

Die Außenhandelskammern haben es schwer

Von Gunter Denk

Die Kammern haben es schwer. Ein wenig sind sie vergleichbar mit einem prächtigen Papageienvogel, der über viele Jahre gut versorgt, aber doch gefangen in einem goldenen Käfig verbringen musste. Plötzlich in die Freiheit entlassen, hat er nie lernen können, sich wie seine Artgenossen zu ernähren, und gerät sehr bald in Not. Ein ähnliches Schicksal durchleben einige der Außenhandelskammern. Über viele Jahre wurden sie zu einem hohen Prozentsatz vom BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft und Industrie) und aus Mitgliedsbeiträgen finanziert. Die Einnahmen aus eigenen Dienstleistungen spielten oft nur eine untergeordnete Rolle. Dementsprechend sonnte man sich in der Pracht der deutschen Großindustrie, ihrer Investitionen und Empfänge. Gerne ließ man sich mit Größen aus Politik und Wirtschaft in Hochglanzberichten abbilden. Die Vertreter der Wirtschaft eines der stärksten Exportländer der Welt ließen sich feiern. Für Dienstleistung an Mittelständlern blieb da wenig Zeit! So mancher brave Unternehmer weiß zu berichten, wie schwer es sein kann, auch nur einen Termin, geschweige denn praktische Hilfestellung von deutschen Kammern zu erhalten.

Die Mitglieder selbst betrachten die Kammern häufig als gesellschaftliche Veranstaltung, in deren Rahmen man sich von Zeit zu Zeit in deutschen Lokalitäten und unter Deutschen trifft. Nicht selten werden die monatlichen Veranstaltungen zu „Beer-Drinking Contests“, wie sie mir ein langjähriger Funktionsträger einer Kammer vertraulich beschrieb. Bei einer Vielzahl von asiatischen Offiziellen stieß ich auf ein ebenso genüssliches Schmunzeln wie bei so manchem Kammermitglied, wenn ich sie über ihre Einschätzung solcher Art Repräsentanz der deutschen Wirtschaft befragte.

Und das alles soll nun vorbei sein? Das BMWi reduziert seine Zuschüsse nachhaltig und die Kammern werden immer mehr dazu angehalten, sich durch ihre Dienstleistungen zu finanzieren. In manchen Bereichen erinnert dies an die Zeiten der Privatisierung der Bahn. Oft empfand ich ehrliches Mitleid mit dem autoritätsgewohnten Zugführer, der plötzlich etwas ungelenkt Kaffee servieren musste und die Fahrgäste im Namen des „Bahn-Teams“ begrüßte.

Ähnliche Konzepte kennzeichnen die Lage bei vielen Kammern. Mit kernigen Selbsteinstufungen als „Unternehmer für Unternehmer“³³⁴ und der neuen „Servicemarke“ DE-International³³⁵ versuchen die AHKs, sich von ihrem weitverbreiteten Image als „gesellschaftliche Veranstaltungen“ zu lösen. Dies fällt den Kammern allerdings unterschiedlich schwer. Schon der Spagat, sich auf der einen Seite aus eigenen Leistungen zu finanzieren, auf der anderen Seite laut AHK-Website als Nonprofit-Organisation zu arbeiten, ist ein begrifflicher Widerspruch.

Zum Teil führt diese „Futtersuche“ zu grotesken Zuständen. Während zum Beispiel in vielen Ländern Anwaltskanzleien wichtige Informationen zu Land und Wirtschaft kostenlos ins Internet setzen, gibt es im gleichen Lande Kammern, die sogar Geld für den Ausdruck der eigenen Satzung oder einer Liste eben jener Anwaltsbüros aus ihrer Internetpräsentation verlangen. In Malaysia scheiterten meine Versuche, ein Informationsgespräch mit den Trägern der deutschen Außenhandelsförderung³³⁶ zu führen, an dem mit jedem Kontakt verbundenen Hinweis, man müsse sich in „erster Linie um zahlende Kunden kümmern“. Aus dem gleichen Grunde war es auch nicht zu schaffen, den Kontakt mit dem einen oder anderen Mitgliedsunternehmen zu vermitteln, das ich zu seiner Unterstützung durch diese Kammer und zu einigen praktischen Aspekten für deutsche Investoren befragen wollte.

Auch die Dienstleistungen der Kammern sind häufig „von der Stange“ und umfassen eher formale Aktivitäten und Ratschläge. Wenn es um eine wirklich maßgeschneiderte Umsetzung von Projekten geht, wird es nicht nur teuer, sondern zudem fehlt häufig das unternehmerische Verständnis für die Details des mittelständischen Vorhabens. Öffentlicher Glanz ist mit dem Mittelstand ohnehin nur bedingt zu erwarten!

Von der Selbstzertifizierung als „Unternehmer für Unternehmer“³³⁷ ist dies alles noch weit entfernt. Genau wie in der freien Wirtschaft hängt aber auch bei den Kammern die Leistungsfähigkeit im Sinne ihrer neuen Aufgabenstellung von ihrer jeweiligen Führung ab.

