90ies
  - Consolidation due to EU-membership (since 2007)
  - Democracy Status Romania: 8,55
  - Democracy Status Bulgaria: 8,65





## EU member states in the BSR



- 90ies: decade of economic instability and decline
- Today: **upper-middle income country economies**
- Market Economy Status Romania: 7,79
- Market Economy Status Bulgaria: 7,93



## 3. Post Soviet BSR countries

# Post-Soviet BSR countries

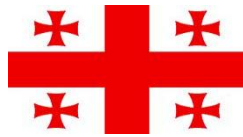
- Ukraine



- Moldova



- Georgia



- Armenia



- Azerbaijan



- Russia



CIS Countries: post-Soviet countries without Estonia, Latvia, Lithuania

- **Certain similarities in regards to:**
  1. Deficiencies in regards to state stability
  2. Struggling on their way to democracy  
(no EU membership)
  3. Remaining deficiencies in regards to market economy

# Post-Soviet BSR states

- **Deficiencies in regards to state stability**
- Stability Index by BTI (1 = unstable, 10 = stable)
  - Ukraine: 8,8
  - Russia: 7,8
  - Azerbaijan: 7,5
  - Georgia: 6,3



# Post-Soviet BSR states

- **reason: unresolved territorial conflicts**
- **several republics not internationally recognised :**
- Transnistria (Moldova)
- Abchasia (Georgia)
- South Ossetia (Georgia)
- Nagorno-Karabakh (Azerbaijan)

# Unsettled Conflicts in Georgia





# Unsettled Conflicts in Azerbaijan





- **Deficiencies in regards to democracy:**
  - **Georgia** as “defective democracy”
    - Democracy Status: 6,15
  - **Ukraine** as “defective democracy”
    - Democracy Status: 6,10

# Post-Soviet BSR states

- **Russia** as “heavily defective democracy”
  - Democracy Status: 5,35
- **Azerbaijan** as “moderate autocracy”
  - Democracy Status: 4,02

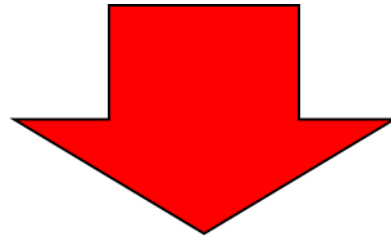
- **Deficiencies in regards to market economy:**
- 90ies: decade of economic instability and decline
- Degree of recovery varied during the last decade

# Post-Soviet BSR states

- **On the one hand:**
- solid frameworks of market economy established
- **On the other hand:**
- remaining problems with legal uncertainty, corruption, bureaucracy (tariffs, licensing procedures etc.), political elites/oligarchs
- poverty/social injustice
- poor quality of social safety nets (etc.)

- **Market Economy Status:**
- Russia: 6,11
- Ukraine: 5,82
- Azerbaijan: 5,68
- Georgia: 5,61

