

Das Mercosur-Konzept der deutschen Auslandshandelskammern AHKs

Die deutschen AHKs im Mercosur

Das Mercosur-Konzept der deutschen Auslandshandelskammern AHKs als Teil des Lateinamerika-Konzeptes dient der Weiterentwicklung und Optimierung des Netzwerkes der deutschen Auslandshandelskammern AHKs auf der Grundlage des Brasilien-Konzeptes vom 19. März 2003 mit Ausblick auf das gemeinsame Nord- und Südamerika-Konzept (FTAA Gemeinsamer Markt von Alaska bis Feuerland) der deutschen Auslandshandelskammern. Es unterstützt den globalen Einsatz der AHK-Aktivitäten.

Die im Mercosur tätigen AHKs werden zusammengefasst in der Mercosur-Allianz, die aufgrund der politisch definierten regionalen Blöcke in den Luso-Mercosur mit Brasilien und Hispano-Mercosur mit zunächst Argentinien, Paraguay und Uruguay untergliedert wird.

Das Sekretariat der Mercosur-Allianz befindet sich grundsätzlich in der deutschen Auslandshandelskammer, deren Präsident den Vorsitz des Mercosur-Rats hat. Verantwortlicher des Sekretariats ist der jeweilige Geschäftsführer der AHK des Präsidenten der Mercosur-Allianz. Ordentliche Sitzungen des Mercosur-Rats finden zweimal im Jahr statt.

Das-Mercosur-Konzept soll im Einklang mit der Entwicklung im weltweiten AHK-Netz Synergien und Optimierungspotentiale durch Abstimmung und Zusammenarbeit erschließen, eine erfolgreiche Bearbeitung des Marktes in Deutschland und in den Mercosur-Ländern sicherstellen und eine Optimierung der Kooperation zwischen den regionalen AHKs im Mercosur erzielen.

Gleichzeitig sollen die Regionalkonzepte durch eine Koordinationsebene zwischen der Systemzentrale Deutscher Industrie- und Handelskammertag – DIHK in Berlin und den weltweit tätigen AHKs sowie Regionaldirektoren beziehungsweise Delegierten der Deutschen Wirtschaft einander angeglichen werden, um Unterschiede in der Planung und Umsetzung aufgrund regional andersartiger Voraussetzungen und unterschiedlicher Entwicklungen abzustimmen und auszugleichen.

Aufgrund gemeinsamer Werte, nämlich Demokratie, Menschenrechte und Friedenssicherung, bildet die Mercosur-Allianz eine strategische Partnerschaft mit Deutschland. Der Mercosur wird dabei als diversifizierter Investitionsstandort und Handelspartner unterstützt durch traditionelle Kooperation, vor allem wegen des großen Marktes und reicher Naturschätze.

Deutschland ist wie auch andere europäische Länder mit einer großen Anzahl von Institutionen im Mercosur vertreten. Neben den AHKs unterhält Deutschland in Mercosur-Ländern zum Beispiel die Außenwirtschaftsagentur GTAI, Kulturinstitute und politische Stiftungen.

Dadurch wird der Bekanntheitsgrad Deutschlands in weiten Kreisen des Mercosur erhöht, so dass das Erlernen der deutschen Sprache wieder zunimmt. Auch die Schülerzahlen für die deutsche Sprache steigen wieder an, Abiturschulen gibt es in Buenos Aires, Montevideo, São Paulo (2) und Rio de Janeiro, deutsche Berufsschulen in Buenos Aires (2) und São Paulo, insgesamt gehen mehr als 30.000 Schüler zu den Schulen mit Deutsch als erster Fremdsprache im Mercosur.

Die Europäische Union ist ebenfalls mit eigenen Strukturen im Mercosur präsent, darunter die Delegationen („Botschaften“) in Montevideo, Brasília und Buenos Aires sowie die „Euro-Centres“, vor allem bei den Industrieverbänden der einzelnen Länder.

Zusammenarbeit der AHKs im Mercosur

Im Mercosur gibt es sechs anerkannte AHKs, und zwar in Asunción, Buenos Aires, Montevideo, Porto Alegre, São Paulo und Rio de Janeiro mit über 2.000 Mitgliedern.