Und damit möchte ich zu den guten Nachrichten kommen: Zum Beispiel zu *Henry J. Schumacher*, dem Geschäftsführer der ECCP³³⁸ in Manila. Er ist Manager durch und durch. Über viele Jahre in leitender Auslandsfunktion der deutschen Hoechst AG lebt er seit 29 Jahren auf den Philippinen und kennt dort „jede Katze“. Wer als Mittelständler zu ihm kommt und um Unterstützung bittet, der gewinnt schon nach den ersten zehn Minuten des Gesprächs den Eindruck, am rechten Ort zu sein. Die ECCP ist allerdings auch eine Sonderform der Auslandskammern. 1978 gegründet, schloss sie einen Vertrag mit dem DIHK³³⁹, der die Vorteile einer großen europäischen Kammer dem deutschen Mittelstand zugänglich machen sollte. Mehrere, sehr konkrete Dienstleistungen sind auf selbstständige Gesellschaften ausgelagert. Dabei geht die Kammer auch gegenüber ihren Mitgliedern, zu denen natürlich auch Beratungsunternehmen gehören, mit offensiver Ehrlichkeit vor. Sie weist sehr klar darauf hin, dass ihre wirtschaftliche Betätigung auch in Konkurrenz zu den Aktivitäten mancher Anwalts- oder Dienstleistungsunternehmen steht. Auch diesen häufigen Konflikt der Kammern, einerseits deutsche „Professionals“³⁴⁰ mit zu repräsentieren, andererseits aber notgedrungen selbst als Konkurrent aufzutreten, löst Henry J. Schumacher am liebsten im offenen Einzelgespräch.

„Siemens braucht mich nicht“, so beschreibt T. R. Gopalan die Einstellung zu seiner Aufgabe, die er maßgeblich in der Unterstützung des Mittelstands sieht. Gopalan ist Inder und lebte lange Jahre in Deutschland, bevor er die Leitung der Kammerzweigstelle in Chennai/Indien übernahm. Seine Hilfe ist umfassend und unbürokratisch. Fast zwanzig neue Mittelständler aus Deutschland für seinen Kammerbereich sind der Lohn einer solchen Einstellung.

Eine positive Würdigung verdient auch der Investitionsführer, den die EKONID³⁴¹ auf den Philippinen auf ihrer Website anbietet. Leider gelang es mir aber auch dort über mehrere Wochen nicht, das eine oder andere deutsche Referenzmitglied von der Kammer benannt zu bekommen, das ich über die Leistungen der Kammern hätte befragen können. Der Eindruck, den die Broschüre vermittelt, ist jedenfalls sehr gut.

Aufgrund von einzelnen Erfahrungen ein pauschales Urteil über insgesamt hundertzwanzig Büros der AHK in über achtzig Ländern zu sprechen, wäre jedenfalls im Einzelfall ungerecht. Ganz ohne Zweifel ist auch anzuerkennen, dass die Kammern eine gute Übersicht wichtiger wirtschaftlicher und rechtlicher Informationen verfügbar haben. Sie bleiben an der aktuellen Entwicklung für Auslandsinvestitionen „dran“ und aktualisieren ihr Wissen ständig. Dass dies eine geldwerte Leistung darstellt, steht außer Frage. Hierfür einen Preis zu verlangen, geht in Ordnung.

Ob sich der Mittelständler bei der Entwicklung und praktischen Umsetzung einer Asien-Strategie über diese Informationsfunktion hinaus der Kammern bedienen sollte – diesbezüglich habe ich meine Zweifel. Wie jedes andere Beratungsunternehmen oder Netzwerk gibt es leistungsstarke und schwache Kammern. Ihr Handicap bleibt vielerorts das Selbstverständnis einer eher repräsentativen Funktion und die nur bedingt unternehmerische Denkweise vieler Bediensteter auf allen Ebenen.

MEIN TIPP: Lassen Sie sich nicht vom repräsentativen Glanz der Kammern blenden. Vergleichen Sie Angebote und Leistungen mit mittelstandsnäheren Anwaltsbüros, Beratern und Netzwerken. Verlangen Sie auch von den Kammern Vorleistungen an Zeit und Konzeption, wie sie andere Dienstleister bieten. Verhandeln Sie über Erfolgshonorare. So unterscheiden Sie am schnellsten die echten Dienstleister von den „prächtigen Papageien im goldenen Käfig“!

334 Vgl. www.ahk.de unter „Aufgaben“.

335 Vgl. www.deinternational.de.

336 Siehe www.deinternational.de unter „Home“.

337 Siehe Homepage der AHK; www.ahk.de.

338 European Chamber of Commerce of the Philippines; www.eccp.com.

339 Deutscher Industrie- und Handelskammertag.

340 Selbstständige Anwälte oder Berater.

341 EKONID = Deutsch-Indonesische Industrie- und Handelskammer; www.ekonid.com.

Auszug mit Genehmigung des Verlags aus: Denk „Asien für den Mittelstand“, OLZOG-Verlag, München Februar 2007