



ZiMit

Ausgabe 12
September 2005

Info

Neues aus der Zukunftsinitiative Möbelindustrie Nordrhein-Westfalen

Sprungbrett in die Golfregion

Export Marketinggesellschaft knüpft Kontakte für die Möbelindustrie

Die Export Marketinggesellschaft veranstaltet im Rahmen der ZiMit in diesem Jahr erstmalig eine eigene Workshop-Reihe mit dem Schwerpunkt Golfregion: Nach zwei erfolgreichen Kontaktveranstaltungen in Deutschland und den Vereinigten Arabischen Emiraten im Frühjahr überzeugte sich im Juni eine Delegation von fünf Top-Projektentwicklern („Specifyern“) aus Dubai von der Qualität und Leistungsfähigkeit ostwestfälischer Möbelhersteller und Zulieferbetriebe.

Die Golfregion erlebt zur Zeit einen beispiellosen Bauboom. Durch den enormen touristischen Aufschwung und die rasant steigenden Bevölkerungszahlen besteht besonders bei Hotel- und Freizeitbauten sowie im gehobenen Wohnungsbau ein enormer Bedarf. Die Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen aus allen Bereichen des Bauwesens verspricht besonders deutschen Unternehmen neue Absatzchancen. Doch gerade mittelständische Betriebe tun sich ohne Hilfe von außen oft schwer, in unbekannte Zielregionen vorzustoßen.

Dubai ist ein Zukunftsmarkt, die deutsche Möbel- und Einrichtungsbranche ist in der Golfregion aber leider immer noch unterrepräsentiert“, konstatiert Bernhard Beckermann, Geschäftsführer der Export Marketinggesellschaft. Unsere heimischen Unternehmen sind leistungsstark und auch im globalen Wettbewerb konkurrenzfähig. Wir wollen mit unserem Workshop-Programm neue Kontakte zu den wichtigsten Entscheidern in Dubai knüpfen und unsere regionalen ‚hidden champions‘ in den Emiraten ins Geschäft bringen.“

Mit der Konkurrenz in der Boom-Region am Golf, zumeist lokale Hersteller der Emirate oder Firmen aus Italien oder China, kann es die deutsche Möbelindustrie nach Ansicht von Beckermann spielend aufnehmen. Nicht nur die anerkannt hohe Designkompetenz und das technische Know-how deutscher Hersteller seien hier ein Marktvorteil, auch das ange-



Erfolgreiche Kontaktaufnahme mit Küchenherstellern in Ostwestfalen: Die Dubai-Delegation zu Besuch beim Küchenmöbelhersteller Bauformat (Reihe hinten, v.l.n.r.): Toby Rodes (Gulf Interiors), Markus Stebich (HBA), Fadi Riachi (Espacio Design), Bernhard Beckermann (Export Marketinggesellschaft), Rami Yousef (P&T Group), Martin Fritzen (Bauformat). (Reihe vorn, v.l.n.r.): Boris Ritter (Sesam), Jaroslaw J. Gruzewski (KEO), Shilpa Kadwadkar (Hamilton Design).

Foto: ZiMit

messene Preis-Leistungs-Verhältnis, ein guter Kundenservice und nicht zuletzt die sprichwörtliche deutsche Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit sprechen für die Hersteller aus NRW.

Exportinitiative mit kompetentem Service für den Mittelstand

Das Dienstleistungszentrum „German Competence Office“ (GCO) bildet seit 2002 in Dubai den Brückenkopf für alle Aktivitäten ihrer deutschen Mitgliedsfirmen aus der Möbel- und Einrichtungsbranche für die Golfregion. Leiter Vinod Mangat betreibt als erfahrener Handelsfachmann im internationalen Objektgeschäft Lobbyarbeit für die kleinen und mittleren Firmen der nordrhein-westfälischen Möbelindustrie und vermittelt ihnen Geschäftskontakte vor Ort.