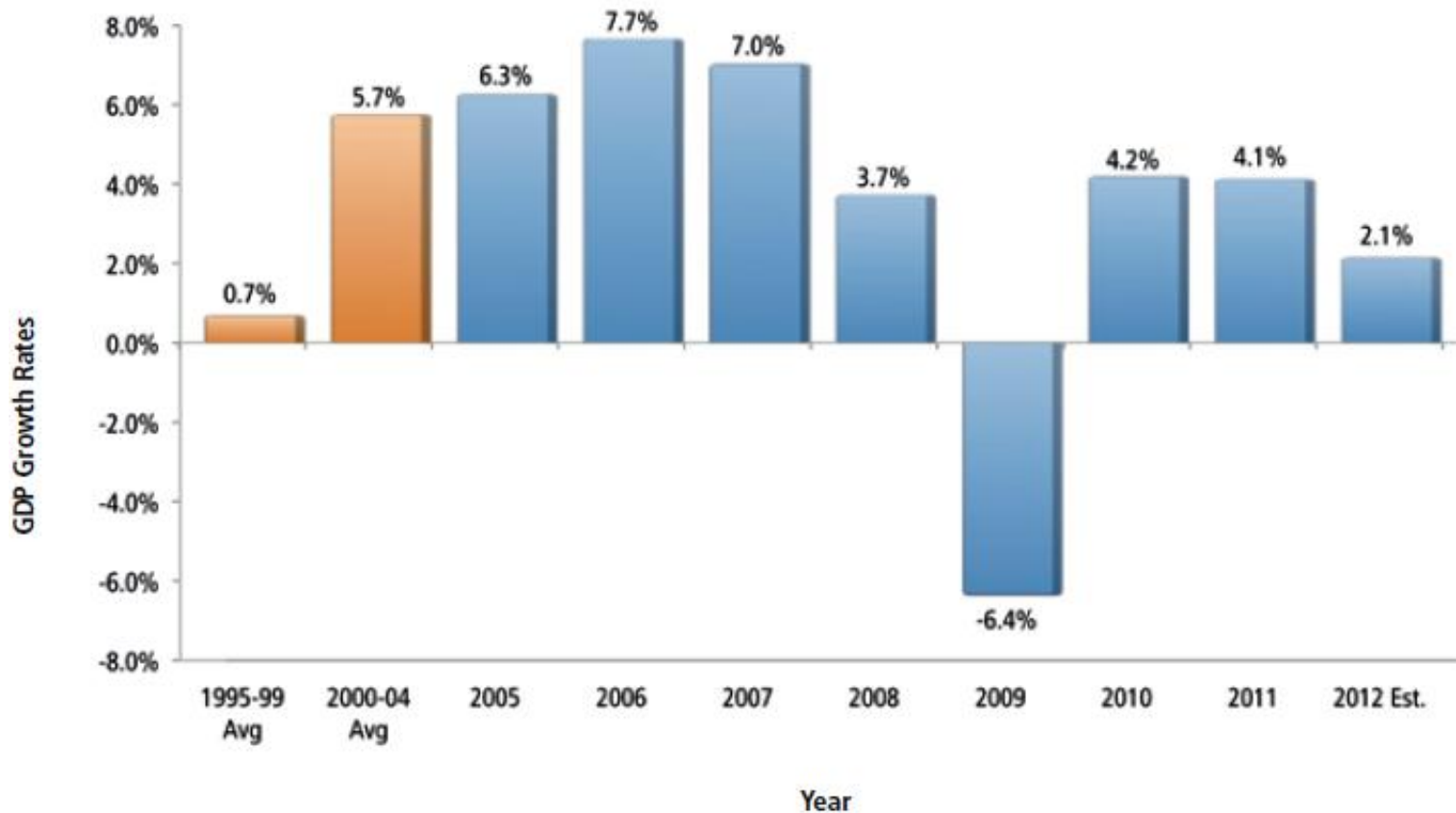
# Today's agenda



## 3. Importance for the Export Industry

# Economic Transformation of the Black Sea Region

## Annual GDP Growth 2012



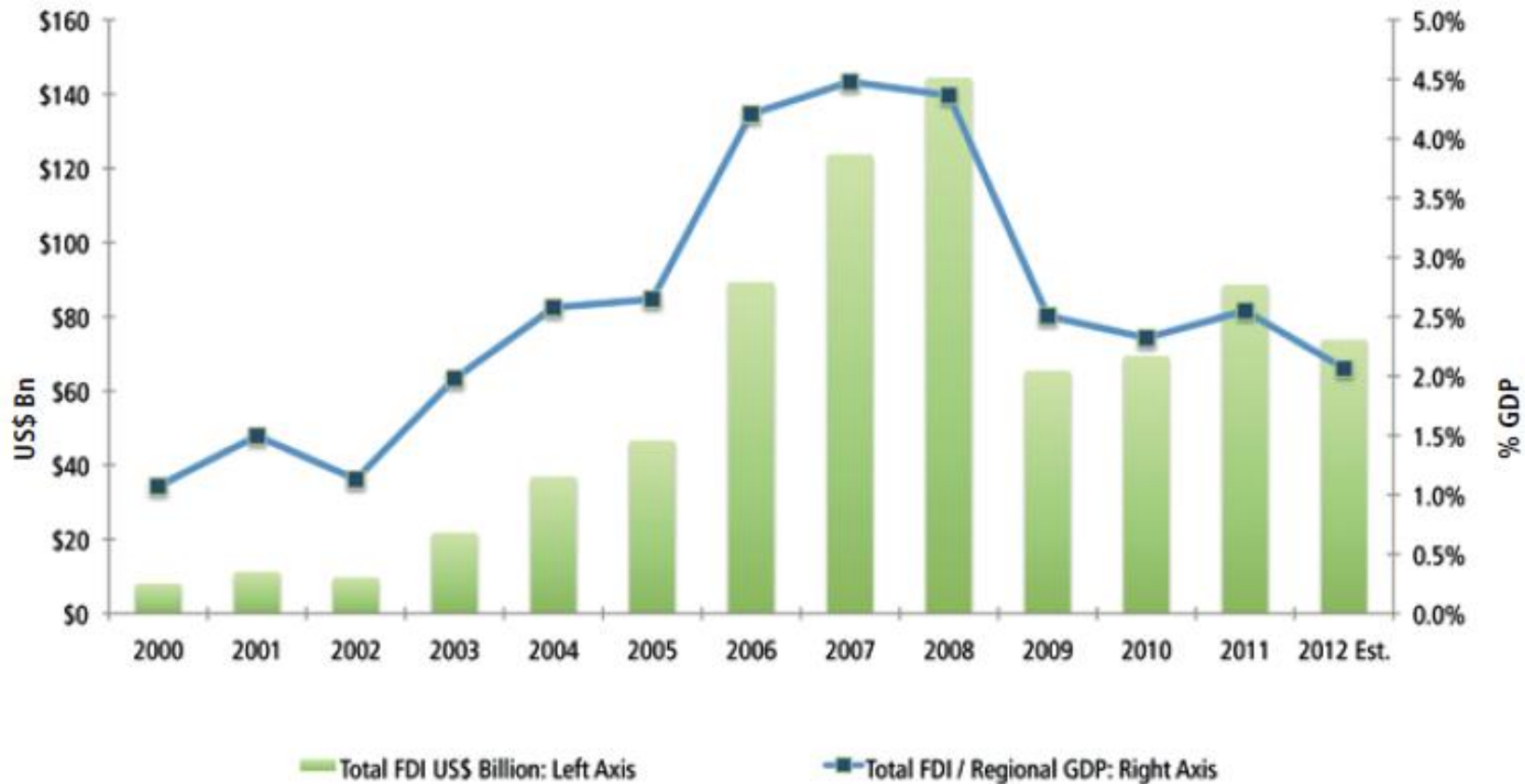
Source: National Statistical Agencies & IMF-IFS

Politics, Economics and Doing Business in the BSR



# Economic Transformation of the Black Sea Region

FDI in the BSR



Source: National Statistical Agencies & IMF-IFS

Politics, Economics and Doing Business in the BSR

# Economic Transformation of the Black Sea Region

## Inward FDI by country

YEAR ECONOMY	2007	2008	2009	2010	2011
Albania	658.51	974.33	995.93	1,050.71	1,031.36
Armenia	698.81	935.43	777.50	570.07	524.63
Azerbaijan	-4,748.88	14.09	473.31	563.00	1,465.00
Bulgaria	12,388.86	9,855.35	3,385.32	1,600.52	1,864.49
Georgia	1,750.24	1,564.03	658.40	813.84	974.57
Greece	2,111.31	4,498.63	2,436.36	372.69	1,822.91
Moldova	541.26	711.46	145.33	197.41	274.00
Romania	9,921.47	13,908.52	4,844.11	2,940.22	2,670.45
