

Konow, Michael

Master Thesis

Die deutschen Industrie- und Handelskammern als Akteure der nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit

Suggested Citation: Konow, Michael (2014) : Die deutschen Industrie- und Handelskammern als Akteure der nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit, ZBW - Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften, Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft, Kiel, Hamburg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/102273>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Technische Universität Kaiserslautern

Distance and Independent Studies Center (DISC)

Master-Fernstudiengang

„Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit“

Masterarbeit

**DIE DEUTSCHEN INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERN ALS AKTEURE DER
NACHHALTIGEN ENTWICKLUNGZUSAMMENARBEIT**

Konow, Michael

Matrikel-Nr.: 388209

michael_konow@gmx.de

Abgabedatum: 14. Juni 2014

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	V
Tabellenverzeichnis.....	VI
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
1 Einleitung	1
2 Theoretische Begründungen des IHK-Engagements in der Entwicklungszusammenarbeit.....	3
2.1 Gesetzliche Grundlagen und Aufgaben der IHKs.....	3
2.2 Wirtschaftstheoretische Begründungen	4
2.2.1 Theorie der öffentlichen Güter und Logik des kollektiven Handelns	4
2.2.2 Transaktionskostentheorie	6
1. Zwischenfazit.....	9
2.3 Entwicklungstheoretische Begründungen der IHK-EZ.....	9
2.3.1 Theorie der globalen öffentlichen Güter und Erhöhung der Weltwohlfahrt	9
2.3.2 Modernisierungs- und Dependenztheorien	10
2.3.3 Theorie der Gerechtigkeit und Recht der Völker.....	12
2. Zwischenfazit	15
2.4 Nachhaltigkeitstheoretische Begründungen der IHK-EZ	15
2.4.1 Leitbild der nachhaltigen Entwicklung.....	15
2.4.2 Nachhaltigkeit auf Ebene der Entwicklungsmaßnahme	16
3. Zwischenfazit (<i>Definition Nachhaltige IHK-EZ</i>).....	16
2.4.3 Integrierendes Nachhaltigkeits-Dreieck	17
2.5 Der Beitrag der IHKs in der nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit ...	19
2.5.1 Stärkung und Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern	19

2.5.2 Export der dualen Berufsausbildung.....	21
<i>4. Zwischenfazit.....</i>	<i>23</i>
3 Rahmenbedingungen für die Entwicklungszusammenarbeit der IHKs	25
3.1 Die deutschen IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit der Wirtschaft...	25
<i>Exkurs: Die sequa gGmbH.....</i>	<i>26</i>
3.2 Politische Rahmenbedingungen für die Entwicklungszusammenarbeit der IHKs	27
3.3 Die Dimension der Entwicklungszusammenarbeit der IHKs.....	28
3.4 Das Madagaskar-Projekt der Handelskammer Hamburg	31
<i>5. Zwischenfazit.....</i>	<i>32</i>
4 Die Empirie der IHK-EZ.....	33
4.1 Studiendesign.....	33
4.2 Entwicklung des Interview-Leitfadens	33
4.3 Durchführung der Experteninterviews	33
4.3.1 Auswahl der interviewten Experten	33
4.3.2 Ergebnisse der Experteninterviews	34
4.3.2.1 Motivation	34
4.3.2.2 Anstoß	35
4.3.2.3 Bereich	35
4.3.2.4 Nachhaltigkeit	36
4.3.2.5 Zukunft und Empfehlungen	38
<i>6. Zwischenfazit.....</i>	<i>38</i>
4.4 Durchführung der Onlinebefragung.....	39
4.4.1 Fragebogenentwicklung und Pretest	39
4.4.2 Ergebnisse der Onlinebefragung	39
4.4.2.1 Teilnehmer.....	40
4.4.2.2 Aktivitäten	41

4.4.2.3 Anstoß	42
4.4.2.4 Motivation	43
4.4.2.5 Bereich	44
4.4.2.6 Nachhaltigkeit	44
4.4.2.7 Zukunft und Empfehlungen	46
4.4.2.8 Weitere Anmerkungen	48
7. Zwischenfazit.....	48
5 Der Weg zu einer nachhaltigeren IHK-EZ.....	50
5.1 Überzeugung der Shareholder vom Nutzen der IHK-EZ	50
5.2 Schaffung interner organisatorischer Voraussetzungen für die IHK-EZ	51
5.3 Einstellung von Mitarbeitern mit EZ-Erfahrung.....	51
5.4 Werben für den Global Compact	52
5.5 Einsatz von EZ-Scouts	53
5.6 Beachtung der Erklärung von Paris in der IHK-EZ	54
5.7 Aufbau eines IHK-EZ-Wissensmanagements	55
5.8 Anpassung der IHK-EZ nach Ländergruppen	55
5.9 Monitoring und Evaluierung auf Wirkungsebene.....	57
5.10 Festigung nachhaltiger Wirkungen nach Projektende	57
6 Fazit	59
Literaturverzeichnis.....	61
Anhang	69
Eidesstattliche Erklärung	100

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Williamsons „Simple contracting scheme“ um IHKs erweitert.....	8
Abbildung 2: Ausgewählte Handlungsfelder einer IHK im Integrierenden Nachhaltigkeits-Dreieck.....	17
Abbildung 3: Der Teufelskreis mangelhafter Kammerarbeit in Entwicklungsländern... 20	
Abbildung 4: Die deutsche duale Berufsausbildung.....	22
Abbildung 5: Wirkungskette der IHK-EZ.....	24
Abbildung 6: Die deutsche Wirtschaft als Akteur der Entwicklungszusammenarbeit... 25	
Abbildung 7: Laufende öffentlich finanzierte IHK-EZ-Projekte 1991 bis 2013.....	29
Abbildung 8: Laufende öffentlich finanzierte IHK-EZ-Projekte ohne Europa 1991 bis 2013.....	30
Abbildung 9: Laufende öffentlich finanzierte IHK-EZ-Projekte im Vergleich zu HWK-EZ- Projekten 1991 bis 2013.....	30
Abbildung 10: Motivationen, Anstöße und Bereiche der IHK-EZ.....	36
Abbildung 11: Umfrageteilnehmer nach Hierarchiestufe.....	40
Abbildung 12: Umfrageteilnehmer nach Sitz ihrer IHKs	41
Abbildung 13: Aktivitäten der IHKs mit EZ-Bezug.....	42
Abbildung 14: Anstoß für IHK-EZ-Projekte.....	43
Abbildung 15: Motivation für IHK-EZ-Projekte.....	44
Abbildung 16: Nachhaltigkeit in IHK-EZ-Projekten.....	45
Abbildung 17: Empfehlungen und Einschätzungen zur IHK-EZ.....	47
Abbildung 18: Regionen für zukünftige IHK-EZ-Projekte.....	48
Abbildung 19: Screenshot der Onlinebefragung.....	84
Abbildung 20: E-Mail an die Hauptgeschäftsführer der deutschen IHKs.....	84
Abbildung 21: Hinweis auf die Umfrage im Wissensmanagement des DIHK.....	85

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die zehn Prinzipien des Global Compact.....	53
Tabelle 2: Der Interviewleitfaden.....	69
Tabelle 3: Interviewte Experten.....	70
Tabelle 4: Der Fragebogen der Onlinebefragung.....	71
Tabelle 5: Detaillierte Ergebnisse der Onlinebefragung.....	86
Tabelle 6: IHK-EZ-Projekte, AHKs und Länderschwerpunkte.....	98

Abkürzungsverzeichnis

AGE	Arbeitsgemeinschaft Entwicklungspolitik der Deutschen Wirtschaft
AHK	Auslandshandelskammer
APA	Asien-Pazifik-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft
AV	Afrika Verein der Deutschen Wirtschaft
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMF	Bundesfinanzministerium
BMO	Business Membership Organisation (Kammern und Verbände)
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
BvR	Richter des Bundesverfassungsgerichts
BWP	Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis
bzw.	beziehungsweise
CDU	Christlich Demokratische Union Deutschlands
CIM	Centrum für internationale Migration und Entwicklung
CSR	Corporate Social Responsibility (Unternehmerische gesellschaftliche Verantwortung)
CSU	Christlich-Soziale Union in Bayern
DAC	Development Assistance Committee (Ausschuss für Entwicklungshilfe)
DED	Deutscher Entwicklungsdienst
d.h.	das heißt

DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
Dr.	Doktor
DSGV	Deutscher Sparkassen- und Giroverband
d. Verf.	der Verfasser
ebd.	ebenda
EL	Entwicklungsländer
et al.	et alii
e.V.	eingetragener Verein
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
f.	folgende
FCCIAA	Fédération des Chambres de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture et de l'Artisanat de Madagascar (Madagassischer Handels-, Industrie-, Landwirtschafts- und Handwerkskammertag)
FDP	Freie Demokratische Partei
ff.	fortfolgende
gGmbH	gemeinnützige GmbH
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
HDI	Human Development Index (Index für menschliche Entwicklung)
HK	Handelskammer
Hrsg.	Herausgeber
HWK	Handwerkskammer
IHK	Industrie- und Handelskammer

iMove	International Marketing of Vocational Education (Internationales Marketing für berufliche Bildung)
IND	Integrierendes Nachhaltigkeits-Dreieck
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KVP	Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm
LAI	Lateinamerika-Initiative
LAV	Lateinamerika Verein
LLDC	Least Developed Country (am wenigsten entwickelte Länder)
MENA	Middle East & North Africa (Naher Osten & Nordafrika)
n	Grundgesamtheit der Teilnehmer an der jeweiligen Fragestellung
NMI	Nordafrika Mittelost Initiative
Nr.	Nummer
NRO	Nichtregierungsorganisation
NUMV	Nah- und Mittelost Verein
OA	Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft
OAV	Ostasiatischer Verein
ODA	Official Development Assistance (Öffentliche Entwicklungshilfe)
OECD	Organisation for Economic Co-Operation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
OMV	Ost- und Mitteleuropaverein
PPP	Public Private Partnership (Öffentlich-private Partnerschaften)
PROCOM	Projet d'appui à l'emploi et à l'intégration régionale (Hilfsprogramm zur Förderung der Beschäftigung und der regionalen Integration)
Prof.	Professor

S.	Seite
SAFRI	Südliches Afrika Initiative der Deutschen Wirtschaft
SES	Senior Experten Service
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
TU	Technische Universität
u.a.	unter anderem
UNDP	United Nations Development Programme (Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen)
VEEK	Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel
ZDH	Zentralverband des Deutschen Handwerks

Hinweis

In dieser Masterarbeit wird aus Vereinfachungsgründen die männliche Form gewählt.
In diesen Fällen ist immer auch die weibliche Form eingeschlossen.

1 Einleitung

Die Organisation der deutschen Industrie- und Handelskammern (IHK) nimmt eine wichtige Rolle in der Entwicklungszusammenarbeit (EZ) der Wirtschaft ein. Zuletzt maß auch die Politik der „IHK-EZ“ eine große Bedeutung bei. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit einer vertieften Beschäftigung mit dem Thema. Bislang gibt es keine wissenschaftliche Arbeit, die sich mit den deutschen IHKs als Akteuren der nachhaltigen EZ beschäftigt. Bisherige Publikationen behandeln ausschließlich Teilgebiete der IHK-EZ wie den Berufsbildungsexport, die Stärkung und den Aufbau von Kammerorganisationen in Entwicklungsländern sowie Public Private Partnership (PPP)-Projekte. Im Bereich PPP in der EZ gibt es eine Vielzahl von Publikationen, die jedoch nur selten Bezug zur IHK-Organisation haben (siehe hierzu: Ramm et al. 2007). Zuletzt betrachtete Kaufmann den PPP-Ansatz in der deutschen EZ umfassend (siehe hierzu: Kaufmann 2013). Zur Stärkung und zum Aufbau von Kammerorganisationen in Entwicklungsländern liegen eine Nachhaltigkeitsstudie und mehrere Evaluationen des Kammer- und Verbandspartnerschafts-Programms (KVP) vor (siehe hierzu: Kaiser/ Kunze 2003; Börgel/ Pfuhl 2004; Speit 2011). An Intensität gewonnen haben Publikationen zum Export der dualen Berufsausbildung in Schwellen- und Entwicklungsländer (siehe hierzu: BMZ 2012b; BMBF 2013: 87 f.). Die führende deutsche Fachzeitschrift im Bereich Berufsbildung, „Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis“ (BWP), hat eine ihrer letzten Ausgaben der weltweiten Fachkräftequalifizierung gewidmet. Mehrere Beiträge behandeln den Export der dualen Berufsausbildung durch die IHKs (siehe hierzu: Bayer 2013: 38 f.; Dietl/ Linde 2013: 16 ff.). Motivationen und Anstöße für IHK-EZ-Projekte werden in den vorliegenden Publikationen nur knapp behandelt, obwohl sie für die Analyse der Nachhaltigkeit entscheidend sind.

Diese Masterarbeit hat das Ziel, die bestehende Forschungslücke einer Gesamtbe- trachtung der IHK-EZ zu verringern. Leitende Frage der Arbeit ist, ob die IHK-EZ einen positiven Beitrag zur nachhaltigen EZ leistet. Hierfür sollen insbesondere folgende Teilfragen beantwortet werden:

- Aus welchen Gründen engagiert sich die IHK-Organisation in der EZ?
- Wie wird in IHK-EZ-Projekten Nachhaltigkeit sichergestellt?
- Welche Maßnahmen kann die IHK-Organisation treffen, um eigene EZ-Projekte nachhaltiger zu gestalten?
- Ist ein Engagement der IHKs in der EZ entwicklungspolitisch zu begrüßen?

Um diesen Fragen nachzugehen, wird zunächst aus wirtschaftstheoretischer Sicht die Existenz von IHKs begründet (**Kapitel 2**). Dazu werden die Theorie der öffentlichen Güter, die Logik des kollektiven Handelns und die Transaktionskostentheorie herangezogen. Es wird gezeigt, dass IHKs mit gesetzlicher Mitgliedschaft im Wirtschaftssystem neben privaten Akteuren und dem Staat sowohl in Deutschland als auch in Entwicklungsländern eine Berechtigung haben. Die anschließende Darstellung aus entwicklungs- und nachhaltigkeitstheoretischer Sicht hat das Ziel, das Engagement der deutschen IHKs in der EZ zu begründen und einzuordnen. Mit der Stärkung und dem Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern¹ und dem Export der dualen Berufsausbildung werden zwei Bereiche identifiziert, die grundsätzlich nachhaltige Wirkungen entfalten können. In **Kapitel 3** werden die IHK-EZ in die gesamte EZ der deutschen Wirtschaft eingeordnet und die derzeitigen politischen Rahmenbedingungen skizziert. Dabei werden die Dimension der IHK-EZ und deren Entwicklung seit Anfang der 1990er Jahre aufgezeigt. Mit dem Madagaskar-Projekt der Handelskammer Hamburg wird ein Beispiel aus der Praxis aufgeführt, das maßgeblich zur Weiterentwicklung der IHK-EZ beigetragen hat. Weiter werden Motivationen, Anstöße und Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten untersucht (**Kapitel 4**). Mangels wissenschaftlicher Publikationen wird ein mehrstufiger empirischer Ansatz gewählt. Dazu werden zunächst 14 strukturierte Interviews mit IHK-internen und IHK-externen Experten unterschiedlicher Hierarchiestufen durchgeführt. Aus den Experteninterviews wird ein Onlinefragebogen abgeleitet, mit dem IHK-Mitarbeiter mit Bezug zu den Themenfeldern International, Berufsbildungsexport, EZ mit der Wirtschaft sowie die EZ-Scouts aller 80 deutschen IHKs befragt werden. Im **Kapitel 5** werden aus den Ergebnissen der empirischen Untersuchung Empfehlungen abgeleitet, die die Nachhaltigkeit der IHK-EZ erhöhen könnten. Das **Kapitel 6** fasst die wesentlichen Erkenntnisse der Arbeit zusammen. Die leitenden und die Teilfragen werden beantwortet und Anregungen für weitere Forschungsarbeiten gegeben.

¹ Es gibt keine einheitliche Definition für Entwicklungsländer. Im Rahmen dieser Arbeit gelten Länder und Gebiete, die öffentliche Entwicklungsleistungen empfangen, als Entwicklungsländer (siehe hierzu: ODA-Liste des DAC der OECD unter <http://www.oecd.org/development/stats/daclistofarecipients.htm>; zugegriffen am 30.04.2014).

2 Theoretische Begründungen des IHK-Engagements in der Entwicklungszusammenarbeit

2.1 Gesetzliche Grundlagen und Aufgaben der IHKs

Die deutschen Industrie- und Handelskammern sind „öffentlicht-rechtliche Körperschaften zur Selbstverwaltung der Wirtschaft“ (DIHK 2013: 8). Ihre Aufgaben sind im „Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern“ (IHK-Gesetz) geregelt. In Deutschland gibt es derzeit 80 IHKs, die u.a. das Gesamtinteresse der Gewerbetreibenden ihres jeweiligen Kammerbezirks wahrnehmen. Per Gesetz (§ 2 IHK-Gesetz) sind alle Gewerbetreibenden mit Ausnahme des Handwerks und der land- und forstwirtschaftlichen Nebenbetriebe Pflichtmitglied in der IHK. Das Bundesverfassungsgericht hat zuletzt 2001 die Verfassungsmäßigkeit der gesetzlichen Pflichtmitgliedschaft bestätigt²:

„Die Organisation der Wirtschaftssubjekte in einer Selbstverwaltungskörperschaft soll Sachverstand und Interessen bündeln, sie strukturiert und ausgewogen in den wirtschaftspolitischen Willensbildungsprozess einbringen und gleichzeitig den Staat in der Wirtschaftsverwaltung entlasten. Gerade diese Kombination rechtfertigt die Annahme einer öffentlichen Aufgabe, ohne dass es darauf ankommt, ob einzelne dieser Aufgaben auch in anderer Form wahrgenommen werden könnten. Insbesondere handelt es sich nicht um eine reine Interessenvertretung wie Fachverbände sie wahrnehmen, sondern um die Vertretung des Gesamtinteresses der gewerblichen Wirtschaft mit der praktisch im Vordergrund stehenden Aufgabe, die Staatsorgane zu beraten. (...) Die Interessenvertretung durch private Verbände ist in dieser Sicht nicht im gleichen Maße am Gesamtinteresse und am Gemeinwohl orientiert. Eine Aufteilung der Aufgaben auf private Verbände und Behörden würde damit gerade die vom Gesetzgeber mit einer Selbstverwaltungsorganisation zulässigerweise verfolgten Ziele verfehlt und wäre daher nicht gleich geeignet. (...) Zugleich hat die Pflichtmitgliedschaft eine freiheitssichernde und legitimatorische Funktion, weil sie auch dort, wo das Allgemeininteresse einen gesetzlichen Zwang verlangt, die unmittelbare Staatsverwaltung vermeidet und stattdessen auf die Mitwirkung der Betroffenen setzt“ (Bundesverfassungsgericht 2001).

Aus dem Gesetz ergeben sich fünf große Aufgabenbereiche für die IHKs: wirtschafts- und rechtspolitische Stellungnahmen, Gutachterfunktion, Förderauftrag, Berufsbildung und administrative Aufgaben (siehe hierzu: DIHK 2013: 8 ff.). Die Handelskammer Hamburg fasst die Aufgaben der IHK-Organisation im so genannten „magischen Dreieck“ zusammen. Demnach sind die IHKs unabhängiger Anwalt des Marktes, kundenorientierter Dienstleister der Unternehmen und kritischer Partner der Politik (vgl. Handelskammer Hamburg 2010: 11).

² Im März 2014 haben zwei Unternehmer gegen die gesetzliche Pflichtmitgliedschaft Verfassungsbeschwerde eingereicht. Ob diese Beschwerde vom Bundesverfassungsgericht angenommen wird, stand zum Zeitpunkt der Abgabe dieser Masterarbeit noch nicht fest.

Als Selbstverwaltung der Wirtschaft sind die IHKs demokratisch organisiert. Die Vollversammlung wird von den IHK-Mitgliedern gewählt und bildet die regionale Wirtschaftsstruktur repräsentativ ab (vgl. DIHK 2013: 13 f.). Dabei hat jedes Mitgliedsunternehmen unabhängig von seiner Größe eine Stimme. Die Vollversammlung, das Parlament der Wirtschaft, „wählt aus ihrer Mitte das Präsidium und den Präsidenten“ (ebd.: 14). Die Unternehmer, die sich in den Organen und Gremien der IHKs engagieren, sind ehrenamtlich tätig. Sie werden allgemein als Ehrenamt bezeichnet. Davon zu unterscheiden sind die angestellten Mitarbeiter der IHKs, das so genannte Hauptamt. An der Spitze des Hauptamtes steht der Hauptgeschäftsführer, der von der Vollversammlung bestellt wird (§ 7 Absatz 1 IHK-Gesetz). Er vertritt die IHK gemeinsam mit dem Präsidenten (§ 7 Absatz 2 IHK-Gesetz).

Offen ist, wieso es für die beschriebenen Aufgaben einer Kammerorganisation mit gesetzlicher Pflichtmitgliedschaft bedarf. Dies soll im Folgenden jenseits der genannten juristischen Argumente wirtschaftstheoretisch beantwortet werden.

2.2 Wirtschaftstheoretische Begründungen

2.2.1 Theorie der öffentlichen Güter und Logik des kollektiven Handelns

Samuelson beschreibt in der 1954 erschienenen „The Pure Theory of Public Expenditure“, dass öffentlichen Gütern externe Effekte zugrunde liegen (vgl. Samuelson 1954: 389). Musgrave analysiert in „The Theory of Public Finance“ von 1959 vertiefend das Marktversagen bei öffentlichen Gütern:

„Spezifische öffentliche Bedürfnisse sind solche, die durch Leistungen befriedigt werden, deren Konsum von A den Konsum von B nicht stört. Diejenigen, die nicht für die Leistungen zahlen, können trotzdem nicht von deren Genuss ausgeschlossen werden. Aus diesem Grund werden sie nicht zu freiwilliger Zahlung bereit sein, und der Markt kann infolgedessen solche Bedürfnisse nicht befriedigen“ (Musgrave 1966: 8 f.).

Spezifische öffentliche Bedürfnisse (auch als öffentliche Güter oder Kollektivgüter bezeichnet) haben zwei wesentliche Eigenschaften, „nämlich fehlende Rivalität im Konsum und Nichtausschließbarkeit Einzelner vom Konsum“ (Donges/ Freytag 2001: 133). Für die wirtschaftstheoretische Begründung der IHKs stellt sich die Frage, ob es sich bei einer ihrer gesetzlichen Hauptaufgaben, der Wahrnehmung des Gesamtinteresses der Gewerbetreibenden des Kammerbezirks, um ein öffentliches Gut handelt. Hierfür seien z.B. die Gewerbetreibenden eines Kammerbezirks A betrachtet. Diese seien branchenübergreifend stark exportorientiert, so dass ein mögliches Freihandelsab-

kommen in ihrem Gesamtinteresse liegen dürfte. Vom Lobbying für das Freihandelsabkommen kann kein einzelnes Unternehmen ausgeschlossen werden. Der „Konsum des Lobbyings für das Freihandelsabkommens“ eines Unternehmens, schränkt die Möglichkeit eines anderen Unternehmens, dieses Gut ebenfalls zu „konsumieren“ nicht ein. In diesem Beispiel sind die Kriterien Nichtrivalität und Nichtausschließbarkeit im Konsum gegeben, es handelt sich um ein öffentliches Gut. Gleichzeitig hat jedes einzelne Unternehmen einen Anreiz, vom Lobbying für das Freihandelsabkommen zu profitieren, ohne dafür freiwillig zu zahlen. Dieses Trittbrettfahrerproblem sei an einem Zahlenbeispiel verdeutlicht (Beispiel in Anlehnung an Donges/ Freytag 2001: 135; Mankiw 2001: 248 f.). Jedes Unternehmen hat eine theoretische Zahlungsbereitschaft für das Lobbying für das Freihandelsabkommen von 10 Euro. Die Kosten des Lobbyings betragen 5.000 Euro, im Kammerbezirk gibt es 1.000 Unternehmen. Angenommen alle Unternehmen teilten sich die Kosten für das Lobbying gleichmäßig auf, so würden 5 Euro auf ein einzelnes Unternehmen fallen. Für ein einzelnes Unternehmen würde es sich lohnen, nicht zu zahlen, wenn alle anderen Unternehmen zahlten und das Lobbying für das Freihandelsabkommen dennoch bereitgestellt würde. Während das nicht zahlende Unternehmen 10 Euro Gewinn erzielte, müssten die übrigen 999 Unternehmen jeweils etwas mehr als 5 Euro (5,005 Euro) zahlen. Ihr Nutzen würde also leicht sinken. Wenn alle Unternehmen diesem ökonomischen Kalkül folgen, kommt es zu einem Gefangenendilemma: Jedes Unternehmen rechnet damit, dass sich die anderen Unternehmen opportunistisch verhalten. Für jedes Unternehmen ist das opportunistische Verhalten die dominante Strategie. Die Gesamtinteressenvertretung kann nicht am freien Markt angeboten werden, obwohl sie grundsätzlich volkswirtschaftlich nützlich und wünschenswert wäre.

Olson zeigt in „The Logic of Collective Action“ von 1965, dass die Wahrscheinlichkeit des Auftretens des Gefangenendilemmas bei öffentlichen Gütern mit der Größe der Gruppe korreliert (siehe hierzu: Olson 1968: 52 ff.). Das Gefangenendilemma bei großen Gruppen kann durch selektive Anreize wie Zwang gelöst werden.

„Das einzelne Mitglied einer solchen Gruppe [großen latenten Gruppe (d. Verf.)] (hat) keinen Anreiz (...), seine Zeit oder sein Geld freiwillig zu opfern, um einer Organisation bei der Beschaffung kollektiver Güter zu helfen; das einzelne Mitglied hat keinen wesentlichen Einfluß auf die Entscheidung, ob dieses kollektive Gut erlangt wird oder nicht, aber wenn es durch die Bemühungen anderer erlangt wird, so wird es auf jeden Fall unweigerlich Nutzen daraus ziehen können. Es würde also eine Organisation, deren Lobby sich um Kollektivgüter bemüht, nur unterstützen, wenn es 1. gezwungen würde, Beiträge an die Lobby-Organisation zu zahlen, oder 2., wenn es die Lobby unterstützen müßte, um dadurch andere nicht-kollektive Vorteile zu erlangen. Nur wenn eine (oder beide) dieser Bedingungen erfüllt ist (sind), wird die potentielle politische Macht einer latenten Gruppe mobilisiert werden“ (Olson 1968: 132).

Mit Hilfe von Olsons Argumentation lässt sich die Pflichtmitgliedschaft der IHKs legitimieren, die dadurch das öffentliche Gut der wirtschaftlichen Gesamtinteressenvertretung bereitstellen können³. Doch bedarf es hierzu der IHK-Organisation oder könnte nicht auch der Staat diese Aufgabe übernehmen? Hierfür wird die Ermittlung der optimalen Menge des öffentlichen Gutes Gesamtinteressenvertretung herangezogen. Dabei ergeben sich zwei Schwierigkeiten. Erstens sind die wirklichen Präferenzen der Unternehmen dafür unbekannt. Wegen der Nichtausschließbarkeit werden die Unternehmen diese auch nicht mitteilen (vgl. Musgrave 1966: 9). Zweitens würde es, wenn die Präferenzen der Unternehmen bekannt wären, nicht nur eine einzige optimale Lösung geben (vgl. ebd.: 9). Zur Lösung dieser Probleme müssen die Unternehmen zur Offenbarung ihrer Präferenzen bewegt und eine gesamtunternehmerische Wohlfahrtsfunktion spezifiziert werden. Hierbei haben die IHKs gegenüber dem Staat deutlich geringere Informationskosten. Durch regelmäßige Rückkopplung mit der Unternehmerschaft in Vollversammlung, Ausschüssen und Arbeitskreisen und andere ständige Kommunikationskanäle verfügen die IHKs im Gegensatz zum Staat über Instrumente, um den Unternehmerpräferenzen und der gesamtwirtschaftlichen Wohlfahrtsfunktion näherzukommen.

2.2.2 Transaktionskostentheorie

Mit der Theorie der öffentlichen Güter und der Logik des kollektiven Handelns kann die Existenz der IHKs mit Pflichtmitgliedschaft im Wirtschaftssystem anhand der Bereitstellung des Gutes wirtschaftliche Gesamtinteressenvertretung wohlfahrtstheoretisch begründet werden. Darüber hinaus sind IHKs in weiteren Bereichen tätig, bei denen es sich nicht um öffentliche Güter handelt. Es stellt sich die – für den Zweck dieser Arbeit

³ Schmidt-Trenz wendet die Logik des kollektiven Handelns auf die deutschen IHKs an. Er zeigt, dass Olsons Zwangslösung geeignet ist, um das Kontributionsproblem, d.h. die Verhinderung von Trittbrettfahrerverhalten, zu lösen. Dies gilt aber nur für Probleme der kollektiven Aktion ohne Delegation und Vorlage der Bedingungen einer großen („latenten“) Gruppe. Schmidt-Trenz erweitert die Logik des kollektiven Handelns deshalb um Delegation. Er zeigt, dass bei Delegation der Produktion des öffentlichen Gutes (z.B. der wirtschaftlichen Gesamtinteressenvertretung) stets die Gefahr besteht, dass die Agenten der kollektiven Aktion, d.h. die IHK-Mitarbeiter, ihre eigenen Ziele, statt die Ziele ihrer Prinzipale, d.h. der Unternehmen des Kammerbezirks, verfolgen. Eine Abschaffung des Beitragszwangs würde zwar das Delegationsproblem lösen, gleichzeitig käme es aber erneut zum Kontributionsproblem. Kontributions- und Delegationsproblem sind demnach interdependent, was Schmidt-Trenz als „Organisationsdilemma der Verbände“ bezeichnet. Er entwickelt ein spieltheoretisches Modell zur simultanen Analyse beider Probleme und untersucht verschiedene institutionelle Auswege. Es zeigt sich, dass die kammergesetzlich geregelte Organisationsverfassung der deutschen IHKs mit erzwungener Delegation (Pflichtmitgliedschaft), Beitragszwang, externer und interner Aufsicht und Konkursunfähigkeit zu einer optimalen Lösung führt (siehe hierzu: Schmidt-Trenz 1996).

leicht abgewandelte – „Coase'sche“-Frage: Wieso gibt es IHKs, wenn bereits Märkte existieren (siehe hierzu: Coase 1937: 387 ff.; Williamson 1998: 30)?

Coase legt mit seinem 1937 veröffentlichten Aufsatz „The Nature of the Firm“ die Grundlage der Transaktionskostentheorie. Transaktionen bezeichnen dabei die Übertragung von Verfügungsrechten an Gütern und Dienstleistungen (vgl. Picot 1991: 110 f.). Die Nutzung des Preismechanismus des Marktes führt dabei zu Transaktionskosten (vgl. Coase 1937: 390). Formen der Transaktionskosten sind Informations-, Anbahnungs-, Vereinbarungs- und Abwicklungskosten (ex-ante-Transaktionskosten) sowie Anpassungs- und Überwachungskosten (ex-post-Transaktionskosten) (vgl. Picot 1991: 111). Die Transaktionskostentheorie geht davon aus, dass die an Transaktionen beteiligten Individuen beschränkt rational, opportunistisch und risikoneutral sind (siehe hierzu: Williamson 1998: 30 f.). Die Transaktionseigenschaften sind Faktorspezifität, Unsicherheit und Häufigkeit (siehe hierzu: ebd.: 36). Mit der Transaktionskostentheorie lässt sich das Vorkommen unterschiedlicher Organisations- bzw. Governance-Strukturen erklären:

„There is no one, all-purpose, superior form of organization. Transactions vary in their attributes; governance structures vary in costs and competencies; efficient alignment is where the predictive action resides. The unchanging lesson of transaction cost economics for all feasible forms of organization (...) is this: a place needs to be made for each generic form, but each form needs to be kept in its place“ (Williamson 1998: 46).

Bei gegebenen Transaktionseigenschaften ist diejenige Organisationsform zu wählen, die die geringsten Transaktionskosten verursacht (vgl. Picot 1991: 111). In einer Situation, in der die Faktorspezifität k null ist und keine zusätzlichen Sicherheiten s zum Schutz der Investitionen und Transaktionen nötig sind, ist der ideale Markt die optimale Organisationsform (vgl. Williamson 1998: 37 ff.). In Abbildung 1 steigt die Faktorspezifität von links nach rechts (siehe hierzu: Abbildung 1: 8). Damit nimmt „die Notwendigkeit integrativer, längerfristiger, kooperations- oder hierarchieorientierter Koordinations- und Vertragsformen (zu), weil sonst für beide Seiten nicht genügend Sicherheit für die Erbringung bzw. Abnahme einer spezifischen, anderweitig nicht nützlichen Leistung besteht“ (Picot 1991: 111).

Die am stärksten hierarchische und letztmögliche Organisationsform ist die öffentliche Verwaltung: „the public bureau is the (...) organization form of very last resort: try markets, try hybrids, try firms, try regulation, and resort to public bureaus only when all else fails (comparatively)“ (Williamson 1998: 46. f.).