Zur Zeit herrscht in Dubai eine rege Nachfrage nach High-End-Produkten im Hotelbereich und im gehobenen Wohnungsbau“, erklärt Mangat. „Besonders im Küchensegment bestehen große Chancen für deutsche Hersteller. Das ‚Made in Germany‘ steht bei

den Arabern zwar grundsätzlich hoch im Kurs, aber die vielen kleinen Nischenanbieter aus Deutschland sind dort einfach unbekannt. Diese ‚No Names‘, weit unten in der Lieferantenkette, sind leistungsfähig und flexibel, doch leider fehlen ihnen die Mittel für eigene Repräsentanzen und teures Branding. Hier sorgt das Kompetenzbüro in Dubai für die nötigen Beziehungen zu den wichtigen Entscheidern.“

Der Startschuss für das Dubai-Workshop-Programm der ZiMit fiel im April mit einer

Inhalt

- Dubai Workshop
- Wertstromdesign
- Betriebsrätekonferenz
- News und Termine



ZiMit-Netzwerk

Ballerina-Küchen Heinz-Erwin Ellersiek GmbH

Bruchstraße 49 - 51
32289 Rodinghausen
Tel.: 0 52 26 / 5 99-0
Fax: 0 52 26 / 5 99-211
E-Mail: info@ballerina.de
www.ballerina.de

bau-for-mat Küchen GmbH & Co. KG

Kattwinkel 1
32584 Löhne
Tel. 0 57 32 / 1 02-0
Fax 0 57 32 / 1 02-208
www.bauformat.de

KARAT Möbelfertigteile GmbH

Industriestr. 53
D-32120 Hiddenhausen
Tel.: 0 52 23 / 98 12-0
Fax: 0 52 23 / 98 12-24
E-Mail: fwl@karat-panel.de
Web: www.karat-panel.de

GCO German Competence Office

Vinod Mangat
PO Box 62118
Dubai, United Arab. Emirates
Tel.: +971 506 51 53 82
Fax: +971 3 35 02 02
mangat@sesam-gco.com
www.sesam-gco.com

SESAM Business Consultants Dubai Office

Boris Ritter
PO Box 62118
Dubai, United Arab. Emirates
Tel.: +971 3 31 71 50
Fax: +971 3 35 02 02
ritter@sesam-uae.com
www.sesam-uae.com

Krehl & Partner GmbH Die Value Manager

Kriegsstraße 113
76135 Karlsruhe
Tel.: 07 21 / 83 08 90-0
Fax: 07 21 / 83 08 90-44
kontakt@krehl.com
www.krehl.com

Informationsveranstaltung in Zusammenarbeit mit der SESAM Beratungsgesellschaft (Dubai) im neuen Herforder MARTA-Museum. Experten aus dem Finanzsektor Dubais erläuterten vor 40 Möbelherstellern aus NRW die Chancen im Wachstumsmarkt Golfregion. Ende Mai konnte eine Gruppe von deutschen Herstellern mit lokalen Entscheidern in Dubai zusammentreffen. Im Juni begab sich im Gegenzug eine fünfköpfige Delegation von Top-Specifyern aus Dubai auf eine mehrtägige Informationsreise durch Ostwestfalen. Thematischer Schwerpunkt der Tour war der Bereich Küchenmöbel. Die Besucher machten bei Ballerina-Küchen (Rodinghausen), Bauformat (Löhne) und der Möbelteilefertiger Karat (Hiddenhausen) Station und zeigten sich nach ihrer ersten Kontaktaufnahme mit den ostwestfälischen „Möb-

lern“ beeindruckt von den modernen Fertigungstechniken, der Präzision und der Designqualität zum günstigen Preis. Bereits im Oktober wird eine weitere Gruppe arabischer Key Player in Ostwestfalen erwartet.

Nach dem erfolgreichen Auftakt ist Bernhard Beckermann optimistisch: „Wir setzen mit unserer Initiative direkt bei den Top-Entscheidern der Design-, Architektur- und Innenarchitekturbüros an, die am Golf die aktuell wichtigsten Bauprojekte betreuen. Die ersten persönlichen Kontakte nach NRW sind geknüpft. Wir werden weiter am Ball bleiben. Die Qualität der deutschen Möbelindustrie ist überzeugend, das wollen wir den Specifyern aus Dubai verstärkt ins Bewusstsein bringen. Ich bin sicher, dass wir so ihre Ausschreibungsentscheidungen positiv für unsere Hersteller beeinflussen können.“

Prozesse optimieren mit Wertstromdesign

Ein Beitrag von Prof. Dr.-Ing. Werner Engeln, Berater mit Schwerpunkt Maschinen- und Anlagenbau, Krehl & Partner Unternehmensberatung, Karlsruhe.