Russian Federation	55,073.20	75,002.40	36,499.70	43,288.00	52,878.00 ←
Serbia	-	2,955.30	1,958.84	1,328.56	2,709.27
Turkey	22,047.00	19,504.00	8,411.00	9,038.00	15,876.00 ←
Ukraine	9,891.00	10,913.00	4,816.00	6,495.00	7,207.00 ←

Source: UNCTAD, UNCTADstat (USD in Millions)

# Economic Transformation of the Black Sea Region

## Remittances by country

Migrant remittance Inflows (USD mil.)	2007	2008	2009	2010	2011	Remittances as a share of GDP, 2011 (%)
Ukraine	4,503	5,769	5,073	5,607	6,716	4.1%
Russian Federation	4,713	6,033	5,359	5,264	5,667	0.3%
Romania	8,542	9,381	4,952	3,952	3,750	2.1%
Serbia	3,064	2,710	3,936	3,351	3,272	7.3%
Azerbaijan	1,287	1,554	1,274	1,432	1,915	3.0%
Moldova	1,498	1,897	1,211	1,363	1,612	23.0%
Bulgaria	1,694	1,919	1,592	1,333	1,483	2.8%
Armenia	846	1,062	769	996	1,295	12.6%
Greece	2,484	2,687	2,020	1,499	1,186	0.4%
Albania	1,468	1,495	1,318	1,156	1,162	9.0%
Georgia	695	732	714	806	1,110	7.7%
Turkey	1,248	1,476	1,026	993	1,087	0.1%