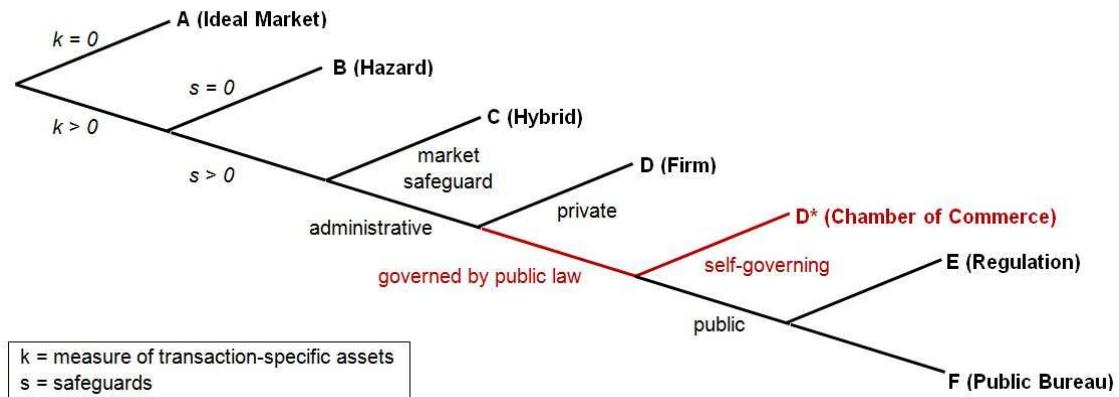


Abbildung 1: Williamson's „Simple contracting scheme“ um IHKs erweitert (Quelle: In Anlehnung an: Williamson 1998: 47)

Im Rahmen dieser Arbeit ist es zweckmäßig, die IHKs in Williamson's Vertragsschema zu integrieren (Abbildung 1). Die hier beispielhaft betrachtete IHK-Dienstleistung sei die Förderung und Durchführung der kaufmännischen und gewerblichen Berufsausbildung (siehe hierzu: Kapitel 2.5.2: 21 ff.). Bei der Berufsausbildung handelt es sich um eine Leistungsbeziehung mit einer relativ hohen Faktorspezifität. „Wollte man derartige Aufgabenstellungen [mit relativ hoher Faktorspezifität (d. Verf.)] in völlig dezentraler Autonomie und Spontaneität erfüllen, käme wegen prohibitiv hoher Transaktionskosten keine Leistungserstellung zustande. Autonomie führt also unter solchen Bedingungen zu Leistungs- und Wohlfahrtsverlust“ (Picot 1991: 112). Demnach scheidet der Markt als Organisationsform aus. Aber geht damit die vollständige Übertragung des Systems der Berufsausbildung auf staatliche Stellen einher? Vermutlich nicht, denn mit jeder Bewegung vom idealen Markt Richtung öffentliche Verwaltung steigen die Bürokratiekosten (siehe hierzu: Williamson 1998: 44). Gleichzeitig entstünden dem Staat hohe Informationskosten, um eine am Bedarf der Wirtschaft ausgerichtete Berufsausbildung zu gewährleisten. Die IHKs haben hier einen komparativen Transaktionskostenvorteil, denn ihre Organisationsform beinhaltet Mechanismen zur Erfassung der Bedarfe der Wirtschaft. Abschließend bleibt zu klären, ob nicht die vollständige Übertragung des Systems der Berufsausbildung auf Unternehmen zu einem effizienteren Ergebnis führen würde. Dies ist schon allein deshalb fraglich, da Unternehmen die Produktion jedes Gutes und jeder Dienstleistung einem Gewinnmaximierungskalkül unterziehen. IHKs hingegen sind unabhängig, gemeinwohlorientiert und arbeiten nach dem Prinzip der Kostendeckung. Darüber hinaus basieren weite Teile des Systems der Berufsausbildung auf ehrenamtlichem Engagement von Unternehmensvertretern unter Koordination der IHKs. Somit kann die Übertragung hoheitlicher Aufgaben wie der Berufsausbil-

dung auf die IHKs auch mittels der Transaktionskostenökonomie begründet werden⁴. Denn der Staat wählt „im gesetzlichen Rahmen die geeigneten Formen der Bereitstellung von Eigenproduktion, Kauf auf dem Markt und Kooperation mit Akteuren des Dritten Sektors (...). Dabei sind Kriterien wie Verpflichtungsfähigkeit, Ressourcen, Repräsentativität, Vertrauen, Transaktionskosten, wichtige Einflußgrößen“ (Groser 2006: 114).

1. Zwischenfazit

Wirtschaftstheoretisch lässt sich die Existenz einer IHK-Organisation mit gesetzlicher Pflichtmitgliedschaft mit der Theorie der öffentlichen Güter, der Logik des kollektiven Handelns sowie der Transaktionskostentheorie begründen. Dies gilt gleichsam für IHKs in Deutschland wie in Entwicklungsländern. Die aufgeführten Wirtschaftstheorien liefern jedoch keine Erklärung, wieso sich deutsche IHKs in der EZ engagieren. Es scheint deshalb geboten, Gründe für die IHK-EZ entwicklungstheoretisch und -politisch abzuleiten.

2.3 Entwicklungstheoretische Begründungen der IHK-EZ

Im entwicklungstheoretischen Diskurs werden vier Motive für EZ aufgeführt: die Erhöhung der Weltwohlfahrt, ökonomische und politische Interessen der Geber – ableitbar aus Modernisierungs- und Dependenztheorien – sowie ethische Argumente (siehe hierzu: Lachmann 2010: 8 ff.).

2.3.1 Theorie der globalen öffentlichen Güter und Erhöhung der Weltwohlfahrt

Wohlfahrtstheoretisch kann EZ sowohl allokativ als auch distributiv begründet werden. Die allokativen Begründungen greift auf die Theorie der öffentlichen Güter zurück (siehe hierzu: Kapitel 2.2.1: 4 f.) und erweitert diese um eine globale Dimension. Beispiele für globale öffentliche Güter sind Klimaschutz, Biodiversität, Waldschutz und Seuchenprävention. Globale öffentliche Güter werden in Entwicklungsländern, bezogen auf die

⁴ Die aus der Transaktionskostentheorie abgeleiteten Begründungen für die Übertragung hoheitlicher Aufgaben auf die IHKs sind weitestgehend deckungsgleich mit den normativen Vorgaben des Subsidiaritätsprinzips. „Transaktionskosten werden minimiert, wenn im Rahmen der Besonderheiten der zu erstellenden Leistungen ein größtmögliches Maß an Autonomie ergänzt um das notwendige Ausmaß an Kooperation realisiert wird“ (Picot 1991: 113 f.). In diesem Sinne plädiert das Subsidiaritätsprinzip im Zweifel für privatwirtschaftliche Lösungen (vgl. ebd.: 114).

Weltwohlfahrt, nicht in optimaler Menge zur Verfügung gestellt (vgl. Lachmann 2010: 9). Durch EZ kann das Marktversagen bei globalen öffentlichen Gütern verhindert werden. Bei der distributiven Begründung der EZ wird angenommen, dass „der Lebensstandard des Empfängers Auswirkungen auf den Nutzen des Spenders hat. (...) Der Nutzengewinn der Mitfreude am höheren Konsum der Armen übersteigt dabei den Nutzenverlust, der durch den eigenen Konsumverzicht entstand“ (ebd.: 9).

Eine weitere – wenn auch nur bei interpersonalem Nutzenvergleich mögliche – wohlfahrtstheoretische Begründung für EZ zielt darauf ab, dass der Grenznutzen des Einkommens der Bürger in den Industrieländern niedriger als der Grenznutzen des Einkommens der Bürger in den Entwicklungsländern ist (vgl. ebd.: 9). Eine Umverteilung durch EZ würde die Weltwohlfahrt erhöhen, da der Nutzenverzicht der Geber in den Industrieländern geringer ausfiele als der Nutzengewinn der Empfänger in den Entwicklungsländern (vgl. ebd.: 9). Die wohlfahrtstheoretischen Begründungen bieten keine Erklärung für die IHK-EZ. Das Marktversagen bei globalen öffentlichen Gütern kann nicht durch einzelne IHKs überwunden werden. Vielmehr hängt die Bereitstellung von globalen öffentlichen Gütern von multilateralem und nationalstaatlichem Engagement ab (vgl. Dembowski 2014: 2). Auch die distributive Motivation und das Umverteilungsargument können die IHK-EZ nicht erklären, da es sich hierbei nicht um interpersonale, sondern um interinstitutionelle EZ handelt. Die distributive Begründung für EZ gibt allenfalls Hinweise auf die Motivation der Treiber der IHK-EZ. Denn es ist nicht auszuschließen, dass IHK-Präsidenten oder Hauptgeschäftsführer einen individuellen Nutzengewinn durch Mitfreude über die Wirkungen eines IHK-EZ-Projektes erfahren.

2.3.2 Modernisierungs- und Dependenztheorien

Modernisierungs- und Dependenztheorien sind die beherrschenden Entwicklungstheorien des 20. Jahrhunderts (siehe hierzu: Ihne/ Wilhelm 2013: 14 ff.). Nach den Dependenztheorien ist die Unterentwicklung der Entwicklungsländer das Ergebnis der weltumspannenden Metropolen-Satelliten- bzw. Zentrum-Peripherie-Struktur (siehe hierzu: Frank 1966: 156 f.). Demnach macht erst die Einbindung der peripheren Gebiete in das von den Industrieländern dominierte Weltwirtschafts- und Welthandelssystem diese zu Entwicklungsländern. Nach der Dependenztheorie entwickeln sich die Entwicklungsländer ökonomisch umso besser, je weniger sie ins Weltwirtschaftssystem eingebunden sind (vgl. ebd.: 157 f.). Zur theoretischen Einordnung und Begründung der IHK-EZ ist die Dependenztheorie ungeeignet. Zum einen, da die geforderte autozentrierte Ent-

wicklung im Widerspruch zum Bekenntnis der IHK-Organisation für offene Märkte und freien Welthandel steht (siehe hierzu: DIHK 2014: 25). Zum anderen, da der durch Einbindung in das Weltwirtschaftssystem bedingte wirtschaftliche Erfolg vieler asiatischer Staaten die Dependenztheorien empirisch widerlegt hat (siehe hierzu: Zapf 1997: 37).

Die Modernisierungstheorien analysieren die Prozesse des Übergangs von traditionellen zu modernen Gesellschaften (siehe hierzu: Berger 1996: 48 f.). Rostow, einer der bedeutendsten Vertreter der Modernisierungstheorie, unterscheidet fünf Wachstumsstadien, in denen sich eine Gesellschaft befinden kann: die traditionelle Gesellschaft, die Anlaufperiode, die Phase des wirtschaftlichen Aufstiegs, die Entwicklung zur Reife und das Zeitalter des hohen Massenkonsums (vgl. Rostow 1960: 40 ff.). Dabei ist der Zielzustand des Entwicklungsprozesses, das Zeitalter des hohen Massenkonsums, mit positiven Effekten wie dem Aufkommen des Wohlfahrtsstaats (siehe hierzu: ebd.: 49 f.), Konkurrenzdemokratie und Konkurrenzwirtschaft, der Durchsetzung von Menschen- und Bürgerrechten sowie allgemeiner Schulbildung verbunden (siehe hierzu: Berger 1996: 52 f.). Die Modernisierung einer Gesellschaft ist nach der Modernisierungstheorie zwar erstrebenswert, aber kein Selbstläufer, so dass eine Rechtfertigung für internationale EZ gegeben ist. Bereits 1944 schrieb der Entwicklungsökonom Rosenstein-Rodan dazu:

„(Es) muss den ärmeren Ländern internationales Kapital zur Verfügung gestellt werden, um damit jenes Niveau zu erreichen, von dem aus sie ‚alleine‘ reicher werden können. Die ökonomisch rückständigen Gebiete der Welt zu entwickeln ist daher die wichtigste Aufgabe bei der Durchsetzung des Friedens“ (Rosenstein-Rodan 1944: 30).

Neben Kapital können die Ertüchtigung von Institutionen, der Transfer von Technologie und die Stärkung des Bildungswesens einen aufholenden Modernisierungsprozess auslösen (siehe hierzu: Berger 1996: 58 f.). Die IHK-EZ setzt mit dem Aufbau und der Stärkung von IHKs in Entwicklungsländern und dem Export der dualen Berufsausbildung genau dort an (siehe hierzu: Kapitel 2.5: 19 ff.) Offen ist jedoch, wieso sich die IHKs in der EZ engagieren sollten, eingedenk ihres gesetzlichen Auftrags, der wirtschaftlichen Gesamtinteressenvertretung.

Aus der Modernisierungstheorie lassen sich (außen)politische und ökonomische Motive der Geber für die EZ ableiten. Denn Modernisierung der Entwicklungsländer ist im Interesse der Geber: Wenn durch EZ ein Modernisierungsprozess ausgelöst wird, führt dies zu steigenden Wachstumsraten in den Entwicklungsländern. Damit können eine dauerhaft steigende Nachfrage nach Exportgütern der Industrieländer und eine Sicherung der dortigen Arbeitsplätze einhergehen (vgl. Lachmann 2010: 10). Weitere öko-

nomische Motive für EZ sind die Sicherung von Beschaffungsmärkten und der Aufbau von Absatzmärkten (siehe hierzu: ebd.: 10). Für die Wirtschaft in Industrieländern ist der Zugang zu Rohstoffen bedeutend, da im Inland meist keine Ressourcen vorhanden sind (siehe hierzu: Klingebiel 2013: 15). Da die IHKs das Gesamtinteresse einer häufig stark exportorientierten Wirtschaft vertreten, sind in erster Linie ökonomische Begründungen für die IHK-EZ stichhaltig. (Außen)politische Motive hingegen finden auf die IHK-EZ keine Anwendung.

2.3.3 Theorie der Gerechtigkeit und Recht der Völker

EZ kann auch aus moralischer Verpflichtung, die Armut in den Entwicklungsländern zu verringern, betrieben werden (vgl. Klingebiel 2013: 15). Theoretisch können moralische Begründungen für die EZ insbesondere aus Rawls „A Theory of Justice“ von 1971 abgeleitet werden⁵. Die Theorie der Gerechtigkeit hat das Ziel, Grundsätze der sozialen Gerechtigkeit zu finden, die „die Zuweisung von Rechten und Pflichten in den grundlegenden Institutionen der Gesellschaft (ermöglichen)“ und die die „richtige Verteilung der Früchte und Lasten der gesellschaftlichen Zusammenarbeit festlegen“ (Rawls 1979: 20 f.). Zu den wichtigsten gesellschaftlichen Institutionen zählen neben der Verfassung auch die wesentlichen wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse (vgl. ebd.: 23). Beispielhaft werden Märkte mit Konkurrenz sowie das Privateigentum an Produktionsmitteln genannt (vgl. ebd.: 23). Die Gerechtigkeitsgrundsätze werden in einer fairen Ausgangssituation, dem Urzustand, festgelegt und können daher von allen Menschen akzeptiert werden. Der Urzustand ist durch mehrere Bedingungen gekennzeichnet, von denen der Schleier des Nichtwissens die bekannteste ist⁶. Der Schleier des Nichtwissens bedeutet, dass die Menschen im Urzustand keine Informationen über sich selbst haben (z.B. gesellschaftliche Stellung, natürliche Gaben, Psyche), wohl aber Kenntnisse über allgemeine Tatsachen (z.B. politische Fragen, Wirtschaftstheorie) (vgl. ebd.: 160 f.). Unter den Voraussetzungen dieses Gedankenexperiments einigen sich die Menschen im Urzustand auf folgende Gerechtigkeitsprinzipien:

⁵ Auf weitere Arbeiten, die ethische Begründungen für die EZ liefern, wie „Development as Freedom“ (1999) und „The Idea of Justice“ (2009) von Amartya Sen sei hier nur hingewiesen.

⁶ Weitere Charakteristika des Urzustands sind die Gleichheit der Menschen (siehe hierzu: Rawls 1979: 36 f.), der Gerechtigkeitssinn der Beteiligten und die Verbindlichkeit der Grundsätze (siehe hierzu: ebd.: 168 f.), die Vernunft und Neidlosigkeit der Menschen (siehe hierzu: ebd.: 166 f.), gegenseitiges Desinteresse (siehe hierzu: ebd.: 171 f.) sowie die Existenz gesellschaftlicher Grundgüter (siehe hierzu: ebd.: 112 f.).

„Erster Grundsatz

Jedermann hat gleiches Recht auf das umfangreichste Gesamtsystem gleicher Grundfreiheiten, das für alle möglich ist [Freiheitsprinzip (d. Verf.)].

Zweiter Grundsatz

Soziale und wirtschaftliche Ungleichheiten müssen folgendermaßen beschaffen sein:

- (a) sie müssen unter der Einschränkung des gerechten Spargrundsatzes den am wenigsten Begünstigten den größtmöglichen Vorteil bringen [Differenzprinzip (d. Verf.)], und
- (b) sie müssen mit Ämtern und Positionen verbunden sein, die allen gemäß fairer Chancengleichheit offenstehen [Chancengleichheitsprinzip (d. Verf.)]“ (Rawls 1979: 336).

In „The Law of Peoples“ überträgt Rawls 1999 die Gerechtigkeitsprinzipien auf die internationale Ebene, wobei ein globales Differenzprinzip ausgeschlossen wird⁷: „In einer annehmbar gerechten (oder zumindest achtbaren) Gesellschaft der Völker entscheiden alle Völker für sich selbst über das in ihnen bestehende Maß an Ungleichheiten der Macht und des Wohlstandes“ (Rawls 2002: 43). Gleichwohl zeigt Rawls Formen der Unterstützung auf, die „annehmbar gerechte liberale Völker und achtbare Völker solchen Gesellschaften schulden, die durch ungünstige Umstände belastet sind“ (ebd.: 43). Dabei haben wohlgeordnete, d.h. nicht notwendigerweise wohlhabende, Völker sogar die Pflicht zur Unterstützung belasteter Gesellschaften (vgl. ebd.: 132). Für die Art der Unterstützung gibt es zwar kein einfaches Rezept (vgl. ebd.: 134), sie sollte jedoch stets darauf abzielen, „dass belastete Gesellschaften ihre eigenen Angelegenheiten in vernünftiger und rationaler Weise selbst regeln können und dass sie schließlich zu Mitgliedern einer Gesellschaft wohlgeordneter Völker werden“ (ebd.: 137).

Im Folgendem wird ein mögliches Engagement der IHKs in der EZ unter den Vorgaben der Theorie der Gerechtigkeit und dem Recht der Völker betrachtet: Gerechtigkeitsprinzipien beziehen sich in diesem Sinne auf die Grundstruktur der Kaufmannschaft als Teil der Gesellschaft. Mit dem Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns hat sich die Kaufmannschaft eigene Grundsätze der Gerechtigkeit gegeben. Diese sind jedoch nicht im Urzustand unter dem Schleier des Nichtwissens entstanden. Vielmehr entwickelte sich das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns über Jahrhunderte aus der Kaufmannsgeschichte und Tradition, insbesondere durch die Gruppen der Kaufleute in Italien und der Hansas (siehe hierzu: Klink 2008: 62 ff.). Trotz der unterschiedlichen Ausgangssituation

⁷ Kritiker des Rechts der Völker halten ein globales Differenzprinzip für eine EZ, die auf die Ausweitung menschlicher, sozio-kultureller, politischer, ökonomischer und sicherheitsbezogener Freiheiten abzielt, für unerlässlich (vgl. Mayr 2011: 3). Ein globales Differenzprinzip bedeutet, dass „Staaten, die aufgrund der bestehenden Wirtschafts- und Sozialordnung privilegiert sind, unabdingbare positive und negative Verpflichtungen für ärmere Staaten (haben). Eine positive Verantwortung, weil es reichen Staaten mit ihrer guten ökonomischen und politischen Position möglich ist, das System zu verändern oder zumindest die Situation der Armen zu verbessern“ (ebd.: 3).

zur Festlegung der Gerechtigkeitsprinzipien wird das Leitbild von der „wohlgeordneten Kaufmannschaft“ allgemein akzeptiert.

„Zur Aufrechthaltung und Sicherung dieser bedeutenden Stellung [soziale und politische Position der Kaufleute in den Städten (d. Verf.)] und zur Abgrenzung von Betrügern gab es bestimmte Verhaltensnormen, die sich die Kaufleute selbst auferlegten. (...) Gab es keine groben Verstöße gegen diese Regeln, konnte sich ein Kaufmann ehrbar nennen. Verletzte er die Regeln, wurde er im schlimmsten Falle von der Gemeinschaft ausgeschlossen, denn die Ehre stellte die Grundlage für das Leben in der Gesellschaft dar“ (Klink 2008: 63).

Heute ist das Leitbild Bestandteil des gesetzlichen Rahmens der IHKs, die „für Wahrung von Anstand und Sitte des ehrbaren Kaufmanns“ (§ 1 IHK-Gesetz; DIHK 2013: 20) eintreten müssen. Es gibt einen Wertekatalog für kaufmännisches Handeln vor und hat internationalen Bezug⁸:

„Der Ehrbare Kaufmann ist weltoffen und freiheitlich orientiert. (...) Der Ehrbare Kaufmann ist Vorbild in seinem Handeln. Er lässt sich erkennbar von seinen Werten leiten, auch in schwierigen Situationen. Der Ehrbare Kaufmann schafft in seinem Unternehmen die Voraussetzungen für ehrbares Handeln. Er wirkt auf die Organisation ein und gibt vor, dass seine Maximen gelebt werden. Er gibt die Werte des Ehrbaren Kaufmanns an folgende Generationen weiter. Der Ehrbare Kaufmann legt sein unternehmerisches Wirken langfristig und nachhaltig an. Er reflektiert die Folgen seines Handelns für sein Unternehmen und sein Umfeld. Der Ehrbare Kaufmann hält sich an das Prinzip von Treu und Glauben. Treu und Glauben verpflichten zu einer Rücksichtnahme auf die berechtigten Interessen anderer und zu einem redlichen und loyalen Verhalten im Geschäftsverkehr. Nicht alles, was rechtlich zulässig ist, ist auch ehrbar! Der Ehrbare Kaufmann erkennt und übernimmt Verantwortung für die Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung. Er sieht die Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung als notwendigen Rahmen für sein Handeln an. Er tritt für Freiheit, soziale Sicherheit und Wahrung der Menschenwürde ein“ (VEEK 2014).

Es wird deutlich, dass das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns im Einklang mit den Gerechtigkeitsprinzipien von Rawls steht. Es lässt wirtschaftliche Ungleichheiten in der Kaufmannschaft zu, fordert aber stets das Zusammenspiel von kaufmännischem Sinn für Realitäten und Orientierung an ethischen Werten (vgl. VEEK 2014): „Rücksichtloses Verhalten von Unternehmern oder Managern akzeptiert die Gesellschaft nicht. Dauerhafte Anerkennung erhält die Unternehmerschaft nur dann, wenn der individuelle Gewinn im Einklang mit der Leistung für Unternehmen und Gesellschaft steht“ (ebd.). Dies könnte als „kaufmännisches Differenzprinzip“ interpretiert werden.

Das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns enthält weiter Vorgaben für die Anwendung der kaufmännischen Gerechtigkeitsprinzipien im internationalen Bereich: „Der Ehrbare Kaufmann tritt auch im internationalen Geschäft für seine Werte ein. Als kritischer

⁸ Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns im Verständnis der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V. Dieses ist auf die seit 1517 bestehende Tradition der kaufmännischen Selbstverwaltung in Hamburg zurückzuführen (siehe hierzu: VEEK 2014).

Partner sucht er Einfluss auf abweichende Praktiken“ (ebd.). In Anlehnung an Rawls kann für die „wohlgeordnete Kaufmannschaft“ eine Pflicht zur Unterstützung „belasteter Kaufmannschaften“ abgeleitet werden. Morale Motive für die IHK-EZ können somit begründet werden.

2. Zwischenfazit

Zur entwicklungstheoretischen Begründung und Einordnung der IHK-EZ werden die Modernisierungstheorie, die Theorie der Gerechtigkeit und das Recht der Völker herangezogen. Grundsätzlich scheinen wirtschaftliche Eigeninteressen der Haupttreiber für die IHK-EZ zu sein. Doch könnte daneben eine normative Orientierung am Entwicklungsinteresse, die Bedingungen der „belasteten Kaufmannschaften“ in den Entwicklungsländern zu verbessern, gegeben sein. Die Erhöhung der Weltwohlfahrt eignet sich nur, um das persönliche Engagement von Einzelpersonen wie IHK-Präsidenten und Hauptgeschäftsführern zu erklären. In den folgenden theoretischen Ausführungen werden Nachhaltigkeitsaspekte für die IHK-EZ explizit berücksichtigt.

2.4 Nachhaltigkeitstheoretische Begründungen der IHK-EZ

2.4.1 Leitbild der nachhaltigen Entwicklung

Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung geht auf den 1987 von der UN-Kommission für Umwelt und Entwicklung veröffentlichten Bericht „Our Common Future“ („Brundtland-Bericht“) zurück:

„Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. It contains within it two key concepts:

the concept of 'needs', in particular the essential needs of the world's poor, to which overriding priority should be given; and

the idea of limitations imposed by the state of technology and social organization on the environment's ability to meet present and future needs“ (United Nations 1987: 41).

Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung strebt eine horizontale Integration der drei Nachhaltigkeitssäulen Ökonomie, Ökologie und Soziales, eine vertikale Integration zwischen globaler und lokaler Handlungsebene sowie eine inter-generative Integration zwischen den Bedürfnissen heutiger und zukünftiger Generationen an (vgl. Meyer/ Stockmann 2006: 15).

Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung hat den Entwicklungsdiskurs der 1990er Jahre entscheidend bestimmt. Es fand Eingang in die wesentlichen internationalen

Konferenzen und Dokumente mit Bezug zur EZ, insbesondere in die Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro 1992 und die Agenda 21 (siehe hierzu: Bethge/ Steurer/ Tscherner 2011: 26 ff.). In den 2000er Jahren wurde die Wende des Entwicklungsdiskurses hin „zu einem holistischen Verständnis des Nachhaltigkeitsbegriffs und dem Versuch der Bildung einer Partnerschaft mit den Entwicklungsländern in der internationalen EZ“ (ebd.: 30) fortgesetzt. Die wesentlichen Meilensteine seit Beginn des Jahrtausends sind hierbei die Millenniumsentwicklungsziele, der Monterrey-Konsensus, der Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung in Johannesburg, die Paris-Deklaration über die Wirksamkeit der EZ, die Accra Aktionsagenda von 2008 (siehe hierzu: ebd.: 30 ff.) sowie zuletzt die Busan-Partnerschaft für wirkungsvolle EZ von 2011.

2.4.2 Nachhaltigkeit auf Ebene der Entwicklungsmaßnahme

Mit Blick auf den Entwicklungsdiskurs der letzten zwei Jahrzehnte kann nachhaltige EZ als EZ, die sich am Leitbild der nachhaltigen Entwicklung orientiert, verstanden werden. Für die Bewertung, ob eine einzelne Entwicklungsmaßnahme nachhaltig ist, muss das Leitbild operationalisiert werden. Dafür kann das analytische Verständnis der Nachhaltigkeit herangezogen werden. Es stellt die Frage, ob eine Entwicklungsmaßnahme nachhaltige projekt-, output-, system- oder innovationsorientierte Wirkungen erzielt (siehe hierzu: Meyer/ Stockmann 2006: 19 ff.). Je stärker Entwicklungsmaßnahmen system- und innovationsorientierte Wirkungen erreichen, desto nachhaltiger sind sie. Die Nachhaltigkeit von Entwicklungsmaßnahmen kann zudem auf die budgetäre, programmatiche, operative und ökologische Ebene abzielen (siehe hierzu: Klinke 2013: 19). Demnach ist eine Entwicklungsmaßnahme nachhaltig, wenn sie dauerhaft finanziert und operativ betrieben werden kann – insbesondere nach ihrem Ende –, sie einen dauerhaft wirksamen Entwicklungsfortschritt hervorbringt und die Umwelt nicht schädigt (vgl. ebd.: 19). Aus den nachhaltigkeitstheoretischen Vorüberlegungen ergibt sich folgende Definition, an der im Folgenden die Nachhaltigkeit der IHK-EZ gemessen werden soll:

3. Zwischenfazit (Definition Nachhaltige IHK-EZ)

IHK-EZ-Projekte sind dann nachhaltig, wenn sie

- a. Bezug zu allen drei Dimensionen der Nachhaltigkeit, d.h. Ökonomie, Ökologie und Soziales, haben (**notwendige Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ**).

- b. nach Projektende dauerhaft finanziert und operativ betrieben werden können und wenn von ihnen möglichst system- und innovationsorientierte Wirkungen ausgehen (**hinreichende Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ**).

2.4.3 Integrierendes Nachhaltigkeits-Dreieck

Zur Überprüfung der notwendigen Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ scheint es zunächst geboten, die Handlungsfelder einer IHK mit Blick auf ihren Bezug zu den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit zu betrachten. Gesucht werden Handlungsfelder, die alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit umfassen und die sich für die EZ eignen. Eine Möglichkeit, diese nachhaltigkeitsrelevanten Handlungsfelder zu identifizieren, bietet das Integrierende Nachhaltigkeits-Dreieck (IND) (siehe hierzu: v. Hauff 2007: 67 ff.). Abbildung 2 zeigt ausgewählte Handlungsfelder einer IHK im IND:

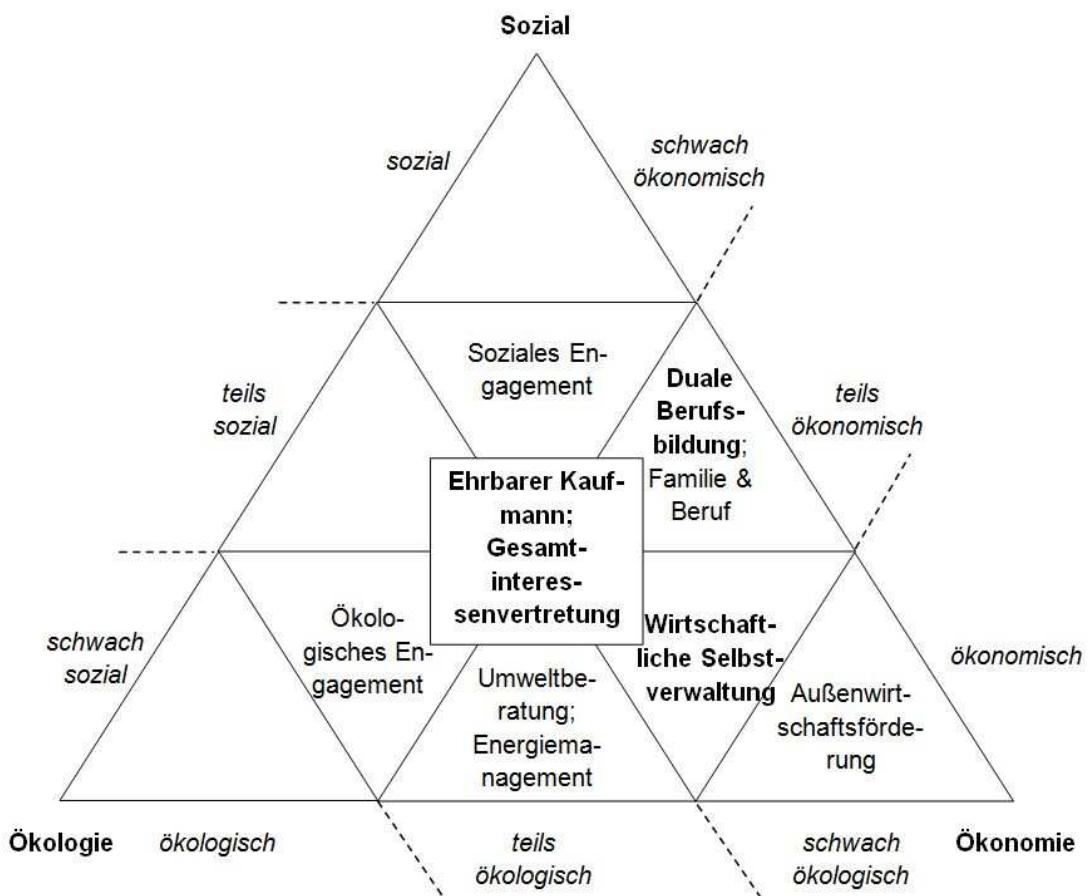


Abbildung 2: Ausgewählte Handlungsfelder einer IHK im Integrierenden Nachhaltigkeits-Dreieck (Quelle: In Anlehnung an: v. Hauff 2007: 69; vgl. Handelskammer 2010)

Dabei wird die Zuordnung nach ihrem unmittelbaren Erklärungsbeitrag getroffen (primäre Zuordnung; vgl. ebd.: 68). Beispielsweise wird die duale Berufsausbildung in der Abbildung in das sozial-ökonomische (schwach ökologische) Feld eingeordnet, da sie zunächst nur die Auszubildenden und die Ausbildungsbetriebe betrifft. Die sekundäre Zuordnung bildet die indirekten Effekte ab (vgl. ebd.: 68). Demnach würde die duale Berufsausbildung in das sozial-ökologisch-ökonomische Feld rücken, da durch sie die Jugendarbeitslosigkeit abnimmt, sich die Leistungsfähigkeit der Unternehmen erhöht und von ihr je nach Ausbildungsinhalten positive ökologische Wirkungen ausgehen.