Um am Markt bestehen zu können, bieten die meisten Möbelhersteller heute ein breites Produktspektrum an. Dieses führt aber zwangsläufig zu einer hohen Komplexität in der Produktion, langen Durchlaufzeiten und hohen Beständen. Verstärkt wird dieses noch durch die ausgeprägte Orientierung an der Werkstattfertigung der meisten mittelständischen Möbelhersteller. Gleichzeitig besteht ein hoher Kostendruck.

Dem kann nur mit optimalen Prozessen begegnet werden. Um diese zu realisieren, bedarf es einer systematischen Analyse und Planung der Produktion. **Wertstromdesign** stellt eine geeignete Methode dar, um Verschwendung in der Produktion konsequent zu vermeiden sowie Durchlaufzeiten und Bestände zu reduzieren. Es handelt sich um eine pragmatische Methode, die ohne aufwendige Hilfsmittel auskommt. Wertstromdesign ermöglicht eine ganzheitliche, visuelle Betrachtung aller Prozesse. Dazu werden die einzelnen Prozessschritte vom Rohmaterial bis zum fertigen Produkt detailliert aufgeschlüsselt und durch Material- und Informationsflüsse miteinander verbunden. Es entsteht so eine prozessbergreifende Sichtweise der Produktion, die eine dauerhafte Optimierung erlaubt. Die graphische Darstellung verhilft darüber hinaus, ein gemeinsames Verständnis für die Prozesse im Unternehmen zu entwickeln. Durch die Partizipation der zuständigen Mitarbeiter werden diese sensibilisiert, nicht optimale Abläufe zu erkennen und zu vermeiden.

Für den praktischen Einsatz ist die Methode des Wertstromdesigns deshalb interessant,



Prof. Dr.-Ing. Werner Engeln

weil sie mit einfachen Symbolen auskommt und keine aufwendigen Software-Tools benötigt. Papier und Bleistift reichen zur Darstellung des Wertstroms aus.

Der Anwender kann sich so vollständig auf den Prozess konzentrieren.

Arbeitsschritte des Wertstromdesigns

Die Prozessoptimierung mit Wertstromdesign erfolgt in vier Arbeitsschritten:

- ◆ Produktfamilie,
- ◆ Abbildung des Ist-Zustands,
- ◆ Entwurf des Optimalzustands,
- ◆ Erstellung eines Umsetzungsplans.

1. Auswahl der Produktfamilie

Zuerst werden die vorhandenen Abläufe genau betrachtet. Mittels einer straffen Analyse-Systematik und gezielter Einbindung der Mitarbeiter werden die relevanten Daten erfasst. Danach wird die Produktfamilie gewählt. Diese setzt sich aus allen Teilen zusammen, die die gleichen oder ähnliche Prozessschritte durchlaufen und ähnliche Zykluszeiten an den jeweiligen Stationen besitzen.

2. Abbildung des Ist-Zustands

Die Prozesse werden mit Hilfe einer einfachen Symbolik abgebildet. Die Analyse des Prozesses beginnt mit den Kundenanforderungen. Danach wird der Produktionsprozess abgebildet, beginnend mit dem letzten Prozess der Kette. Es wird der Weg eines Teils



Allgemeiner Hinweis:
Beiträge externer Autoren
geben nicht zwangsläufig
die Meinung der ZiMit wieder.

durch die Produktion verfolgt, wobei wichtige Kennzahlen wie Zykluszeit, Rüstzeit, Anzahl der Mitarbeiter, Zahl der gleichzeitig bearbeiteten Teile, Maschinenzuverlässigkeit und Verfügbarkeit erfasst werden.

Der Prozesskasten informiert über die Tätigkeiten im Prozessschritt, das Datenfeld darunter enthält die erfassten Daten. Lieferanten, die Steuerzentrale der eigenen Produktion sowie die Informationsflüsse zwischen den Prozessschritten werden am Schluss eingetragen.

Unter die Prozesskästen wird eine Zeitlinie eingezeichnet. Wird ein Teil bearbeitet, so entsteht eine Senke, in die die wertschöpfende Zeit oder Zykluszeit eingetragen wird. Liegt ein Teil im Puffer, so wird auf die Linie die Durchlaufzeit eingetragen, die sich aus der Bestandsmenge geteilt durch den täglichen Kundenbedarf berechnet. Die Gesamtdurchlaufzeit ist die Summe aus allen Liege- und Bearbeitungszeiten, die Verarbeitungszeit die Summe aller Zykluszeiten.

