

# Qualen im Tagesgeschäft

## Praxisferne Bürokratieungetüme

*Harmonie ist wohltuend. Kann aber teuer werden, wenn man denn ihr zuliebe unangenehme Wahrheiten auszusprechen hintanstellt. Lassen wir das Süßholz also mal beiseite. Jeder Mensch hat ja seine eigene Wahrheit. Nachstehend die meine zu zwei Themenfeldern, die die tägliche Arbeit eines internationalen Managementberaters torpedieren: die Fördermittelvergabe und umständliche Regelungen bei der Zusammenarbeit mit ausländischen Firmen.*

Die Fördermittelvergabepraxis des Bundes im Exportbereich empfinde ich – als Exportinsider mit weltweiter, branchenübergreifender Erfahrung – als dermaßen praxisfremd, ja absurd, dass es mir schwerfällt, mich in diese Unlogik auch nur hineinzudenken. Der Leserschaft zuliebe sei es aber versucht.

### Verstehen Sie das?

Das Prozedere des Bundesamtes für Ausfuhrkontrolle – namentlich einer seiner beauftragten Stellen, deren Namen ich hier gnadenhalber weglassen – habe ich nämlich dergestalt verstanden und erfahren: Dass man als Berater einem Mittelständler, der auf dem Mond neue Käuferschichten ansprechen möchte, als Experte für Mondraketen beileibe nicht selbst zupackend helfen darf, einen Flugkörper zu bauen. Wobei wir die Mondrakete einmal als das gewünschte, umfängliche Markterschließungsprojekt betrachten wollen. Vielmehr darf man dem Unternehmen nur

mikroschräubchengenau konzipieren, wie der Mondraketenbau vonstatten geht. Auf dass es diese sodann bitteschön selber zusammenbaue, auch wenn es das gar nicht vermag – von den „Kawumm“-Gefahren ganz zu schweigen. Um sodann – man beachte – als Berater schleunigst das Weite zu suchen. Andernfalls keine staatlichen Fördermittel genehmigt werden können. Das verstehen Sie nicht? Ich auch nicht.

Übertragen heißt das ja, dass Ihr Zahnarzt Ihnen erklärt, wie man den entzündeten Weisheitszahn zieht und Ihnen eine schriftliche chirurgische Anleitung dazu an Hand gibt. Denn selbst extrahieren darf er nicht, um irgendwelchen medizinfremden Paragrafen gerecht zu werden. Und dann: viel Glück!

In vorliegendem Fall – er sei nur beispielhaft dargetan – hätte jenes frankreichinteressierte schwäbische KMU anhand des gelieferten Skriptums nun mithilfe vielfältiger Methoden und Kniffe sowie in französischer Sprache, fernmündlich, schrift-

lich, besuchend, ein Händlernetz für seine Mikrowerkzeuge in Frankreich aufbauen sollen. Obschon es keinerlei Frankreichkompetenz im Hause vorhielt, nicht einmal ein Wort Französisch beherrschte – aussichtslos. Wenn es den versierten Exportmittler sodann nicht komplett selbst honoriert, verläuft das Projekt also im Sande.

Eine solche Förderpraxis spottet jeder Exporterfahrung und der gewiss gut gemeinten Intention der Exportnation Deutschland, die ihre Firmen doch zum Außenhandel ermuntern möchte.

Hier besteht im Interesse aller deutschen Mittelständler dringlicher Handlungsbedarf. Zumal die Fördermittel-Entscheider in konkreten Fällen den Eindruck vermittelten, als sei ihr Exportwissen in erschreckendem Maße beschränkt, wenn nicht ... schlicht null. Ich habe diesen Befund zwei Bundeswirtschaftsministern schriftlich vermeldet – auf die Beantwortung beider warte ich noch heute.

Infolgedessen habe ich meine Mandatschaft unterrichtet, dass mein Büro keine Aufträge mehr akzeptiere, die mit Fördermittelanträgen einhergehen sollen. Für – Pardon – Narreteien fehlen meinen Kunden, vorwiegend aus der Industrie, und mir die Muße. Wir fokussieren uns mit Hingabe auf unser Tagesgeschäft. Aus welchem dann jene Steuermittel sprudeln, die gelegentlich in Programme wie die obigen einmünden – jedoch von Unternehmen und Beratern, deren Nervenkostüm durch die Tagesarbeit hinreichend beansprucht ist und die sich nur privat in den Zirkus begeben, lieber nicht beansprucht werden.