Mit dem Ehrbaren Kaufmann, der dualen Berufsausbildung, der Gesamtinteressenvertretung und der wirtschaftlichen Selbstverwaltung werden Handlungsfelder identifiziert, die einen hohen Nachhaltigkeitsbezug haben und die sich für die EZ eignen:

- **Ehrbarer Kaufmann:** Das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns steht für verantwortungsbewusstes Wirtschaften, soziales Handeln und Ressourcenschonung – ob im Inland oder Ausland. Der Ehrbare Kaufmann ist die oberste Maxime des Handelns der IHKs und ihrer Mitglieder. Er ist damit auch bestimmd für die Durchführung jeglicher IHK-EZ-Projekte.
- **Duale Berufsausbildung:** Bildung ist die Voraussetzung jeglicher Entwicklung. Von duality Berufsausbildung gehen unmittelbar nachhaltige Wirkungen aus, da Jugendliche nachfrageorientiert für den Arbeitsmarkt ausgebildet werden. Dies hat sowohl positive Beschäftigungs- als auch Wachstumseffekte.
- **Gesamtinteressenvertretung:** Das Gesamtinteresse der Wirtschaft entspricht weitestgehend dem gesellschaftlichen Gesamtinteresse. Zum einen, da Unternehmer und Manager Mitglieder ebendieser Gesellschaft sind. Sie spiegeln die Gesellschaft in ihrer gesamten Vielfalt wider, wobei der Großteil Kleinst-, Klein- und Unternehmer mittelgroßer Unternehmen umfasst. Zum anderen, da das Gesamtinteresse der Wirtschaft auf eine positive wirtschaftliche Entwicklung abzielt. Wenn die Wirtschaft eines Kammerbezirks prosperiert, bedingt dies hohe Beschäftigung und hohe Steuereinnahmen, womit die Voraussetzung einer Umverteilung gegeben ist. Wirtschaftliches Gesamtinteresse steht dabei nicht im Gegensatz zur Ökologie⁹.
- **Wirtschaftliche Selbstverwaltung:** „Eine Gesellschaft kann nicht dauerhaft von zentralen Institutionen gelenkt werden, da diese nicht das Wissen über die vielfälti-

⁹ Die wirtschaftspolitischen Positionen der IHK-Organisation stützen diese Aussage. Forderungen umfassen u.a. nachhaltiges Wirtschaften, Ressourcenschonung sowie Klima- und Umweltschutz (siehe hierzu: DIHK 2014: 6 f., 12 ff.). Aktivitäten einzelner IHKs wie z.B. die Partnerschaft für Luftgüte und schadstoffarme Mobilität zwischen der Hamburger Wirtschaft und der Freien und Hansestadt Hamburg zielen ebenfalls in diese Richtung.

gen lokalen und regionalen Prozesse haben können. Strukturen, die Nachhaltigkeit fördern, müssen daher auf den Prinzipien Dezentralität und Subsidiarität beruhen“ (König 2011: 60). Eine starke Selbstorganisation der Wirtschaft hat einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen. In diesem Sinne können IHK-EZ-Projekte ebenfalls einen Beitrag zur politisch-institutionellen Nachhaltigkeit von Entwicklungsländern leisten.

Aus diesen Handlungsfeldern ergibt sich der wesentliche Beitrag der IHKs in der nachhaltigen EZ: die Stärkung und der Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern (Gesamtinteressenvertretung, wirtschaftliche Selbstverwaltung) sowie der Export der dualen Berufsausbildung.

2.5 Der Beitrag der IHKs in der nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit

2.5.1 Stärkung und Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sorgen für Wirtschaftswachstum und nachhaltige Entwicklung in Schwellen- und Entwicklungsländern (vgl. Meier/ Pilgrim 2003: 21). Sie „schaffen neue Einkommens- und Beschäftigungsmöglichkeiten (...) und tragen zu einer gleichmäßigeren Einkommensverteilung bei“ (ebd.: 21). Zudem stellen KMU den Großteil der privaten Unternehmen in Entwicklungsländern (vgl. World Bank Group 2005: 12). Entwicklungspolitisch hat die Förderung von KMU daher eine hohe Bedeutung. IHKs können grundsätzlich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen von KMU verbessern und diesen kundenorientierte Dienstleistungen bieten, d.h. ein „enabling environment“ schaffen. Von Aktivitäten der IHKs kann eine hohe Nachhaltigkeit ausgehen, da über ihre Mitgliedsunternehmen ein großer Multiplikatoreffekt erreicht wird (siehe hierzu: Meier/ Pilgrim 2003: 24). Ebenfalls können IHKs zur Stärkung der Zivilgesellschaft beitragen, da sie Unternehmen an der gesellschaftlichen Entscheidungsfindung beteiligen und sie staatliche Macht begrenzen und kontrollieren (vgl. ebd.: 24). In Schwellen- und Entwicklungsländern kommen diese positiven Effekte oftmals nicht zum Tragen, da eine unabhängige IHK-Organisation entweder nicht vorhanden oder nur schwach entwickelt ist. In Ländern, in denen es keine gesetzliche Pflichtmitgliedschaft (und damit keine Pflichtbeiträge) gibt, haben viele IHKs nur wenige Mitgliedsunternehmen und sind unterfinanziert¹⁰. Sie sind damit nicht repräsentativ, vertreten nur

¹⁰ Auch bei IHK-Organisationen mit gesetzlicher Pflichtmitgliedschaft gibt es das Problem der Unterfinanzierung, wenn die Kammern von staatlichen Subventionen alimentiert werden, die nur in unzureichendem Umfang fließen.

die Interessen einiger weniger, oftmals großer Unternehmen und stehen im Wettbewerb mit anderen Kammern und Verbänden (vgl. ebd.: 25). Als Folge ist ihr Einfluss auf Politik und Verwaltung gering, da sie von diesen nicht als Ansprechpartner akzeptiert werden. Hinzu kommt, dass IHKs in Entwicklungsländern häufig schlecht gemanagt und ausgestattet sind. Aufgaben des Hauptamtes werden vom Ehrenamt übernommen, das sich zudem um die Existenz der eigenen Unternehmen kümmern muss. Dadurch bieten die IHKs nur wenige kundenorientierte Dienstleistungen an, was sich wiederum auf die Zahlungsbereitschaft und Loyalität der Mitglieder auswirkt (vgl. Winkler 2004: 24; Meier/ Pilgrim 2003: 25). Abbildung 3 fasst den Teufelskreis mangelhafter Kammerarbeit in Entwicklungsländer zusammen:

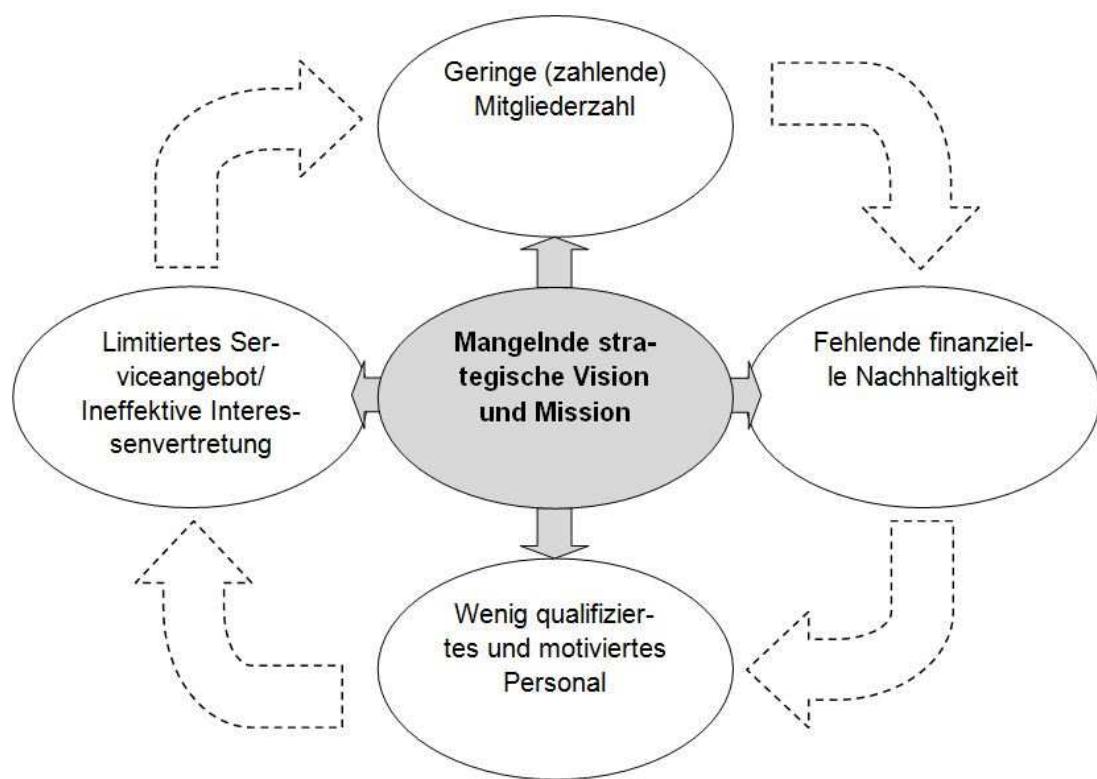


Abbildung 3: *Der Teufelskreis mangelhafter Kammerarbeit in Entwicklungsländern*
(Quelle: In Anlehnung an: World Bank Group 2005: 54)

IHK-EZ-Projekte, die auf die Stärkung und den Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern abzielen, können dazu beitragen, diesen Teufelskreis zu durchbrechen. Speit berichtet, dass bei den meisten von ihm untersuchten IHK-EZ-Projekten Fortschritte bei Dienstleistungen, der internen Organisationsstruktur, der finanziellen Situation und – in geringem Umfang – der Interessenvertretung auch Jahre nach Projektende nachweisbar sind (vgl. Speit 2012: 1 f.).

2.5.2 Export der dualen Berufsausbildung

Bildung trägt zur gesamtgesellschaftlichen Reduzierung von Armut bei und hat damit einen hohen Nachhaltigkeitsbezug (siehe hierzu: Michelsen 2013: 59 ff.). Entwicklungspolitisch kommt deshalb allen Bildungsbereichen, besonders aber der Primär- und Sekundärbildung und der beruflichen Bildung eine hohe Bedeutung zu. International gibt es vier Modelle der Berufsbildung: das etatistische, das liberale, das segmentalistische und das kollektive Ausbildungssystem (siehe hierzu: Busemeyer 2013: 6 f.). Diese unterscheiden sich beim öffentlichen und privatwirtschaftlichen Engagement. Sind sowohl das Engagement der öffentlichen Hand als auch das Engagement der Arbeitgeber und Betriebe in der beruflichen Bildung hoch, liegt ein kollektives Ausbildungssystem vor (vgl. ebd.: 7). Die deutsche duale Berufsausbildung ist hierfür ein Beispiel. Dabei werden die Auszubildenden von den Betrieben ausgebildet. Die Berufsschulen ergänzen und flankieren diese Ausbildung. Die Akteure des Berufsbildungssystems sind neben den Ausbildungsbetrieben und den Berufsschulen die IHK-Organisation und der Staat. Der Staat setzt mit dem Berufsbildungsgesetz den Rechtsrahmen und sorgt für die landesweite Anerkennung der Ausbildungsberufe (siehe hierzu: Oschmiansky 2010). Die Berufsschulen vermitteln den Auszubildenden theoretisches Wissen, während die Betriebe die praktische Ausbildung übernehmen. „Dank der gesetzlichen Mitgliedschaft können sie [die IHKs (d. Verf.)] anstelle des Staats unternehmensnah und trotzdem unabhängig die Qualität der Berufsausbildung sichern“ (Bayer 2013: 38). Die IHKs registrieren jeden Ausbildungsvertrag im Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse (vgl. DIHK 2013: 10). Dabei überprüfen sie die Eignung der Ausbildungsbetriebe sowie der Ausbilder gemäß der Ausbildungsverordnung (vgl. ebd.: 10). Weiter nehmen die IHKs in Prüfungsausschüssen die Zwischen- und Abschlussprüfungen der Auszubildenden ab und stellen die Abschlussprüfungszeugnisse aus (siehe hierzu: Abbildung 4: 22).

Die duale Berufsausbildung „sichert eine qualifizierte, weil am Bedarf der Wirtschaft orientierte Ausbildung für einen großen Teil der Heranwachsenden“ (Weiß 2013: 3). Durch die Nähe zum Arbeitsmarkt ist das System der dualen Berufsausbildung in der Lage, auf neue wirtschaftliche und technische Entwicklungen sowie auf durch den demographischen Wandel bedingte Nachfrageschwankungen flexibel zu reagieren (vgl. DIHK 2013: 11). Die im internationalen Vergleich niedrige Jugendarbeitslosigkeit in Deutschland von 6,1 Prozent¹¹ (Quelle: Bundesagentur für Arbeit/ Statista) wird zum erheblichen Teil der dualen Berufsausbildung zugeschrieben (siehe hierzu: Bundesre-

¹¹ Durchschnittliche Jugendarbeitslosenquote (15 bis unter 25 Jahre) in Deutschland 2013.

gierung 2013a; Bayer 2013: 38). Zudem entwickelt sich die berufliche Ausbildung „immer stärker zu einem Schlüsselfaktor für wirtschaftliche Entwicklung und für die Wettbewerbsfähigkeit und Exportstärke von Unternehmen“ (iMove 2010: 4). Aus diesen Gründen wird die duale Berufsausbildung zunehmend vom europäischen aber auch vom außereuropäischen Ausland nachgefragt (siehe hierzu: Böhmer 2013: 28).

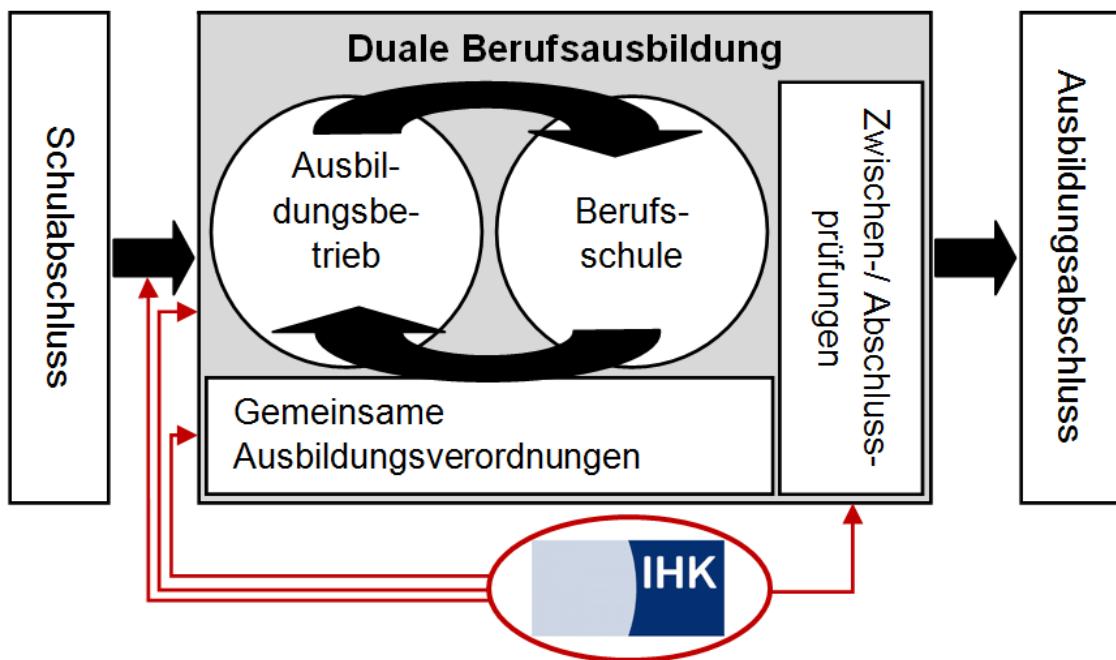


Abbildung 4: Die deutsche *duale Berufsausbildung* (Quelle: Eigene Darstellung; vgl. Handelskammer Hamburg 2013: 6)

In Entwicklungs- und Schwellenländern fehlt oftmals eine effektive Kammerorganisation, die wie die deutsche IHK-Organisation wesentliche Aufgaben im Berufsbildungssystem übernehmen könnte (siehe hierzu: Kapitel 2.5.1: 19 f.). In vielen Ländern gewährt der Staat den Kammern kein entsprechendes Mitspracherecht im nationalen Berufsbildungssystem (vgl. BMZ 2013: 5). Dies führt dazu, dass sich die bestehenden Qualifizierungsangebote wenig am tatsächlichen Bedarf des Arbeitsmarktes orientieren. Daher wird in der deutschen Entwicklungspolitik verstärkt auf den Export der dualen Berufsausbildung gesetzt. Hierbei ist die IHK-Organisation seit dem Kooperationsprojekt der Handelskammer Hamburg mit den madagassischen Kammern für Handel und Industrie ein zentraler Akteur (siehe hierzu: Handelskammer Hamburg 2011). Dabei haben IHKs den Vorteil, dass sie „zwar nahe an den staatlichen EZ-Programmen [arbeiten (d. Verf.)], (...) sich aber doch außerhalb [befinden (d. Verf.)]. (...) [So können sie (d. Verf.)] Regierungen beraten und gleichzeitig mit nicht-staatlichen Projektträgern kooperieren“ (BMZ 2013: 5).

Auch die Bundesregierung hat auf die zunehmende Nachfrage nach beruflicher Bildung reagiert. Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) hat in seiner „Bildungsstrategie 2010 bis 2013“ zehn Ziele für mehr Bildung aufgestellt, zu denen auch der stärkere Ausbau der beruflichen Bildung gehört (siehe hierzu: BMZ 2012a: 11 f.). Dies vertieft das BMZ im Positionspapier „Berufliche Bildung in der Entwicklungszusammenarbeit“ (siehe hierzu: BMZ 2012b). Weiter hat die Bundesregierung 2013 ein Strategiepapier zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit aus einer Hand veröffentlicht (siehe hierzu: Bundesregierung 2013b). Ziel des Strategiepapiers ist es, „alle relevanten Akteure in den Erarbeitungsprozess einer gemeinsamen Strategie einzubinden und zu Positionen und Abstimmungsformaten zu gelangen, die von allen Beteiligten gemeinsam getragen werden“ (Thomann/Wiechert 2013: 35). Eines der neu geschaffenen Instrumente zur Abstimmung der Aktivitäten in der bilateralen Berufsbildungszusammenarbeit ist der „Runde Tisch“, an dem die IHK-Organisation durch den DIHK vertreten ist (siehe hierzu: Bundesregierung 2013b: 9).

Abbildung 5 fasst mögliche Wirkungen der IHK-EZ in den Bereichen Stärkung und der Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern sowie Export der dualen Berufsausbildung in einer EZ-typischen Wirkungskette zusammen (siehe hierzu: Abbildung 5: 24; siehe hierzu: BMZ 2006: 9; GTZ 2008: 7 ff.). Zwischen der Ebene des Nutzens (Outcome) und den indirekten Wirkungen (Impact) liegt die so genannte Zuordnungslücke (siehe hierzu: GTZ 2008: 8). (Nachhaltige) Wirkungen sind demnach nur schwer auf eine einzelne Entwicklungsmaßnahme zurückzuführen.

4. Zwischenfazit

Aus den theoretischen Vorüberlegungen ergeben sich folgende Hypothesen, die im Kapitel 4 empirisch überprüft werden:

IHK-EZ-1: Die IHK-EZ erfolgt primär aus (außen)wirtschaftlichen Gründen.

IHK-EZ-2: Gemeinwohlorientierung spielt bei allen IHK-EZ-Projekten eine gewisse Rolle.

IHK-EZ-3: IHK-EZ-Projekte erfüllen die notwendige und die hinreichende Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ.

Im Folgenden wird zunächst die IHK-EZ in die EZ der Wirtschaft eingeordnet, die politischen Rahmenbedingungen für die IHK-EZ skizziert sowie bestehende IHK-EZ-Projekte und eine EZ-Durchführungsorganisation der verfassten Wirtschaft betrachtet.

Impact (Indirekte Wirkungen)

- ➔ Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Region verbessern sich. ➔ Insbesondere KMU können ihre Potenziale besser entfalten. ➔ Beschäftigungs- und Einkommensmöglichkeiten, u.a. für arme und benachteiligte Bevölkerungsgruppen, entstehen. ➔ Die Armut geht zurück.
- ➔ Demokratisches Bewusstsein verbreitet sich.
- ➔ Die Teilhabe von Frauen am wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leben nimmt zu.
- ➔ Negative Wirkungen auf die Umwelt durch die Wirtschaft gehen zurück.

Outcome (Nutzen der Leistungen/ Direkte Wirkungen)

- ➔ Die IHKs aggregieren und artikulieren die Meinungen ihrer Mitglieder effektiv (gesamtwirtschaftliche Interessenvertretung) und bieten attraktive Dienstleistungen an.
- ➔ Die IHKs stehen im kooperativen Dialog mit Politik, Verwaltung, Gesellschaft und anderen Stakeholdern.
- ➔ Die Mitgliedsunternehmen nehmen aktiv am Kammerleben teil und zahlen ihre Beiträge.
- ➔ Durch die stabilere Finanzierung können die IHKs qualifizierteres Personal einstellen, weitere Aktivitäten für ihre Mitglieder durchführen und mit diesen zur Entwicklung der regionalen Wirtschaft beitragen.
- ➔ Hoheitliche Aufgaben werden kostengünstiger und nachfrageorientierter bereitgestellt.
- ➔ Mitglieder greifen auf besser ausgebildete Fachkräfte zurück, Auszubildende haben höhere Berufschancen.



Outcome (Nutzung der Leistungen)

- ➔ Die IHKs kennen die Interessen ihrer Mitglieder besser.
- ➔ Die Mitglieder bringen sich stärker in die IHK-Arbeit ein und nutzen ihre IHK als regionale gesamtwirtschaftliche Interessenvertretung und Anbieter attraktiver Dienstleistungen.
- ➔ Mehr Mitglieder werden Ausbildungsbetriebe und engagieren sich in der Berufsbildung.
- ➔ Politik, Verwaltung und Gesellschaft erkennen die IHKs als ersten Ansprechpartner in der regionalen Wirtschaft an und nutzen sie als Informationsquelle und verlässlichen Partner bei der Gestaltung von politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Prozessen.



Output (Leistungen)

- ➔ Die organisatorischen Kapazitäten der IHKs sind gestärkt.
- ➔ Das Dienstleistungsportfolio der IHKs ist erweitert und bedarfsgerecht.
- ➔ Einkommen schaffende Maßnahmen sind eingeführt.
- ➔ Der Staat überträgt den IHKs hoheitliche Aufgaben, z.B. in der Berufsbildung.



Aktivitäten

- ➔ Generelle Organisationsentwicklung, z.B. „Aufbau nationaler Strukturen, Strategische Planung, Ausschussarbeit, Finanzierung, Öffentlichkeitsarbeit, Mitgliederentwicklung, Qualifizierung von Haupt- und Ehrenamt“ (sequa 2014)
- ➔ Spezifische Organisationsentwicklung, z.B. Politikdialog, CSR, Existenzgründungsberatung, Förderung von Frauen, duale berufliche Bildung
- ➔ Instrumente: Training/ Workshops, Beratung, Informationen/ Entwicklung von Materialien

Abbildung 5: Wirkungskette der IHK-EZ (Quelle: Eigene Darstellung)

3 Rahmenbedingungen für die Entwicklungszusammenarbeit der IHKs

3.1 Die deutschen IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit der Wirtschaft

Sowohl einzelne Unternehmen, als auch Kammern und Verbände sowie deren Dachorganisationen führen Entwicklungsmaßnahmen teils in Eigenregie und auf eigene Rechnung, teils finanziert über staatliche Förderprogramme und in Zusammenarbeit mit EZ-Organisationen, durch. Abbildung 6 zeigt, dass die IHK-Organisation in besonderem Maße in die EZ mit der Wirtschaft eingebunden ist.

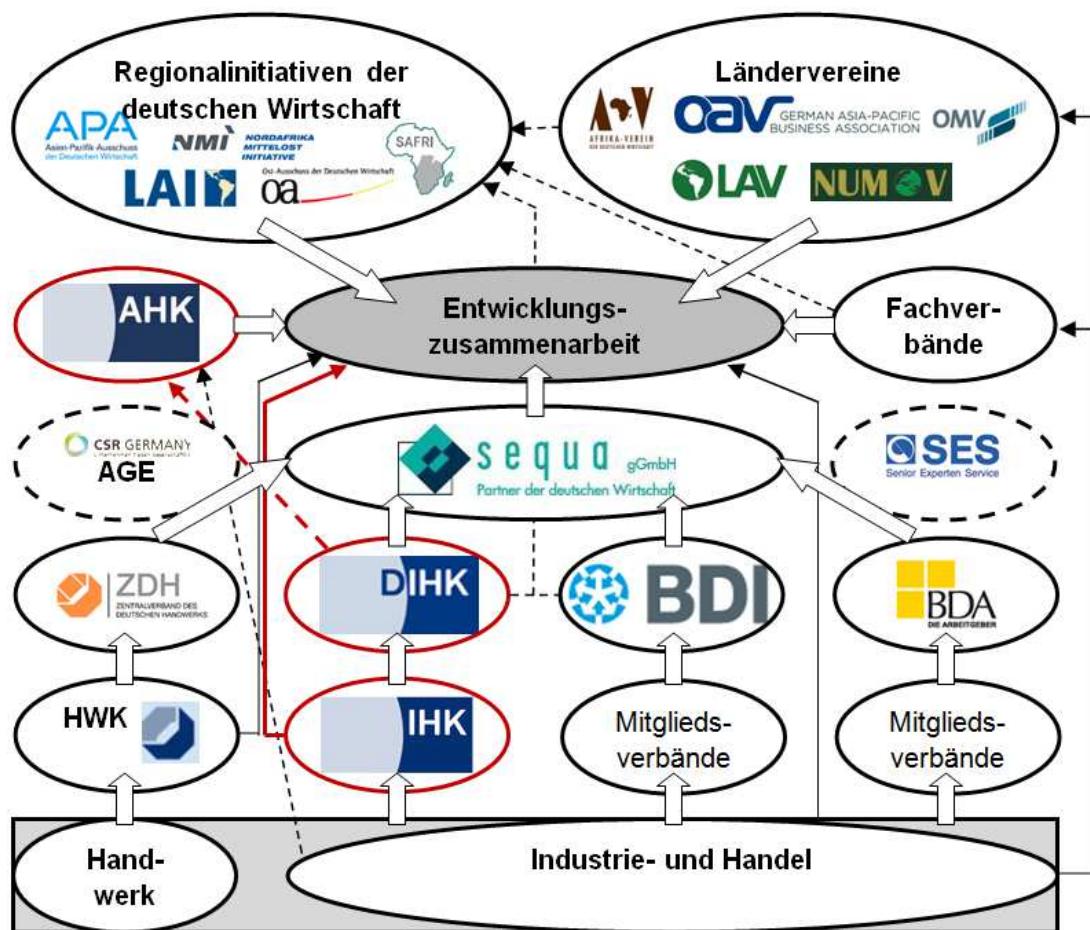


Abbildung 6: Die deutsche Wirtschaft als Akteur der Entwicklungszusammenarbeit
(Quelle: Eigene Darstellung)

Über ihren Dachverband, den Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK), sind die IHKs gemeinsam mit den anderen drei Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft – dem Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI), der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) – Gesellschafterin der EZ-Durchführungsorganisation sequa

gGmbH. Die vier Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft tragen ebenfalls die Initiative CSR Germany und die Arbeitsgemeinschaft Entwicklungspolitik der Deutschen Wirtschaft (AGE). „Das Ziel der Arbeitsgemeinschaft ist es, die Interessen der deutschen Wirtschaft im Bereich der Entwicklungspolitik zu koordinieren und gegenüber den politischen Akteuren und der Öffentlichkeit zu vertreten“ (CSR Germany 2014). Der DIHK betreut, steuert und koordiniert zudem das Netz der deutschen Auslandshandelskammern (AHK), die weltweit an 120 Standorten in 80 Ländern auf allen Kontinenten – darunter auch viele Schwellen- und Entwicklungsländer – vertreten sind (siehe hierzu: AHK 2014). Einige AHKs, beispielsweise die AHKs Tunesien und Südafrika, unterstützen oder führen eigene EZ-Projekte durch. Ein weiterer Akteur ist der Senior Experten Service (SES), der 1983 vom DIHK gegründet wurde und nun von einer eigenen Stiftung getragen wird (siehe hierzu: SES 2014). Darüber hinaus engagieren sich zahlreiche Fachverbände wie der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV), Regionalinitiativen der deutschen Wirtschaft und Ländervereine in der EZ. Der DIHK gehört in vier von fünf Regionalinitiativen zu den Trägern. Daneben arbeitet die gesamte IHK-Organisation eng mit den Ländervereinen zusammen.

Exkurs: Die sequa gGmbH

Die sequa gGmbH ist eine EZ-Durchführungsorganisation, die zu 51 Prozent von den vier Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft BDA, BDI, DIHK und ZDH und zu 49 Prozent von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) getragen wird (siehe hierzu: sequa 2014). Damit ist die sequa Bindeglied zwischen staatlicher EZ und EZ der verfassten Wirtschaft. Die Geschäftsfelder der sequa sind Capacity Building für Kammern und Verbände, Privatsektorentwicklung, berufliche Bildung und sozialer Dialog (siehe hierzu: ebd.). Insbesondere ist die sequa in der Programmverwaltung, dem Projektmanagement und der Beratung tätig (siehe hierzu: ebd.). Im Rahmen dieser Arbeit sind die vom BMZ finanzierten Programme „Kammer- und Verbandspartnerschafts-Programm“ (KVP) und „Berufsbildungs-Partnerschafts-Programm“ (BBP) besonders bedeutend. Auf andere Förderprogramme für Unternehmen wie das Programm develoPPP.de wird in dieser Arbeit nur hingewiesen.

Das KVP hat das Ziel, „verstärkt Einrichtungen der [verfassten (d. Verf.)] deutschen Wirtschaft (...) in die Entwicklungszusammenarbeit einzubeziehen und ihr umfangreiches Know-how und ihre Erfahrungen im Bereich Privatsektorförderung [insbesondere im Bereich der Interessenvertretung gegenüber dem Staat (d. Verf.)] zu nutzen“ (sequa 2013). KVP-Projekte kommen auf Initiative der deutschen verfassten Wirtschaft aber auch über Akteure in Schwellen- und Entwicklungsländern zustande. Ihnen liegt

die „Richtlinie zur Förderung entwicklungswichtiger Partnerschaften von Einrichtungen der deutschen Wirtschaft“ des BMZ zugrunde (siehe hierzu: BMZ 1997).

Das BBP wurde 2010 ins Leben gerufen (vgl. Stein 2013: 3). Es „folgt im Wesentlichen dem Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm, setzt jedoch den Schwerpunkt auf die Kooperation von Staat und Wirtschaft in der beruflichen Bildung. Konkret geht es dabei um den Transfer von Know-how in Kooperationsländer durch einen Erfahrungsaustausch zwischen ähnlichen Einrichtungen der verfassten Wirtschaft im Hinblick auf ihre Funktion in der Berufsbildung. Zusätzlich sollen Unternehmen auch direkt in die berufliche Aus- und Weiterbildung eingebunden werden, um sie nachfrage- und praxisorientierter zu gestalten“ (BMZ 2013: 3).

3.2 Politische Rahmenbedingungen für die Entwicklungszusammenarbeit der IHKs

Die politischen Rahmenbedingungen für die EZ mit der Wirtschaft haben sich in den letzten Jahren kontinuierlich verbessert. Während in den Koalitionsverträgen der Jahre 1998 und 2002 diese nur am Rande Erwähnung fand (siehe hierzu: Koalitionsvereinbarung 1998: 40; Koalitionsvertrag 2002: 83 ff.), wurden im „Aktionsprogramm 2015“ der Bundesregierung die „finanziellen und technischen Möglichkeiten des Privatsektors (als) wichtiger Beitrag zur nachhaltigen Armutsminderung“ (BMZ 2003: 40) bezeichnet und angekündigt, verstärkt PPP in der EZ zu nutzen (vgl. ebd.: 40). Der Koalitionsvertrag 2005 hob die weitere Ausgestaltung der „erfolgreiche(n) Zusammenarbeit mit Nichtregierungsorganisationen, Kirchen, Stiftungen und der Wirtschaft“ (Koalitionsvertrag 2005: 163) hervor. Doch erst der Koalitionsvertrag im Jahr 2009 setzte „den klare(n) Fokus auf ‚wirtschaftliche Zusammenarbeit‘ als oberste Prämisse der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit“ (DIHK 2010: 3): „Außenwirtschaft und Entwicklungszusammenarbeit müssen besser aufeinander aufbauen und optimal ineinander greifen. Entwicklungspolitische Entscheidungen müssen die Interessen der deutschen Wirtschaft, insbesondere des Mittelstandes, angemessen berücksichtigen“ (Koalitionsvertrag 2009: 55). Das BMZ hat die wirtschaftsfreundlichen Vorgaben des Koalitionsvertrags aufgegriffen und 2011 ein politisches Eckpunktepapier zur Kooperation von Entwicklungspolitik und Wirtschaft veröffentlicht (siehe hierzu: BMZ 2011). Darin betont das BMZ, dass die staatliche EZ ihr oberstes Ziel, die Armutsbekämpfung, ohne privatwirtschaftliches Engagement nicht erreichen kann (vgl. ebd.: 2). Gleichzeitig zeigt das BMZ „Unternehmen neue Chancen für die Erschließung der Märkte in Entwick-

lungsländern auf und unterstützt dort, wo Chancen aufgrund von Entwicklungshemmungen nicht genutzt werden können“ (ebd.: 6). Von mehr gezielten Direktinvestitionen der deutschen Wirtschaft in Entwicklungsländern erhofft sich das BMZ die Schaffung lokaler „Beschäftigungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung von internationalen Arbeits- und Sozialstandards“ (ebd.: 8).