Source: Calculations by author based on ITC database, 2012

## Top Five Trading Partners of Black Sea Countries in 2006

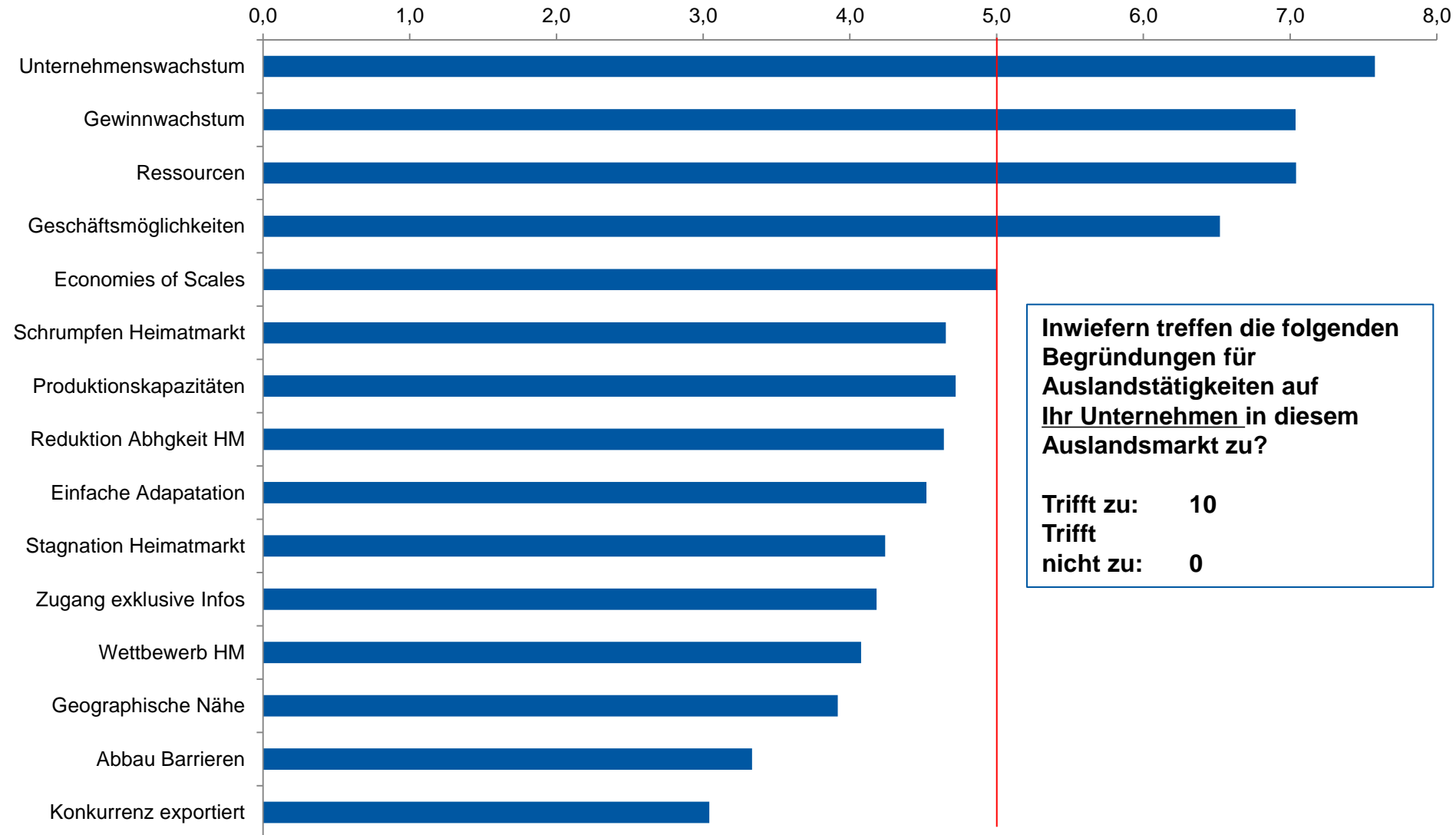
	Exports	Imports
<b>Armenia</b>	Germany, Netherlands, <b>Russia</b> , Belgium, Switzerland (59 percent of total exports)	<b>Russia, Ukraine</b> , Kazakhstan, Germany, Belgium (41 percent of total imports)
<b>Azerbaijan</b>	Italy, <b>Turkey</b> , France, <b>Russia</b> , Iran (66 percent of total exports)	<b>Russia</b> , United Kingdom, Germany, <b>Turkey</b> , Turkmenistan (53 percent of total imports)
<b>Georgia</b>	<b>Turkey, Azerbaijan, Russia, Armenia</b> , Turkmenistan (44 percent of total exports)	<b>Russia, Turkey</b> , Germany, <b>Ukraine</b> , USA (51 percent of total imports)
<b>Turkey</b>	Germany, United Kingdom, Italy, USA, France (38 percent of total exports)	<b>Russia</b> , Germany, China, Italy, France (42 percent of total imports)
<b>Russia</b>	Netherlands, Italy, Germany, China, <b>Ukraine</b> (39 percent of total exports)	Germany, China, <b>Ukraine</b> , Japan, Belarus (40 percent of total imports)
<b>Ukraine</b>	<b>Russia</b> , Italy, <b>Turkey</b> , Poland, Germany (42 percent of total exports)	<b>Russia</b> , Germany, Turkmenistan, China, Poland (58 percent of total imports)
<b>Bulgaria</b>	Italy, <b>Turkey</b> , Germany, Greece, Belgium (47 percent of total exports)	<b>Russia</b> , Germany, Italy, <b>Turkey</b> , Greece (50 percent of total imports)
<b>Romania</b>	Italy, Germany, <b>Turkey</b> , France, Hungary (54 percent of total exports)	Germany, Italy, <b>Russia</b> , France, <b>Turkey</b> (49 percent of total imports)