3. Entwurf des Optimal-Zustands

Durch verschiedene Maßnahmen gilt es, die Zykluszeiten einander anzugleichen und die Durchlaufzeit an die Verarbeitungszeit anzunähern:

- ◆ Arbeitsstationen zusammenfassen,
- ◆ Arbeitsinhalte neu unter den Stationen verteilen,
- ◆ Anpassen der Arbeitszeit zur Auslastung der Kapazitäten.
- ◆ Veränderungen am Produkt, um eine Harmonisierung des Produktionsflusses zu erzielen.

Bei allen Veränderungen müssen die Rüstzeiten und die Verfügbarkeit der Maschinen berücksichtigt werden.

Sind die Zykluszeiten angepasst, so kann mit Verbesserungen der Steuerung begonnen werden. Fließfertigung (FIFO-Systeme), Kanbanbelieferung und das Ziehprinzip aus der Lean Production können dann im Wertstrom verankert werden.

4. Umsetzungsplan zur Erreichung des Optimal-Zustands

In einem Umsetzungsplan werden die notwendigen Maßnahmen zur Realisierung des Optimalzustands sowie deren zeitliche Abfolge beschrieben. Eine Maßnahmen-Tabelle erlaubt es, die einzelnen Verbesserungen zu bewerten und den Verlauf zu verfolgen.

Bericht Betriebsräte-Konferenz

„Besser statt billiger“ lautete das Motto einer Betriebsräte-Konferenz der ZiMit Ende Juni in Bochum. 60 Teilnehmer diskutierten über Erfahrungen aus NRW, wie durch Innovation von Produkten und Prozessen und wie durch die Ideen der Mitarbeiter die Zukunft der Unternehmen erfolgreich gestaltet werden kann und Arbeitsplätze gesichert werden.

Der Bezirksleiter der IG Metall NRW, Detlev Wetzel, forderte dazu auf, Betriebe und Arbeitsplätze durch neue Ideen und neue Konzepte zu sichern. Unternehmen, die über Kostensenkung allein eine Billig-Strategie verfolgten, hätten am Standort Deutschland keine langfristige Überlebenschance.

Aus Sicht der Wissenschaft betonte Dr. Steffen Lehndorff (Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen), dass man in der Konkurrenz mit kostengünstigeren Anbietern vor allem durch eine Verbesserung der Arbeitsorganisation, eine Erhöhung der Produktqualität und die Entwicklung neuer Produkte wettbewerbsfähig bleibe.

Wandel durch Innovation und Beteiligung

Wie Betriebe in der Praxis ihre Verbesserungspotentiale aktivieren können, stellte Lothar Specht als Betriebsratsvorsitzender von Hanning & Kahl aus Oerlinghausen vor.

„Wandel durch Innovation und Beteiligung“ bedeutet bei dem mittelständischen Hersteller von Weichenstellvorrichtungen und Bremsen z.B. die Kernkompetenz, „Bremsen“ auf weitere Bereiche auszudehnen wie etwa Windkraftanlagen. Mit ständigen Verbesserungen das Unternehmen permanent weiter zu entwickeln funktioniert aber nur gemeinsam mit den Mitarbeitern. Über die Mitarbeit in Innovations-Teams, das Einbringen eigener Verbesserungsvorschläge oder die aktive Teilnahme an Kaizen-Workshops fließen ihre Ideen ein und sichern die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens wie die eigenen Arbeitsplätze.

Im ersten Arbeitsforum Innovationen rückten nach der Mittagspause Beispiele aus der Beratungspraxis der Möbelindustrie in Ostwestfalen-Lippe in den Mittelpunkt, vorgestellt von Frank Stodolka (Isa Consult, Bochum), Prof. Dr. Gerd Manthey (IWT-Institut an der FH Lippe und Höxter) und Dirk Schleuter (ibs planung, Lemgo). Sie wiesen nach, wie wichtig ein frühzeitiges und aktives Steuern von Veränderungsprozessen ist. So können schon durch die Behebung von offensichtlichen Schwachstellen in Unternehmen sechsstellige Euro-Beträge gehoben werden. Bei der Optimierung von Arbeitsplätzen oder der innerbetrieblichen Logistik werden Erfolge schnell sichtbar und motivieren weitere Anstrengungen.