Auch wenn im jüngsten Koalitionsvertrag von 2013 von einer derart deutlichen Verbindung der Außenwirtschaft mit der EZ abgesehen wird, so rückt die IHK-EZ stärker in den Vordergrund: „Die Bundesregierung wird das zivilgesellschaftliche Engagement fördern und die Wahrnehmung entwicklungspolitischer Verantwortung von Kirchen, Nichtregierungsorganisationen, politischen und privaten Stiftungen und der Wirtschaft sowie von Kommunen stärken. (...) Intensive Kooperationen wie Kammer- und Verbandspartnerschaften sowie Berufsbildungspartnerschaften sollen weiter gestärkt werden“ (Koalitionsvertrag 2013: 183).

3.3 Die Dimension der Entwicklungszusammenarbeit der IHKs

Es gibt derzeit keine Statistik, die sämtliche von IHKs in Deutschland durchgeführte EZ-Projekte umfasst. Eine Annäherung ist möglich, wenn die über die sequa gGmbH abgewickelten IHK-EZ-Projekte betrachtet werden. Abbildung 7 zeigt die Anzahl der laufenden öffentlich finanzierten IHK-EZ-Projekte von der Gründung der sequa 1991 bis 2013 (siehe hierzu: Abbildung 7: 29). Deutlich wird die Verschiebung des geografischen Fokus. Während in den 1990er Jahren die Restrukturierung und der Aufbau von Kammerorganisationen in Osteuropa im Vordergrund standen, werden 2013 15 IHK-EZ-Projekte in den meisten Teilen der Welt durchgeführt.

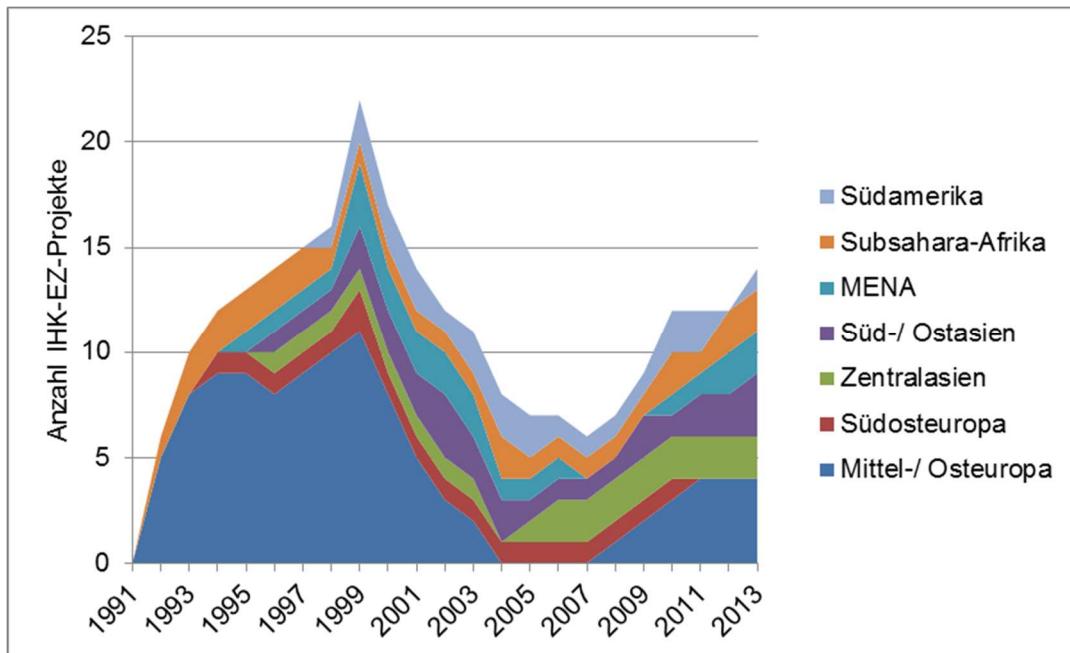


Abbildung 7: Laufende öffentlich finanzierte IHK-EZ-Projekte 1991 bis 2013 (Quelle: Eigene Darstellung; siehe hierzu: sequa 2014)

Auffallend ist der Rückgang der Zahl der IHK-EZ-Projekte von 1999 bis 2007. Dieser ist vor allem auf die gelungene Transformation in den ehemals kommunistisch geprägten Volkswirtschaften Mittel-, Ost- und Südosteuropas zurückzuführen. Werden die Länder Mittel-, Ost- und Südosteuropas heraus gerechnet, so ergibt sich das Bild einer im Trend steigenden Zahl von IHK-EZ-Projekten (siehe hierzu: Abbildung 8: 30).

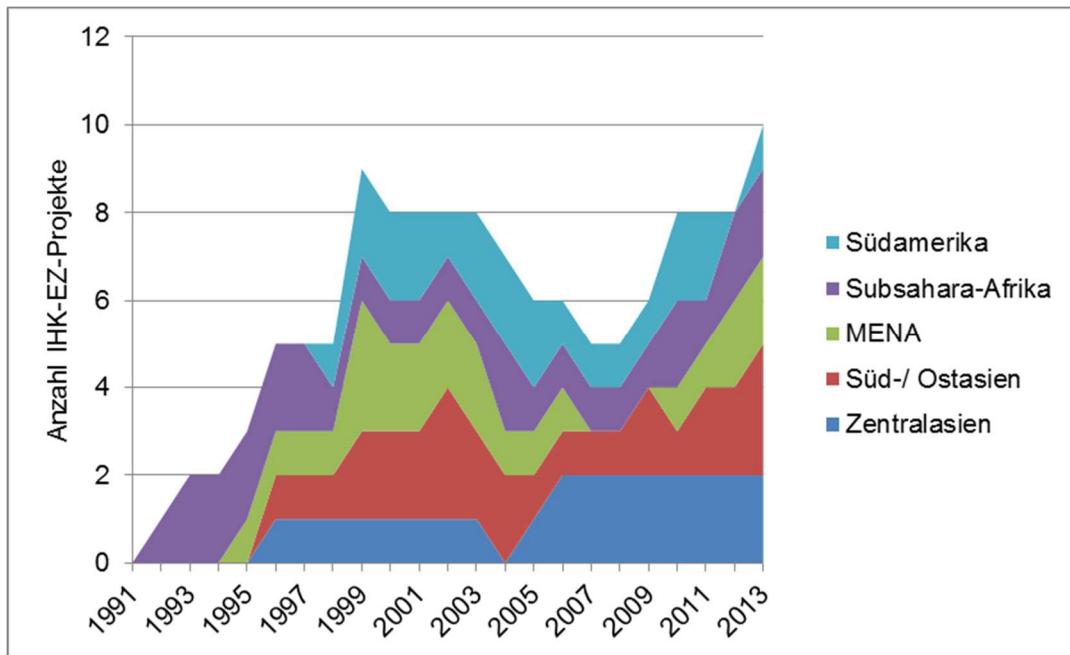


Abbildung 8: Laufende öffentlich finanzierte IHK-EZ-Projekte ohne Europa 1991 bis 2013 (Quelle: Eigene Darstellung; siehe hierzu: sequa 2014)

Insgesamt ist die Zahl der IHK-EZ-Projekte, obwohl ansteigend, noch relativ gering. Werden die IHK-EZ-Projekte mit denen der zweiten großen Kammerorganisation Deutschlands, den Handwerkskammern (HWK), verglichen, so zeigt sich, dass die IHK-EZ durchaus Nachholpotenzial hat (Abbildung 9):

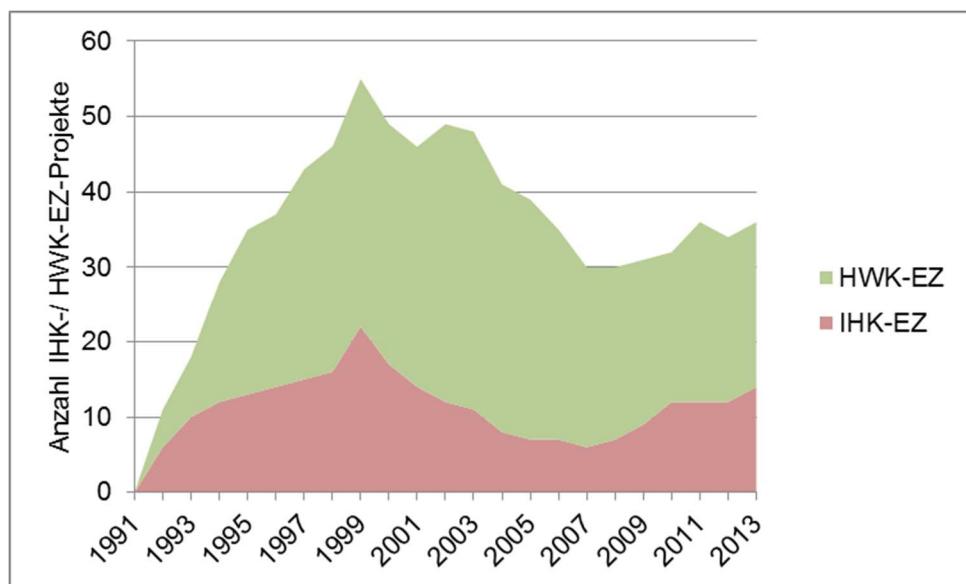


Abbildung 9: Laufende öffentlich finanzierte IHK-EZ-Projekte im Vergleich zu HWK-EZ-Projekten 1991 bis 2013 (Quelle: Eigene Darstellung; siehe hierzu: sequa 2014)

Die 53 deutschen HWKs führten von 1991 bis 2013 durchschnittlich 24 EZ-Projekte im Jahr durch; gegenüber 11 Projekten für die 80 IHKs (eigene Berechnungen; nur über die sequa abgewickelte Projekte). Als Gründe hierfür geben die in Interviews befragten Experten an (siehe hierzu: Kapitel 4.3: 33 ff.), dass in den am wenigsten entwickelten Volkswirtschaften zunächst handwerkliche Qualifizierungen nachgefragt würden. Diese Annahme wird dadurch bestätigt, dass der überwiegende Teil der IHK-EZ-Projekte in Schwellen- und Entwicklungsländern mit hoher oder mittlerer menschlicher Entwicklung – gemessen am Human Development Index (HDI) – angesiedelt ist (siehe hierzu: Anhang: Tabelle 6: 98 f.). Nur Angola, Madagaskar, Tansania, Nigeria und Eritrea, die in die HDI-Kategorie der „niedrigen menschlichen Entwicklung“ fallen, sind hiervon Ausnahmen.

3.4 Das Madagaskar-Projekt der Handelskammer Hamburg

Die Handelskammer Hamburg hat als erste deutsche IHK eine eigene Entwicklungsmaßnahme in einem Least Developed Country (LLDC) im Bereich der beruflichen Bildung durchgeführt. Das Kooperationsprojekt mit den madagassischen Kammern für Handel und Industrie lief von Juli 2003 bis Mai 2011. Die Zusammenarbeit richtete sich auf die drei Felder „Einführung der dualen Berufsausbildung“, „Stärkung der internen Organisation der Kammern und ihrer Föderation“ sowie „Entwicklung weiterer Leistungen und der gesamtwirtschaftlichen Interessenvertretung“ (vgl. Handelskammer Hamburg 2011: 15 f.). Das Projekt wurde unter Verzicht auf EZ-Langzeitexperten durch Kurzzeiteinsätze von fünf ehemaligen IHK-Hauptgeschäftsführern und weiteren acht Berufsbildungsexperten (über den SES) vor Ort sowie der Hamburger Projektleitung begleitet (vgl. ebd.: 26 f.). Eigenverantwortung (Ownership) wurde besonders durch einen lokalen Projektkoordinator und die Durchführung der operativen Projektorganisation durch lokale Kräfte gefördert (vgl. ebd.: 27). So wurde „das Risiko, (...) einzelne Projektziele langsamer oder nur teilweise zu erreichen, (...) bewusst in Kauf genommen jedoch überkompensiert durch die Lerneffekte auf madagassischer Seite durch die selbstständige Projektorganisation vor Ort“ (ebd.: 27). Die Finanzierung der Entwicklungsmaßnahme erfolgte aus privaten Zuwendungen, die über den gemeinnützigen Verein Commerz-Collegium zu Altona abgewickelt wurden, für den Bereich der Berufsausbildung sowie über das KVP für den Aufbau und die Stärkung der madagassischen Kammerorganisation (vgl. ebd.: 28 f.). Auf der Output-Ebene führte das Projekt u.a. dazu, dass „über 1500 Fachkräfte in 575 Unternehmen von betrieblichen Ausbil-

dern in mittlerweile 12 verschiedenen Berufsbildern qualifiziert“ (ebd.: 11) wurden. Auf Outcome-Ebene erreichte die Entwicklungsmaßnahme, dass „aus verstaubten Kammergebäuden (...) an vielen Orten attraktive ‚Häuser der Wirtschaft‘ entstanden (sind), in denen Unternehmen Informationen und Schulungen erhalten können und in denen in regelmäßigen Gremiensitzungen das gesamtwirtschaftliche Interesse diskutiert und einheitliche Meinungen erarbeitet werden“ (ebd.: 30). Das Projekt wurde von der World Chamber Federation 2009 zum besten Kammerprojekt weltweit für kleine und mittlere Unternehmen ausgezeichnet (vgl. ebd.: 11). Ein weiteres Ergebnis in Folge der Entwicklungsmaßnahme ist die Auflage des BBP durch das BMZ und die derzeit laufende beschränkte Ausschreibung des durch die Europäische Union finanzierten Projektes „Projet d'appui à l'emploi et à l'intégration régionale“ (PROCOM) in Madagaskar¹².

5. Zwischenfazit

Die IHKs haben seit Beginn der 1990er Jahre eine Vielzahl von EZ-Projekten durchgeführt. Dabei hat sich der geographische Fokus zunehmend von Mittel- und Osteuropa auf andere Ländergruppen verschoben. Die sequa gGmbH treibt die IHK-EZ als von verfasster Wirtschaft und GIZ getragene EZ-Durchführungsorganisation voran und wickelt mehrere Förderprogramme des BMZ ab. Die Handelskammer Hamburg hat sich seit Anfang des Jahrtausends als besonders aktive IHK in der EZ etabliert. Sie ist die erste IHK, die ein Berufsbildungsprojekt in einem Entwicklungsland mit niedriger menschlicher Entwicklung initiiert hat. Ungeklärt bleiben die Fragen, welche Motivation IHKs zu einem Engagement in der EZ bewegen und wer Anstoß zu IHK-EZ-Projekten gibt. Weiter ist offen, ob IHK-EZ-Projekte nachhaltig sind, welche Potenziale es für Verbesserungen gibt und wie sich die IHK-EZ in Zukunft entwickeln könnte. Diesen Fragen wird im Kapitel 4 dieser Arbeit in einer empirischen Untersuchung nachgegangen.

¹² PROCOM richtet sich an den Privatsektor, insbesondere an kleinste, kleine und mittlere Unternehmen, deren Marktchancen durch besseres Management, Weiterbildung, den Zugang zu (Mikro-) Finanzmärkten und die Verknüpfung von Kleinbauern und der weiterverarbeitenden Industrie verbessert werden sollen. Das Gesamtvolumen von PROCOM umfasst acht Millionen Euro bei fünf Jahren Laufzeit (08/2014 – 07/2019); etwas mehr als ein Viertel (2,15 Millionen Euro) ist für das Programmmanagement vorgesehen. Mit der laufenden Ausschreibung wird das Konsortium ausgewählt, das die „Fédération des Chambres de Commerce et d'Industrie de Madagascar“ bei der Durchführung des Programmmanagements unterstützen soll.

4 Die Empirie der IHK-EZ

4.1 Studiendesign

Im Zentrum dieser Arbeit steht eine empirische Untersuchung. Dazu wird ein vierstufiger Ansatz, der qualitative Experteninterviews mit einer quantitativen Onlinebefragung verbindet, verwendet. In der ersten Stufe wird ein Leitfaden konzipiert, der zur Strukturierung der Experteninterviews dient. In der zweiten Stufe werden insgesamt 12 mündliche und zwei schriftliche Experteninterviews geführt. Aus den in den Experteninterviews gewonnenen Erkenntnissen wird ein Fragebogen entwickelt, der in der dritten Stufe in einem Pretest erprobt wird. Der endgültige Fragebogen wird in der vierten Stufe in einer breit angelegten Onlinebefragung genutzt. Ziel der empirischen Untersuchung ist, das Potenzial der deutschen IHKs in der EZ zu bewerten. Es werden Faktoren gefunden, die ein Engagement der IHKs in der EZ fördern, und Empfehlungen für die zukünftige Ausrichtung der IHK-EZ abgeleitet. Ein besonderer Fokus der Untersuchung liegt auf der Nachhaltigkeit der IHK-EZ.

4.2 Entwicklung des Interview-Leitfadens

Bei der Durchführung von Experteninterviews können sich Steuerungsprobleme ergeben (siehe hierzu: Mayer 2009: 38). Deshalb wird vorab ein Interview-Leitfaden entwickelt. Ziel des Leitfadens ist es, die Experteninterviews zu strukturieren und deren Vergleichbarkeit zu gewährleisten (vgl. ebd.: 37). Eine thematische Vorstrukturierung der Experteninterviews durch einen Leitfaden verdeutlicht den Experten zudem die Kompetenz des Interviewers und verhindert, während des Interviews wichtige Aspekte auszulassen (vgl. ebd.: 38, 43). Der Leitfaden umfasst neben der Einleitung Fragen zum Anstoß und zur Motivation, zum Bereich der Entwicklungsmaßnahme, zur Nachhaltigkeit sowie Einschätzungen zur Zukunft und Empfehlungen für IHK-EZ-Projekte (siehe hierzu: Anhang: Tabelle 2: 69).

4.3 Durchführung der Experteninterviews

4.3.1 Auswahl der interviewten Experten

„Als Experte gilt jemand, der auf einem begrenzten Gebiet über ein klares und abrufbares Wissen verfügt“ (Mayer 2009: 41). In diesem Sinne werden Experten gewählt, die

sowohl über gute Kenntnisse in der EZ verfügen als auch mit dem deutschen System der verfassten Wirtschaft vertraut sind. Dabei wird berücksichtigt, dass Experten nicht nur in der Führungsebene einer Organisation, sondern vor allem auf der Arbeitsebene zu finden sind (vgl. ebd.: 41). Insgesamt werden 14 Experten aus unterschiedlichen IHK-Hierarchieebenen und Abteilungen, EZ-Durchführungsorganisationen, IHK-EZ-Projekten, Regionalinitiativen der deutschen Wirtschaft, Ministerien sowie mehrere entwicklungspolitische Gutachter interviewt (siehe hierzu: Anhang: Tabelle 3: 70). Die Stichprobe der Experten ist inhaltlich repräsentativ, d.h. die Auswahl ist so erfolgt, „dass die Ergebnisse [der Experteninterviews (d. Verf.)] auf andere Fälle übertragbar sind bzw. dass sie exemplarisch und in diesem Sinne generalisierbar sind“ (ebd.: 39). Die Stichprobe der Experten wird teilweise vorab festgelegt (vorab-Festlegung), teilweise im Laufe der Experteninterviews erweitert und ergänzt (theoretisches Sampling) (vgl. ebd.: 39).

4.3.2 Ergebnisse der Experteninterviews

4.3.2.1 Motivation

Die deutschen IHKs haben den gesetzlichen Auftrag der gesamtwirtschaftlichen Interessenvertretung. Ob sich das Engagement der IHK-Organisation in der EZ damit vereinbaren lässt, ist nicht direkt offenkundig. Deshalb kommt der Klärung der Motivation und des Anstoßes für die IHK-EZ eine wesentliche Rolle zu.

Die Mehrzahl der befragten Experten nennt außenwirtschaftliche Erwägungen als wichtigste Motivation für die IHK-EZ. Durch Projekte in Schwellen- und Entwicklungsländern können IHKs für ihre Mitgliedsunternehmen Erfahrungen in neuen, bislang kaum erschlossenen, aber potenziell interessanten Märkten sammeln. Ebenfalls können IHK-EZ-Projekte dazu beitragen, zukünftige Absatz- und Beschaffungsmärkte für die IHK-Mitglieder zu entwickeln und den politischen und regulativen Rahmen wirtschaftsfreundlich zu gestalten. Mitglieder, die bereits in Schwellen- und Entwicklungsländern produzieren, haben nach Einschätzung der Experten oftmals Schwierigkeiten, qualitativ gut ausgebildete Mitarbeiter zu finden (siehe hierzu: Dietl/ Linde 2013: 16 ff.). Daher bestehe seitens international tätiger Unternehmen ein hohes Interesse am Export der deutschen dualen Berufsausbildung. Eine weitere Motivation für die IHK-EZ sieht die Hälfte der Experten in der sozialen und ökologischen Verantwortung der Wirtschaft für Entwicklungsländer. Diese könne mit einem Reputationsgewinn der IHKs gegenüber

ihren Stakeholdern in Öffentlichkeit, Politik und Verwaltung einhergehen. Darüber hinaus nennen die Experten interne Gründe der Kammern im Bereich des Personalmanagements wie gesteigerte Motivation der eigenen Mitarbeiter durch die Möglichkeit zum Kurzzeiteinsatz im Ausland und den Erwerb interkultureller und sprachlicher Kompetenzen. Die Experten stellen fest, dass Kammern, die vom 16. bis zum frühen 18. Jahrhundert als Selbstverwaltungen der Handelstreibenden entstanden sind, tendenziell weltoffener seien, mehr historische Beziehungen zu Schwellen- und Entwicklungsländern pflegten und daher stärker für die IHK-EZ motiviert seien. Zumindest für die Handelskammer Hamburg kann diese Annahme bestätigt werden.

4.3.2.2 Anstoß

Anstöße zu IHK-EZ-Projekten können sowohl aus dem Ehrenamt, als auch aus dem Hauptamt oder aus Kreisen außerhalb der IHKs kommen. Nach Einschätzung der Experten geben Präsident, Mitglieder des Präsidiums oder Hauptgeschäftsführer am häufigsten Impulse. Auch Wirtschaftsdelegationsreisen in Schwellen- und Entwicklungsländer, bestehende Länder- oder Städtepartnerschaften, Anfragen von Botschaftern, AHK-Leitern oder Politikern seien Ausgangspunkt für IHK-EZ-Projekte. Die Experten beschreiben das Zustandekommen von IHK-EZ-Projekten als weitgehend zufallsbestimmt. Jedoch sind sie uneinig, ob die IHK-Organisation bei der EZ systematisch vorgehen sollte. Entscheidend für die Durchführung sei weniger ein systematisches Vorgehen als die Nachfrage und Unterstützung durch das Ehrenamt.

4.3.2.3 Bereich

Nach Einschätzung der befragten Experten ist in den deutschen IHKs in vielen Themenfeldern ein großes wirtschaftsspezifisches Fachwissen vorhanden, über das klassische Organisationen der EZ in der Regel nicht verfügten. Für IHK-EZ-Projekte eigneten sich insbesondere die Bereiche Aufbau von Kammersystemen, Organisationsberatung bestehender Kammern und Export der dualen Berufsausbildung (siehe hierzu: Kapitel 2.5: 19 ff.). Perspektivisch nähmen die Bereiche Erneuerbare Energien und Energieeffizienz an Bedeutung zu. Alle genannten Themenfelder der IHK-EZ haben eine hohe Nachhaltigkeitsrelevanz. Abbildung 10 fasst die in den Experteninterviews identifizierten Motivationen, Anstöße und Bereiche der IHK-EZ-Projekte zusammen (siehe hierzu: Abbildung 10: 36).

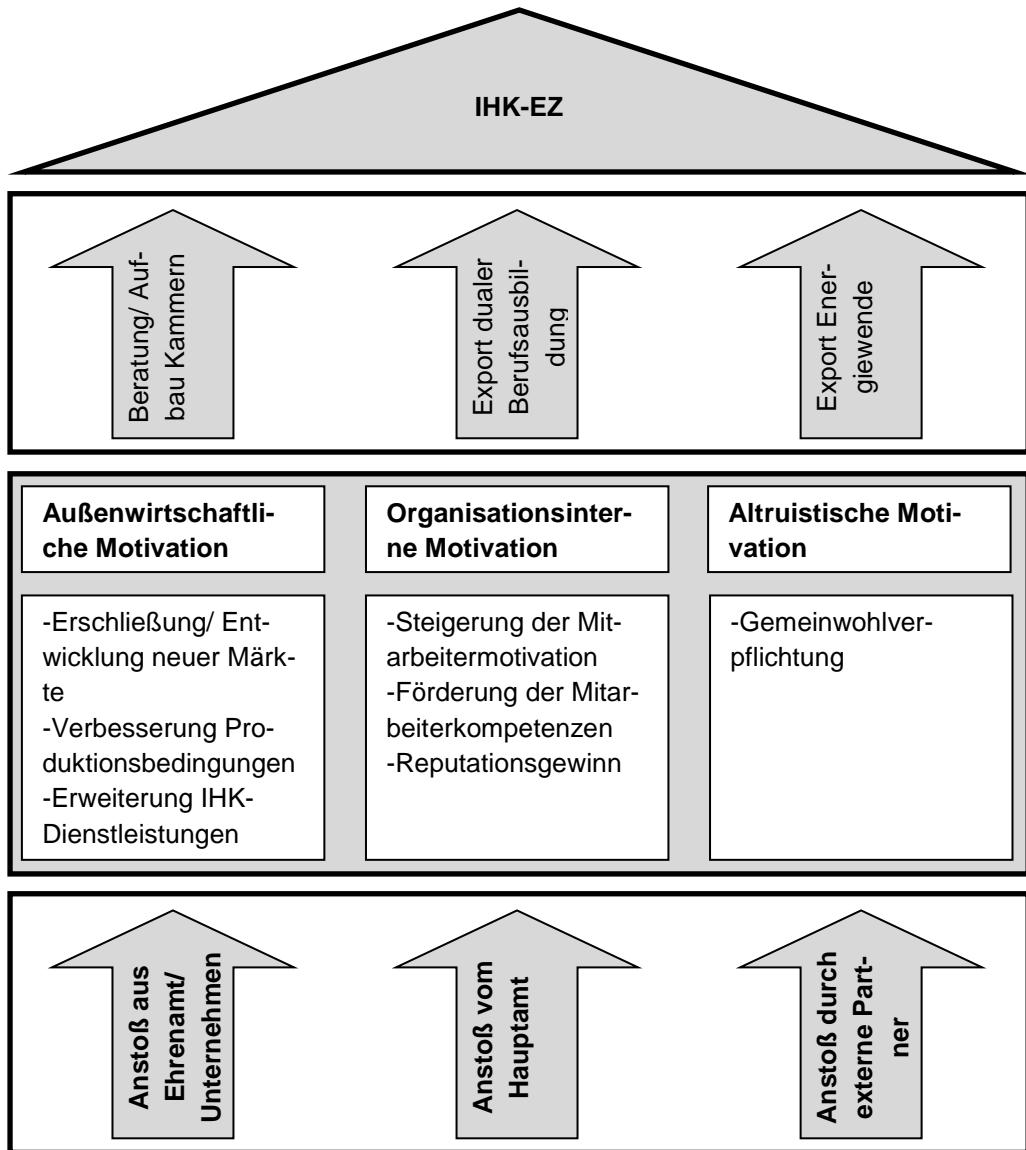


Abbildung 10: Motivationen, Anstöße und Bereiche der IHK-EZ (Quelle: Eigene Darstellung)

4.3.2.4 Nachhaltigkeit

Aus Nachhaltigkeitssicht ist neben dem Bereich besonders die Ausgestaltung der Projekte relevant. Alle befragten Experten geben an, dass IHK-EZ-Projekte a priori auf Nachhaltigkeit ausgelegt seien. In den Interviews wird jedoch deutlich, dass staatliche EZ und IHK-EZ kein gemeinsames Nachhaltigkeitsverständnis haben. Während die staatliche EZ die drei Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales weitgehend gleichberechtigt berücksichtigt und Wirkungen betrachtet, stehen bei der IHK-EZ die

ökonomische und die Nachhaltigkeit auf Projektebene im Vordergrund. Nachhaltigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass Projekte auch nach deren Ende weiter genutzt werden. Die Experten fügen aber an, dass von den IHK-EZ-Projekten durchaus ökologische und soziale Wirkungen ausgehen können. Innerhalb der Projekte führen die Experten zahlreiche Maßnahmen auf, die „Ownership“ fördern. Partizipative Methoden wie Planungsworkshops würden durchgängig genutzt. Ebenfalls würden deutsche Konzepte landesspezifisch angepasst und lokale Unternehmen eingebunden. Klare und einfache Projektstrukturen, eindeutige Aufgabenverteilung zwischen den Projektpartnern, Bottom-up-Ansätze, degressive Förderung und die Erforderung eines finanziellen Eigenbeitrags der lokalen Projektpartner, ein vorab definiertes Projektende oder Ausstiegsszenario, die Ausbildung von Multiplikatoren, die Berücksichtigung der interkulturellen Unterschiede, die schnelle Erzielung erster Ergebnisse sowie die Einführung von Maßnahmen, die Einnahmen generieren, würden die Nachhaltigkeit auf Projektebene begünstigen. Einzelne Experten stellen eine ausbaufähige Kooperation der IHKs untereinander aber auch mit den AHKs in der IHK-EZ fest. Bislang gebe es in der IHK-EZ noch zu viele, teilweise kleinteilige, Einzelmaßnahmen. Uneinigkeit besteht bezüglich des Einsatzes von Langzeitexperten in IHK-EZ-Projekten. Ein Teil der Experten hält diesen für erforderlich, da nachhaltige strukturelle Veränderungsprozesse langwierig seien und deshalb auch langfristig begleitet werden müssten. Andere Experten hingegen halten den Verzicht auf Langzeitexperten als notwendige Bedingung für die Übernahme von Verantwortung durch lokale Kräfte. Eine langfristige Begleitung – auch nach Projektende – könnte vielmehr durch den Aufbau von Netzwerken mit lokalen Akteuren gewährleistet werden. Einig sind sich die Experten, dass die nachhaltigen Wirkungen von IHK-EZ-Projekten in hohem Maße von den Rahmenbedingungen abhängen, die durch staatliche Institutionen gesetzt werden (z.B. Good Governance). Ein Teil der Experten lehnt deshalb IHK-EZ-Projekte in den am wenigsten entwickelten Ländern ab, während der andere Teil auf die sich aus Projekten in bislang vernachlässigten Wirtschaftsräumen ergebenden Chancen verweist.

In engem Zusammenhang mit der Nachhaltigkeit steht das Monitoring. Die Experten bestätigen die Feststellungen aus den Evaluationen zum Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm (siehe hierzu: Kaiser/ Kunze 2003: 33; Börgel/ Pfuhl 2004: 15). Ein Monitoring findet bislang überwiegend auf Aktivitäten-, nicht aber auf Wirkungsebene statt. Ein Wirkungsmonitoring wäre jedoch für einen Nachweis nachhaltiger Effekte erforderlich.

4.3.2.5 Zukunft und Empfehlungen

Zur zukünftigen Entwicklung der IHK-EZ haben die Experten unterschiedliche Ansichten. Während einzelne Experten die Zusammenarbeit von staatlicher Entwicklungshilfe und Wirtschaft für eine politische Modeerscheinung halten, geht die Mehrzahl der Experten davon aus, dass die IHK-EZ in Zukunft an Bedeutung gewinnen werde. Gestiegertes Interesse käme neben der dualen Berufsbildung dem Export Erneuerbarer Energien/ der Energiewende zu. Einzelne Experten empfehlen ein besseres Wissensmanagement, die Identifizierung von Best Practices und einen regelmäßigen Austausch über die IHK-EZ innerhalb der Kammerorganisation. Auch die Intensivierung des Dialogs zwischen den IHKs, dem BMZ und der GIZ halten viele Experten für sinnvoll, da zwar viel Synergiepotenzial bestehe, beide Seiten aber kein gemeinsames Verständnis über EZ und Nachhaltigkeit hätten. Weiter raten einige Experten, zukünftig gemeinsame Entwicklungsmaßnahmen mit Branchenverbänden, Dienstleistern und Einzelunternehmen durchzuführen. Auch innerhalb der IHK-Organisation sollten neue Organisationsformen für die EZ gefunden und in größeren regionalen Projekten kooperiert werden. Einzelne IHKs seien schnell überfordert, wenn sie den Aufbau eines dualen Berufsbildungssystems für ein gesamtes Land übernehmen sollen. Besonders die AHKs böten sich als Partner an, da sie über länderspezifisches Wissen verfügten und vor Ort gut vernetzt seien. Sie seien zwar auf das Fachwissen der deutschen IHKs angewiesen, könnten sich aber perspektivisch zu Aus- und Weiterbildungszentren weiterentwickeln. Zudem sollte die IHK-Organisation spezifische bedarfsoorientierte Angebote nach Ländergruppen entwickeln und offener für die Übernahme von Konzepten aus der klassischen EZ sein. Gleichzeitig empfehlen einzelne Experten ein proaktives Handeln der IHK-Organisation, insbesondere der AHKs, damit diese in der EZ nicht nur auf Einladung von Bundesministerien und staatlichen EZ-Durchführungsorganisationen tätig werden. Hierfür fordern die Experten die Entwicklung einer ganzheitlichen Vision für die IHK-EZ, die sowohl IHKs, AHKs als auch den DIHK umfasst.