Source: wiiw, CISSTAT, Turkish statistical office.

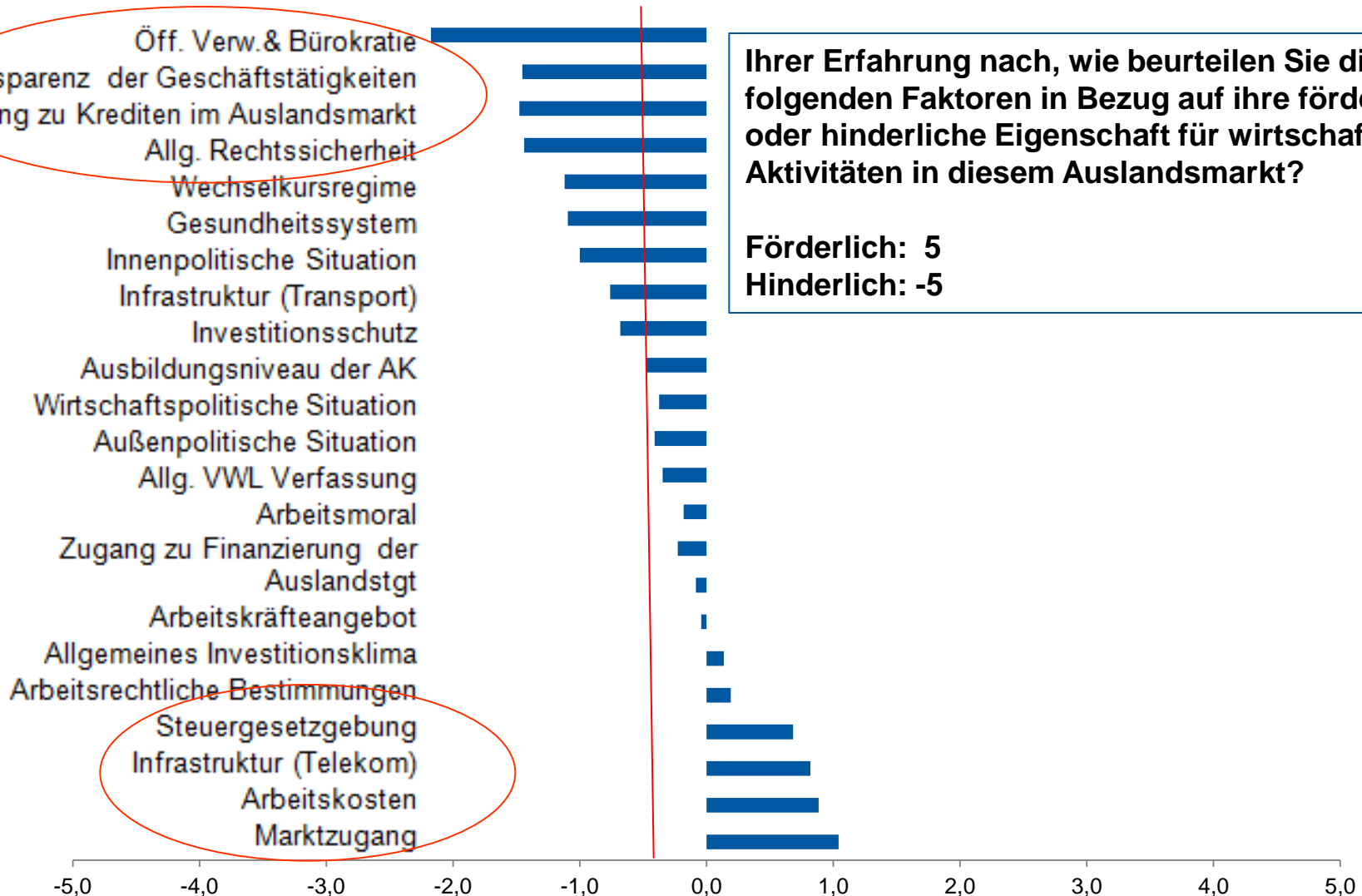
# Intra-Regional Trade Patterns

											Index %	
EXPORTER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        												

# Unternehmensinterne Gründe für Auslandsengagement



# Förderliche und Hinderliche Faktoren in der BSR



Ihrer Erfahrung nach, wie beurteilen Sie die folgenden Faktoren in Bezug auf ihre förderliche oder hinderliche Eigenschaft für wirtschaftliche Aktivitäten in diesem Auslandsmarkt?

Förderlich: 5

Hinderlich: -5

# Importance for the Export Industry



- **Growing internationalisation of Austrian economy**
  - 1998 – 2008:
  - Exports of goods: average annual growth by 7,6 %
  - Direct investment increased by 12.1 % annually
- **Importance of the BSR as export region?**



# Importance for the Export Industry



- **BSR** (without Romania and Bulgaria):
  - Exports of goods increased threefold (1998-2008)
  - From 683 million Euro to 2.131 million Euro
  - Annual average growth of 12 %
- Above-average increase

# Importance for the Export Industry

- **but: low initial base:**
  - total share of exports to BSR:
  - 1998: 1.21 %
  - 2008: 1.81 %
- BSR not **yet** of great importance
- 14.9 % of exports go to SEE/CEE region

- **Regaining momentum after crisis**
  - Above-average commodity export growth into the BSR of 33% in 2010
  - For the first time, in 2010 the BSR (1.8%) was more important than Romania (1.6%)