Seit den 1980er Jahren sind die drei AHKs in Brasilien über die „Holding“ Deutsch-Brasilianische Industrie- und Handelskammer (Câmara Brasil-Alemanha) zusammengeschlossen. Die „Holding“ befasst sich mit Themen gemeinsamen Interesses, die eine einheitliche Meinungsäußerung und Entscheidung erfordern. Ihre Arbeit berührt nicht die Selbständigkeit der

einzelnen Regionalkammern und deren Zweig- sowie Nebenstellen, die ihre Arbeit im Rahmen ihrer örtlichen Zuständigkeiten weiterführen.

Die Organe der „Holding“ sind der „Rat der Deutsch-Brasilianischen Industrie- und Handelskammern (kurz „Rat der Deutsch-Brasilianischen Kammern“, Conselho Integrado das Câmaras Brasil-Alemanha) und die „Hauptgeschäftsführung“, die der Geschäftsführer der Regionalkammer São Paulo neben seinen originären Aufgaben in Personalunion wahrnimmt.

Vom Beginn der 1990er an erfolgt in der Mercosur-Allianz auch eine Zusammenarbeit mit den AHKs in Argentinien, Paraguay und Uruguay, zunächst auch zusammen mit Bolivien und Chile. Im Hispano-Mercosur befinden sich die AHKs in den jeweiligen Hauptstädten, die auch die wirtschaftlichen Zentren des entsprechenden Landes sind.

Die AHKs der Mercosur-Allianz können grundsätzlich auch zentrale Leistungen für alle Kammern im Mercosur erbringen. Dabei können sie sich auch auf Branchen spezialisieren und sonstige inhaltliche Schwerpunkte erarbeiten.

In den Ländern Argentinien, Uruguay und Paraguay haben ca. 250 deutsche Unternehmen investiert. Diese Region im südlichen Südamerika ist damit einer der wichtigsten Industriestandorte für die deutsche Wirtschaft in Lateinamerika, vor allem für die Automobilindustrie und deren Kfz-Zulieferer, für die elektro- elektronischen sowie für die chemischen und pharmazeutischen Industrien, ferner für Logistikunternehmen und Banken. Die deutschen Auslandshandelskammern - AHKs haben die bedeutendsten Zeiten der über 90jährigen bilateralen Geschichte in diesen Ländern mitgestaltet, auch in den weniger bekannten Bereichen deutscher Aktivitäten in Südamerika, nämlich Landwirtschaft und Viehzucht sowie Bergbau und Exploration.

Das relativ hohe Bildungsniveau großer Teile der Bevölkerung in Argentinien und Uruguay erleichtert die Tätigkeit von Industrie, Handel und Dienstleistung. Die deutsche Wirtschaft in diesen Ländern arbeitet weitgehend in einem kulturellen und sozialen Umfeld, das durch über 200 deutschstämmige Vereinigungen geprägt wird, vor allem durch Privatschulen und sportliche, kulturelle sowie religiöse Einrichtungen.

Die deutschen Auslandshandelskammern im Hispano- Mercosur unterstützen ihre Mitglieder und andere Unternehmen nachhaltig, indem sie Orientierung und Information bieten, Kontakte und Partnerschaften ermöglichen, für Firmen und Produkte werben, den Technologietransfer fördern, Vertretungen übernehmen, Dienstleistungen im Rahmen von DEinternational anbieten sowie Aus- und Weiterbildung nach deutschem Vorbild betreiben. Die AHKs in der Region stehen unter einheitlicher Leitung und bieten Ihre Leistungen im Verbund an.

Regionale Kooperation, Integration und Rationalisierung im Mercosur

Die Aufgaben der AHKs zur Förderung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und dem Mercosur können in einen gesamtwirtschaftlichen und einen einzelwirtschaftlichen Aspekt aufgeteilt werden.