6. Zwischenfazit

Während in der klassischen EZ Armutsbekämpfung im Mittelpunkt steht, verfolgen die IHKs nach Meinung der interviewten Experten mit eigenen EZ-Projekten vor allem außenwirtschaftliche Ziele, mit denen mittelbar auch armutsmindernde Wirkungen erzielt werden. Daneben spielt gesellschaftliche Verantwortung eine gewisse Rolle. IHK-EZ-Projekte kommen bislang eher zufällig zustande. Oft geben Einzelpersonen

wie IHK-Präsidenten oder Hauptgeschäftsführer den Anstoß. Besonders aktiv sind IHKs bei der Beratung und beim Aufbau von Kammern in Entwicklungsländern sowie beim Export der dualen Berufsausbildung. Diese Bereiche sind besonders nachhaltigkeitsrelevant. IHK-EZ-Projekte beinhalten zudem partizipative Elemente, die nachhaltige Wirkungen begünstigen. Jedoch besteht Verbesserungspotenzial beim Monitoring und der Kooperation mit anderen IHKs, AHKs und weiteren EZ-Akteuren, zumal nach Einschätzung der Experten die IHK-EZ an Bedeutung gewinnen werde.

4.4 Durchführung der Onlinebefragung

4.4.1 Fragebogenentwicklung und Pretest

Auf Grundlage der Ergebnisse aus den Experteninterviews wird ein Fragebogen für eine breit angelegte Onlinebefragung entwickelt. Die Inhaltsblöcke des Fragebogens umfassen Fragen zu internationalen Aktivitäten der IHKs, zum Anstoß und zur Motivation für IHK-EZ-Projekte sowie zu deren Bereich, zur Nachhaltigkeit, Zukunft und Empfehlungen (siehe hierzu: Anhang: Tabelle 4: 71 ff.). Bei der Entwicklung des Fragebogens werden aktuelle wissenschaftliche Standards der Fragenformulierung (siehe hierzu: Mayer 2009: 90 ff.), der Dramaturgie des Fragebogens (siehe hierzu: ebd.: 94 ff.; Porst 2011: 133 ff.) und der Skalenstruktur benutzt (siehe hierzu: Porst 2011: 69 ff.). Vor Start der Onlinebefragung wird ein Pretest unter 20 fachkundigen Mitarbeitern der Handelskammer Hamburg durchgeführt. Denn „im Prozess der Fragebogenentwicklung ist der Pretest (...) unabdingbare Voraussetzung zur Vorbereitung der Hauptbefragung“ (ebd.: 186).

4.4.2 Ergebnisse der Onlinebefragung

Die Onlinebefragung richtet sich an die Hauptgeschäftsführer, die Leiter, Referenten und Fachangestellte der Geschäftsbereiche International, die für Berufsbildungsexport zuständigen IHK-Mitarbeiter sowie die EZ-Scouts der 80 deutschen IHKs. Alle 79 Hauptgeschäftsführer der IHKs werden vom Hauptgeschäftsführer der Handelskammer Hamburg mit einer E-Mail zur Teilnahme an der Umfrage ermutigt (siehe hierzu: Anhang: Abbildung 20: 84). Weiter werden deutschlandweit weitere 290 IHK-Mitarbeiter aus den genannten Bereichen per E-Mail auf die Umfrage aufmerksam gemacht und eine Anzeige im für alle IHK-Mitarbeiter zugänglichen Wissensmanagement des DIHK

veröffentlicht (siehe hierzu: Anhang: Abbildung 21: 85). Mit diesen Bewerbungsmaßnahmen ist sichergestellt, dass alle IHK-Mitarbeiter, die sich mit dem Themenfeld „EZ mit der Wirtschaft“ befassen, über die Umfrage informiert sind. Mit der Umfrage soll ermittelt werden, ob die Urteile der Experten der Wahrnehmung der relevanten IHK-Mitarbeiter entsprechen. Die Ergebnisse geben Auskünfte über die Nachhaltigkeit der IHK-EZ und ermöglichen die Ableitung von Empfehlungen für deren zukünftige Ausrichtung.

4.4.2.1 Teilnehmer

117 Personen beteiligen sich an der Onlinebefragung. 96 Personen füllen den Fragebogen komplett aus. Dies entspricht einer Beendigungsquote von 82 Prozent. Bezogen auf die Gruppe der potenziell vom Thema IHK-EZ betroffenen Mitarbeiter innerhalb der gesamten IHK-Organisation, die auf rund 370 geschätzt wird (siehe hierzu: Kapitel 4.4.2: 39), beträgt die Rücklaufquote 32 Prozent, einem für Umfragen hohen Wert.

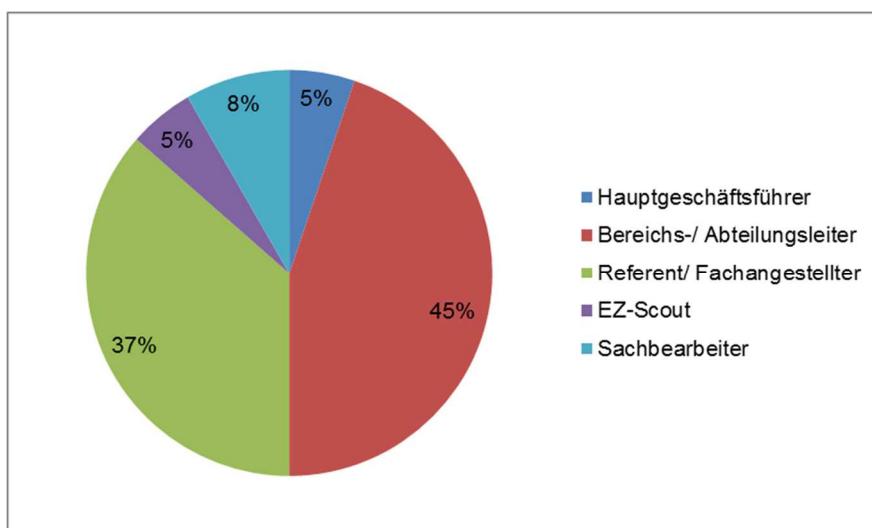


Abbildung 11: Umfrageteilnehmer nach Hierarchiestufe (Grundgesamtheit der Teilnehmer an dieser Frage = $n = 96$; Quelle: Eigene Darstellung)

Die Umfrageteilnehmer teilen sich dabei genau hälftig auf Führungs- und Fachebene auf (Abbildung 11). Die Verteilung der Umfrageteilnehmer nach dem Sitz ihrer IHK bildet die reale regionale Verteilung der 80 deutschen IHKs nach Bundesländern insgesamt gut ab (siehe hierzu: Abbildung 12: 41).

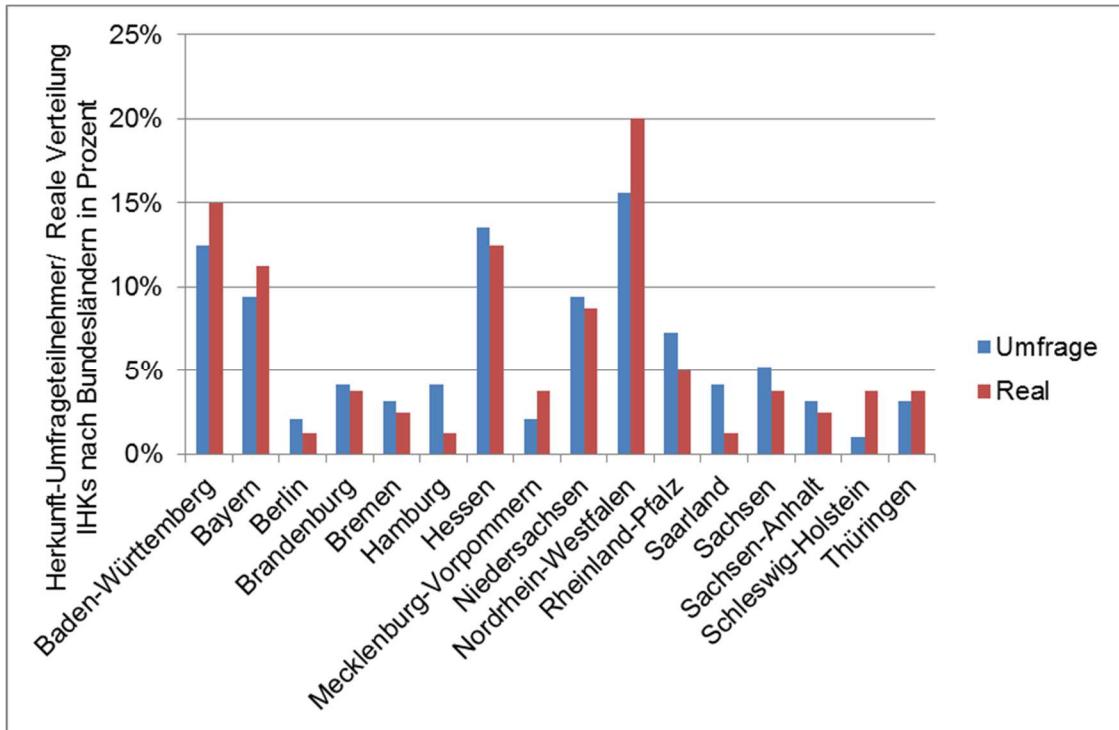


Abbildung 12: Umfrageteilnehmer nach Sitz ihrer IHKs (n = 96; Quelle: Eigene Darstellung)

Die hohe Rücklauf- und Beendigungsquote, die ausgewogene Mischung aus Führungs- und Fachkräften und das Verhältnis der Umfrageteilnehmer nach Bundesländern im Vergleich zur Anzahl der dortigen IHKs ermöglichen eine hohe Aussagekraft der Umfrage. Es sei an dieser Stelle jedoch darauf hingewiesen, dass es sich um ein aktuelles Meinungsbild, keineswegs aber um eine repräsentative Umfrage handelt.

4.4.2.2 Aktivitäten

Die IHKs sind traditionell stark auf die Außenwirtschaftsförderung ausgerichtet. Dies spiegelt sich ebenfalls in den Antworten zu den Aktivitäten der IHKs mit Bezug zu Entwicklungsländern (EL) wider (siehe hierzu: Abbildung 13: 42). Insbesondere verbreiten IHKs Informationen über wirtschaftliche Möglichkeiten in Entwicklungsländern (Veranstaltungen: 82 Prozent, Veröffentlichungen: 67 Prozent, Länderansprechpartner: 51 Prozent) und tragen zur Geschäftsanbahnung zwischen Kammermitgliedern und Unternehmen aus Entwicklungsländern bei (Verbreitung von Geschäftskontakten: 71 Prozent, Begleitung Delegationsreisen aus EL: 54 Prozent).

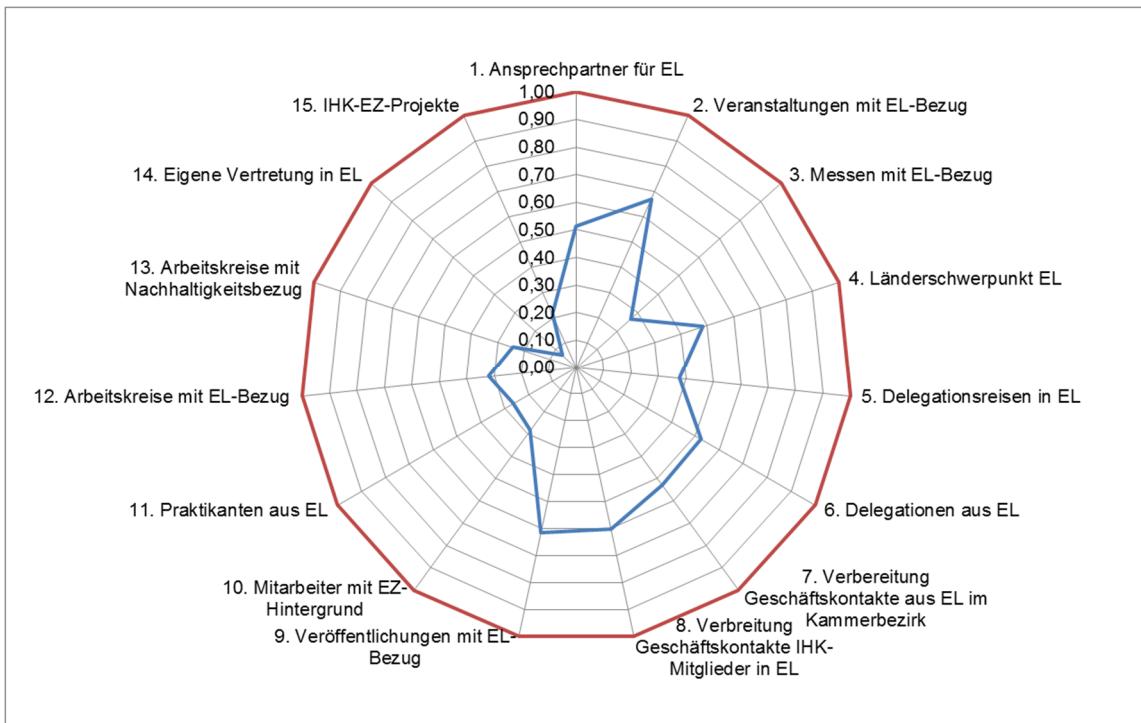


Abbildung 13: Aktivitäten der IHKs mit EZ-Bezug¹³ (n = 116; Quelle: Eigene Darstellung)

Über die klassischen IHK-Instrumente der Außenwirtschaftsförderung hinaus haben nur wenige IHKs Anknüpfungspunkte zur EZ und zu EL. Arbeitskreise/ Ausschüsse mit EL- (32 Prozent) oder Nachhaltigkeitsbezug (24 Prozent), Mitarbeiter mit EZ-Hintergrund (28 Prozent), Praktikanten aus EL (24 Prozent) sowie eigene IHK-EZ-Projekte (22 Prozent) werden nur von wenigen Umfrageteilnehmern genannt (n = 116; alle Prozentangaben im Abschnitt bezogen auf Antwortmöglichkeiten „häufig“ und „gelegentlich“ sowie „ja“).

4.4.2.3 Anstoß

Nach der Umfrage geben vor allem Hauptgeschäftsführer den Anstoß für ein IHK-Engagement in der EZ (48 Prozent; siehe hierzu: Abbildung 14: 43). Anzumerken ist jedoch die geringe Zahl der Antwortenden bei den Fragen zum Anstoß, zur Motivation,

¹³ Zur besseren Vergleichbarkeit und zur Darstellung werden diese auf Werte zwischen 0 und 1 normiert. Die Antwortmöglichkeiten „ja“ und „häufig“ entsprechen dem Wert 1, „gelegentlich“ dem Wert 2/3, „selten“ dem Wert 1/3, „nein“ und „nie“ dem Wert 0. Beispielsweise ergibt sich für die Kategorie „Veranstaltungen mit EL-Bezug“ der gewichtete Wert von 0,67, der in der Grafik abgetragen ist: [27 (häufig)/ 116 (Gesamtantworten)]*1 + [68 (gelegentlich)/ 116]*2/3 + [16 (selten)/ 116]*1/3 + [5 (nie)/ 116]*0 = 0,67.

zum Bereich und zur Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten (n = 23). Dies liegt daran, dass diese Fragen nur von IHKs mit eigenen IHK-EZ-Projekten beantwortet werden. Mit Blick auf die insgesamt niedrige Anzahl der IHK-EZ-Projekte (siehe hierzu: Kapitel 3.3: 28 ff.) gibt die Onlinebefragung aber auch hier aussagekräftige Hinweise.

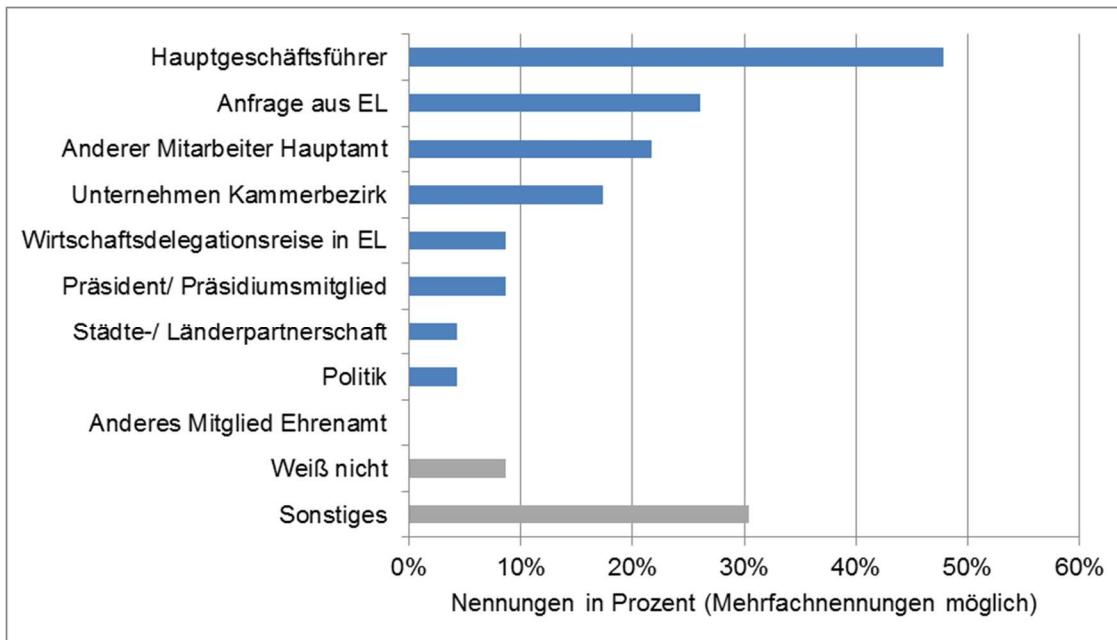


Abbildung 14: Anstoß für IHK-EZ-Projekte (n = 23; Quelle: Eigene Darstellung)

4.4.2.4 Motivation

Die Teilnehmer der Onlinebefragung geben außenwirtschaftliche Motive als Hauptgründe für das Engagement der IHKs in der EZ an (siehe hierzu: Abbildung 15: 44). Mit IHK-EZ-Projekten sollen neue Märkte erschlossen und entwickelt (78 Prozent) und die Produktionsbedingungen in Entwicklungsländern für dort tätige IHK-Mitgliedsunternehmen verbessert werden (52 Prozent). Damit bestätigt die Onlinebefragung die Einschätzung der interviewten Experten. Auch organisationsinterne Motive wie der mit der IHK-EZ verbundene Reputationsgewinn (39 Prozent) und die internationale und interkulturelle Qualifizierung der Mitarbeiter (39 Prozent) werden von den Antwortenden häufig genannt. Verpflichtung gegenüber dem Gemeinwohl wird von 22 Prozent der Teilnehmer genannt.

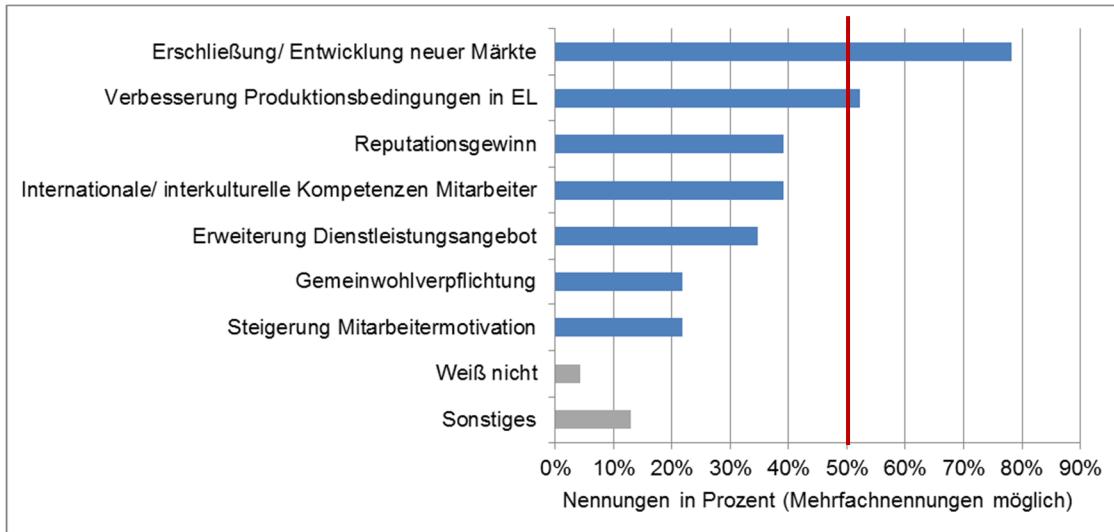


Abbildung 15: Motivation für IHK-EZ-Projekte (n = 23; Quelle: Eigene Darstellung)

4.4.2.5 Bereich

Von den Teilnehmern der Onlinebefragung nennen 70 Prozent Berufsbildung als Bereich des eigenen IHK-EZ-Projekts. 57 Prozent geben die Beratung von IHKs in Entwicklungsländern an, weitere 30 Prozent den Aufbau von Kammersystemen (n = 23). Dies spiegelt die besondere Bedeutung, die die Entwicklungspolitik dem Export der dualen Berufsausbildung spätestens seit Einführung des Berufsbildungspartnerschafts-Programm einräumt, wider.

4.4.2.6 Nachhaltigkeit

Anstöße und Motivationen sind kein Indikator für die Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten. Auch Entwicklungsmaßnahmen, die aus rein wirtschaftlichem Interesse der IHKs und ihrer Mitgliedsunternehmen oder zur Selbstverwirklichung von Einzelpersonen vorangetrieben werden, können nachhaltige Veränderungsprozesse in Gang setzen. Für die Nachhaltigkeit einer Entwicklungsmaßnahme sind deren Bereich und Ausgestaltung entscheidend. Wie die im Kapitel 4.4.2.5 ermittelten Bereiche zeigen, ist die notwendige Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ erfüllt.

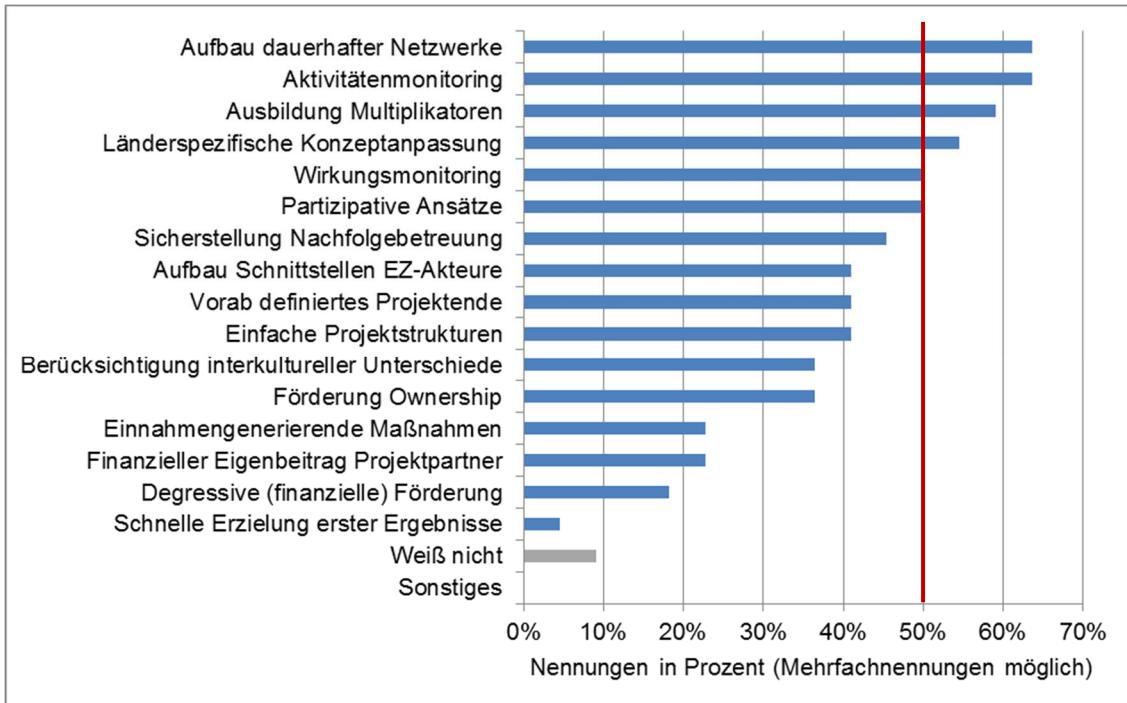


Abbildung 16: Nachhaltigkeit in IHK-EZ-Projekten ($n = 22$; Quelle: Eigene Darstellung)

Nach den Teilnehmern der Onlinebefragung wird Nachhaltigkeit in IHK-EZ-Projekten vor allem dadurch sichergestellt, dass Maßnahmen zur Vernetzung und Weiterführung nach Projektende durchgeführt werden (Abbildung 16). Dazu gehören der Aufbau dauerhafter Netzwerke (64 Prozent), die Ausbildung von Multiplikatoren wie lokalen Projektmitarbeitern (59 Prozent), die Sicherstellung einer „Nachfolgebetreuung“ durch lokale Organisationen (45 Prozent) und der Aufbau von Schnittstellen zu anderen EZ-Akteuren vor Ort (41 Prozent). Nach Angaben der Umfrageteilnehmer werden zudem deutsche Konzepte länderspezifisch angepasst (55 Prozent) und partizipative Ansätze wie Workshops (50 Prozent) durchgeführt. Die Onlinebefragung bestätigt die Einschätzung der Experten und der bisherigen Evaluationen, dass Aktivitätenmonitoring (64 Prozent) gegenüber Wirkungsmonitoring (50 Prozent) eine höhere Bedeutung aufweist. Insgesamt erscheint der Wert des Wirkungsmonitorings in der IHK-EZ aber vergleichsweise hoch.

Überraschend selten werden Maßnahmen zur Förderung der budgetären Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten angegeben. Einnahmengenerierende Maßnahmen (23 Prozent), die Einforderung eines finanziellen Eigenbeitrags der Projektpartner (23 Prozent) und die degressive finanzielle Förderung (18 Prozent) sind die mit am wenigsten genannten Faktoren für Nachhaltigkeit.

Weiter werden alle Teilnehmer nach ihrer Einschätzung zum Verhältnis von Nachhaltigkeit eines IHK-EZ-Projektes mit den politischen Rahmenbedingungen und zu ihrem Nachhaltigkeitsverständnis gefragt. 85 Prozent der Antwortenden geben an, dass die Nachhaltigkeit eines IHK-EZ-Projektes in hohem Maße von Rahmenbedingungen wie funktionierenden Institutionen und Good Governance abhängig ist (n = 100; Prozentangabe bezogen auf Antwortmöglichkeiten „stimme voll und ganz zu“ und „stimme größtenteils zu“). Dies bestätigt die Einschätzung der Experten und wird bei den Empfehlungen für eine nachhaltigere IHK-EZ entsprechend berücksichtigt (siehe hierzu: Kapitel 5.8: 55 ff.). Insgesamt zeigt sich, dass die Teilnehmer ein analytisches Verständnis von Nachhaltigkeit haben. 64 Prozent der Antwortenden verstehen unter Nachhaltigkeit projekt-, 57 Prozent output-, 36 Prozent system- und 47 Prozent innovationsorientierte Wirkungen (n = 108). Nur 17 Prozent verbinden mit Nachhaltigkeit die gleichberechtigte Berücksichtigung der Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales. Das ermittelte Nachhaltigkeitsverständnis der IHK-Mitarbeiter ist für die bessere Verständigung von IHK-EZ und staatlicher EZ von großer Bedeutung.

4.4.2.7 Zukunft und Empfehlungen

Bei den Einschätzungen zur Zukunft der IHK-EZ und Empfehlungen ergibt die Onlinebefragung ein ebenso differenziertes Bild wie die Experteninterviews (siehe hierzu: Abbildung 17: 47). Weitgehender Konsens besteht, dass die wirtschaftliche Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern nicht allein staatlichen Akteuren überlassen werden soll (78 Prozent). Gleichzeitig empfehlen die Umfrageteilnehmer eine stärkere Zusammenarbeit der IHKs mit der staatlichen EZ (62 Prozent) und eine bessere Koordination der IHKs in der IHK-EZ (59 Prozent; Prozentangaben bezogen auf Antwortmöglichkeiten „stimme voll und ganz zu“ und „stimme größtenteils zu“). Mehrheitlich abgelehnt werden die Durchführung von IHK-EZ-Projekten ohne wesentliche staatliche Finanzierung (64 Prozent) und der Einsatz von EZ-Scouts in der eigenen IHK (53 Prozent; Prozentangaben bezogen auf Antwortmöglichkeiten „stimme weniger zu“ und „stimme überhaupt nicht zu“). Insgesamt fühlen sich 65 Prozent der Teilnehmer gut über die Möglichkeiten wirtschaftlichen Engagements in der EZ informiert. Dennoch wünschen 57 Prozent den Aufbau eines gemeinsamen Wissensmanagements mit Best-Practice-Beispielen aus der IHK-EZ (Prozentangaben bezogen auf Antwortmöglichkeiten „stimme voll und ganz zu“ und „stimme größtenteils zu“).

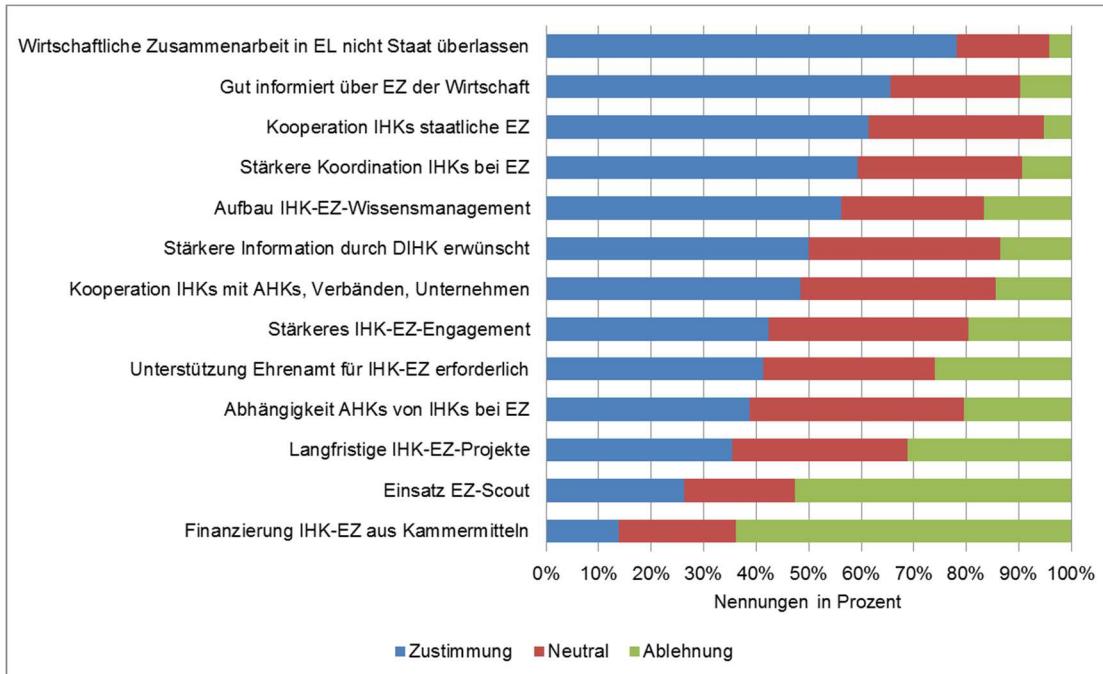


Abbildung 17: Empfehlungen und Einschätzungen zur IHK-EZ (n = 96; Quelle: Eigene Darstellung)

Insgesamt deuten die Ergebnisse der Onlinebefragung darauf hin, dass sich die IHKs weiter in der EZ engagieren sollen – wenn auch unter außenwirtschaftlichem Vorzeichen. Gefragt nach den Regionen, in denen IHK-EZ-Projekte zukünftig verstärkt durchgeführt werden sollen, geben die Umfrageteilnehmer prioritär Subsahara-Afrika (53 Prozent) und Südostasien (52 Prozent) an (siehe hierzu: Abbildung 18: 48). Dies bestätigt die Einschätzungen vieler aktueller Marktstudien, dass sich in diesen Ländern die Wachstumsmärkte von morgen befinden (z.B. Roland Berger Trend Compendium 2030; Berenberg Bank Studie Strategie 2030). Vor diesem Hintergrund ist auch das Plädoyer des DIHK für eine wirtschaftsfreundliche deutsche Afrikastrategie zu verstehen (siehe hierzu: DIHK 2008). Als eher unattraktiv werden IHK-EZ-Projekte in Ozeanien (4 Prozent), im Kaukasus (14 Prozent), in Mittelamerika (15 Prozent), in Ostasien (16 Prozent), auf dem Balkan (21 Prozent) und in Osteuropa (21 Prozent) bewertet. Die relativ niedrige aktuelle Einschätzung Ost- und Südosteuropas für IHK-EZ-Projekte zeigt sich auch im Rückgang der Projektzahlen seit Ende der 1990er Jahre (siehe hierzu: Abbildung 7: 29).