  - Commodities worth € 1.9 billion were exported to the Black Sea region (excluding Romania and Bulgaria)
  - Majority of exports directed to Turkey and Ukraine
  - Turkey accounts for more than 50% of total exports to the region

# Österreichs Warenaußenhandel mit der Schwarzmeerregion

	1999	2009	2010	1999/2007	2007/2009	2010	2007	2009	2010	2009	2010
	Mio. €			Ø jährliche Veränderung in %		Veränd. g. d. Vorjahr in %	Anteile am Export in die Schwarzmeerregion in %		Anteile am Gesamtexport		
<b>Export</b>											
Armenien	3,4	52,2	48,9	+ 50,6	- 23,9	- 6,4	4,7	3,6	2,5	0,06	0,04
Aserbaidtschan	2,4	42,0	73,1	+ 42,9	+ 0,8	+ 74,1	2,2	2,9	3,8	0,04	0,07
Georgien	2,7	35,1	42,0	+ 40,6	- 7,6	+ 19,5	2,2	2,4	2,2	0,04	0,04
Moldawien	6,3	29,5	32,9	+ 27,4	- 18,1	+ 11,5	2,3	2,0	1,7	0,03	0,03
Türkei	458,7	760,7	1.063,8	+ 9,4	- 10,2	+ 39,9	49,7	52,5	55,2	0,81	0,97
Ukraine	130,1	529,8	666,8	+ 24,3	- 15,4	+ 25,9	38,9	36,6	34,6	0,57	0,61
Kaukasus	8,5	129,3	164,0	+ 45,7	- 13,4	+ 26,8	9,1	8,9	8,5	0,14	0,15
Schwarzmeerregion	603,7	1.449,3	1.927,5	+ 15,4	- 12,7	+ 33,0	100,0	100,0	100,0	1,55	1,77
Bulgarien	205,2	586,4	601,6	+ 17,1	- 10,0	+ 2,6	.	.	.	0,63	0,55
Rumänien	371,4	1.601,4	1.679,3	+ 24,3	- 13,1	+ 4,9	.	.	.	1,71	1,54
<b>Insgesamt</b>	<b>60.265,9</b>	<b>93.739,2</b>	<b>109.192,8</b>	<b>+ 8,4</b>	<b>- 9,6</b>	<b>+ 16,5</b>	<b>.</b>	<b>.</b>	<b>.</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