Um auf den für Deutschland und den Mercosur langfristig wichtigen und interessanten Märkten tätig zu werden und nach Möglichkeiten zu suchen, damit auf diesen Märkten weitgehend frei agiert werden kann, werden vor allem gesamtwirtschaftliche Aspekte untersucht. Die Mitwirkung an der Gestaltung der dazu erforderlichen Rahmenbedingungen ist eine originäre Aufgabe der AHKs im Interesse der entsprechenden Länder.

Einzelwirtschaftlich gesehen, geht es vorwiegend um kurzfristige und spezifische Interessen von Unternehmen. Die nachgefragten Leistungen zur Marktbearbeitung betreffen dabei vorwiegend solche für Handel und sonstige Dienstleistungen, für Investitionen, Technologietransfer oder Zusammenarbeit/Vertretung, dies in beide Richtungen, also sowohl von Deutschland in den Mercosur als auch vom Mercosur nach Deutschland und im globalen Kontext.

Ausgangslage für das Konzept zur effizienten Bearbeitung des Marktes sind Anforderungen und Chancen. Dabei geht es aus **deutscher Sicht** insbesondere darum:

-- Klarheit über Ansprechpartner und Zugangswege für deutsche Unternehmen und Institutionen zu schaffen

- direkte Präsenz der AHKs an wirtschaftlich bedeutenden Plätzen zu gewährleisten („Business is local“)
- neue Entwicklungen im Markt zu begleiten (zum Beispiel weitere Dezentralisierung in das boomende Hinterland, gestiegenes Umweltbewusstsein („Follow the money“))
- Lobbying und Mitwirkung bei „Langzeitthemen“ sicherzustellen (zum Beispiel Infrastrukturinitiativen, erneuerbare Energien)
- effiziente Zusammenarbeit zwischen Ehrenamt und Berufsamt auf allen Ebenen zu gewährleisten.

Aus **Mercosur-Sicht** geht es bei der Bearbeitung des Marktes vorwiegend um:

- institutionelle Kooperation bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit
- aufzeigen von Markt- und Absatzchancen in Deutschland
- Hilfestellung für den Markteinstieg in Deutschland und Europa
- Transfer von deutschen Investitionen und Technologien für das AHK-Sitzland
- Vermittlung eines fairen und realistischen Mercosur-Bildes in Deutschland.

Die Kammermitglieder finden in der AHK eine wichtige Plattform zum Erfahrungsaustausch, zur Interessenvertretung und zur verantwortlichen Mitgestaltung des gemeinsamen Außenauftritts; denn die AHKs sind Dienstleister für alle Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung, wobei die KMUs eine wichtige Kundenbasis darstellen.

Zur Wahrnehmung von Sprechtagen in Deutschland stimmen sich die Kammergeschäftsführer untereinander ab. Dabei soll möglichst allen

Wünschen aus Deutschland nachgekommen werden, um die Präsenz des Mercosur auf den Internationalen Beratungstagen zu sichern.

Unternehmen aus Deutschland sollen von kompetenten Ansprechpartnern aus unterschiedlichen Regionen des Mercosur Erstberatung erhalten.

Spezifische Projekte, zum Beispiel mit Wirtschaftsfördergesellschaften aus Deutschland, werden von den AHKs nach Möglichkeit gemeinsam durchgeführt.

Strategische Herausforderungen

Die AHKs im Mercosur entwickeln ihre Kunden- und Marktstrategie gemeinsam und unter Berücksichtigung der Erfordernisse der an der Weiterentwicklung der Wirtschaftsbeziehungen interessierten deutschen Stellen. Hierzu wird ein kontinuierlicher Informationsaustausch und Abstimmungsprozess vorgenommen.

Die Strategie-Entwicklung erfolgt darüber hinaus gemeinsam zwischen dem Ehrenamt und dem Berufsamt, wobei die Verantwortung der Geschäftsführer für Budget, Personal und Leistungserbringung respektiert wird. Die entsprechende Umsetzung ist Aufgabe und Verantwortung der Geschäftsführer, die in harmonischer Abstimmung mit dem Ehrenamt handeln.