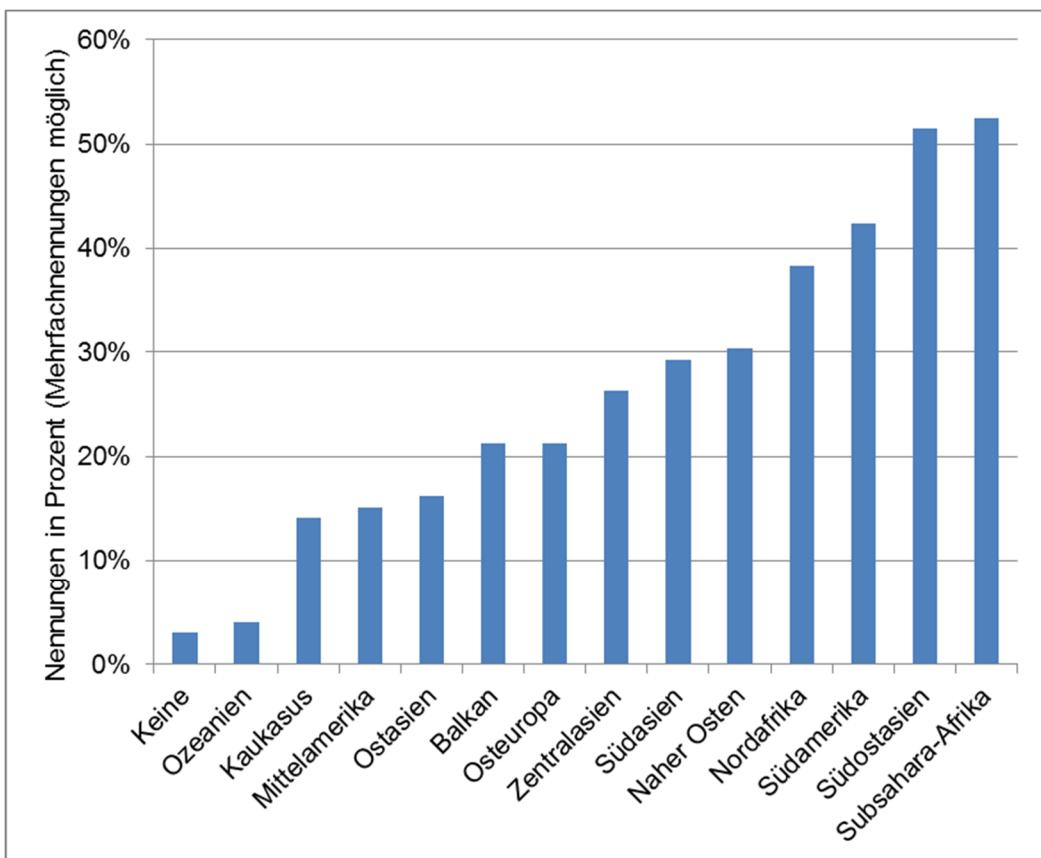


Abbildung 18: Regionen für zukünftige IHK-EZ-Projekte ($n = 99$; Quelle: Eigene Darstellung)

4.4.2.8 Weitere Anmerkungen

Insgesamt 19 Teilnehmer nutzen die Möglichkeit zu weiteren Anmerkungen. Insbesondere wird bemerkt, dass das Engagement einer IHK in der EZ in hohem Maße von ihrer Größe abhängt. Mehrere Teilnehmer geben an, dass die IHK-EZ nicht als Selbstzweck, sondern im Interesse der Mitgliedsunternehmen, d.h. als Instrument der Außenwirtschaftsförderung, zu betreiben sei. Dies könnte auch die wirtschaftliche Entwicklung in den Entwicklungsländern fördern.

7. Zwischenfazit

Die Onlinebefragung bestätigt weitestgehend die Ergebnisse aus den Experteninterviews. Die empirische Überprüfung der aufgeworfenen Hypothesen führt zu folgendem Ergebnis:

IHK-EZ-1: Die IHK-EZ erfolgt primär aus (außen)wirtschaftlichen Gründen. ➔ Die Hy-

pothese wird durch die Ergebnisse der Experteninterviews und die Onlinebefragung verifiziert.

IHK-EZ-2: Gemeinwohlorientierung spielt bei allen IHK-EZ-Projekten eine gewisse Rolle. → Die Hypothese wird durch die Ergebnisse der Experteninterviews und die Onlinebefragung teilweise verifiziert. Die Hälfte der befragten Experten führt neben außenwirtschaftlichen Gründen altruistische Motive für die IHK-EZ auf. In der Onlinebefragung geben 22 Prozent der Teilnehmer die Verpflichtung gegenüber dem Gemeinwohl als Motiv für die IHK-EZ an.

IHK-EZ-3: IHK-EZ-Projekte erfüllen die notwendige und die hinreichende Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ. → Die notwendige Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ ist erfüllt. IHK-EZ-Projekte finden derzeit überwiegend in der Berufsausbildung und im Bereich Stärkung und Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern, zwei Bereichen mit hohem Nachhaltigkeitsbezug, statt. Die hinreichende Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ kann nicht abschließend verifiziert werden. Zwar geben die Experteninterviews, die Onlinebefragung und die Nachhaltigkeitsstudie von Speit zum KVP Hinweise, dass von IHK-EZ-Projekten system- und innovationsorientierte Wirkungen ausgehen. Zur abschließenden Klärung der hinreichenden Nachhaltigkeitsbedingung der IHK-EZ wären aber systematische Evaluationen von mehrere Jahre abgeschlossenen IHK-EZ-Projekten nötig.

Gleichwohl lassen sich aus den Ergebnissen der Experteninterviews und der Onlinebefragung Empfehlungen ableiten, die die Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten erhöhen könnten.

5 Der Weg zu einer nachhaltigeren IHK-EZ

„Entwicklungsarbeit (...) kann nur dann nachhaltig gestaltet werden, wenn sie nach ergebnisorientierten Kriterien unternehmerischen Handelns konzipiert wird. Die Einbindung der deutschen Wirtschaft in Projekte der EZ würde zu einer Effizienzsteigerung und damit zur Erreichung entwicklungs politischer Ziele beitragen“ (DIHK 2008: 5). Gleichzeitig gehört EZ nicht zum gesetzlichen Auftrag der IHK-Organisation. Es obliegt den Shareholdern der IHKs, also den Unternehmen der Kammerbezirke, IHK-EZ-Projekte zu initiieren und einzufordern. Es gibt jedoch viele Gründe, die für ein Engagement der IHKs in der EZ im Sinne ihrer Mitglieder sprechen. Denn aus IHK-EZ-Projekten können sich Geschäftschancen in Schwellen- und Entwicklungsländern für die deutsche Wirtschaft ergeben, die auch Arbeitsplätze in Deutschland sichern und schaffen (vgl. DIHK 2010: 3). Wenn dabei die Interessen der Schwellen- und Entwicklungsländer berücksichtigt werden, können sich „die Lebensbedingungen der Bevölkerung insgesamt verbessern (...) (und) die Basis für eine erfolgreiche Teilhabe an einer globalisierten Weltwirtschaft und damit Wohlstand für große Teile der Bevölkerung“ (ebd.: 3) geschaffen werden. Aber nicht jede IHK hat die Kapazitäten, eigene Projekte in Entwicklungsländern durchzuführen. Doch auch ohne den Kammerbezirk zu verlassen, kann eine IHK Impulse für die nachhaltige EZ geben. Die Ergebnisse der Experteninterviews und der Onlinebefragung zeigen aber, dass in der derzeitigen IHK-EZ durchaus Potenzial zu Verbesserungen besteht. Deshalb werden abschließend zehn Empfehlungen entwickelt, die die IHK-EZ nachhaltiger gestalten könnten.

5.1 Überzeugung der Shareholder vom Nutzen der IHK-EZ

Grundsätzlich ist ein Engagement einer IHK in der EZ ohne das Ehrenamt möglich. In der Onlinebefragung halten weniger als 50 Prozent der Teilnehmer eine Unterstützung durch das Ehrenamt als notwendige Voraussetzung für IHK-EZ-Projekte (22 Prozent „stimme voll und ganz zu“, 20 Prozent „stimme größtenteils zu“). Doch langfristig müssen IHKs, die in der EZ tätig sind oder werden wollen, zwingend das Ehrenamt vom Nutzen der IHK-EZ überzeugen. Denn es sind die IHK-Mitgliedsunternehmen, die über die von ihnen gewählte Vollversammlung die Richtlinien der Kammerarbeit bestimmen (vgl. Handelskammer Hamburg 2014). Von Vorteil ist daher, wenn der Anstoß für IHK-EZ-Projekte aus den Reihen der Unternehmerschaft des Kammerbezirks kommt. In der Umfrage ist dies in 17 Prozent der IHK-EZ-Projekte der Fall. Besonders wenn IHK-EZ-Projekte zu erheblichen Teilen aus Mitteln der IHKs, d.h. Mitgliedsbeiträgen, finanziert

werden, ist eine stichhaltige Argumentation erforderlich. Bislang lehnen dies 64 Prozent der Umfrageteilnehmer ab. Um IHK-Mitgliedsunternehmen vom Nutzen der IHK-EZ zu überzeugen, kommt der Schaffung von Arbeitskreisen mit EZ- und Corporate Social Responsibility (CSR)-Bezug (siehe hierzu: Kapitel 5.2: 51) und die Orientierung an bereits erfolgreich in der IHK-EZ tätigen Kammern über ein gemeinsames Wissensmanagement (siehe hierzu: Kapitel 5.7: 55) eine große Bedeutung zu.

5.2 Schaffung interner organisatorischer Voraussetzungen für die IHK-EZ

Unternehmen stehen nicht nur im globalen Wettbewerb, sondern werden von der Öffentlichkeit in zunehmenden Maße zu ökologisch und sozial nachhaltigem Verhalten aufgefordert (vgl. v. Hauff 2008: 22 ff.). Missstände bei Zulieferern in Schwellen- und Entwicklungsländern können den Ruf eines Unternehmens langfristig schädigen. „Häufig sind auch Umsatzeinbußen die Folge, denn auch Konsumenten reagieren auf Skandale“ (Untied 2013a: 3). Vielen Unternehmen, besonders KMU, sind die Risiken aus globalen Wertschöpfungsketten und die Chancen von Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil noch nicht hinreichend bewusst. Die IHKs können ihre Mitgliedsunternehmen in Veranstaltungen und Publikationen über Nachhaltigkeit und CSR informieren und sie untereinander in Austausch bringen. Hierfür kann es sinnvoll sein, spezielle Arbeitskreise mit EZ- oder CSR-Bezug einzurichten. Die Ergebnisse der Onlinebefragung zeigen, dass bislang nur wenige IHKs Arbeitskreise und Ausschüsse mit Nachhaltigkeitsbezug (24 Prozent) bzw. mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern (32 Prozent) haben. Da in Schwellen- und Entwicklungsländern tätige IHK-Mitgliedsunternehmen einen Beitrag zur wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Entwicklung leisten können (siehe hierzu: v. Hauff 2008: 41 ff.), kann eine Sensibilisierung über die Gremien der IHKs unmittelbare Nachhaltigkeitseffekte nach sich ziehen.

5.3 Einstellung von Mitarbeitern mit EZ-Erfahrung

Die IHK-Organisation verfügt über ein breites Fachwissen, z.B. in der Außenwirtschaft und der Berufsbildung, das in der EZ gewinnbringend genutzt werden könnte. Gleichzeitig ist die EZ „auf ausgewiesene und anerkannte Fachorganisationen mit Spezialkenntnissen angewiesen, um ihre Aufgaben adäquat zu erfüllen. Beim Projekttyp Kammer- und Verbandspartnerschaften liegt die Besonderheit darin, dass die Projekte

von Kammern anstelle von auf entwicklungspolitische Aufgaben spezialisierten Organisationen durchgeführt werden. Es gibt Kammern, die neben ihrem Fachwissen auch über EZ-Wissen und EZ-Erfahrung verfügen. Andere Kammern können nur Fachwissen anbieten“ (Börgel/ Pfuhl 2004: 66). Die Umfrage bestätigt dieses Bild. Eigene IHK-EZ-Projekte werden von lediglich 22 Prozent der Teilnehmer genannt, eigene Vertretungen in Schwellen- und Entwicklungsländern von nur 7 Prozent. Ramm et al. stellen fest, dass es sowohl in der Wirtschaft nur wenige Mitarbeiter mit EZ-Kompetenzen als auch in der EZ nur wenige Mitarbeiter mit wirtschaftlichen Erfahrungen gibt (vgl. Ramm et al. 2007: 46). So geben nur 28 Prozent der Umfrageteilnehmer an, dass ihre IHKs Mitarbeiter mit beruflicher Erfahrung in der EZ beschäftigen. „Dies führt dazu, dass die Interessen, Zielsetzungen, Verfahren und Portfolios der jeweiligen Counterparts in Außenwirtschaftsförderung, Wirtschaft und EZ nur unzureichend bekannt sind und verstanden werden“ (ebd.: 46). Die Einstellung von Mitarbeitern mit EZ-Erfahrung könnte diesem Mangel entgegenwirken und die Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten, aber auch die Qualität der außenwirtschaftlichen Beratung für IHK-Mitgliedsunternehmen erhöhen (z.B. durch Beratung zu Förderprogrammen wie develoPPP). Auch das BMZ empfiehlt, die Kompetenzen der Menschen mit Erfahrung in der EZ in der Wirtschaft in Wert zu setzen (vgl. BMZ 2011: 13). Zusätzlich könnten ein gemeinsamer Personalpool der IHK-Organisation mit Mitarbeitern mit EZ-Kompetenzen sowie ein Personal austausch in Form von Praktika zwischen IHKs, BMZ, GIZ und sequa zur Verbesserung der Mitarbeiterkompetenzen und des gegenseitigen Verständnisses in Erwägung gezogen werden.

5.4 Werben für den Global Compact

Gesetzliche Aufgabe der IHKs ist es, sich für die Wahrung von Anstand und Sitte des ehrbaren Kaufmanns einzusetzen (§ 1 Absatz 1 IHK-Gesetz). In diesem Sinne sollte jede IHK ihre Mitglieder ermutigen, dem Global Compact der Vereinten Nationen beizutreten. Tabelle 1 zeigt die zehn Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung, zu denen sich beigetretene Unternehmen verpflichten (siehe hierzu: Tabelle 1: 53).

Bislang bekennen sich 263 deutsche Unternehmen (United Nations 2014a) zu den Prinzipien des Global Compact. Das sind durchschnittlich 3 Unternehmen pro IHK. Dieser Anteil wäre bei entsprechender Bewerbung auf IHK-Veranstaltungen und bei Behandlung in Arbeitskreisen leicht zu erhöhen. Mit Blick auf die Exportorientierung

und internationale Verflechtung der deutschen Wirtschaft würde dadurch ein wirklicher Nachhaltigkeitsimpuls ausgehen.

Der Global Compact der Vereinten Nationen

Menschenrechte

Prinzip 1: Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten und

Prinzip 2: sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.

Arbeitsnormen

Prinzip 3: Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.

Prinzip 4: Unternehmen sollen sich für die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit einsetzen.

Prinzip 5: Unternehmen sollen sich für die Abschaffung von Kinderarbeit einsetzen.

Prinzip 6: Unternehmen sollen sich für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit einsetzen.

Umweltschutz

Prinzip 7: Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen.

Prinzip 8: Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern.

Prinzip 9: Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.

Korruptionsbekämpfung

Prinzip 10: Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.

Tabelle 1: Die zehn Prinzipien des Global Compact (United Nations 2014b).

5.5 Einsatz von EZ-Scouts

EZ-Scouts werden seit Januar 2011 vom BMZ u.a. in IHKs entsendet. „Ziel ist es, die Aktivitäten der Wirtschaft, der Außenwirtschaftsförderung und der Entwicklungszusammenarbeit noch besser miteinander zu verzahnen. Wie ein Lotse soll der EZ-Scout den Unternehmen den Zugang zu den einzelnen Förderinstrumenten [z.B. Programme „Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft“ und „Klimapartnerschaften mit der Wirtschaft“ (d. Verf.)] erleichtern und eine direkte Kontaktaufnahme zu den beteiligten Durchführungsorganisationen der deutschen EZ ermöglichen“ (Moor 2013: 8). Die Zusammenarbeit von verfasster Wirtschaft, Unternehmen und EZ kann für alle Beteiligten von Vorteil sein. „Die Partnerländer der Entwicklungszusammenarbeit gewinnen wertvolles Know-how, der deutsche Mittelstand kann seine Geschäfte auf globalen Märkten weiter ausbauen“ (Untied 2013b: 26). Nicht zuletzt erweitern die IHKs ihr Portfolio als kundenorientierter Dienstleister der Unternehmen. Umso erstaunlicher ist es, dass derzeit nur 11 für 34 Kammern zuständige EZ-Scouts in der IHK-Organisation beschäftigt sind (siehe hierzu: BMZ 2014). Ein weiterer EZ-Scout ist beim DIHK tätig. Ebenso

überraschend ist, dass nur 26 Prozent der Umfrageteilnehmer angeben, dass ihre IHK den Einsatz eines EZ-Scouts im eigenen Haus in Erwägung ziehen sollte. Die Teilnehmer, deren IHK bereits über einen EZ-Scout verfügt, äußern sich hingegen sehr positiv, wie einzelne Kommentare in den Freitextfeldern der Onlinebefragung bestätigen: „Der Einsatz eines EZ-Scouts war für unsere IHK ein Glücksgriff. Die hierdurch entstandenen Kontakte und Netzwerke hätten wir niemals selber aufbauen können. Er unterstützt uns auch bei der Antragstellung von Fördermitteln gegenüber BMZ und sequa“. Der Einsatz weiterer EZ-Scouts sollte deshalb von den IHKs geprüft werden.

5.6 Beachtung der Erklärung von Paris in der IHK-EZ

Die Experteninterviews und die Ergebnisse der Onlinebefragung deuten darauf hin, dass IHK-EZ-Projekte nicht immer im Zusammenhang mit anderen Entwicklungsmaßnahmen gesehen und gestellt werden, was deren Nachhaltigkeit entgegenwirkt. Positiv sind deshalb die von verfasster Wirtschaft und staatlicher EZ getragene sequa (siehe hierzu: Exkurs: 26 f.), der „Runde Tisch“ im Bereich der internationalen Berufsbildungszusammenarbeit (siehe hierzu: Kapitel 2.5.2: 23) und die kürzlich unterzeichneten Kooperationsvereinbarungen zwischen Handelskammer Hamburg und Hamburger Institut für berufliche Bildung (Export und Internationalisierung der Berufsausbildung) sowie zwischen dem DIHK und der KfW Bankengruppe (Finanzierungen für in Entwicklungs- und Schwellenländern aktive deutsche KMU) zu bewerten. Diese verstärkte Koordination ist im Sinne der „Erklärung von Paris über die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit“ (siehe hierzu: OECD 2005: 8 f.). Obwohl die IHK-Organisation nicht zu den Teilnehmerorganisationen gehört, empfiehlt sich, die Erklärung von Paris bei der IHK-EZ zu beachten. Zu den Prinzipien der Pariser Erklärung gehören Eigenverantwortung, Partnerausrichtung und Harmonisierung (vgl. ebd.: 5 ff.). IHK-EZ-Projekte beinhalten viele Elemente, die die Eigenverantwortung der Partnerorganisationen erhöhen (siehe hierzu: Kapitel 4.3.2.4: 36 f.; Kapitel 4.4.2.6: 44 ff.). Durch den Aufbau und die Stärkung von lokalen Kammern oder Maßnahmen im Bereich der Berufsbildung stärken sie deren eigene Entwicklungskapazitäten. Alleingänge einzelner IHKs in der EZ und Insellösungen sollten grundsätzlich vermieden werden, da sie „teilweise nicht umfangreich oder ausdauernd genug (sind,) um einen kritischen Punkt, den man auch als ‚take off‘ bezeichnen könnte, zu überwinden“ (Börgel/ Pfuhl 2004: 58). Deshalb wäre eine engere Abstimmung und Kooperation der IHK-Organisation untereinander und mit den AHKs wünschenswert. Sie würde die Wirksamkeit der IHK-EZ

erhöhen und wäre auch im Sinne der IHK-Shareholder, wenn Projekte gleichzeitig außenwirtschaftliche Ziele verfolgen. Bei einer Ausweitung der Kooperation auf andere EZ-Durchführungsorganisationen könnte die Hebelwirkung weiter vergrößert werden. So empfehlen 62 Prozent der Umfrageteilnehmer, dass IHKs und staatliche EZ zukünftig verstärkt zusammenarbeiten und 59 Prozent, dass sich die IHKs bei Entwicklungsmaßnahmen untereinander stärker koordinieren sollten. Weitere 48 Prozent wünschen sich gemeinsame EZ-Projekte mit Verbänden, Unternehmen und AHKs.

5.7 Aufbau eines IHK-EZ-Wissensmanagements

„Wissensmanagement (...) ist das Management der Prozesse und Instrumente, welche die Wirksamkeit der Ressource Wissen steigern und die Wirkungen der angebotenen Beratungsleistung [in der EZ (d. Verf.)] erhöhen“ (DED 2007: 1). Wissensmanagement baut auf vorhandenen Strukturen und Instrumenten auf und hilft, Wissen durch Dokumentation und direkten Erfahrungsaustausch zu verteilen (siehe hierzu: Ulbrich 2004: 42). Zwar geben 65 Prozent der Teilnehmer der Onlinebefragung an, dass ihre IHKs gut über die Möglichkeiten wirtschaftlichen Engagements in der EZ informiert sind. Gleichzeitig wünschen sich 50 Prozent hierzu eine stärkere Information durch den DIHK. 57 Prozent empfehlen den Aufbau eines gemeinsamen Wissensmanagements mit Best-Practice-Beispielen aus der IHK-EZ. Elemente eines IHK-EZ-Wissensmanagements könnten Konferenzen und Tagungen, ein Berichtswesen zur Planung, zum Monitoring und Evaluation von IHK-EZ-Projekten, das Dokumentieren von „Lessons Learnt“ und „Good Practices“ sowie ein IHK-EZ-Handbuch sein. Das für alle IHKs offene Intranet, das DIHK-Wissensmanagement, könnte hierfür als IHK-EZ-Plattform ausgebaut werden.

5.8 Anpassung der IHK-EZ nach Ländergruppen

Grundsätzlich sind staatlich geförderte IHK-EZ-Projekte in jedem Land der OECD/DAC-Liste (siehe hierzu: Kapitel 1: 2) möglich. Tabelle 6 zeigt alle Länder dieser Liste, in denen entweder ein IHK-EZ-Projekt durchgeführt wird oder wurde, in denen es eine AHK gibt oder die Länderschwerpunkt einer deutschen IHK sind (siehe hierzu: Anhang: Tabelle 6: 98 f.). Es wird deutlich, dass diese Länder nicht dasselbe wirtschaftliche und soziale Ausgangsniveau haben. Entscheidend für den Erfolg von IHK-EZ-Projekten ist

deshalb, dass differenzierte Ansätze für unterschiedliche Ländergruppen entwickelt werden.

Ohne stabile Institutionen und „tragfähige Good-Governance-Strukturen (ist) keine effektive und effiziente Förderung Nachhaltiger Entwicklung möglich“ (v. Hauff 2007: 94). Deswegen sollte sich die EZ in LLDC und fragilen Staaten zunächst auf die Herstellung funktionierender Governance-Strukturen konzentrieren (vgl. Nuscheler 2008: 67). Die IHK-EZ kann beim Prozess des „state building“ durch die Vermittlung demokratischer Selbstorganisation eine wichtige Rolle spielen, denn Demokratie „kann zwar ‚von oben‘ ermöglicht werden, aber sie muss ‚von unten‘ mit Leben erfüllt werden, um bestandsfähig zu werden“ (ebd.: 78). In LLDC sind die Projektpartner häufig besonders schwach entwickelt (siehe hierzu: Kapitel 2.5.1: 19 f.). Nachhaltige IHK-EZ-Projekte in LLDC sind durchaus möglich, wenn eine gewisse interne Entwicklungsfähigkeit der Partnerorganisation gegeben ist (vgl. Börgel/ Pfuhl 2004: 12) und die Bereitschaft zu einer langfristigen Zusammenarbeit besteht. „Erfolgreiche Vorhaben der Institutionenförderung benötigen Zeit. Vorhaben, die versucht haben, mit hohem Mitteleinsatz in relativ kurzer Zeit Ergebnisse (...) zu erzielen, sind oftmals gescheitert“ (Meier/ Pilgrim 2003: 29). Auch die Weltbank hält Projektlaufzeiten von zehn Jahren zuzüglich einer Pilot- und Orientierungsphase für notwendig (siehe hierzu: World Bank Group 2005: 83 f.), was die Laufzeiten bisheriger IHK-EZ-Projekte deutlich übersteigt. Die Onlinebefragung ergibt hier kein klares Meinungsbild: 36 Prozent der Teilnehmer halten IHK-EZ-Projekte mit einer Laufzeit von zehn bis fünfzehn Jahren für denkbar, 31 Prozent lehnen dies ab. Unabhängig der angedachten Projektdauer ist es wichtig, dass vorab klare Projektziele und eine Ausstiegsstrategie definiert und kommuniziert werden (siehe hierzu: ebd.: 86), damit der Projektpartner nicht „in eine langfristige Abhängigkeit und Unselbstständigkeit gerät“ (Meier/ Pilgrim 2003: 32). Für Konflikt-, Postkonflikt- und Schwellenländer sind wiederrum angepasste Strategien für die IHK-EZ zu wählen (siehe hierzu: Beck et al. 2008: 68 ff.; Speit 2011: 48 f.). Die Anpassung der IHK-EZ nach Ländergruppen schließt ein, dass deutsche Konzepte nicht „eins zu eins“ übertragen werden. Der Umfrage zufolge geschieht dies bereits in 55 Prozent aller IHK-EZ-Projekte. Das bestätigt auch die Kooperation der Handelskammer Hamburg mit den madagassischen Kammern. Einer der Erfolgsfaktoren war, „die Kernkompetenz der deutschen Industrie- und Handelskammern in der Berufsbildung zu nutzen und, angepasst auf die lokalen Verhältnisse, nach Madagaskar zu übertragen“ (Handelskammer Hamburg 2011: 11). In diesem Zusammenhang müssen IHKs beachten, dass sich der

Großteil der KMU in Entwicklungsländern im informellen Sektor befindet¹⁴. Es sollte deshalb geprüft werden, wie der informelle Sektor besser in die IHK-EZ einbezogen werden könnte (siehe hierzu: Börgel/ Pfuhl 2004: 62).

5.9 Monitoring und Evaluierung auf Wirkungsebene

Mit einem Monitoring der Wirkungen werden diese kontinuierlich beobachtet und helfen den Projektpartnern bei der Kontrolle und Steuerung. Bei der Evaluation von Wirkungen hingegen werden diese ex-post festgestellt und geben Erkenntnisse für die Weiterentwicklung und Legitimation der IHK-EZ (siehe hierzu: Meyer/ Stockmann 2006: 50 ff.). In der Onlinebefragung bestätigen sich die Feststellungen aus den Experteninterviews und den Evaluationen zum KVP (siehe hierzu: Kapitel 4.3.2.4: 36 f.; Kapitel 4.4.2.6: 44 ff.). Auf ein über die Aktivitätenebene hinausgehendes Monitoring wird bislang in der Hälfte der IHK-EZ-Projekte verzichtet. Auch liegt derzeit nur eine Nachhaltigkeitsstudie vor, die insgesamt acht, im Durchschnitt seit sechseinhalb Jahren beendete Vorhaben aus dem KVP – darunter vier IHK-EZ-Projekte – untersucht (siehe hierzu: Speit 2011). Nachhaltigkeit beschränkt sich in der Studie fast ausschließlich auf projektorientierte Wirkungen (siehe hierzu: ebd.: 34 ff.). Politische, soziale und ökologische Wirkungen werden nur am Rande betrachtet, wobei dies den Monitoringsystemen der EZ-Projekte geschuldet ist: „Keines der Vorhaben dieser Stichprobe hatte ein den heutigen Ansprüchen genügendes Monitoringsystem. Die Indikatoren zur Betrachtung der direkten Wirkungen würden heutigen Anforderungen oftmals nicht genügen. Beiträge zur Erzeugung indirekter Wirkungen wurden meist gar nicht nachverfolgt“ (ebd.: 37). Deswegen sollte im Sinne einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten IHK-EZ das Monitoring auf Wirkungen abzielen und IHK-EZ-Projekte systematisch mehrere Jahre nach Projektende evaluiert werden.

5.10 Festigung nachhaltiger Wirkungen nach Projektende

Trotz langfristiger Zusammenarbeit sind die lokalen Kammern nach Projektende oftmals fragil (siehe hierzu: Speit 2011: 23 ff.) und somit nachhaltige Wirkungen gefährdet. Deshalb ist es entscheidend, „vor dem Auslaufen eines Projektes (...) eine Strategie zu entwickeln, wie das Vorhaben von den Partnern selbstständig weitergeführt

¹⁴ Kammermitgliedschaften von Unternehmen des informellen Sektors sind durchaus möglich und kommen in einigen Entwicklungsländern vor.

werden kann. (...) Gegebenenfalls (sind) noch unterstützenswürdige Bereiche für eine Nachbetreuungsphase zu identifizieren“ (Börgel/ Pfuhl 2004: 65). Hierfür sollten noch während der Projektlaufzeit langfristige Netzwerke aufgebaut und Kontakte zu anderen lokalen Organisationen geknüpft werden, die die Nachbetreuungsphase sichern können (siehe hierzu: Meier/ Pilgrim 2003: 31). Wie die Onlinebefragung zeigt, umfassen viele der betrachteten IHK-EZ-Projekte derartige Elemente (siehe hierzu: Kapitel 4.4.2.6: 44 ff.). Der langfristige Erfolg eines IHK-EZ-Projektes steht und fällt zudem mit der finanziellen Lage der unterstützten lokalen Kammer. Ein IHK-EZ-Projekt muss von Anfang an die lokale Partnerorganisation zu finanzieller Nachhaltigkeit bewegen, indem „bei allen Förderaktivitäten eine Eigenbeteiligung eingefordert wird, ein transparentes Finanzmonitoring eingeführt wird, Zuschüsse nur degressiv gewährt werden und das Ausmaß der Förderaktivitäten die Absorptionsfähigkeit [der lokalen Partnerorganisation (d. Verf.)] nicht übersteigt“ (Meier/ Pilgrim 2003: 31; siehe hierzu: World Bank Group 2005: 84). Wichtig ist insbesondere, dass die lokale Kammer neue Einnahmequellen erschließt. Der Onlinebefragung zufolge besteht in der Sicherstellung budgetärer Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten noch erhebliches Verbesserungspotential (siehe hierzu: Kapitel 4.4.2.6: 44 ff.).

6 Fazit

Ausgangspunkt dieser Arbeit war die Leitfrage, ob die IHK-EZ einen positiven Beitrag zur nachhaltigen EZ leistet. Teilfragen waren die Klärung der Gründe für die IHK-EZ, die Beurteilung ihrer Nachhaltigkeit auf Projektebene, die Ableitung von Maßnahmen zur Erhöhung der Nachhaltigkeit von IHK-EZ-Projekten und die Bewertung der IHK-EZ aus entwicklungspolitischer Sicht.

Zur Beantwortung dieser Fragen wurde die IHK-EZ zunächst wirtschafts-, entwicklungs- und nachhaltigkeitstheoretisch eingeordnet und begründet. Die theoretischen Vorüberlegungen führten zur Aufstellung von zwei Nachhaltigkeitsbedingungen für die IHK-EZ und zu drei Hypothesen. In einer empirischen Untersuchung, bestehend aus Experteninterviews und einer Onlinebefragung, wurden die Hypothesen überprüft und Potenziale, Anstöße, Motivationen, Bereiche, die Nachhaltigkeit sowie Einschätzungen für die Zukunft und Empfehlungen für die IHK-EZ ermittelt. Es konnte gezeigt werden, dass die IHK-EZ im Spannungsfeld (außen)wirtschaftlicher Motivation und Orientierung an den Interessen der Mitgliedsunternehmen auf der einen Seite und Gemeinwohlverpflichtung, die sich in Beachtung des Leitbilds des Ehrbaren Kaufmanns manifestiert, auf der anderen Seite steht. Dabei sind die IHKs in Bereichen tätig, die eine nachhaltige Entwicklung unterstützen. Mit der Stärkung und dem Aufbau von IHKs in Entwicklungsländern und dem Export der dualen Berufsausbildung werden zwei besonders nachhaltigkeitsrelevante Tätigkeitsfelder in die EZ eingebracht. IHK-EZ-Projekte umfassen viele Elemente, die eine Nachhaltigkeit auf Projektebene sicherstellen. Von IHK-EZ-Projekten können indirekte armutsmindernde und ökologische Wirkungen ausgehen. Deren Nachweis bleibt jedoch schwierig, da nach wie vor kein systematisches Monitoring und Evaluation nachhaltiger Wirkungen stattfinden. Insgesamt scheint es angebracht, dass die IHK-EZ im Gesamtkonzept der deutschen EZ und der Außenwirtschaftsförderung eingebettet und eine Koordination innerhalb der IHK-Organisation sowie mit staatlichen und nichtstaatlichen EZ-Organisationen zur Regel wird.

