

Strukturprobleme und Anpassungsleistungen der Kammerorganisation
- am Beispiel der IHKn

Eine Analyse aus politikwissenschaftlicher Perspektive

Prof. Dr. Detlef Sack

Thesen des Vortrags

Die öffentlich wahrgenommene Krise der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main im April 2007 hat gezeigt, dass die IHKn neuen Anforderungen ausgesetzt sind. Diese scheinen nicht mehr mit den bisherigen Routinen zu bewältigen zu sein. Bei den Anforderungen handelt es sich zunächst um eine transnationale Marktdynamik. Standortkonkurrenzen und die Personalpolitik in Großunternehmen führen dazu, die regionale Entbettung dieser Unternehmen voranzutreiben. Damit verschärfen sich Interessenkonflikte zwischen Großunternehmen auf der einen und kleinen und mittleren Unternehmen auf der anderen Seite. Letztere sind auf die Dienstleistungen und die Interessenvertretung durch die IHKn eher angewiesen. Erstere begreifen die IHKn zunehmend als eine *Umverteilungsmaschine* zu ihren Ungunsten. Die Marktdynamik äußert sich in Mitgliedschaftskonflikten. Diese werden überlagert von einer anderen Mitgliedschaftslogik: Bei Umfragen (soweit zugänglich) wurde eine deutliche Unzufriedenheit mit den Leistungen der IHKn formuliert. Zudem gab es erhebliche Kritik an der Pflichtmitgliedschaft und an den Entscheidungsverfahren in den Vollversammlungen. Die Kritik an der fehlenden Legitimation der IHKn wurde eher von KMUs formuliert.

Drittens ist festzustellen, dass von Seiten verschiedener politischer Parteien Initiativen gegen die Pflichtmitgliedschaft ausgingen. Diese zielten auf die Einschränkung oder Abschaffung des zentralen Prinzips der Ressourcenallokation. Bisher konnten diese politischen Initiativen gegen die Pflichtmitgliedschaft von Seiten des DIHK und der IHKn abgewehrt werden. Dies geschah auch, weil die IHKn inkrementelle Reformprozesse in die Wege leiteten. Drei wesentliche Anpassungsreaktionen der IHKn sind vor dem Hintergrund der genannten Anforderungen festzustellen. Zunächst finden *Veränderungen* innerhalb der Kammerorganisationen statt. Dies beinhaltet beispielsweise Benchmarking zwischen den Kammern, organisatorische Dezentralisierungen in Flächenkammern,

fachspezifischen Kooperationen zu bestimmten Themen, Fusionen kleiner Kammern. In der Haushaltspolitik ist ein Trend zur Finanzierung über Gebühren öffentlichkeitswirksam verfolgt worden. Im Vortrag wird jedoch gezeigt, dass es sich keineswegs um einen allgemeinen Trend handelt. Schließlich nehmen die Kammern neue Aufgaben wahr. Hierbei handelt es sich zum einen um Aufgaben bei der Umsetzung von EU-Richtlinien, etwa bei der Versicherungsvermittlerrichtlinie. Bekannt ist sodann der Konflikt um die Einheitlichen Ansprechpartner bei der EU-Dienstleistungsrichtlinie. Zum anderen sind die IHKn bundesweit eine initiativkraft bei der allgemeinen Regionalisierung der Wirtschaftspolitik, d.h. beim Regionalmanagement, bei der regionalen Clusterbildung, bei der veränderten Raumplanung, bei Business Improvement Districts etc.

Interne Organisationsreformen, veränderte Haushaltspolitik und die Übernahme politisch-administrativer Aufgaben sind also Anpassungsreaktionen, welche aber die eigentliche Zweckbestimmung der IHKn nicht grundlegend verändern. Die IHKn haben sich als adaptionsfähig erwiesen; sie konnten ihre politisch-administrative Rolle in Teilen stärken. Der Konflikt in Frankfurt war insofern eine lehrreiche Ausnahme. Es ist zu erwarten, dass es zukünftig weitere organisatorische Reformen, beispielsweise Fusionen kleinerer Kammern, geben wird. Es ist nicht ersichtlich, dass sich ein politischer Druck von Seiten der nationalstaatlichen Ebene auf die Pflichtmitgliedschaft erhöhen wird. Angesichts der offenkundigen Schwäche der Wirtschaftsverbände weisen aus Sicht politischer Parteien die IHKn für das *Modell Deutschland* eine zentrale Stärke auf. In ihnen erfolgt eine *zwangsweise* Integration der Unternehmen und damit eine koordinierte Interessenartikulation.