Aus Gründen des fairen Differenzierens ist es mir ein Anliegen hervorzuheben, dass sich Fördermittelstellen auf Landes- und kommunaler Ebene von dem oberhalb



Foto: Pixabay, Jana Schmeid

Geschilderten nicht selten wohlthuend abheben. Grundsätzlich gilt ohnehin mein genereller Ratschlag: Projekte niemals von Fördermitteln abhängig zu machen, letztere aber mitzunehmen, wenn sich die Gelegenheit dazu bietet. Denn wer brav Steuern zahlt, darf, ja sollte auch von Fördermitteln profitieren.

In praxi habe ich jedoch beobachtet, dass Fördermittel jahrzehntelang viel zu oft an Schlaumeier, an Scharlatane vergeben wurden, die Projekte allein um der Fördermittel wegen durchführen, für das beratene, oft nur halbgar interessierte Unternehmen vermeintlich kostenlos. Und für die seriösen Antragsteller war der Förderpotopf dann plötzlich leer. Solchem Missbrauch sollte entschieden entgegengetreten werden, oh ja – doch nicht dadurch, das Kind mit dem Bade auszuschütten.

## Das soll Europa sein?

Wem dieses Bürokratieungetüm noch nicht genügend den Exportappetit verdorben haben sollte, für den noch ein Dessert: Man stelle sich bloß vor, dass jemand, der wie ich mitten auf der deutsch-französischen Grenze arbeitet, für eine nur halbstündige Besprechung drüben in Frankreich neuerdings jedes Mal einen mehrseitigen Antrag ausfüllen, andernfalls er Bußgelder gewärtigen muss ... Das soll Europa sein? Ein Schildbürgerstreich, der an die Medienglocke gehört, um einmal anzuprangern, was uns die hochfahrende, sündhaft teure EU an wirtschaftsbehinderndem Amtsschimmel beschert.

Konkreter Fall: Ein Hersteller von Präzisionswerkzeugen aus Bayern kontaktierte mich. Die agilen Geschäftsführer planten, sich auf eine Geschäftsreise ins Elsass zu begeben, um mit einem dortigen Händler für Industrieausrüstung ein Gespräch über eine mögliche Zusammenarbeit im französischen Markt zu führen. Ich musste ihnen antworten:

„Zum 1. Januar 2020 sind neue Bestimmungen in Kraft getreten, die in der Tat auch Sie als Geschäftsführer nachweislich im Sinne von A1 machen könnten; sehen Sie dazu bitte hier zunächst jenen Link ein, den mir meine befragte Krankenkasse soeben herübersandte: [https://dvka.de/de/arbeitgeber\\_arbeitnehmer.html](https://dvka.de/de/arbeitgeber_arbeitnehmer/arbeitgeber_nehmer.html)

Ich erbitte Ihr Verständnis, dass ich mich in dieser Sache mit festen Ratschlägen auf einen schon seit Jahrzehnten wallenden juristischen Treibsand begäbe. Insofern sind meine vorliegenden Hinweise ohne jede Gewähr und ich kann Ihnen

nur raten, sich im Rahmen des oberhalb Beschriebenen mit den geforderten Dokumenten akkurat zu versorgen. Dass ich selbst jene Vorschriften als – gerade im Sinne der sonst doch zum Beispiel bei Grenzkontrollen so beunruhigend laxen EU – schikanös betrachte, sei unterstrichen.“

Antoine Foucher, Direktor im Pariser Arbeitsministerium, am 14. Oktober 2019 in Saarbrücken: „Solange die europäischen Regeln einen lautereren Wettbewerb nicht garantieren, bleibt es schwierig, nationale Hindernisse wirklich aus dem Weg zu räumen.“

Apropos: Frankreich warf schon immer deutschen Unternehmern, die grenzüberschreitend arbeiten mochten, Knüppel zwischen die Beine. Und dies spitzfindig, namentlich bei solch herzhaften Gunstbeweisen wie Entsenderichtlinien, Fiskalvertreter, Werkleistungen, kaum erlangbaren Zertifikaten. Wohingegen wir hier doch alles von jeher generös sperrangelweit öffnen. Geben und Nehmen ist in solchen Belangen ungleich verteilt. Optimierungswünsche der deutschen Seite werden über viele Jahre spröde-hartleibig entgegengenommen. So keimt durchaus die Frage auf, ob beim Geld die hehre deutsch-französische Freundschaft endet und für „nos chers amis“ zur bloßen Rechenaufgabe absackt.