Entwicklungsrechtlich ist die IHK-EZ zu begrüßen, da die staatliche EZ ohne das Engagement der Wirtschaft ihr oberstes Ziel, die Armutsbekämpfung, nur schwer erreichen kann (siehe hierzu: BMZ 2011: 2). Dies ist ebenfalls im Sinne des Subsidiaritätsprinzips, das besagt, dass der Staat keine Aufgaben an sich ziehen sollte, die andere Akteure „aus eigener Kraft und Verantwortung mindestens genauso gut hätten lösen können“ (Bergé 2012: 69). Es ist wenig verwunderlich, dass für die Stärkung und den Aufbau von Kammern in Entwicklungsländern und den Export der dualen Berufsausbil-

dung IHKs besser geeignet sind als die staatliche EZ. Dies hat die Bundesregierung erkannt und günstige Rahmenbedingungen für das wirtschaftliche Engagement in der EZ im Allgemeinen und die IHK-EZ im Besonderen geschaffen. Gleichwohl ist die IHK-EZ ein relativ neues und bislang recht überschaubares Feld der EZ, das durchaus Potenzial für Verbesserungen hat. Aus diesem Grund wurden Empfehlungen für eine nachhaltigere IHK-EZ abgeleitet.

Die Arbeit leistet einen umfassenden Überblick über die Tätigkeiten der IHK-Organisation in der EZ. Gleichzeitig gibt sie Anregungen für weitere Forschungsarbeiten: Wie sehen die Shareholder der IHKs, also die Mitgliedsunternehmen, die IHK-EZ? Gibt es diesbezüglich regionale Unterschiede zwischen den 80 IHKs? Wird die bisherige IHK-EZ von der Öffentlichkeit wahrgenommen? Und wenn ja, bewertet die Öffentlichkeit diese positiv oder wird die IHK-EZ als Feigenblatt außenwirtschaftlicher Bestrebungen angesehen? Gibt es qualitative Unterschiede zu EZ-Projekten anderer Akteure der verfassten Wirtschaft? Was kann die IHK-EZ von der HWK-EZ, die zahlenmäßig mehr Entwicklungsmaßnahmen durchführt, lernen und umgekehrt? Gehen von IHK-EZ-Projekten nachhaltige system- und innovationsorientierte Wirkungen aus?

Auch wenn einige Fragen ungeklärt bleiben, deuten die Ergebnisse der Arbeit darauf hin, dass die IHK-EZ in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird. Besonders der Export der dualen Berufsausbildung, verstärkt aber auch der Export Erneuerbarer Energien/der Energiewende, sind die Zukunftsfelder der IHK-EZ. Dies ist nicht nur im Sinne der deutschen Wirtschaft, sondern vor allem derjenigen, um die es in der EZ wirklich geht: Der Armutsbevölkerung in den Entwicklungsländern.

Literaturverzeichnis

- AHK (2014). Online im Internet: <http://www.ahk.de> (zugegriffen am 15.04.2014).
- Bayer, S. G. (2013): Deutsche duale Berufsbildung auch im Ausland? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Nr. 5/2013, S. 38-39.
- Beck, C. et al. (2008): BMO Toolbox. Tools and Materials for Enhancing Business Membership Organizations. sequa gGmbH. Bonn.
- Bergé, B. (2012): Anforderungen an nachhaltige Systeme sozialer Sicherung. Studienbrief im Rahmen des Fernstudiengangs Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit. TU Kaiserslautern.
- Berger, J. (1996): Was behauptet die Modernisierungstheorie – und was wird ihr bloß unterstellt? In: Leviathan. Nr. 24 (1), S. 45-62.
- Bethge, J. P./ Steurer, N./ Tscherner, M. (2011): Nachhaltigkeit. Begriff und Bedeutung in der Entwicklungszusammenarbeit. In: König, J./ Thema, J. (Hrsg.): Nachhaltigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, S. 15-40.
- BMBF (2013): Berufsbildungsbericht 2013. Bonn.
- BMZ (1997): Richtlinie zur Förderung entwicklungswichtiger Partnerschaften von Einrichtungen der deutschen Wirtschaft. Bonn/ Berlin.
- BMZ (2003): Aktionsprogramm 2015 – Armut bekämpfen. Gemeinsam handeln. 2. Auflage. Bonn/ Berlin.
- BMZ (2006): Evaluierungskriterien für die deutsche bilaterale Entwicklungszusammenarbeit – Eine Orientierung für Evaluierungen des BMZ und der Durchführungsorganisationen. Bonn/ Berlin.
- BMZ (2011): Märkte entwickeln, Wohlstand schaffen, Armut reduzieren, Verantwortung übernehmen – Die Wirtschaft als Partner der Entwicklungspolitik. Strategiepapier. Bonn/ Berlin.
- BMZ (2012a): Zehn Ziele für mehr Bildung. BMZ-Bildungsstrategie 2010-2013. Bonn/ Berlin.

BMZ (2012b): Berufliche Bildung in der Entwicklungszusammenarbeit. Positionspapier. Bonn/ Berlin.

BMZ (2013): BMZ-Handreichung: Berufsbildungspartnerschaften mit der deutschen Wirtschaft. Bonn/ Berlin.

BMZ (2014): Die Welt ist auf Ihrer Seite – EZ-Scout. Online im Internet: http://www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/mitmachen/Kontaktdaten_EZ-Scouts.pdf (zugegriffen am 15.04.2014).

Böhmer, H.-J. (2013): Interesse wächst sprunghaft. Duale Berufsausbildung – auch außerhalb Deutschlands ein Erfolgsmodell. In: Wirtschaft an Strom und Meer. Nr. 11/2013, S. 28.

Börgel, H./ Pfuhl, A. (2004): Synthesebericht zur Serienevaluierung Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm des BMZ. Bonn.

Bundesregierung (2013a): Exportschlager duale Ausbildung. Online im Internet: <http://www.bundesregierung.de/ContentArchiv/DE/Archiv17/Artikel/2013/04/2013-04-24-exportschlager-duale-ausbildung.html> (zugegriffen am 15.04.2014).

Bundesregierung (2013b): Strategiepapier der Bundesregierung zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit aus einer Hand. Drucksache 17/14352. Deutscher Bundestag. Berlin.

Bundesverfassungsgericht (2001): BVerfG, 1 BvR 1806/98 vom 7.12.2001, Absatz-Nr. (1 - 52). Online im Internet: http://www.bverfg.de/entscheidungen/rk20011207_1bvr180698.html (zugegriffen am 15.04.2014).

Busemeyer, M. (2013): Fachkräftequalifizierung im Kontext von Bildungs- und Beschäftigungssystemen. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Nr. 5/2013, S. 6-9.

Coase, R. H. (1937): The Nature of the Firm. In: *Economica*. Band 4, Nr. 16, S. 386-405.

CSR Germany (2014). Online im Internet: <http://www.csrgermany.de> (zugegriffen am 15.04.2014).

DED (2007): Wissensmanagement im DED. DED Handbuch B 3.1. Bonn.

Dembowski, H. (2014): Global denken, lokal handeln. In: E+Z. Nr. 1/2014, S. 2.

Dietl, S./ Linde, R. (2013): Ausbilden im Ausland – Motive und Erfahrungen deutscher Unternehmen am Beispiel China. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Nr. 5/2013, S. 16-19.

DIHK (2008): Chancenkontinent Afrika – Plädoyer für eine wirtschaftsfreundliche deutsche Afrikastrategie. Positionspapier. Berlin.

DIHK (2010): Mehr Wirtschaft wagen! Plädoyer für eine wachstumsorientierte deutsche Entwicklungspolitik. Entwicklungspolitisches Positionspapier. Berlin.

DIHK (2013): Industrie- und Handelskammern der Bundesrepublik Deutschland – Aufgaben und Gesetz. Berlin.

DIHK (2014): Standort sichern, Unternehmen stärken – Wirtschaftspolitische Positionen der IHK-Organisation. Aktualisierung 2014. Berlin.

Donges, J./ Freytag, A. (2001): Allgemeine Wirtschaftspolitik. Lucius & Lucius. Stuttgart.

Frank, A. G. (1966): Die Entwicklung der Unterentwicklung. In: Fischer, K./ Hödl, G./ Sievers, W. (Hrsg.) (2010): Klassiker der Entwicklungstheorie – Von Modernisierung bis Post-Development. 2. Auflage. Mandelbaum Verlag. Wien, S. 148-167.

Groser, M. (2006): Entwicklungen und Spielarten des Dritten Sektors: Erklärungen auf Basis der Transaktionskostentheorie. In: Schmidt-Trenz, H.-J./ Stober, R. (Hrsg.): Jahrbuch Recht und Ökonomik des Dritten Sektors 2005/2006 – Der Dritte Sektor im 21. Jahrhundert – Auslauf- oder Zukunftsmodell. Nomos Verlagsgesellschaft. Baden-Baden, S. 109-126.

GTZ (2008): Wirkungsorientiertes Monitoring – Leitfaden für die Technische Zusammenarbeit. Eschborn.

Handelskammer Hamburg (2010): Leitbild 2010 – 2015. Hamburg.

Handelskammer Hamburg (2011): Die Einführung der dualen Berufsausbildung und die Reorganisation der Industrie- und Handelskammern in Madagaskar 2003 bis 2011. Abschlussbericht. Hamburg.

Handelskammer Hamburg (2013): A key factor to german success: the dual vocational training system. Documentation. Hamburg.

Handelskammer Hamburg (2014): Satzung der Handelskammer Hamburg vom 10. April 1995, zuletzt geändert am 2. April 2014. Online im Internet: http://www.hk24.de/servicemarken/ueber_uns/rechtsgrundlagen/381208/satzung.html (zugegriffen am 30.04.2014).

v. Hauff, M. (2007): Nachhaltige Entwicklung in der Entwicklungszusammenarbeit. Studienbrief im Rahmen des Fernstudiengangs Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit. TU Kaiserslautern.

v. Hauff, M. (2008): Unternehmen als Akteure nachhaltiger Entwicklung. Studienbrief im Rahmen des Fernstudiengangs Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit. TU Kaiserslautern.

Ihne, H./ Wilhelm, J. (2013): Grundlagen der Entwicklungspolitik. In: Ihne, H./ Wilhelm, J. (Hrsg.): Einführung in die Entwicklungspolitik. Lizenzausgabe für die Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn, S. 5-40.

iMove (2010): Die wirtschaftliche Bedeutung deutscher Bildungsexporte. Definitionen. Volumen. Empfehlungen. Bonn.

Kaiser, M./ Kunze, M. (2003): Designstudie zur Evaluierung des Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm. Gutachten für das BMZ. Leimen/ Aachen.

Kaufmann, M. (2013): Der Public-Private-Partnership-Ansatz in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. In: Schriftenreihe Volkswirtschaftliche Forschungsergebnisse. Band 195. Verlag Dr. Kovač. Hamburg.

Klingebiel, S. (2013): Entwicklungszusammenarbeit – eine Einführung. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik. Studies Nr. 73. Bonn.

Klink, D. (2008): Der Ehrbare Kaufmann – Das ursprüngliche Leitbild der Betriebswirtschaftslehre und individuelle Grundlage für die CSR-Forschung. In: Schwalbach, J. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Zeitschrift für Betriebswirtschaft. Special Issue 3/2008, S. 57-79.

Koalitionsvereinbarung (1998): Aufbruch und Erneuerung – Deutschlands Weg ins 21. Jahrhundert. Koalitionsvereinbarung zwischen SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN.

Koalitionsvertrag (2002): Erneuerung – Gerechtigkeit – Nachhaltigkeit. Für ein wirtschaftliches starkes, soziales und ökologisches Deutschland. Für eine lebendige Demokratie. Koalitionsvertrag zwischen SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN.

Koalitionsvertrag (2005): Gemeinsam für Deutschland. Mit Mut und Menschlichkeit. Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD.

Koalitionsvertrag (2009): Wachstum. Bildung. Zusammenhalt. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP.

Koalitionsvertrag (2013): Deutschlands Zukunft gestalten. Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD.

König, J. (2011): Entwicklung und Nachhaltigkeit. Kritische Betrachtung von zwei dehnbaren Konzepten. In: König, J./ Thema, J. (Hrsg.): Nachhaltigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, S. 41-68.

Lachmann, W. (2010): Entwicklungshilfe – Motive, Möglichkeiten und Grenzen, Problemfelder. 2. Auflage. Oldenbourg Verlag. München.

Mankiw, G. (2001): Grundzüge der Volkswirtschaftslehre. Deutsche Übersetzung: Wagner, A. 2. überarbeitete Auflage. Schäffer-Poeschel Verlag. Stuttgart.

Mayer, H. O. (2009): Interview und schriftliche Befragung – Entwicklung – Durchführung – Auswertung. 5. Auflage. Oldenbourg Verlag. München.

Mayr, C. (2011): Die deutsche Entwicklungspolitik – ein Beitrag zur globalen Gerechtigkeit? Forum Regensburger Politikwissenschaftler Working Paper. Nr. 10/2011. Regensburg. Online im Internet: http://www.regensburger-politikwissenschaftler.de/frp_working_paper_10_2011.pdf (zugegriffen am 15.04.2014).

Meier, R./ Pilgrim, M. (2003): Kleine und mittlere Unternehmen in den Entwicklungsländern: Selbsthilfe durch Kammern und Verbände – Erfahrungen aus der internationalen Zusammenarbeit. In: Kleine und mittlere Unternehmen in einer globalisierten Welt. Festschrift für Prof. Dr. Wolfgang König anlässlich seines 65. Geburtstags. Lohmar, S. 19-34.

Meyer, W./ Stockmann, R. (2006): Evaluation von Nachhaltigkeit. Studienbrief im Rahmen des Fernstudiengangs Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit. TU Kaiserslautern.

Michelsen, G. (2013): Bildung für nachhaltige Entwicklung. Studienbrief im Rahmen des Fernstudiengangs Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit. TU Kaiserslautern.

Moor, P. (2013): EZ-Scouts – Aktivitäten von EZ und Wirtschaft verzahnen. In: transfer. Nr. 2/2013, S. 8-9.

Musgrave, R. (1966): Finanztheorie. Deutsche Übersetzung: Kullmer, L. 2., ergänzte und verbesserte Auflage. J.C.B. Mohr (Paul Siebeck). Tübingen.

Nuscheler, F. (2008): Good Governance. Studienbrief im Rahmen des Fernstudien-gangs Nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit. TU Kaiserslautern.

OECD (2005): Erklärung von Paris über die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit. Deutsche Übersetzung durch den Deutschen Übersetzungsdienst der OECD. Online im Internet: <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/35023537.pdf> (zugegriffen am 15.04.2014)

Olson, M. (1968): Die Logik des kollektiven Handelns – Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen. Deutsche Übersetzung. J.C.B. Mohr (Paul Siebeck). Tübingen.

Oschmiansky, F. (2010): Die duale Ausbildung. Online im Internet: <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/55198/die-duale-ausbildung> (zugegriffen am 15.04.2014).

Picot, A. (1991): Subsidiaritätsprinzip und ökonomische Theorie der Organisation. In: Faller, P. (Hrsg.): Dienstprinzip und Erwerbsprinzip: Fragen der Grundorientierung in Verkehr und öffentlicher Wirtschaft; Festschrift für Karl Oettle zur Vollendung des 65. Lebensjahres. Nomos Verlagsgesellschaft. Baden-Baden, S. 102-116.

Porst, R. (2011): Fragenbogen – ein Arbeitsbuch. 3. Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden.

Ramm, G. et al. (2007): Öffentlich-Private Unternehmenspartnerschaften in Entwicklungsländern – Vorschläge zu einer besseren Verzahnung von Außenwirtschaftsförderung und Entwicklungszusammenarbeit. COMO Consulting für Projektmanagement GmbH (Hrsg.). Hamburg.

Rawls, J. (1979): Eine Theorie der Gerechtigkeit. Deutsche Übersetzung: Vetter, H. Suhrkamp Verlag. Frankfurt am Main.

Rawls, J. (2002): Das Recht der Völker. Enthält: Nochmals: die Idee der öffentlichen Vernunft. Deutsche Übersetzung: Hinsch, W. de Gruyter. Berlin.

Rosenstein-Rodan, P. N. (1944): Die internationale Entwicklung ökonomisch rückständiger Gebiete. In: Fischer, K./ Hödl, G./ Sievers, W. (Hrsg.) (2010): Klassiker der Entwicklungstheorie – Von Modernisierung bis Post-Development. 2. Auflage. Mandelbaum Verlag. Wien, S. 26-38.

Rostow, W. W. (1960): Die fünf Wachstumsstadien – eine Zusammenfassung. In: Fischer, K./ Hödl, G./ Sievers, W. (Hrsg.) (2010): Klassiker der Entwicklungstheorie – Von Modernisierung bis Post-Development. 2. Auflage. Mandelbaum Verlag. Wien, S. 39-52.

Samuelson, P. (1954): The Pure Theory of Public Expenditure. In: The Review of Economics and Statistics. Volume 36, Issue 4, S. 387-389.

Schmidt-Trenz, H.-J. (1996): Die Logik kollektiven Handelns bei Delegation – das Organisationsdilemma der Verbände am Beispiel des Beitragszwangs bei den Industrie- und Handelskammern. J.C.B. Mohr (Paul Siebeck). Tübingen.

sequa (2013): Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm (KVP). Bonn.

sequa (2014). Online im Internet: <http://www.sequa.de> (zugegriffen am 15.04.2014).

SES (2014). Online im Internet: <http://www.ses-bonn.de> (zugegriffen am 15.04.2014).

Speit, R. (2011): Nachhaltigkeitsstudie des Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm des BMZ. Synthesebericht. Hamburg.

Speit, R. (2012): KVP-Projekte haben eine große nachhaltige Wirkung. In: sequaForum. Nr. 1/2012, S. 1-2.

Stein, U. (2013): sequa engagiert sich für Berufsbildungspartnerschaften. In: sequaForum. Nr. 1/2013, S. 3.

Thomann, B./ Wiechert, M. (2013): Berufsbildung aus einer Hand – Die Zentralstelle für internationale Berufsbildungskooperation im BIBB. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Nr. 5/2013, S. 35-37.

Ulbrich, C. (2004): Von Weisen und Zöllnern oder wie Bertolt Brecht Wissensmanagement erklärt. In: dedbrief. Nr. 3/2004, S. 40-42.

UNDP (2013): Human Development Report 2013. The rise of the South: Human Progress in a Diverse World. New York.

United Nations (1987): Our Common Future. Report of the World Commission on Environment and Development. Online im Internet: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> (zugegriffen am 15.04.2014).

United Nations (2014a): Global Compact – Participants & Stakeholders. Online im Internet: <http://www.unglobalcompact.org/participants/search> (zugegriffen am 10.06.2014).

United Nations (2014b): Global Compact – die zehn Prinzipien. Online im Internet: http://www.unglobalcompact.org/Languages/german/die_zehn_prinzipien.html (zugegriffen am 10.06.2014).

Untied, B. (2013a): Nachhaltigkeit als Unternehmens-Strategie. In: Unsere Wirtschaft. Nr. 10/2013, S. 3.

Untied, B. (2013b): Entwicklungszusammenarbeit – Brücke in schwierige Märkte. In: Oldenburgische Wirtschaft. Nr. 11/2013, S. 26.

VEEK (2014): Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns. Im Verständnis der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V. Hamburg.

Weiβ, R. (2013): Gemeinsam Brücken bauen. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Nr. 5/2013, S. 3.

Williamson, O. E. (1998): Transaction cost economics: how it works; where it is headed. In: De Economist. 146, Nr. 1, S. 23-58.

Winkler, G. (2004): Verbandsförderung in Südosteuropa – Herausforderungen und Erfahrungen. GTZ (Hrsg.). Eschborn.

World Bank Group (2005): Building the capacity of Business Membership Organizations: Guiding Principles for Project Managers. Second Edition. Washington.

Zapf, W. (1997): Entwicklung als Modernisierung. In: Schulz, M. (Hrsg.): Entwicklung – Die Perspektive der Entwicklungssoziologie. Westdeutscher Verlag. Opladen, S. 31-45.

Anhang

EINLEITUNG

- Vorstellung Interviewer
- Zielsetzung Interview und Forschungsprojekt
- Hinweis zur Gesprächsdauer und Anonymität

ANSTOSS UND MOTIVATION FÜR IHK-EZ-PROJEKTE

- Wieso treten deutsche IHKs als Akteure der EZ auf?
- Was ist die Motivation/ das Interesse der IHKs an EZ-Projekten?
- Steht das Engagement in der EZ im Widerspruch zum gesetzlichen Auftrag?

BEREICH VON IHK-EZ-PROJEKTEN

- Welche Arten des Kammerengagements in Entwicklungsländern sind denkbar und in welchen Bereichen?
- In welchen Ländern treten IHKs in EZ-Projekten insbesondere auf und wieso?

NACHHALTIGKEIT VON IHK-EZ-PROJEKTEN

- Wie kann Nachhaltigkeit in IHK-EZ-Projekten sichergestellt werden?
- Haben EZ und IHK-EZ das gleiche Verständnis von Nachhaltigkeit?
- Berücksichtigen IHK-EZ-Projekte alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit?
- Findet Wirkungsmonitoring in IHK-EZ-Projekten statt?

EMPFEHLUNGEN UND ZUKUNFT DER IHK-EZ

- Wie wird sich die IHK-EZ perspektivisch entwickeln?
- Was sollte die IHK-EZ zukünftig anders/ besser machen?

SONSTIGES

- Wieso sind HWKs in der EZ präsenter als IHKs?
- Weitere Anmerkungen?

Tabelle 2: Der Interviewleitfaden (Quelle: Eigene Darstellung; siehe hierzu: Mayer 2009: 45).

Experte	Funktion	Organisation
Birgit Schweißberg	Leiterin	Chamber Consult, HK Hamburg
Herdes Teich	Projektassistentin Berufsbildungspartnerschaft Nigeria	IHK Gießen-Friedberg
Gebhard Weiss	Geschäftsführer	sequa gGmbH
Dr. Bianca Untied	EZ-Scout	Bremische und niedersächsische IHKs
Jacquelin Elizara	Projektassistent	FCCIAA
Heiko Schwiderowski	Referatsleiter Afrika südlich der Sahara/ Entwicklungspolitik	DIHK
Andreas Wenzel	Generalsekretär	SAFRI
Michael Plesch	Referatsleiter Zusammenarbeit mit der Wirtschaft	BMZ
Dr. Bernhard von der Haar	Gruppenleiter Zusammenarbeit mit der verfassten Wirtschaft	GIZ
Nikolaus Roloff	Berater und Trainer	Como Consult
Rolf Speit	Entwicklungspolitischer Berater und Gutachter	
Lutz Neumann	Entwicklungspolitischer Berater und Gutachter	
Matthias Boddenberg	AHK-Geschäftsführer	Deutsche IHK für das südliche Afrika
Georgia Badelt	CIM-Fachkraft	AHK Kenia

Tabelle 3: Interviewte Experten (Quelle: Eigene Darstellung)

Sehr geehrte Damen und Herren,

kaum eine Volkswirtschaft ist so gut aufgestellt und exportorientiert wie die deutsche. Dies spiegelt sich in der Arbeit der deutschen Industrie- und Handelskammern (IHK) wider, die gerade im internationalen Bereich und in der Berufsbildung über einen enormen Wissensschatz verfügen. Dieser könnte von der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) gewinnbringend genutzt werden.

In den letzten Jahren treten IHKs über die traditionelle Außenwirtschaftsförderung hinaus verstärkt als Akteure der EZ auf. Systematisch wissenschaftlich untersucht wurde der Bereich der „IHK-EZ“ bislang noch nicht. Dies möchte ich mit meiner berufsbegleitenden Masterarbeit zum Thema „Die deutschen Industrie- und Handelskammern als Akteure der nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit“ nun ändern.

Ich möchte Sie als fachkundige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Industrie- und Handelskammern befragen, welche Aktivitäten mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern Ihre IHK durchführt, ob und wie Sie eigene „IHK-EZ-Projekte“ ins Leben rufen und welche Empfehlungen Sie für die „IHK-EZ“ geben. Bei der Umfrage geht es in erster Linie um das grundsätzliche Engagement der IHK-Organisation in der EZ. Die Umfrage dauert ca. zehn bis fünfzehn Minuten. Selbstverständlich werden Ihre Daten vertraulich behandelt und anonym ausgewertet.

In diesem Sinne bitte ich Sie recht herzlich, sich an der Umfrage zu beteiligen und mit Ihrem Einsatz dazu beizutragen, die „IHK-EZ“ in positiver Weise voranzubringen.

Mit freundlichen Grüßen

Michael Konow

PS: Bei Interesse lasse ich Ihnen gerne nach der Veröffentlichung die Ergebnisse der Umfrage zukommen. Bitte geben Sie hierzu am Ende der Umfrage Ihre E-Mail-Adresse an.

AKTIVITÄTEN

In den folgenden Fragen finden Sie eine Reihe grundsätzlich denkbarer IHK-Aktivitäten mit Bezug auf Schwellen- und Entwicklungsländer (nach der Definition der OECD). Bitte geben Sie an, welche dieser Aktivitäten Ihre IHK durchführt.

Frage 1: Eigene Ansprechpartner für Schwellen- und Entwicklungsländer (z.B. Länderbetreuer)

ja nein

Frage 2: Veranstaltungen mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern (z.B. Ländersprechstage)

häufig gelegentlich selten nie

Frage 3: Organisation von Messen mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern

häufig gelegentlich selten nie

Frage 4: IHK-Länderschwerpunkt oder eigenes Kompetenzzentrum mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern (z.B. India Desk)

ja nein

Frage 5: Organisation von Wirtschaftsdelegationsreisen in Schwellen- und Entwicklungsländer

häufig gelegentlich selten nie

Frage 6: Betreuung von Wirtschaftsdelegationen aus Schwellen- und Entwicklungsländern

häufig gelegentlich selten nie

Frage 7: Verbreitung von Geschäftskontakten aus Schwellen- und Entwicklungsländern im IHK-Kammerbezirk

häufig gelegentlich selten nie

Frage 8: Vermittlung von Geschäftskontakten in Schwellen- und Entwicklungsländern für IHK-Mitgliedsunternehmen

häufig gelegentlich selten nie

Frage 9: Veröffentlichungen zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit mit Schwellen- und Entwicklungsländern

häufig gelegentlich selten nie

Frage 10: Beschäftigung von Mitarbeitern mit beruflicher Erfahrung in der Entwicklungszusammenarbeit

ja nein

Frage 11: Beschäftigung von Praktikanten aus Schwellen- und Entwicklungsländern

häufig gelegentlich selten nie

Frage 12: Arbeitskreise und Ausschüsse mit Schwellen- und Entwicklungsländerbezug

ja nein

Frage 13: Arbeitskreise und Ausschüsse mit Nachhaltigkeitsbezug (z.B. CSR)

ja nein

Frage 14: Eigene Vertretung in Schwellen- und Entwicklungsländern (nicht AHK)

ja nein

Frage 15: Eigene Projekte in Schwellen- und Entwicklungsländern

ja nein, bitte weiter mit Frage 20

ANSTOSS FÜR IHK-EZ-PROJEKTE

Frage 16: Wer oder was gab Ihrer IHK den Anstoß zur Durchführung eines eigenen Projektes in der Entwicklungszusammenarbeit (Mehrfachnennungen möglich)?

- Präsident/in oder Mitglied des Präsidiums
 - Anderer/s Mitglied des Ehrenamts (Vollversammlung, Ausschüsse)
 - Unternehmen des Kammerbezirks (außerhalb des Ehrenamtes)
 - Hauptgeschäftsführer/in
 - Andere/r hauptamtliche/r Mitarbeiter/in
 - Politik (z.B. Bürgermeister, Minister)
 - Städte-/ Länderpartnerschaft
 - Wirtschaftsdelegationsreise in Schwellen- oder Entwicklungsland
 - Anfrage aus Schwellen- oder Entwicklungsland (z.B. Botschafter, Minister, lokale Kammer)
 - Sonstiges, bitte angeben:
 - Weiß nicht
-

MOTIVATION FÜR IHK-EZ-PROJEKTE

Frage 17: Was ist die Motivation Ihrer IHK zur Durchführung eines eigenen Projekts in der Entwicklungszusammenarbeit (Mehrfachnennungen möglich)?

- Erschließung/ Entwicklung neuer Märkte für IHK-Mitgliedsunternehmen
 - Verbesserung der Produktionsbedingungen in Schwellen- und Entwicklungsländern (z.B. durch Ausbildung) für dort aktive IHK-Mitgliedsunternehmen
 - Erweiterung des IHK-Dienstleistungsangebots
 - Steigerung der Motivation der eigenen Mitarbeiter durch Auslandseinsatz im Projekt
 - Förderung der internationalen und interkulturellen Kompetenzen der eigenen Mitarbeiter
 - Verpflichtung gegenüber dem Gemeinwohl
 - Reputationsgewinn der Kammer
 - Sonstiges, bitte angeben:
-

BEREICH DES IHK-EZ-PROJEKTS

Frage 18: Welchem Bereich ist das Projekt Ihrer IHK zuzuordnen (Mehrfachnennungen möglich)?

- Beratung der lokalen Industrie- und Handelskammern
 - Aufbau von Kammersystemen in Schwellen- und Entwicklungsländern
 - Berufsbildung
 - Erneuerbare Energien/ Energieeffizienz
 - Sonstiges, bitte angeben:
-

NACHHALTIGKEIT DES IHK-EZ-PROJEKTS

Frage 19: Wie wird Nachhaltigkeit in Ihrem Projekt sichergestellt (Mehrfachnennungen möglich)?

- Partizipative Ansätze (z.B. Workshops)
 - Konsequente Förderung von „Ownership“ (Übernahme von Verantwortung)
 - Anpassung „deutscher Konzepte“ an landesspezifische Gegebenheiten
 - Regelmäßiges Monitoring der Aktivitäten
 - Regelmäßiges Monitoring der Wirkungen
 - Klare und einfache Projektstrukturen/ klare Aufgabenverteilung
 - Vorab definiertes Ende der EZ-Maßnahme/ Ausstiegsszenario
 - Degrессive (finanzielle) Förderung/ Förderung nach Erreichen von Meilensteinen
 - Einforderung eines finanziellen Eigenbeitrags der Projektpartner
 - Aufbau dauerhafter Netzwerke
 - Ausbildung von Multiplikatoren (z.B. lokalen Projektmitarbeitern)
 - Berücksichtigung der interkulturellen Unterschiede
 - Schnelle Erzielung erster Ergebnisse
 - Einführung von Maßnahmen, die Einnahmen generieren
 - Schnittstellen zu anderen EZ-Akteuren vor Ort aufbauen
 - Sicherstellung einer „Nachfolgebetreuung“ durch lokale Organisation nach Projektende
-

Sonstiges, bitte angeben:

Frage 20: Die Nachhaltigkeit eines IHK-EZ-Projektes ist in hohem Maße von den Rahmenbedingungen abhängig (z.B. von funktionierenden Institutionen, Good Governance)?

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 21: Unter Nachhaltigkeit eines IHK-EZ-Projektes verstehe ich (Mehrfachnennungen möglich)?

- Weiterbestehen und Nutzung der geschaffenen Strukturen bzw. der eingeführten Innovationen nach Projektende durch den IHK-EZ-Projektpartner
 - Übernahme und Nutzung der geschaffenen Strukturen bzw. der eingeführten Innovationen nach Projektende durch andere lokale IHKs/ Organisationen
 - Ausbreitung/ Diffusion der geschaffenen Strukturen bzw. eingeführten Innovationen nach Projektende im gesamten Wirtschaftssystem und Steigerung dessen Leistungsfähigkeit
 - Flexible und angemessene Weiterentwicklung der geschaffenen Strukturen bzw. eingeführten Innovationen nach Projektende bei veränderten Rahmenbedingungen durch den IHK-EZ-Projektpartner
 - Gleichberechtigte Berücksichtigung der Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales
 - Etwas ganz anderes, bitte angeben:
-

ZUKUNFT DER IHK-EZ/ EMPFEHLUNGEN

In diesem Block geht es um die grundsätzliche zukünftige Ausrichtung der deutschen IHK-Organisation in der Entwicklungszusammenarbeit. Bitte geben Sie an, wie wichtig folgende Aussagen aus Sicht Ihrer IHK sind:

Frage 22: Die deutschen IHKs sollten sich zukünftig stärker in der Entwicklungszusammenarbeit engagieren.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 23: Die staatliche Entwicklungszusammenarbeit und die deutschen IHKs sollten zukünftig verstärkt zusammenarbeiten.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 24: Die deutschen IHKs sollten zukünftig verstärkt IHK-EZ-Projekte in Zusammenarbeit mit Verbänden, Unternehmen und Auslandshandelskammern (AHK) durchführen.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 25: Meine eigene IHK ist über die Möglichkeiten wirtschaftlichen Engagements in der Entwicklungszusammenarbeit gut informiert.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 26: Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag sollte die deutschen IHKs stärker über die Möglichkeiten wirtschaftlichen Engagements in der Entwicklungszusammenarbeit informieren.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu
-

Frage 27: Die deutschen IHKs sollten ein gemeinsames Wissensmanagement mit Best-Practice-Beispielen aus der IHK-EZ aufbauen

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 28: Die deutschen IHKs sollten sich bei Projekten der Entwicklungszusammenarbeit untereinander stärker koordinieren.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 29: Ohne die Unterstützung des Ehrenamtes sind IHK-EZ-Projekte nicht möglich.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 30: Meine eigene IHK sollte den Einsatz eines EZ-Scouts im eigenen Hause in Erwägung ziehen.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 31: Die wirtschaftliche Zusammenarbeit mit Schwellen- und Entwicklungsländern sollte nicht allein Akteuren der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit überlassen werden.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 32: Das Engagement deutscher IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit sollte zukünftig auch in langfristigen Projekten mit einer Dauer von zehn bis fünfzehn Jahren erfolgen.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu
-

Frage 33: Meine eigene IHK sollte eigene Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit auch dann unterstützen, wenn der Großteil der Finanzierung aus Kammermitteln und nicht aus Mitteln des Staates kommt.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 34: Die AHKs sind bei der Initiierung von EZ-Projekten auf die Zusammenarbeit mit den deutschen IHKs angewiesen.