	1999	2009	2010	1999/2007	2007/2009	2010
	Mio. €			Veränderung in Mio. €		
<b>Handelsbilanz</b>						
Armenien	3,4	50,8	47,5	+ 79,8	- 32,4	- 3,2
Aserbaidtschan	-28,3	4,7	-6,1	+ 56,2	- 23,3	- 10,8
Georgien	0,7	28,2	30,6	+ 36,2	- 8,6	+ 2,4
Moldawien	-9,2	18,5	17,7	+ 25,4	+ 2,3	- 0,8
Türkei	49,1	-34,2	183,3	+ 32,6	- 115,9	+ 217,5
Ukraine	-36,3	130,9	-128,6	+ 259,5	- 92,3	- 259,4
Kaukasus	-24,3	83,6	72,0	+ 172,2	- 64,3	- 11,6
Schwarzmeerregion	-20,7	198,8	144,4	+ 489,7	- 270,3	- 54,4
Bulgarien	128,5	352,0	304,7	+ 327,8	- 104,3	- 47,3
Rumänien	109,8	961,4	683,1	+ 1337,2	- 485,7	- 278,2
<b>Insgesamt</b>	<b>-5.049,6</b>	<b>-3.834,8</b>	<b>-4.259,5</b>	<b>+ 5475,1</b>	<b>- 4260,2</b>	<b>- 424,8</b>

Q: Statistik Austria. Kaukasus = Armenien, Aserbaidtschan, Georgien; Schwarzmeerregion = Kaukasus, Moldawien, Türkei, Ukraine.

# Commodities traded

## Structure of Exports to the BSR:

	Commodity	Share in total Exports in %
1.	Machines and Vehicles	37.7
2.	Manufactured Goods	21.2
3.	Chemical Products	17.9

# International Ranking auf Austrian Trade with the BSR

*Vergleich der Bedeutung des Warenexports in die Schwarzmeerregion mit typischen Vergleichsländern*

	1999	2009	1999/2007	2007/2009	1999/2009	1999	2007	2009
	Mio. €		Ø jährliche Veränderung in %			Anteile am Gesamtexport in %		
Österreich	604	1.449	+ 15,4	- 12,7	+ 9,2	1,0	1,7	1,5
Deutschland	6.654	16.122	+ 16,2	- 14,6	+ 9,3	1,3	2,3	2,0
Italien	3.215	7.296	+ 14,7	- 13,0	+ 8,5	1,5	2,6	2,5
Finnland	518	872	+ 12,2	- 18,2	+ 5,4	1,3	2,0	1,9
Dänemark	214	513	+ 14,0	- 8,4	+ 9,1	0,5	0,8	0,8
Schweden	1.048	1.555	+ 5,7	- 2,6	+ 4,0	1,5	1,3	1,6
Schweiz	720	1.560	+ 13,8	- 12,4	+ 8,0	1,0	1,6	1,3
USA	3.379	6.238	+ 8,1	- 0,5	+ 6,3	0,5	0,7	0,8

Q: UNO, Statistik Austria.

# International Ranking auf Austrian Trade with the BSR

*Marktanteile in den Ländern der Schwarzmeerregion im internationalen Vergleich*

2009

	Öster- reich	Deutsch- land	Italien	Däne- mark	Finnland	Schwe- den	Schweiz	USA
	Marktanteile am OECD 24-Export in %							
Armenien	9,29	24,15	13,73	0,59	1,68	2,45	4,65	9,84
Aserbaidshan	1,59	16,05	7,79	0,27	1,55	1,03	2,59	6,04
Georgien	2,49	12,82	6,20	0,73	0,70	1,03	1,14	18,47
Moldawien	4,13	30,44	19,56	0,95	1,34	0,73	1,72	2,69
Ukraine	4,95	33,02	11,03	1,26	2,85	2,66	2,25	5,97
Türkei	1,64	24,94	12,02	0,75	1,06	2,59	2,57	10,95
Kaukasus	2,81	16,05	8,03	0,45	1,30	1,20	2,40	10,32
Schwarzmeerregion	2,32	25,73	11,64	0,82	1,39	2,48	2,49	9,95
Bulgarien	7,09	23,32	14,70	1,73	0,69	0,94	2,13	1,94
Rumänien	7,13	29,63	18,47	0,92	0,61	0,96	2,16	2,12
Insgesamt	2,02	17,32	6,24	1,43	0,97	2,01	2,65	16,22

Q: UNO. OECD: 24 Länder.

