

„Man muss den Weg in den Osten frühzeitig suchen und wollen“

Dr. Gerold B. Hantsch, Leiter des Instituts für Technik der Betriebsführung in Karlsruhe über das Wirtschaftswunder der 50er Jahre, die Chancen deutscher Handwerksbetriebe im Zuge der EU-Osterweiterung und das Erfolgsgeheimnis der Betriebe im „Ländle“

Hanse-Parlament: Stimmt das in deutschen Medien häufig gezeichnete Bild, das Handwerk sei einer der großen Verlierer der EU-Osterweiterung?

Hantsch: Jammern gehört bei uns in Deutschland zum „guten Ton“. Die Zahl der Pessimisten ist groß und viele von uns in Deutschland wissen stets „was nicht geht“. Kein Wunder also, dass die Medien diese Stimmung der Bevölkerung widerspiegeln. Sie sehen dies als Teil ihrer Aufgabe.

Schon Ludwig Erhard betonte in den 50er Jahren zum Einstieg in das „Wirtschaftswunder Deutschland“ die Notwendigkeit einer positiven Stimmungsbeeinflussung in der Öffentlichkeit und in der Wirtschaft. Auch dies trug zu dem damaligen Erfolg bei.

Als sich mit den römischen Verträgen die Bildung eines westeuropäischen Marktes und der Kern der europäischen Union bildete, gab es auch damals genügend Skeptiker, die mit der Öffnung der Grenzen vor den Niedriglöhnen in Spanien oder Portugal oder den Steuervorteilen in Irland laut und deutlich warnten und nur Nachteile darin für uns in Deutschland sahen.

Wenn die deutsche Wirtschaft heute nach wie vor Exportweltmeister ist, dann hat dazu auch in entscheidendem Maße die Bildung des west-europäischen Wirtschaftsraumes beigetragen. Davon hat die exportierende Industrie profitiert und indirekt auf jeden Fall auch das Handwerk in Deutschland – einerseits als Zulieferer zur industriellen Produktion, und andererseits sichern die Beschäftigten in der exportierenden Industrie als Konsumenten einen großen Teil der Umsätze und damit des Erfolgs im Handwerk.

Diese in der Vergangenheit erfolgreiche Entwicklung in Westeuropa wird sich auch mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung durch die Erweiterung der europäischen Union nach Osteuropa einstellen. Die deutsche Wirtschaft – und dazu gehört auch das Handwerk – wird von dieser Entwicklung allein durch die räumliche Nähe zu den osteuropäischen Ländern mehr profitieren können als unsere westlichen Nachbarn. Allerdings gilt hier eine Voraussetzung: Man muss den Weg in den Osten frühzeitig suchen und wollen.

Beim Besuch der Tagung des Hanseparlaments in Danzig fielen mir zum Beispiel deutlich am Danziger Stadtrand die Supermärkte französischer Ketten auf. Offensichtlich haben die Kollegen aus Frankreich im Rahmen der EU-Osterweiterung bereits Stellung bezogen, während wir uns noch auf das Jammern konzentrieren.

Es ist jedenfalls kurzsichtig, wenn wir das Thema EU-Osterweiterung nur auf die Auswirkungen der niedrigen Arbeitskosten in den osteuropäischen Nachbarstaaten reduzieren, die uns gewiss für manche Tätigkeiten im Handwerk momentan zu schaffen machen.

Hanse-Parlament: Was können deutsche Handwerksbetriebe unternehmen, um auf den heimischen Märkten gegen die neue osteuropäische Konkurrenz besser zu bestehen?

Hantsch: Diese Frage enthält bereits für eine richtungweisende Antwort ein entscheidendes Stichwort: Wir müssen aktiv werden, wir müssen entsprechende Schritte *unternehmen* und

zwar unter dem Aspekt offener Grenzen und immer niedrigerer werdender Barrieren wie etwa Verkehrs- oder Sprachhindernisse.

Handwerksbetriebe in der Nähe der osteuropäischen Grenzen werden Kollegen aus den Nachbarländern als Mitarbeiter einstellen. Andere Betriebe werden Leistungen aus Osteuropa beziehen und damit ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Es wird sicher auch (wenige) Betriebe geben, die ihre Fertigungsmöglichkeiten in die neuen EU-Staaten Osteuropas verlagern. Und es wird mit Sicherheit auch Betriebe geben, die ihre bewusste Chance im Angebot qualitativ hochwertiger Leistungen sehen, zu deren Erbringung sie nur auf heimische Mitarbeiter zurückgreifen. Die Bandbreite handwerklicher Angebote auf unterschiedlichen Qualitäts- und Preisniveaus wird zunehmen.

Ein zunehmendes Angebot im Sinne eines Käufermarktes fordert die Betriebe allerdings zu verstärkten Bemühungen um den Kunden; zusätzliche (Dienst-)Leistungen und eine verstärkte Kundenorientierung werden dazu führen, dass einzelne Betriebe diese Herausforderung mit Erfolg zu ihren Gunsten entscheiden.