- stimme voll und ganz zu stimme größtenteils zu stimme teilweise zu
 stimme weniger zu stimme überhaupt nicht zu

Frage 35: Die deutschen IHKs sollten IHK-EZ-Projekte zukünftig verstärkt in folgenden Regionen durchführen (Mehrfachnennungen möglich):

- Ostasien (China, Nordkorea, Mongolei)
- Südostasien (Indonesien, Kambodscha, Laos, Malaysia, Philippinen, Thailand, Timor-Leste, Vietnam)
- Südasien (Afghanistan, Bangladesch, Bhutan, Indien, Malediven, Myanmar, Nepal, Pakistan, Sri Lanka)
- Zentralasien (Kasachstan, Kirgisistan, Tadschikistan, Turkmenistan, Usbekistan)
- Ozeanien (Cookinseln, Fidschi, Kiribati, Marshallinseln, Mikronesien, Nauru, Niue, Palau, Papua-Neuguinea, Salomonen, Samoa, Tokelau, Tonga, Tuvalu, Vanuatu, Wallis und Futuna)
- Südamerika (Argentinien, Bolivien, Brasilien, Chile, Ecuador, Guyana, Kolumbien, Paraguay, Peru, Suriname, Uruguay, Venezuela)
- Mittelamerika (Anguilla, Antigua und Barbuda, Belize, Costa Rica, Dominica, Dominikanische Republik, El Salvador, Grenada, Guatemala, Haiti, Honduras, Jamaika, Kuba, Mexiko, Nicaragua, Panama, St. Kitts und Nevis, St. Lucia, St. Vincent/ Grenadinen)

- Subsahara-Afrika (Angola, Äquatorialguinea, Äthiopien, Benin, Botsuana, Burkina Faso, Burundi, Côte d'Ivoire, Dschibuti, Eritrea, Gabun, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Kamerun, Kap Verde, Kenia, Komoren, Kongo-Brazzaville, Kongo, Lesotho, Liberia, Madagaskar, Malawi, Mali, Mauretanien, Mauritius, Mosambik, Namibia, Niger, Nigeria, Ruanda, Sambia, São Tomé und Príncipe, Senegal, Seychellen, Sierra Leone, Simbabwe, Somalia, Sudan, Südafrika, Südsudan, Swasiland, Tansania, Togo, Tschad, Uganda, Zentralafrikanische Republik)
 - Nordafrika (Ägypten, Algerien, Libyen, Marokko, Tunesien)
 - Naher Osten (Irak, Iran, Jemen, Jordanien, Libanon, Palästina, Syrien, Türkei)
 - Balkanstaaten (Albanien, Bosnien und Herzegowina, Kosovo, Mazedonien, Montenegro, Serbien)
 - Osteuropa (Moldau, Ukraine, Weißrussland)
 - Kaukasus (Armenien, Aserbaidschan, Georgien)
 - In keiner der genannten Regionen
-

ANGABEN ZUR PERSON

Frage 36: Welche Position nehmen Sie in Ihrer IHK ein?

- Hauptgeschäftsführer/in
- Bereichs-/ Abteilungsleiter/in
- Referent/in/ Fachangestellte/r
- EZ-Scout
- Sachbearbeiter/in

Frage 37: In welchem Bundesland liegt Ihre IHK?

- Baden-Württemberg
 - Bayern
 - Berlin
 - Brandenburg
 - Bremen
 - Hamburg
 - Hessen
 - Mecklenburg-Vorpommern
 - Niedersachsen
 - Nordrhein-Westfalen
 - Rheinland-Pfalz
-

Saarland

Sachsen

Sachsen-Anhalt

Schleswig-Holstein

Thüringen

Frage 38: Gerne sende ich Ihnen die Umfrageergebnisse zu. Bitte geben Sie hierfür Ihre E-Mail-Adresse an (freiwillige Angabe).

WEITERE ANMERKUNGEN

Frage 39: Haben Sie weitere Anmerkungen oder Vorschläge für Ergänzungen zum Fragebogen? Gibt es aus Ihrer Sicht weitere wichtige Aspekte zum Themenfeld „Industrie- und Handelskammern als Akteure der (nachhaltigen) Entwicklungszusammenarbeit, die nicht oder nicht ausreichend berücksichtigt wurden?

Vielen Dank für Ihre Unterstützung. Für Rückfragen stehe ich Ihnen gerne telefonisch unter 040 / 36138 353 oder per E-Mail unter michael.konow@hk24.de zur Verfügung.

Tabelle 4: Der Fragebogen der Onlinebefragung (Quelle: Eigene Darstellung)

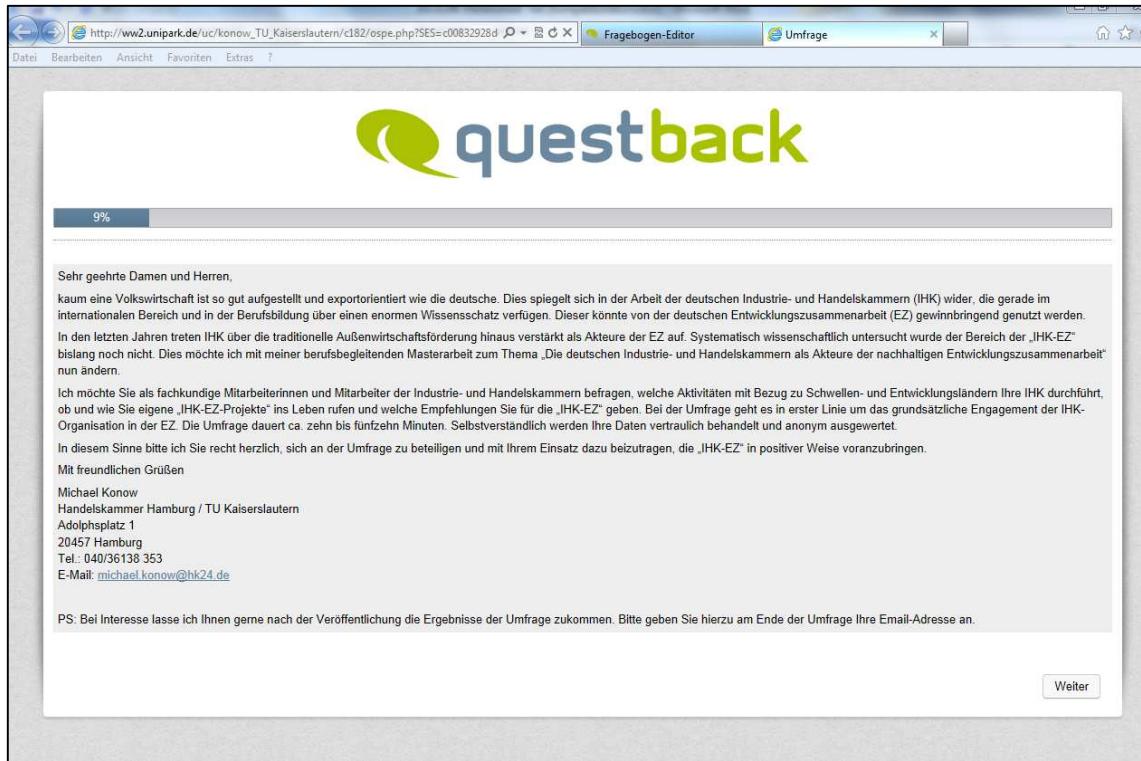


Abbildung 19: Screenshot der Onlinebefragung (Quelle: http://ww2.unipark.de/uc/konow_TU_Kaiserslautern/c182/; zugegriffen am 04.02.2014)

Umfrage zu IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit
Hans-Jörg Schmidt-Trenz An: DIHKBLN Alle HGF
 Gesendet von: **Marcus Troeder**
 Blндкопия: Michael Konow

04.02.2014 18:52
[Details anzeigen](#)

Sehr geehrte Damen und Herren,

kaum eine Volkswirtschaft ist so gut aufgestellt und exportorientiert wie die deutsche. Dies spiegelt sich in der Arbeit der deutschen Industrie- und Handelskammern (IHK) wider, die gerade im internationalen Bereich und in der Berufsbildung über einen enormen Wissensschatz verfügen. Dieser könnte von der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) gewinnbringend genutzt werden.

In den letzten Jahren treten IHK über die traditionelle Außenwirtschaftsförderung hinaus verstärkt als Akteure der EZ auf. Systematisch wissenschaftlich untersucht wurde der Bereich der „IHK-EZ“ bislang noch nicht. Dies möchte ich mit meiner berufsbegleitenden Masterarbeit zum Thema „Die deutschen Industrie- und Handelskammern als Akteure der nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit“ nun ändern.

Ich möchte Sie als fachkundige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Industrie- und Handelskammern befragen, welche Aktivitäten mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern Ihre IHK durchführt, ob und wie Sie eigene „IHK-EZ-Projekte“ ins Leben rufen und welche Empfehlungen Sie für die „IHK-EZ“ geben. Bei der Umfrage geht es in erster Linie um das grundsätzliche Engagement der IHK-Organisation in der EZ. Die Umfrage dauert ca. zehn bis fünfzehn Minuten. Selbstverständlich werden Ihre Daten vertraulich behandelt und anonym ausgewertet.

In diesem Sinne bitte ich Sie recht herzlich, sich an der Umfrage zu beteiligen und mit Ihrem Einsatz dazu beizutragen, die „IHK-EZ“ in positiver Weise voranzubringen.

Mit freundlichen Grüßen

Michael Konow
 Handelskammer Hamburg / TU Kaiserslautern
 Adolpshofplatz 1
 20457 Hamburg
 Tel.: 040/36138 353
 E-Mail: michael.konow@hk24.de

PS: Bei Interesse lasse ich Ihnen gerne nach der Veröffentlichung die Ergebnisse der Umfrage zukommen. Bitte geben Sie hierzu am Ende der Umfrage Ihre Email-Adresse an.

[http://ww2.unipark.de/uc/konow_TU_Kaiserslautern/c182/](#)

Selbstverständlich werden Ihre Daten vertraulich behandelt und anonym ausgewertet.

Für Ihre Unterstützung bedanke ich mich im Voraus

Mit freundlichen Grüßen

Ihr Prof. Dr. Hans-Jörg Schmidt-Trenz

HANDELSKAMMER HAMBURG
 Prof. Dr. Hans-Jörg Schmidt-Trenz
 Hauptgeschäftsführer
 Hauptgeschäftsführung
 Adolpshofplatz 1, 20457 Hamburg
 Telefon: +49 40 361 38 - 211
 Telefax: +49 40 361 38 - 220
 E-Mail: Hans-Jörg.SchmidtTrenz@hk24.de
 Internet: <http://www.hk24.de>

Einweisung: Der Inhalt dieser E-Mail einschließlich aller Anlagen ist vertraulich und u. U. rechtlich geschützt. Der Inhalt ist ausschließlich an einen bestimmten Empfänger gerichtet. Die Weitergabe, Offenlegung, Nachahmung, Herstellung von Kopien oder der sonstige Gebrauch durch Nichtadressaten oder durch den Adressaten außerhalb des konkreten Übersendungszwecks ist nicht erlaubt. Falls Sie diese E-Mail fälschlicherweise erhalten haben, unterrichten Sie bitte den Absender umgehend durch eine Antwort-E-Mail und löschen diese Nachricht einschließlich etwaiger Anlagen aus Ihrem System. Vielen Dank für Ihre Kooperation.

Abbildung 20: E-Mail an die Hauptgeschäftsführer der deutschen IHKs (Quelle: Eigene Darstellung)

The screenshot shows the DIHK Wissensmanagement website. At the top, there is a navigation bar with links for GESCHÄFTSFELDER, ÖFFENTLICHKEIT, ZENTRALE DIENSTE, AHKS, BRANCHEN, DIHK THEMEN, SERVICE, INFOPORTAL, PERSONAL, and EVENTS. The main content area features a search bar with a placeholder 'Volltext, letzte 12 Monate' and a checkbox for 'Ab gewählter Rubrik suchen'. Below the search bar, there are buttons for 'LOGIN' and 'REGISTRIEREN'. The main content area is titled 'Wissensmanagement' and 'Herzlich willkommen!'. It displays a list of documents under the heading 'International'. The first document in the list is titled 'Bitte Teilnahme an Umfrage zu IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit'. The document details are as follows:

Titel	Autor	Typ	Datum
Bitte Teilnahme an Umfrage zu IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit	Michael Konow	PDF	07.02.2014

This screenshot shows a detailed view of the document titled 'Bitte Teilnahme an Umfrage zu IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit'. The page includes the following information:

- Author:** Michael Konow
- Link to the document:** http://ww2.unipark.de/uc/konow_TU_Kaiserslautern/c182/
- Links:**
 - Link zur Umfrage
 - <http://ww2.unipark.de/uc/konow>
- Number:** 828229

Abbildung 21: Hinweis auf die Umfrage im Wissensmanagement des DIHK (Quelle: <http://wm.ihk.de/>; zugegriffen am 07.02.2014)

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 1: Eigene Ansprechpartner für Schwellen- und Entwicklungsländer	Ja	60	51 %
	Nein	57	49 %
		n = 117	100 %
Frage 2: Veranstaltungen mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern	Häufig	27	23 %
	Gelegentlich	68	59 %
	Selten	16	14 %
	Nie	5	4 %
		n = 116	100 %
Frage 3: Organisation von Messen mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern	Häufig	6	5 %
	Gelegentlich	26	22 %
	Selten	22	19 %
	Nie	62	53 %
		n = 116	100 %
Frage 4: IHK-Länderschwerpunkt oder eigenes Kompetenzzentrum mit Bezug zu Schwellen- und Entwicklungsländern	Ja	56	48 %
	Nein	60	52 %
		n = 116	100 %
Frage 5: Organisation von Wirtschaftsdelegationsreisen in Schwellen- und Entwicklungsländer	Häufig	3	3 %
	Gelegentlich	42	36 %
	Selten	38	33 %
	Nie	33	28 %
		n = 116	100 %
Frage 6: Betreuung von Wirtschaftsdelegationen aus Schwellen- und Entwicklungsländern	Häufig	14	12 %
	Gelegentlich	49	42 %
	Selten	42	36 %
	Nie	11	9 %
		n = 116	100 %
Frage 7: Verbreitung von Geschäftskontakten aus Schwellen- und Entwicklungsländern im IHK-Kammerbezirk	Häufig	10	9 %
	Gelegentlich	57	49 %
	Selten	40	34 %
	Nie	9	8 %
		n = 116	100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 8: Vermittlung von Geschäftskontakten in Schwellen- und Entwicklungsländern für IHK-Mitgliedsunternehmen	Häufig	16	14 %
	Gelegentlich	66	57 %
	Selten	29	25 %
	Nie	5	4 %
	n = 116	100 %	
Frage 9: Veröffentlichungen zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit mit Schwellen- und Entwicklungsländern	Häufig	28	24 %
	Gelegentlich	50	43 %
	Selten	30	26 %
	Nie	8	7 %
	n = 116	100 %	
Frage 10: Beschäftigung von Mitarbeitern mit beruflicher Erfahrung in der Entwicklungszusammenarbeit	Ja	33	28 %
	Nein	83	72 %
	n = 116	100 %	
Frage 11: Beschäftigung von Praktikanten aus Schwellen- und Entwicklungsländern	Häufig	2	2 %
	Gelegentlich	26	22 %
	Selten	34	29 %
	Nie	54	47 %
	n = 116	100 %	
Frage 12: Arbeitskreise und Ausschüsse mit Schwellen- und Entwicklungsländerbezug	Ja	37	32 %
	Nein	79	68 %
	n = 116	100 %	
Frage 13: Arbeitskreise und Ausschüsse mit Nachhaltigkeitsbezug	Ja	28	24 %
	Nein	88	76 %
	n = 116	100 %	
Frage 14: Eigene Vertretung in Schwellen- und Entwicklungsländern	Ja	8	7 %
	Nein	108	93 %
	n = 116	100 %	
Frage 15: Eigene Projekte in Schwellen- und Entwicklungsländern	Ja	25	22 %
	Nein	91	78 %
	n = 116	100 %	

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 16: Wer oder was gab Ihrer IHK den Anstoß zur Durchführung eines eigenen Projektes in der Entwicklungszusammenarbeit (Mehrfachnennungen möglich)?	Präsident/in oder Mitglied des Präsidiums	2	9 %
	Anderer/s Mitglied des Ehrenamts	0	0 %
	Unternehmen des Kammerbezirks (außerhalb des Ehrenamtes)	4	17 %
	Hauptgeschäftsführer/in	11	48 %
	Andere/r hauptamtliche/r Mitarbeiter/in	5	22 %
	Politik	1	4 %
	Städte-/ Länderpartnerschaft	1	4 %
	Wirtschaftsdelegationsreise in Schwellen- oder Entwicklungsland	2	9 %
	Anfrage aus Schwellen- oder Entwicklungsland	6	26 %
	Sonstiges, bitte angeben: -AHK -EZ-Scout -GIZ	7	30 %
	Weiß nicht	2	9 %
	n = 23		100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 17: Was ist die Motivation Ihrer IHK zur Durchführung eines eigenen Projekts in der Entwicklungszusammenarbeit (Mehrfachnennungen möglich)?	Erschließung/ Entwicklung neuer Märkte für IHK-Mitgliedsunternehmen	18	78 %
	Verbesserung der Produktionsbedingungen in Schwellen- und Entwicklungsländern für dort aktive IHK-Mitgliedsunternehmen	12	52 %
	Erweiterung des IHK-Dienstleistungsangebots	8	35 %
	Steigerung der Motivation der eigenen Mitarbeiter durch Auslandseinsatz im Projekt	5	22 %
	Förderung der internationalen und interkulturellen Kompetenzen der eigenen Mitarbeiter	9	39 %
	Verpflichtung gegenüber dem Gemeinwohl	5	22 %
	Reputationsgewinn der Kammer	9	39 %
	Sonstiges, bitte angeben: -Duale Berufsausbildung -Nutzbarmachung IHK-Expertise in EZ	3	13 %
	Weiß nicht	1	4 %
	n = 23		100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 18: Welchem Bereich ist das Projekt Ihrer IHK zuzuordnen (Mehrfachnennungen möglich)?	Beratung der lokalen Industrie- und Handelskammern	13	57 %
	Aufbau von Kammersystemen in Schwellen- und Entwicklungsländern	7	30 %
	Berufsbildung	16	70 %
	Erneuerbare Energien/ Energieeffizienz	2	9 %
	Sonstiges, bitte angeben: -Wiederholung von oben	5	22 %
	n = 23		100 %
Frage 19: Wie wird Nachhaltigkeit in Ihrem Projekt sichergestellt (Mehrfachnennungen möglich)?	Partizipative Ansätze	11	50 %
	Konsequente Förderung von „Ownership“	8	36 %
	Anpassung „deutscher Konzepte“ an landesspezifische Gegebenheiten	12	55 %
	Regelmäßiges Monitoring der Aktivitäten	14	64 %
	Regelmäßiges Monitoring der Wirkungen	11	50 %
	Klare und einfache Projektstrukturen/ klare Aufgabenverteilung	9	41 %
	Vorab definiertes Ende der EZ-Maßnahme/ Ausstiegs-szenario	9	41 %
	Degressive (finanzielle) Förderung/ Förderung nach Erreichen von Meilensteinen	4	18 %

	Einforderung eines finanziellen Eigenbeitrags der Projektpartner	5	23 %
	Aufbau dauerhafter Netzwerke	14	64 %
	Ausbildung von Multiplikatoren	13	59 %
	Berücksichtigung der interkulturellen Unterschiede	8	36 %
	Schnelle Erzielung erster Ergebnisse	1	5 %
	Einführung von Maßnahmen, die Einnahmen generieren	5	23 %
	Schnittstellen zu anderen EZ-Akteuren vor Ort aufbauen	9	41 %
	Sicherstellung einer „Nachfolgebetreuung“ durch lokale Organisation nach Projektende	10	45 %
	Sonstiges, bitte angeben:	0	0 %
	Weiß nicht	2	9 %
		n = 22	100 %
Frage 20: Die Nachhaltigkeit eines IHK-EZ-Projektes ist in hohem Maße von den Rahmenbedingungen abhängig?	Stimme voll und ganz zu	37	37 %
	Stimme größtenteils zu	48	48 %
	Stimme teilweise zu	14	14 %
	Stimme weniger zu	1	1 %
	Stimme überhaupt nicht zu	0	0 %
		n = 100	100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 21: Unter Nachhaltigkeit eines IHK-EZ-Projektes verstehe ich (Mehrfachnennungen möglich)?	Weiterbestehen und Nutzung der geschaffenen Strukturen bzw. der eingeführten Innovationen nach Projektende durch den IHK-EZ-Projektpartner	69	64 %
	Übernahme und Nutzung der geschaffenen Strukturen bzw. der eingeführten Innovationen nach Projektende durch andere lokale IHKs/ Organisationen	62	57 %
	Ausbreitung/ Diffusion der geschaffenen Strukturen bzw. eingeführten Innovationen nach Projektende im gesamten Wirtschaftssystem und Steigerung dessen Leistungsfähigkeit	39	36 %
	Flexible und angemessene Weiterentwicklung der geschaffenen Strukturen bzw. eingeführten Innovationen nach Projektende bei veränderten Rahmenbedingungen durch den IHK-EZ-Projektpartner	51	47 %
	Gleichberechtigte Berücksichtigung der Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales	18	17 %
	Etwas ganz anderes	1	1 %
	n = 108	100 %	

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 22: Die deutschen IHKs sollten sich zukünftig stärker in der Entwicklungszusammenarbeit engagieren.	Stimme voll und ganz zu	11	11 %
	Stimme größtenteils zu	30	31 %
	Stimme teilweise zu	37	38 %
	Stimme weniger zu	18	19 %
	Stimme überhaupt nicht zu	1	1 %
		n = 97	100 %
Frage 23: Die staatliche Entwicklungszusammenarbeit und die deutschen IHKs sollten zukünftig verstärkt zusammenarbeiten.	Stimme voll und ganz zu	18	19 %
	Stimme größtenteils zu	41	43 %
	Stimme teilweise zu	32	33 %
	Stimme weniger zu	5	5 %
	Stimme überhaupt nicht zu	0	0 %
		n = 96	100 %
Frage 24: Die deutschen IHKs sollten zukünftig verstärkt IHK-EZ-Projekte in Zusammenarbeit mit Verbänden, Unternehmen und Auslandshandelskammern durchführen.	Stimme voll und ganz zu	13	13 %
	Stimme größtenteils zu	34	35 %
	Stimme teilweise zu	36	37 %
	Stimme weniger zu	13	13 %
	Stimme überhaupt nicht zu	1	1 %
		n = 97	100 %
Frage 25: Meine eigene IHK ist über die Möglichkeiten wirtschaftlichen Engagements in der Entwicklungszusammenarbeit gut informiert.	Stimme voll und ganz zu	18	19 %
	Stimme größtenteils zu	43	46 %
	Stimme teilweise zu	23	25 %
	Stimme weniger zu	8	9 %
	Stimme überhaupt nicht zu	1	1 %
		n = 93	100 %
Frage 26: Der Deutsche Industrie- und Handelskammer-tag sollte die deutschen IHKs stärker über die Möglichkeiten wirtschaftlichen Engagements in der Entwicklungszusammenarbeit informieren.	Stimme voll und ganz zu	13	14 %
	Stimme größtenteils zu	35	36 %
	Stimme teilweise zu	35	36 %
	Stimme weniger zu	12	13 %
	Stimme überhaupt nicht zu	1	1 %
		n = 96	100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 27: Die deutschen IHKs sollten ein gemeinsames Wissensmanagement mit Best-Practice-Beispielen aus der IHK-EZ aufbauen	Stimme voll und ganz zu	17	18 %
	Stimme größtenteils zu	37	39 %
	Stimme teilweise zu	26	27 %
	Stimme weniger zu	13	14 %
	Stimme überhaupt nicht zu	3	3 %
	n = 96	100 %	
Frage 28: Die deutschen IHKs sollten sich bei Projekten der Entwicklungszusammenarbeit untereinander stärker koordinieren.	Stimme voll und ganz zu	24	25 %
	Stimme größtenteils zu	33	34 %
	Stimme teilweise zu	30	31 %
	Stimme weniger zu	8	8 %
	Stimme überhaupt nicht zu	1	1 %
	n = 96	100 %	
Frage 29: Ohne die Unterstützung des Ehrenamtes sind IHK-EZ-Projekte nicht möglich.	Stimme voll und ganz zu	20	22 %
	Stimme größtenteils zu	18	20 %
	Stimme teilweise zu	30	33 %
	Stimme weniger zu	22	24 %
	Stimme überhaupt nicht zu	2	2 %
	n = 92	100 %	
Frage 30: Meine eigene IHK sollte den Einsatz eines EZ-Scouts im eigenen Hause in Erwägung ziehen.	Stimme voll und ganz zu	19	20 %
	Stimme größtenteils zu	6	6 %
	Stimme teilweise zu	20	21 %
	Stimme weniger zu	33	35 %
	Stimme überhaupt nicht zu	17	18 %
	n = 95	100 %	
Frage 31: Die wirtschaftliche Zusammenarbeit mit Schwellen- und Entwicklungsländern sollte nicht allein Akteuren der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit überlassen werden.	Stimme voll und ganz zu	48	50 %
	Stimme größtenteils zu	27	28 %
	Stimme teilweise zu	17	18 %
	Stimme weniger zu	4	4 %
	Stimme überhaupt nicht zu	0	0 %
	n = 96	100 %	

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 32: Das Engagement deutscher IHKs in der Entwicklungszusammenarbeit sollte zukünftig auch in langfristigen Projekten mit einer Dauer von zehn bis fünfzehn Jahren erfolgen.	Stimme voll und ganz zu	10	11 %
	Stimme größtenteils zu	23	25 %
	Stimme teilweise zu	31	33 %
	Stimme weniger zu	24	26 %
	Stimme überhaupt nicht zu	5	5 %
		n = 93	100 %
Frage 33: Meine eigene IHK sollte eigene Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit auch dann unterstützen, wenn der Großteil der Finanzierung aus Kammermitteln und nicht aus Mitteln des Staates kommt.	Stimme voll und ganz zu	4	4 %
	Stimme größtenteils zu	9	10 %
	Stimme teilweise zu	21	22 %
	Stimme weniger zu	43	46 %
	Stimme überhaupt nicht zu	17	18 %
		n = 94	100 %
Frage 34: Die AHKs sind bei der Initiierung von EZ-Projekten auf die Zusammenarbeit mit den deutschen IHKs angewiesen.	Stimme voll und ganz zu	8	9 %
	Stimme größtenteils zu	28	30 %
	Stimme teilweise zu	38	41 %
	Stimme weniger zu	16	17 %
	Stimme überhaupt nicht zu	3	3 %
		n = 93	100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 35: Die deutschen IHKs sollten IHK-EZ-Projekte zukünftig verstärkt in folgenden Regionen durchführen (Mehrfachnennungen möglich):	Ostasien	16	16 %
	Südostasien	51	52 %
	Südasien	29	29 %
	Zentralasien	26	26 %
	Ozeanien	4	4 %
	Südamerika	42	42 %
	Mittelamerika	15	15 %
	Subsahara-Afrika	52	53 %
	Nordafrika	38	38 %
	Naher Osten	30	30 %
	Balkanstaaten	21	21 %
	Osteuropa	21	21 %
	Kaukasus	14	14 %
	In keiner der genannten Regionen	3	3 %
	n = 99		100 %
Frage 36: Welche Position nehmen Sie in Ihrer IHK ein?	Hauptgeschäftsführer/in	5	5 %
	Bereichs-/ Abteilungsleiter/in	43	45 %
	Referent/in/ Fachangestellte/r	35	37 %
	EZ-Scout	5	5 %
	Sachbearbeiter/in	8	8 %
	n = 96		100 %

Frage	Antworten	Anzahl	Prozent
Frage 37: In welchem Bundesland liegt Ihre IHK?	Baden-Württemberg	12	13 %
	Bayern	9	9 %
	Berlin	2	2 %
	Brandenburg	4	4 %
	Bremen	3	3 %
	Hamburg	4	4 %
	Hessen	13	14 %
	Mecklenburg-Vorpommern	2	2 %
	Niedersachsen	9	9 %
	Nordrhein-Westfalen	15	16 %
	Rheinland-Pfalz	7	7 %
	Saarland	4	4 %
	Sachsen	5	5 %
	Sachsen-Anhalt	3	3 %
	Schleswig-Holstein	1	1 %
	Thüringen	3	3 %
	n = 96	100 %	
Frage 38: Gerne sende ich Ihnen die Umfrageergebnisse zu. Bitte geben Sie hierfür Ihre E-Mail-Adresse an (freiwillige Angabe).		57	
Frage 39: Haben Sie weitere Anmerkungen oder Vorschläge für Ergänzungen zum Fragebogen? Gibt es aus Ihrer Sicht weitere wichtige Aspekte zum Themenfeld „Industrie- und Handelskammern als Akteure der (nachhaltigen) Entwicklungszusammenarbeit, die nicht oder nicht ausreichend berücksichtigt wurden?		19	

Tabelle 5: Detaillierte Ergebnisse der Onlinebefragung (Quelle: Eigene Darstellung)

Land	IHK-EZ- Projekt	Länder- schwerpunkt	AHK	HDI 2012	Gruppe
Chile	X	X	X	40. (0,819)	
Argentinien	X	X	X	45. (0,811)	Sehr hohe menschliche Entwicklung
Belarus	X	X	X	50. (0,793)	
Uruguay		X		51. (0,792)	
Montenegro		X		52. (0,791)	
Panama			X	59. (0,780)	
Mexiko		X	X	61. (0,775)	
Costa Rica			X	62. (0,773)	
Libyen		X		64. (0,769)	
Malaysia		X	X	64. (0,769)	
Serbien		X	X	64. (0,769)	
Kasachstan		X	X	69. (0,754)	
Venezuela			X	71. (0,748)	
Libanon	X			72. (0,745)	
Iran		X	X	76. (0,742)	
Peru		X	X	77. (0,741)	
Mazedonien			X	78. (0,740)	Hohe menschliche Entwicklung
Ukraine	X	X	X	78. (0,740)	
Bosnien & Her- zegowina	X		X	81. (0,735)	
Aserbaidschan		X	X	82. (0,734)	
Brasilien	X	X	X	85. (0,730)	
Armenien		X		87. (0,729)	
Ecuador			X	89. (0,724)	
Türkei		X	X	90. (0,722)	
Kolumbien		X	X	91. (0,719)	
Algerien		X	X	93. (0,713)	
Tunesien	X	X	X	94. (0,712)	
Dominikanische Republik			X	96. (0,702)	Mittlere menschliche Entwicklung
Jordanien	X			100. (0,700)	
China	X	X	X	101. (0,699)	

Thailand	X	X	103. (0,690)
El Salvador		X	107. (0,680)
Bolivien	X		108. (0,675)
Mongolei	X		108. (0,675)
Paraguay		X	111. (0,669)
Ägypten		X	112. (0,662)
Moldau	X		113. (0,660)
Philippinen	X		114. (0,654)
Usbekistan	X		114. (0,654)
Honduras		X	120. (0,632)
Indonesien	X	X	121. (0,629)
Südafrika	X	X	121. (0,629)
Kirgisistan	X		125. (0,622)
Vietnam		X	127. (0,617)
Namibia	X		128. (0,608)
Nicaragua		X	129. (0,599)
Marokko	X	X	130. (0,591)
Irak	X		131. (0,590)
Guatemala		X	133. (0,581)
Ghana	X	X	135. (0,558)
Indien		X	136. (0,554)
Kenia		X	145. (0,519)
Angola	X		148. (0,508)
Myanmar		X	149. (0,498)
Madagaskar	X		151. (0,483)
Tansania	X		152. (0,476)
Nigeria	X	X	153. (0,471)
Afghanistan		X	175. (0,374)
Eritrea	X		181. (0,351)

**Niedrige
menschliche
Entwicklung**

Tabelle 6: IHK-EZ-Projekte, AHKs und Länderschwerpunkte (Quellen: Eigene Darstellung; <http://www.info-weltweit.de> (zugegriffen am 10.06.2014); AHK 2014; vgl. UNDP 2013: 144 ff.)

Eidesstattliche Erklärung

„Ich versichere, dass ich diese Masterarbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt und die den benutzen Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.“

Hamburg, 14. Juni 2014

Michael Konow