# Austrian Export in Services

- Service exports show growth of 15.8% in 2010
- Service export increase to Turkey (+40.2%)
- Service export decrease to Ukraine and remaining BSR markets
- Service exports into BSR (excl. RO&BG) account for 1.6% of total service exports



# Austrian FDI in the BSR

- Peak in 2007 with € 6.3 billion
- 2010 amounts to € 4.4 billion
- 1999 amounts to € 36million
- Dynamic shows heavy decline in Ukraine (-36.3%) and continued increase in Turkey (+4.2%) for the period from 2007 to 2009.

# Conclusions

- Exports to Azerbaijan, Georgia and Armenia grew significantly
- But: low starting point
- Ukraine and Turkey most important trade partners of Austria in the region

# Opportunities for Austrian Export Industry



- Export to BSR heavily affected by global economic crisis
- Future market
- Growing importance of BSR for Austrian export

## Future Export Chances

- Azerbaijan:** modernisation of agriculture, supplies for extractive industries, export of services in tourism sector
- Georgia:** tourism sector, hydro electric power plants
- Ukraine:** agricultural sector: modern technology and machinery
- Turkey:** technical equipment for winter sports

**Thank you for your  
attention!**



- Aiginger, K., Ederer, S. & Sieber S. (2010). *Österreichs außenwirtschaftliche Beziehungen zur Schwarzmeerregion und deren wirtschaftliche Perspektiven*. Working Paper, Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO). Wien.
- Black Sea Trade & Development Bank (2012): *Sources of Sustainable Growth*. Annual Report 2012. Thessaloniki.
- Gavras, Panagiotis (2010): *The current state of economic development in the Black Sea Region*. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.
- Mircea, Mocanu (2013): *Trade and Investment Flows in the Black Sea Region*. UNDP BSTIP, Athens.

# Links

- <http://www.bsec-organization.org/Pages/homepage.aspx>
- <http://icbss.org/index.php>
- <http://www.bstdb.org/>
- <http://www.undpforblacksea.org/>
- [http://eeas.europa.eu/blacksea/index\\_de.htm](http://eeas.europa.eu/blacksea/index_de.htm)
- <http://www.fh-vie.ac.at/Die-FH/Kompetenzzentrum-Schwarzmeerregion>
- [www.wifo.ac.at](http://www.wifo.ac.at)
- [www.wiiw.ac.at](http://www.wiiw.ac.at)
- [www.wko.at](http://www.wko.at)
- [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)



## WIRTSCHAFT UND MANAGEMENT

SCHRIFTENREIHE ZUR WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTLICHEN FORSCHUNG UND PRAXIS

### Die Schwarzmeerregion als Wirtschaftsraum: Umfeld, Risiken und Chancen



Johannes Leitner  
Doing Business in Opaque Waters  
The Black Sea Region and Its Business Environment

Hannes Meißner  
Ressourcenumverteilung, informelle Netzwerke und Korruption –  
Zu den Chancen und Risiken für westliche Investoren in Aserbaidschan

Johannes Wetzinger  
Georgiens Staatlichkeit im Wandel: Von Eduard Schewardnadse zu Michail Saakaschwili

Ewa Martyna-David  
Die Energiepolitik Russlands in der Schwarzmeerregion am Beispiel von „South Stream“

Murat Akpinar  
Market entry strategies in the Turkish automotive industry

Daniel Husung  
Die Standort Scorecard als Tool zur Ermittlung des Standortpotenzials –  
am Beispiel österreichischer Exportunternehmen in Istanbul und Ankara

Elisabeth Springler  
Griechenland: Bedeutung der Regionalentwicklung und Strukturreform  
für die wirtschaftliche Entwicklung des Landes



**Dr. Johannes Leitner**

Kompetenzzentrum für die Schwarzmeerregion  
FH bfi Wien

Wohlmutterstraße 22  
1020 Wien

Tel.: 01 720 12 86 – 968

[johannes.leitner@fh-vie.ac.at](mailto:johannes.leitner@fh-vie.ac.at)