Hanse-Parlament: Mit der EU-Osterweiterung hat sich ein riesiger neuer Markt mit erheblichem Nachholbedarf eröffnet. Nutzen deutsche Handwerksunternehmen die sich dadurch bietenden Chancen zu wenig?

Hantsch: Bei der Beurteilung der Chancen für das Handwerk in den neuen Märkten der nach Osten erweiterten EU muss man allerdings realistisch bleiben. Die wesentlichen Umsätze erzielen Handwerksbetriebe in ihrem regionalen Umfeld. Deutlich weniger als 10 % des Gesamtumsatzes im Handwerk erfolgt mit ausländischen Kunden, und es sind weniger als 5 % der Betriebe, die sich mit Exportmöglichkeiten beschäftigen. Mit der EU-Osterweiterung ändert sich dieser regionale Bezug des Handwerks nicht von heute auf morgen.

Entscheidend wird sein, ob es uns mit der Einrichtung von Außenwirtschaftsberatern bei den Organisationen des Handwerks gelingt, die sicher relativ geringe Zahl von Handwerksbetrieben, die zu Exportleistungen geeignet sind, entsprechend zu unterstützen und damit zur Wahrnehmung ihrer Marktchancen zu befähigen. Denn direkte Marktchancen in den neuen EU-Ostmärkten werden nur die Betriebe haben, die mit ihrem Wissen und Können eher außergewöhnliche und damit spezielle Leistungen anbieten.

Ohne entsprechende Unterstützung durch Experten dürfte der handwerkliche Einzelbetrieb kaum in der Lage sein, in den neuen Märkten Osteuropas Fuß zu fassen.

Hanse-Parlament: In einem typischen Handwerksbetrieb bleibt im stressigen Alltag kaum Zeit, um die nordosteuropäischen Märkte intensiv zu analysieren. Überdies ist allein schon die Finanzierung bei inländischen Investitionen schon schwierig genug. Wie kann das deutsche Handwerk die neuen Märkte dennoch am besten für sich erschließen? Welche Strategie bietet sich an?

Hantsch: Ausländische Märkte – auch innerhalb der erweiterten EU – haben ihre eigenen Gesetze. Nicht nur im juristischen Sinn, sondern dazu gehören die Gepflogenheiten in diesen Märkten, die unterschiedlichen Wünsche der Kunden und sicher auch andere Mentalitäten. Diese zu erkennen und in eigene Reaktionen umzusetzen erfordert eine intime Kenntnis der neuen Märkte – eine Kenntnis, die erst nach längerer Zeit zu gewinnen sein dürfte.

Daher bietet sich für die Schaffung eines Standbeines in einem neuen Markt für einen deutschen Unternehmer aus dem Handwerk zunächst der Schritt einer Kooperation mit einem entsprechenden Partner in dem neuen Markt „vor Ort“ an, der diese Marktgepflogenheiten und Gesetzesmäßigkeiten kennt.

Kooperationsbörsen, wie wir sie etwa im Oktober in Danzig erlebt haben, sind der richtige Weg, um dieses Miteinander von deutschen Handwerksunternehmen mit potentiellen Partnern in den neuen osteuropäischen Märkten zu organisieren. Solche Börsen sollten zu ständigen Einrichtungen werden um persönliche Kontakte als wesentliche Voraussetzung einer funktionierenden Partnerschaft zu ermöglichen.

Hanse-Parlament: Baden-württembergische Handwerksunternehmer exportieren ihre Produkte und Dienste wesentlich erfolgreicher nach Polen als ihre norddeutschen Kollegen. Herr Dr. Hantsch, können Sie als Badener uns Norddeutschen erklären, wie das möglich ist?

Hantsch: Die verstärkte Exportorientierung der Unternehmen aus Industrie und auch aus dem Handwerk in Baden-Württemberg hat aus meiner Sicht zwei Ursachen, die allerdings schon eine lange Tradition haben.

Durch das Fehlen natürlicher Rohstoffquellen – im Ländle gab es weder Kohle noch Eisenerz – blieb den Einwohner nur die Wahl entweder mit besonderen Produkten ihren Lebensunterhalt zu verdienen oder auszuwandern. Beide Strategien sind in vielen Jahrzehnten erfolgt. Aber das Bemühen um besondere Produkte führte eben auch zu der Ausprägung der „Tüftler und Denker“ – schon fast etwas überheblich findet sich dies in dem Werbespott für Baden-Württemberg wieder, wonach wir „alles können außer hochdeutsch“. Das „Tüfteln“ hat also bei uns im Lande eine besondere Tradition und erleichtert damit natürlich den Export besonderer Leistungen in andere Länder.

Und die zweite Ursache dürfte in der Lage des Landes im Binnenland, weitab von der Küste, liegen. Weltweiter Handel, der schon vor Jahrhunderten die Hansestädte prägte, konnte es im Binnenraum nicht geben. Und da der eigene Markt begrenzt war, blieb eben nur die Orientierung nach neuen Märkten mit besonderen Leistungen – eine Einstellung, die sicher auch heute noch ihre Spuren „im Ländle“ hinterlassen hat.

Die Fragen stellte Philipp Jarke.