Im zweiten Arbeitsforum Beteiligung von Mitarbeitern wurden unterschiedliche Wege

Fachforen - Ihre Partner

Unternehmensorganisation und Wissenstransfer

Thomas Gebauer
ISA Consult GmbH
Westring 26a
44787 Bochum
Tel.: 02 34 / 91 32-118
Fax: 02 34 / 91 32-110
tgebauer@isa-consult.de

Martin Sindermann
Wohnmöbelwerke Hummelt & Knoop KG
Joan-Herman-Schwarze-Straße 9
59302 Oelde
Tel.: 0 25 29 / 8 62 59
Fax: 0 25 29 / 8 61 54
Macas1@aol.com

Export und Internationalisierung

Bernhard Beckermann
Export Marketinggesellschaft
Goebenstraße 4-10
32052 Herford
Tel.: 0 52 21 / 12 65 22
Fax: 0 52 21 / 12 65 65
bb@furniture-export.de

Datenkommunikation und E-Business

Dr.-Ing. Olaf Plümer
Daten Competence Center e.V. (DCC)
Goebenstraße 4-10
32052 Herford
Tel.: 0 52 21 / 12 65-37
Fax: 0 52 21 / 12 65-537
dcc.herford@web.de

Aus- und Weiterbildung

Svend Newger
IG Metall Verw.St. Detmold
Gutenbergstraße 2
32756 Detmold
Tel.: 0 52 31 / 99 19 22
Fax: 0 52 31 / 99 19 29
detmold@igmetall.de

Bernd Reichhart
Verbände der Holz- und Möbelindustrie
Goebenstraße 4-10
32052 Herford
Tel.: 0 52 21 / 12 65-20
Fax: 0 52 21 / 12 65-520
reichhart@vhk-herford.de



ZiMit-Kontakt

Arbeitsgemeinschaft ZiMit GbR

Goebenstraße 4-10
32052 Herford
Tel.: 0 52 21 / 12 65-71 51

Roßstraße 94
40476 Düsseldorf
Tel.: 02 34 / 91 32-113

Verbände der Holz- und Möbelindustrie Westfalen-Lippe

Dr. Lucas Heumann
Goebenstraße 4-10
Tel.: 0 52 21 / 12 65-24
sekretariat.hgf@vhk-herford.de

IG Metall Bezirk NRW

Wolfgang Nacke
Roßstraße 94
40476 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 4 54 84-134
wolfgang.nacke@igmetall.de

Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen

Gisela Striethorst
Haroldstraße 4
40213 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 8 37-23 30
gisela.striethorst@mwme.nrw.de

Impressum:

Herausgeber:
Arbeitsgemeinschaft ZiMit GbR
Goebenstraße 4-10
32052 Herford

Redaktion:

Anke Wöhler
PH MEYER Wirtschaftsberatung
GmbH & Co.KG
Mittelstraße 50
33602 Bielefeld

Grafik und Druck:

tvdruck GmbH
Hollensiek 49
33619 Bielefeld

Nachdruck bzw. sonstige
Vervielfältigung ausdrücklich erwünscht!

vorgestellt, auf denen die Anregungen der Beschäftigten in die Unternehmenspraxis einfließen können. Aus dem PM-Möbelwerk in Steinheim wurde von einer Mitarbeiterbefragung berichtet, an der sich über 80% der Belegschaft beteiligte und die im Ergebnis viele konstruktive Hinweise zur Unternehmensentwicklung – und damit auch zur Beschäftigungssicherung - ergab. In anschließenden Workshops wurden Maßnahmen konkretisiert und die Mitarbeiter an der direkten Umsetzung beteiligt. Für den Betriebsrat hat die Produktion am eigenen Standort langfristig keine Chance, wenn nur billig produziert werden soll. Perspektiven könnten jedoch entwickelt werden, wenn es gelänge, die eigenen Stärken Flexibilität und Qualität besser zu nutzen. Neben der Optimierung von Abläufen benannte Hartmut Schröder (TBS NRW) weitere Beispiele der Einbeziehung von Beschäf-

tigten in die Unternehmensentwicklung. So wurden gute Erfahrungen bei der Entwicklung von Unternehmensleitbildern, der Erarbeitung eines Führungsleitbildes oder an Strategischen Konferenzen und Lenkungsausschüssen gemacht.

