



## Hintergrund

Das Angebot von Dienstleistungen für Unternehmen gehört neben der Interessenvertretung zu den zentralen Aufgaben von Kammern und Verbänden (engl. Business Membership Organisations - BMOs). Solche Unternehmensdienstleistungen von BMOs umfassen Informationsservices, Trainingsangebote, Betriebsberatung, Kooperationsvermittlung, Ausstellungs- und Messförderung, das Ausstellen von Außenhandelsdokumenten und vieles mehr. Mitglieder erwarten von ihrer BMO ein attraktives Dienstleistungsangebot, welches sie für ihre Unternehmen in Anspruch nehmen können, um ihre Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

Interessenvertretung und Dienstleistungsangebote müssen finanziert werden. Einer BMO gelingt dies in der Regel nicht durch Mitgliedsbeiträge allein. Dies gilt umso mehr, als die Interessenvertretung ein öffentliches Gut darstellt, an dem alle Unternehmen unabhängig von ihrer Mitgliedschaft partizipieren. Dienstleistungen, für die eine Gebühr erhoben werden kann, bilden daher eine wichtige, zusätzliche Einkommensmöglichkeit für BMOs.

## Einkommen schaffende Dienstleistungen von BMOs

### Beschreibung des Produkts

Viele BMOs, insbesondere in Entwicklungsländern, unterliegen Kapazitätsengpässen und sind in ihrem Leistungsangebot beschränkt. Sie befinden sich in einem Circulus Vitiosus, der aus einer Verkettung von Defiziten ihrer personellen, organisatorischen und finanziellen Ressourcen resultiert.

Die Unterstützung für ein verbessertes Dienstleistungsangebot von BMOs stellt ein geeignetes Instrument dar, um diesen Teufelskreis zu durchbrechen und das Einkommen einer BMO zu erhöhen. Es gibt zwei Wege, dies zu erreichen.

Bestimmte Dienstleistungen (z.B. Erfahrungsaustausch oder allg. Informationen) werden von Mitgliedern als unentgeltliche Basisleistungen einer BMO erwartet. Es ist sinnvoll, BMOs dabei zu unterstützen, solche Dienstleistungen zu verbessern, auszubauen oder auch neue Basisdienstleistungen einzuführen. Dadurch steigt die Attraktivität der BMO bei den Unternehmen. Neue Mitglieder können gewonnen werden und eine Erhöhung von Mitgliedsbeiträgen wird leichter durchsetzbar. Die BMO kann ein höheres Einkommen erzielen, ihre Ressourcenausstattung verbessern und ihr Leistungsangebot für Unternehmen ausweiten.

Ein Großteil der Dienstleistungen von BMOs kann aber auch als direkte Quelle von Einkommen durch Servicegebühren dienen. Während fast alle BMOs Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen erwirtschaften, wird das Potential von Servicegebühren für die Einnahmenerzielung häufig vernachlässigt. Tatsächlich sind aber Unternehmen, und dabei erfahrungsgemäß auch kleinere Unternehmen, bereit, Geld für bedarfsgerechte Dienstleistungen zu bezahlen. BMOs müssen allerdings qualitativ hochwertige Leistungen anbieten und den Dienstleistungsmarkt, auf dem häufig auch staatliche und private Anbieter agieren, erkunden und ihre eigenen Stärken identifizieren, um betriebswirtschaftlich erfolgreiche Dienstleistungsangebote identifizieren und realisieren zu können. sequa kann BMOs hierbei unterstützen.



## Wirkung des Produkts

Der Aufbau eines Dienstleistungsangebotes, das Kammern und Verbänden die Generierung von Einkommen erlaubt, gehört zu den Schlüsselementen einer bedarfsgerechten Förderung von KMU. Insbesondere KMU in Entwicklungsländern benötigen Informationen, Beratung und Training zur Verbesserung ihrer Geschäftsmöglichkeiten. BMOs, die auf diesen Bedarf passende Leistungen für die KMU entweder selbst anbieten oder vermitteln, können damit Einnahmen zur Finanzierung ihrer Tätigkeit erzielen. Das hilft zum einen den BMOs, weil sie ihre Reputation bei den Unternehmen erhöhen und ihre Finanzkraft sowie ihre Leistungsfähigkeit verbessern. Zum anderen hilft das gestiegene Leistungsangebot der BMOs den KMU, die für ihre Geschäftstätigkeit auf Services angewiesen sind, die sie selbst nicht erbringen können. Es werden also vor allem Wirkungen auf der Mesoebene (BMOs) und der Mikroebene (KMU) erzielt.

## Beispiele der Produktanwendung

Das Thema Einkommen schaffende Dienstleistungen spielt in zahlreichen Projekten, die sich mit der Förderung von BMOs beschäftigen, eine zentrale Rolle. Die folgenden Beispiele aus der Arbeit von sequa zeigen, wie es BMOs in verschiedenen Partnerländern gelungen ist, durch spezifische Dienstleistungsangebote Einkommen zu erwirtschaften:

- Der Kleinindustrieverband MADITSSIA in Südindien hat ein Business Information Centre (BIC) aufgebaut. Unternehmer erhalten relevante Informationen und zahlen hierfür gestaffelte Gebühren. Das BIC deckt nicht nur seine Kosten, sondern erwirtschaftet inzwischen einen kleinen Überschuss zur Finanzierung weiterer Aktivitäten des Verbandes.
- Die Federation of Madhya Pradesh Chambers of Commerce and Industry (FMPCCI) in Nordindien vermittelt zinsgünstige Kredite an KKMU. Sie erzielt mit diesem Service jährliche Einnahmen von ca. 60.000 EUR.
- Die Narayangarh Chamber of Commerce and Industry (NCCI) in Nepal organisiert jedes Jahr eine Messe, auf der regionale Unternehmen ihre Produkte präsentieren können. Durch Standgebühren und Eintrittsgelder werden Einnahmen von 50.000 EUR erzielt. Nach Abzug aller Kosten verbleibt ein Überschuss von ca. 7.500 EUR für die Kammer.
- Die Association of Ghana Industries (AGI) organisiert vierteljährliche Business Luncheons, welche eine thematische Präsentation (z.B. über neue Steuergesetzgebung) mit der Möglichkeit zum ungezwungenen Networking beim Mittagessen verbinden. AGI schaffte es, durch Teilnehmerbeiträge (ca. 25 Euro pro Teilnehmer) und/oder Veranstaltungssponsoring großer Unternehmen oder staatlicher Stellen die Treffen nicht nur kostendeckend zu gestalten, sondern zusätzliche Einkünfte zu erzielen.
- Ähnlich wie viele andere Kammern und teilweise auch Verbände, kann die Amman Chamber of Industry in Jordanien Exporteuren die Ausstellung von Ursprungszeugnissen anbieten. Durch diesen Service deckt die Kammer 40 % ihrer Einnahmen.