Aus dem übergeordneten Ziel, zu den angesehensten bilateralen Kammern in Lateinamerika zu gehören, werden für die Bereiche Personal und Finanzen sowie Markt und Kunden mit den entsprechenden internen Abläufen folgende strategischen Einzelziele abgeleitet:

-- Qualifizierte und hoch motivierte Mitarbeiter sind als Voraussetzung der Leistungsfähigkeit erforderlich.

Wesentliche Fragen der kammerübergreifenden Personalpolitik werden in der Mercosur-Allianz auf der Grundlage der Übereinkünfte zwischen den Hauptgeschäftsführern der AHKs in São Paulo und Buenos Aires geklärt.

Die AHKs sehen die ständige Qualifikation ihrer Mitarbeiter als einen zentralen Erfolgsfaktor an. Zielvereinbarungen und leistungsabhängige Vergütungsbestandteile werden eingesetzt. Durch Ausbildungsplätze für deutsche Praktikanten/Trainees und solche aus dem Mercosur liefern die AHKs einen Beitrag zu Schulung/Bildung und zum besseren Verständnis zwischen Deutschland und den Mercosur-Ländern.

- Ein hoher Eigenfinanzierungsanteil bei solider Finanzlage durch marktfähige, nachgefragte Dienstleistungen wird angestrebt.

Dabei werde die AHKs als erste Ansprechpartner für Wirtschaftsbeziehungen mit dem jeweils anderen Land angesehen; denn sie bilden eine exzellente Plattform für Erfahrungsaustausch und Interessenvertretung der Mitglieder. Sie haben die Anerkennung von offizieller Seite als zuverlässiger Partner in der Festigung und im Ausbau der Wirtschaftsbeziehungen zu Deutschland und zur Europäischen Union. Dazu tragen effiziente und optimierte interne Abläufe mit ständiger Verbesserung bei.

Darüber hinaus werden ausgewogene Einnahmen aus allen drei Leistungsbereichen (Mitglieder, Öffentlicher Auftrag, Dienstleistungen) angestrebt, und zwar aufgrund abgestimmter Richtwerte (zum Beispiel Eigenfinanzierungsquote). Die AHKs können aufgrund ihres hohen (zertifizierten) Qualitätsstandards eine sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung ihrer Arbeit zugrunde legen.

Für mindestens ausgeglichene Jahresabschlüsse ist eine solide Finanzbasis erforderlich. Dabei ist insbesondere die Ausgewogenheit zwischen Leistungen im Bundesauftrag und entsprechenden Entgelten (Zuwendungen) erforderlich. Bei tendenziell sinkenden Zuwendungen aus Deutschland können die AHKs im Mercosur jedoch aufgrund ihrer engen Zusammenarbeit Synergie-Effekte erzielen, dabei ihre Kompetenz erweitern und erfolgreich die folgenden Ziele in absehbarer Zeit erreichen:

- Aufbau von Branchenkompetenz („Centres of excellence“)

- Vorhalten der Leistungsbereitschaft bei anhaltendem Kostendruck
- Kompetenzaufbau bei zukunftsorientierten Themen und Aktivitäten (zum Beispiel Umweltschutz und erneuerbare Energien sowie Technologietransfer auf Gebieten mit deutscher Kernkompetenz)
- Erhalt und Erweiterung eines repräsentativen und starken Mitgliederstammes in allen Ländern
- Aufbau stabiler Netzwerke auf unterschiedlichen politischen und institutionellen Ebenen für lokales, regionales und nationales Lobbying.

- Qualitätsmanagement und ständige Arbeitsverbesserung als Mittel zur Leistungssteigerung und Kundenzufriedenheit (ISO 9.000 und möglichst auch ISO 14.000)
- Kooperation im Dienstleistungsbereich mit DIHK und IHKs sowie mit netzwerkverbundenen Stellen, Einrichtungen und Verbänden in Deutschland (DEinternational)
- Abstimmung und Zusammenarbeit im AHK-Netz Lateinamerikas und weltweit
- Nutzung von Potentialen der Zusammenarbeit, zum Beispiel mit internationalen und europäischen Stellen/Einrichtungen sowie Sitzland-Verbänden vor Ort.