Es sei der Fairness halber eingeflochten, dass der Hintergrund ein EU-Gesetz ist, das im Kampf gegen Lohn-Dumping in der EU aus der Taufe gehoben wurde. Im Sinne dieses Gesetzes sind die Lohnunterschiede zwischen Deutschland und Frankreich jedoch kaum nennenswert.

Paris schoss einmal mehr unnötig über das Ziel hinaus. Wie der Deutschlandfunk am 10. Januar 2020 dazu besänftigt: „Inzwischen zeichnet sich Kompromissbereitschaft ab. Die betroffenen Bundesländer haben im Einvernehmen mit Frankreich ein sogenanntes Präqualifikationsverfahren in Berlin präsentiert, mit einem klaren Ziel: ‚Dass es eine Dauergenehmigung für die Unternehmen im Grenzraum geben könnte, sodass man nicht für jeden Entsendefall, für jede Person an jedem Tag die Anträge gesondert stellen muss.‘“  
Bonne chance!

Fazit: Hier wie da heißenadelte Gesetze und Vorschriften, die erneut belegen, dass die politischen Entscheider zu häufig praxisfern agieren und unterhalb des Radars mitunter auch gerne noch nationale Animositäten tradieren.

In den 70er Jahren brauchte man für ein Gesetz noch zwei Jahre, heute zwei Wochen. „Made in Germany“ – der Berliner

Flughafen und die Dieselskandal-AGs haben das Gütesiegel zum Schaden unserer redlichen, verlässlichen heimischen KMU niedergemäht – sollte sich hierzulande auch wieder in handwerklich umsichtig und solide gezimerten Gesetzen manifestieren. Statt in wurschtiger Flickschusterei, die obendrein zuweilen den gesunden Menschenverstand beleidigt. Mit dem zweitgrößten Parlament der ganzen Welt nach China sollte das doch möglich sein.

## Aktueller Nachklapp

Die Corona-Pandemie macht's möglich. Wie offiziell vermeldet wurde, soll nun auf der Stelle vieles besser werden – keine Minute zu früh, aber zahlreiche Jahre zu spät. Nicht nur die Unternehmenshilfen wurden prozentual und betragsmäßig erhöht (auf 100%/4000). Nein – plötzlich können diese auch unmittelbar an die Beratungsunternehmen ausgezahlt werden, statt dass der Umweg über die bezuschussten Firmen genommen werden muss.

Dies alles war auf der Webseite des Bundesamtes nachzulesen. Nun ist der Topf nach wenigen Wochen aber schon leer und dort prangt nur mehr in roter Farbe: „Aufgrund der großen Nachfrage für das spezielle Fördermodul sind die vorgesehenen Mittel bereits ausgeschöpft, es können auch keine zusätzlichen Mittel zur Verfügung gestellt werden. Die Förderung aus dem Corona-Sondermodul wurde deshalb vorzeitig eingestellt. Daher kann das BAFA vorerst nur einen Antrag bewilligen und die Förderung an den Berater auszahlen, wenn für diesen Antrag bereits eine Inaussichtstellung vorliegt und Sie einen förderfähiger Verwendungsnachweis eingereicht haben.“

Ob die exportgerechtere Optimierung aufrechterhalten werden wird und somit der oberhalb geschilderten Weltfremdheit Einhalt gebietet, wird die Praxis zeigen. Bleibt bloß zu hoffen, dass es zukünftig nicht erneut einer Pandemie bedarf, bis die Ratio über den argwöhnischen Amtsschimmel siegt. Und beileibe nicht nur beim o.e. KMU-Beratungskosten-Programm.

(Der Recherchestand von Anfang 2020 wurde pandemiebedingt zum 30.6.2020 ergänzt)

## Norbert J. Breuer

seit 1995 als internationaler Managementberater im Exportbereich tätig; zudem Universitäts- und IHK-Dozent, Buchautor und Publizist.  
[www.breuer-exportmarketing.de](http://www.breuer-exportmarketing.de)