Einheitlicher Tenor der intensiven Diskussionen auf der Betriebsräte-Tagung war, dass sich auch in den Unternehmen der Möbelindustrie durch eine stärkere Beteiligung der Mitarbeiter noch viele verwertbare Ideen entwickeln lassen. ZiMit-Geschäftsführer Wolfgang Nacke (IG Metall Bezirk NRW) verwies daher in seinem Schluss-Statement auf die erprobten Angebote der ZiMit wie Mitarbeiterbefragungen oder Bedarfsanalysen zur betrieblichen Weiterbildung. Er warb dafür, über diesen Weg die Zukunft der Unternehmen und der Möbelbranche gemeinsam erfolgreich zu gestalten.

Export-Workshop USA: Chancen in Nordamerika nutzen

Zur Förderung der Exporttätigkeit heimischer Möbelhersteller in den Vereinigten Staaten veranstaltet die Export Marketinggesellschaft der Holz- und Möbelindustrie Westfalen-Lippe mbH, Herford, am 28. Oktober 2005 einen Export-Workshop mit Schwerpunkt USA. Das Tagesseminar im MARTa-Museum in Herford/Westfalen richtet sich an Unternehmen der Möbel- und Einrichtungsindustrie aus NRW und dem gesamten Bundesgebiet. Fachreferenten geben Einblicke in die Besonderheiten des amerikanischen Möbelmarktes und informieren über die Absatzchancen für deutsche Produkte und Dienstleistungen.

Angesichts der anhaltend schwachen Binnen- nachfrage in Deutschland rücken die Absatzmärkte in den USA immer mehr in den Blickpunkt der heimischen Möbel- und Einrichtungs- hersteller. Die Vereinigten Staaten von Amerika haben sich weltweit zum größten Möbelimporteur entwickelt. Seit 2000 ist der Konsum ausländischer Möbel in den USA jährlich um mehr als 10 % gewachsen, Trend weiter steigend. Doch wie fasst man als deutscher Mittelständler Fuß auf dem nordamerikanischen Kontinent?

Der Export-Workshop USA am 28. Oktober 2005 im MARTa-Museum, Herford, vermittelt praxisnah, wo die Chancen für deutsche Möbelhersteller in den Vereinigten Staaten liegen, wie Marketing- und Absatzziele erreicht werden und wie Unternehmer teure Fehlinvestitionen vermeiden können. Veranstaltet wird das Seminar von der Export Marketinggesellschaft (Herford), die im Rahmen der „ZiMit – Zukunftsinitiative Möbelindustrie NRW“ agiert. Als Fachreferenten konnten zwei Insider des amerikanischen Möbelmarktes gewonnen werden: Dr. Stefan Wille, Gründer und Präsident des AKTRIN-

Möbel-Informationszentrums in High Point und Christian Pfaff, langjähriger Geschäftsführer von Thomasville Furniture Industries, Inc. in Thomasville. Interessierte Unternehmen erhalten Anmeldeformulare und weitere Informationen zum Workshop direkt bei der ZiMit in Herford.

USA-Workshop der Export Marketinggesellschaft und AKTRIN-Research, High Point, USA

Freitag, 28.10.2005, 11.00 bis 17.00 Uhr
MARTa, Herford, Goebenstraße 4-10
Teilnahmegebühr: 180,- €

Referenten:

Stefan Wille, Gründer und Präsident
AKTRIN-Research, USA
Christian Pfaff, Geschäftsführer
Thomasville Furniture Industries, USA
Bernhard Beckermann, Geschäftsführer
Export Marketinggesellschaft, Herford

Geplante Themen:

- Möbelmarkt USA: Zahlen, Zusammensetzung, Tendenzen
 - Welche Produkte haben welche Akzeptanz in den USA?
 - Vertriebswege
 - Amerikanische Möbelmessen
 - Organisation und Leistungsangebot des Dienstleistungszentrums der Export Marketinggesellschaft
- Anmeldungen per E-Mail oder Fax:
wb@vhk-herford.de
Fax: 0 52 21 / 12 65 65
Ansprechpartner: Bernd Reichhart,
Tel. 0 52 21 / 12 65 20



Diese Veröffentlichung wird
unterstützt vom Ministerium für
Wirtschaft, Mittelstand und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen