

Effizienzmessung eines nationalen Wirtschaftsförderprogramms

32

Dargestellt am Beispiel des »Programme de Mise à Niveau« in Tunesien

Detlev Jahn*

Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH führt im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) seit 1998 ein Kooperationsprojekt mit dem tunesischen Ministerium für Wirtschaft und Energie im Rahmen des nationalen Wirtschaftsförderungsprogramms »Mise à Niveau« durch. Zur besseren Effizienzmessung des Programms wurde in Zusammenarbeit mit dem ifo Institut ein qualitatives Messinstrument in Anlehnung an Konjunkturklimaerhebungen entwickelt und eingeführt.¹

Ausgangssituation – volkswirtschaftliche Betrachtung

Die meisten Volkswirtschaften von Entwicklungs- und Schwellenländern führen Wirtschaftsförderungsprogramme auf nationaler und/oder regionaler Ebene durch, um die staatlichen und privaten Unternehmen ihres Landes zu stärken bzw. wettbewerbsfähiger zu machen. Die Programme können unterschiedlichst ausgestaltet sein – volkswirtschaftlich beruhen sie darauf, dass der Staat bzw. seine ihm angeschlossenen Institutionen Finanzmittel einnehmen (z.B. durch Steueraufkommen) und diese nach bestimmten Regeln Unternehmen direkt oder indirekt zukommen lassen. Wirtschaftsförderprogramme stellen solche Regelwerke dar. Der Staat als Einnehmender und Ausgebender von öffentlichen Mitteln – sowie als Architekt der Förderprogramme – steht in der politischen Verpflichtung, die Effizienz seines Handelns nachzuweisen. Er muss die Wirksamkeit der von ihm initiierten und gestalteten Programme dem Steuerzahler, dem politischen Willensbildner des Landes sowie, bei Integration internationaler Mittel, der Gebergemeinschaft gegenüber skizzieren.

Da alle Volkswirtschaften sich heutzutage in einem globalen Umfeld befinden, welches sie selbst gestalten, aber von dem sie auch gestaltet werden, unterliegen Wirtschaftsförderprogramme der Notwendigkeit der kontinuierlichen Effizienzmessung, um rechtzeitig einzelne Elemente den sich wandelnden nationalen bzw. internationalen Gegebenheiten anzupassen.

Solche Effizienzmessungen können im Zuge umfangreicher Vollerhebungen durchgeführt werden, die sehr zeitaufwendig und kostspielig sind. Oftmals genügt der Entscheidungsebene jedoch eine Trendaussage, die sie in die Lage versetzt, politische »go« oder »not go« Entscheidungen unterstützend zu begleiten.

Das Barometer »Mise à Niveau«, welches in Zusammenarbeit mit dem ifo Institut im Rahmen des nationalen tunesischen Wirtschaftsförderprogramms (Programme de Mise à Niveau, folgend PMN) entwickelt wurde, ist ein solches Messverfahren, welches zu Trendaussagen führt. Es hat eine hohe Relevanz für alle Länder des MEDA-Raums, die im Zuge des Barcelona-Prozesses ihre eigene Volkswirtschaft an europäisches Niveau heranzuführen müssen und hierfür nationale Programme aufgelegt haben.

* Detlev Jahn ist Projektkoordinator Wirtschaft – Tunesien – bei der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Eschborn.

¹ Die Leistungen der GTZ belaufen sich auf die Begleitung des gesamten Prozesses von der Entwicklung des Barometers über seine versuchsweise Implementierung bis zu seiner Etablierung als wirtschaftspolitisches Messinstrument. Die Leistungen umfassen nicht nur technische Beratung im Zusammenhang mit dem Barometer, sondern auch Sensibilisierung bei politischen Entscheidungsträgern für die Notwendigkeit eines solchen Instrumentariums. Das ifo Institut war fachlicher Begleiter bei der Erstellung und Implementierung des Barometers. Aufbauend auf den umfangreichen Erfahrungen des ifo Instituts mit Messungen von Wirtschaftsklimadaten konnten wichtige Inputs in die Erstellung eingebracht werden.

Tunesien – ein nordafrikanischer Tigerstaat?

Vielfach wird Tunesien ausschließlich mit einem Urlaubsland assoziiert, dabei zeigen die Komponenten des BIP, dass es sich um eine Dienstleistungs- und Industrialisation handelt (BIP: Landwirtschaft 12%, Industrie 28% und Dienstleistungen 60%). Tunesiens Wirtschaftsbeziehungen zu Europa haben eine lange Tradition. Das

erste Handelsabkommen basiert auf dem Jahr 1969, welches 1976 durch ein Kooperationsabkommen erweitert wurde. Der initiierte Barcelona-Prozess im Jahre 1995, mit den Flügeln der politischen, kulturellen und wirtschaftlichen/finanziellen Partnerschaft, der 1998 für Tunesien in Kraft getreten ist, stellte das Land vor große Herausforderungen. Innerhalb von zwölf Jahren müssen alle Zollschranken, die die heimische Industrie bisher vor ausländischer Konkurrenz schützen, vollständig fallen. Bis Ende 2007/Anfang 2008 muss der Prozess vollzogen sein – eine enorme Herausforderung für das 10 Mill. Einwohnerland, das gut 75% seines Außenhandels mit Ländern der EU vollzieht. Der maghrebische Staat, von der doppelten Größe Österreichs, spielt in Nordafrika eine führende Rolle in Fragen der EU-Assoziation, ist er doch das erste Land, das seine Schranken öffnen muss; weitere Länder, wie Algerien und Marokko, folgen später (2010–2012) – und orientieren sich daher an den tunesischen Erfahrungen.

Um seine Volkswirtschaft auf den zunehmenden Wettbewerbsdruck auszurichten – die Zölle fallen seit 1995 jährlich um einen gewissen Prozentsatz, so dass eine kontinuierliche Anpassung über zwölf Jahre erfolgt –, hat die Regierung ein umfangreiches Wirtschaftsförderungsprogramm, PMN, im Jahre 1996 erlassen. Es basiert auf zwei Säulen. Die erste Säule fokussiert auf Verbesserungen des Business Environment, wie z.B. Verwaltung, Transport und Infrastruktur. Die zweite Säule konzentriert sich auf die Industrie und damit verbundene Dienstleister.

Tunesiens Industriestruktur setzt sich aus ca. 5200 Unternehmen zusammen, die zehn und mehr Mitarbeiter haben. Eine gesicherte statistische Basis über die Vielzahl der Kleinstunternehmen zu bekommen, die unter zehn Mitarbeiter haben, ist nahezu unmöglich. Experten gehen davon aus, dass ca. 3 300 bis 3 500 Unternehmen von der Marktöffnung direkt betroffen sind. Die verbleibenden Unternehmen agieren auf Märkten, die vom internationalen Handel direkt nicht betroffen sein werden, sei es, dass sie in geographisch abgelegenen Gebieten liegen oder Produkte herstellen, die den spezifischen Bedürfnissen des direkt um sie liegenden Marktes entsprechen und deren internationaler Handel sich nicht rentieren würde.

Das Programm PMN subventioniert Investitionen in das Anlagevermögen, verbunden mit Beratungsleistungen und Verbesserungen im immateriellen Bereich. Die Subventionsquote liegt im Schnitt bei 14%, so dass der Unternehmer selbst immer noch 86%, sei es durch Fremd- oder Eigenkapital, aufbringen muss. Die Teilnahme am Programm erfolgt auf Antrag beim Wirtschaftsministerium. Seit Programmbeginn 1996 bis Ende 2004 haben knapp 3 200 Unternehmen daran teilgenommen. Knapp 2 000 Unternehmen erhielten eine Zusage; gut 1 200 Anträge befinden sich in Bearbeitung. Die knapp 2 000 Zusagen erhielten eine Gesamtsub-

vention von 138 Mill. € – dies entsprach ca. 0,3% des jährlichen Bruttoinlandsproduktes des Landes –, die Gesamtinvestitionen von knapp 1.9 Mrd. € auslösten. Im Schnitt über die Jahre wurde pro Antrag auf der Basis einer beantragten Gesamtinvestition von 1 Mill. € eine Subvention von 138 000 € gewährt (14% Subventionsquote). Der Ablauf der gesamten Teilnahme am PMN, von der Antragsstellung über den Positivbescheid bis zur Umsetzung und vollständigen Abwicklung, dauert mehrere Jahre, da die Subventionierung parallel zur Investition erfolgt – bis Ende 2004 hatten knapp 250 Unternehmen ihren Antrag vollständig durchgeführt und endabgerechnet.

Das Tool – Barometer

Das Barometer beruht darauf, eine repräsentative Stichprobe der am PMN teilnehmenden Unternehmen regelmäßig zu befragen, um daraus Schlussfolgerungen zu ziehen, ob ihre Teilnahme zu einer Erhöhung ihrer Wettbewerbsfähigkeit beigetragen hat – und damit die Effizienz des Programms zu messen.

Das Ziel des Barometers ist es, dem politischen Entscheidungsträger von Wirtschaftsförderungsprogrammen – hier dem tunesischen Ministerium für Wirtschaft, Energie und Klein- und mittelständischen Unternehmen – ein Instrument an die Hand zu geben, mit dem es mit geringem Aufwand in regelmäßigen Abständen die Effizienz des Programms trendartig feststellen kann.

In der Marktforschung haben sich zunehmend Quotenstichprobenverfahren als repräsentative Stichprobenverfahren durchgesetzt, da sie gegenüber Randomverfahren bei geringerem Aufwand zu vergleichbar guten Ergebnisse führen. Die am PMN teilnehmenden Unternehmen liegen in einer Datenbankstruktur vor, die Schlüsselinformationen zu den Unternehmen enthält. Es wurden vier Quoten festgelegt, anhand derer sich die Unternehmen in homogene Gruppen aufteilen lassen (Branche (7), Größenklassen (2), Off-shore Regime (2), Datum der Antragseinreichung (4)). Es entstand eine Zellstruktur von 112 Zellen, auf die die Unternehmen entsprechend ihrer Ausprägungen aufgeteilt wurden. Innerhalb jeder Zelle wurde eine Stichprobe nach dem Randomverfahren gezogen – unter Berücksichtigung der Bedeutung der Zelle für die Grundgesamtheit. Daneben wurde eine Kontrollgruppe von Unternehmen gezogen, die noch nicht am Programm teilgenommen haben, jedoch einen gewissen Bezug dazu haben (Unternehmen, die einen Antrag zur Teilnahme eingereicht haben, über den noch nicht entschieden wurde). Bewährt hat sich eine Größe von 100 auswertbaren Rückläufen (80 am Programm teilnehmende Unternehmen/20 Unternehmen Kontrollgruppe) – bei einer Rücklaufquote von ca. 30 bis 35% bedingt dies eine Stichprobenziehung von 300 Unternehmen.

Wirtschaftsförderungsprogramme sind in der Regel über längere Zeiträume angelegt; ihre Wirkungen auf Unternehmensebene treten nicht sofort, sondern erst nach einem gewissen Zeitraum ein. Eine regelmäßige Befragung erlaubt das Erstellen von Datenreihen und somit das Festhalten von Wirkungen über den Zeitverlauf. Der Ansatz kann mit einem Panelansatz verglichen werden, bei dem über einen Zeitraum in regelmäßigen Abständen die gleichen Personen zu den gleichen Sachverhalten befragt werden. Da hier jedoch die Stichprobe – und damit die zu befragenden Unternehmen – jedes Mal neu ermittelt werden, handelt es sich um einen so genannten Trackingansatz. Die Stichprobe muss jedes Mal neu gezogen werden, da sich die Grundgesamtheit – die Anzahl und Struktur der teilnehmenden Unternehmen am PMN – permanent ändert. Die Regelmäßigkeit der Erhebung kann je nach Bedarf festgelegt werden – in Tunesien wurde eine Erhebung alle vier Monate festgelegt, da dies vom Aufwand her leicht umsetzbar ist. Des Weiteren reicht dieser Zeitraum, um Wirkungen von Wirtschaftsförderungsprogrammen zu erfassen, die eher mittelfristiger als kurzfristiger Natur sind. Die Erhebung selbst erfolgt als self-administrated Befragung (ohne Interviewer) mit Versand des Fragebogens per Fax. Diese Methodik hält den notwendigen Finanzrahmen klein und somit den Gesamtansatz auch unter knappen Mitteln umsetzbar.

Der Fragebogen – Instrument zur Messung von Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit

Die Befragung hat zum Ziel, Wirkungen eines Wirtschaftsförderungsprogramms zu messen, die sich in der Regel in einer Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit widerspiegelt. Wettbewerbsfähigkeit direkt zu messen, ist nahezu unmöglich, da sie von einer Vielzahl von Einzelfaktoren, die betriebs- und marktspezifisch sind, bestimmt wird. Der Fragebogen des Barometers setzt sich aus zehn Fragen zusammen, von denen sieben Standardfragen sind und drei je Erhebung variabel gestaltet werden können. Der Struktur zugrunde liegt ein eher qualitativer Ansatz, basierend auf dem Gedankengut der Konsumentenstimmung. Gefragt wird folglich nicht, wie viel Finanzmittel in welche Form von Anlagevermögen investiert wurden, sondern ob der Entscheidungsträger des Unternehmens der Meinung ist, dass es seinem Unternehmen heute besser geht als vor zwei Jahren. Die sieben Standardfragen sind vergangenheits- und zukunftsbezogen und enthalten Unternehmens- und Marktpositionen (momentane wirtschaftliche Lage/zukünftige Markt- und Unternehmensentwicklungen). Sie haben einen eher deskriptiven Charakter. Die eigentliche Analyse erfolgt im Rahmen der Datenauswertung. Diese geschieht mit gängiger Software (z.B. SPSS), so dass Standardtabellenköpfe und ein einheitlicher Kurzbericht erstellt werden.

Erfahrungen und Ergebnisse aus zwei Erhebungswellen

Es liegen Erfahrungswerte aus den Erhebungen Mai – Juni 2004 und September – Oktober 2004 vor; die dritte Welle Januar – Februar 2005 ist Mitte Februar erhoben worden.

Die Datenerhebung per Telefax hat sich bewährt (Fragebogen eine Seite), wobei sich die Qualität der vorhandenen Faxnummern als schlecht herausgestellt hat. Vielfach geben Unternehmen Änderungen von Faxnummern nicht an das Ministerium weiter, oder aber Eingabefehler bei der Erfassung der Daten in die Ministeriumsdatenbank haben dazu geführt, dass im Schnitt 1,6 Adressen notwendig waren, um ein Fax erfolgreich zu versenden. Die Rücklaufquote betrug im Schnitt 35%, wobei jeder Rücklauf durchschnittlich durch zwei unterstützende Telefonate flankiert wurde. Zusammenfassend wurden fünf Adressen benötigt, um drei erfolgreiche Kontakte zu erzeugen, die zu einem Rücklauf führten, der durch zwei Telefonate gestützt wurde. Die Datenerhebung kann daher als relativ aufwendig bezeichnet werden. Dies ist jedoch unter dem Aspekt zu betrachten, dass in Tunesien noch keine große Tradition von Umfragen vorliegt und unternehmensinterne Daten in der Regel nicht kommuniziert werden.

Nachfolgend sollen kurz einige Schlüsselergebnisse aus dem ersten Barometer Mai – Juni 2004 herausgestellt werden, die sich im zweiten Barometer September – Oktober 2004 wiederholt haben. Als Kriterium mit der höchsten Diskriminanz hat sich die Dauer der Teilnahme am PMN herausgestellt. Folglich basiert die nachfolgende Ergebnisdarstellung auf diesem Kriterium, welches in vier Ausprägungen erfasst wurde (Teilnahme seit Erhebungsdatum 1 bis 18 Monate/19 bis 36 Monate/37 bis 48 Monate und 49 Monate und mehr).

Momentane Geschäftslage

Die Frage nach der momentanen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens ist die Eröffnungsfrage des Fragebogens. Sie erfragt implizit Eindrücke und Gefühle über die momentane Gewinnsituation des Unternehmens, welches eines der sensibelsten Items ist.

In den ersten drei Jahren der Zugehörigkeit zum PMN sind Unternehmen eher euphorisch eingestellt und haben eine positive Einstellung zur ihrer Geschäftslage. Anschließend überwiegt eine eher pessimistische Stimmung, die verständlich ist bei Berücksichtigung der tunesischen Rahmenbedingungen (u.a. 11. September/Djerba/Dürrejahre/Integration in den Welthandel).

Nach der Zusage durch das Ministerium zum eingereichten Antrag bedarf es auf Unternehmensebene doch einer ge-

Tab. 1
Momentane Geschäftslage
(Anteil der Unternehmen in %)

Dauer der PMN	gut	zufrieden-stellend	schlecht	gesamt	Saldo*
1 bis 18 Monate	17,4	65,2	17,4	100	0
19 bis 36 Monate	17,6	70,6	11,8	100	+ 5,8
37 bis 48 Monate	21,4	42,9	35,7	100	- 14,3
49 und mehr Monate	9,7	67,7	22,6	100	- 12,9
Gesamtheit der PMN-Unternehmen	15,3	63,5	21,2	100	- 5,9
Kontrollgruppe	8,3	83,3	8,3	100	0

* Saldo = die Differenz zwischen dem Anteil der Unternehmen, die mit »gut« und den Unternehmen, die mit »schlecht« antworteten.

wissen Aufwärmphase von bis zu 18 Monaten, damit sie beginnen, ihre geplanten materiellen und immateriellen Investitionen umzusetzen. In dem Zeitintervall von 19 bis 36 Monaten werden die höchsten Raten der geplanten Investitionen umgesetzt; einige Unternehmen bringen ihre Pläne in dieser Zeit zum Ende. Über alle Zeitintervalle werden jeweils höhere Raten an materiellen Investitionen als an immateriellen Investitionen durchgeführt. Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit wird folglich als eine Optimierung des Anlagevermögens und nicht in Werten der Verbesserung z.B. des Managements gesehen, obwohl es gerade hieran vielfach fehlt.

Gestützt wird diese Aussage durch die Auswertung der Frage nach den prioritären Aktivitäten für die nächsten zwei Jahre.

Auf der einen Seite sind die Unternehmen daran interessiert, das Bestehende zu verbessern, durch z.B. Verbesserung der Qualität der existierenden Produkte (16,2%), Verbesserung technischer Prozesse (9,1%) und Verbesserung des Maschinenparks (15,9%). Auf der anderen Seite zeigen sie jedoch auch ein hohes Potential an Innovation; 15,9% wollen neue Produkte entwickeln, und der gleiche Prozentsatz will neue Exportmärkte erschließen. Die Unternehmen sind jedoch der Überzeugung, diese Ziele ohne größere Aktivitäten in den Bereichen Verbesserung des Managements (5,8%) und Training (8,1%) zu erreichen.

Die Teilnahme am PMN löst positive Beschäftigungseffekte aus, die sich insbesondere in den ersten 36 Monaten der Teilnahme sowohl für die Berufsgruppe der Arbeiter als auch die der Angestellten auswirken. Nach 36 Monaten, bedingt u.a. durch eintretende Rationalisierungseffekte, welche durch das PMN hervorgerufen werden, bleiben die Positiveffekte nur für Angestellte erhalten, während sie für Arbeiter deutlich absinken.

Auch die Exporteffekte sind positiver Natur, geben doch die am PMN teilnehmenden Unternehmen an, dass ihr Ex-

Tab. 2
Prioritäre Aktivitäten in den nächsten zwei Jahren zur Verbesserung der Unternehmenssituation
(Anteil der Antworten in %)

Geplante Aktionen	1 bis 18 Monate	19 bis 36 Monate	37 bis 48 Monate	49 und mehr Monate	Gesamtheit der PMN-Unternehmen	Gesamtheit der Kontrollgruppe
Qualitätsverbesserung	16,7	16,9	13,0	17,1	16,2	18,2
Entwicklung neuer Produkte	14,3	11,9	16,7	18,9	15,9	11,4
Optimierung der technologischen Prozesse	6,0	11,9	9,3	9,9	9,1	9,1
Verbesserung des Management	4,8	6,8	9,3	4,5	5,8	11,4
Modernisierung der Ausstattung	15,5	13,6	9,3	7,2	11,0	15,9
Verbesserung der Marktposition	9,5	5,1	9,3	7,2	7,8	2,3
Suche nach neuen Absatzmärkten im Inland	4,8	6,8	3,7	6,3	5,5	6,8
Suche nach neuen Absatzmärkten im Ausland	19,0	18,6	9,3	15,3	15,9	13,6
Preispolitik	1,2	0	7,4	3,6	2,9	4,5
Ausbildung der Mitarbeiter	8,3	6,8	9,3	8,1	8,1	6,8
Anderes	0	1,7	3,7	1,8	0	0
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Gesamtheit der Antworten	84	59	54	111	308	44

Anzahl der Fälle: 99 – Anzahl der Antworten:352.

portvolumen über die letzten zwei Jahre gestiegen ist. Dieser Effekt ist besonders ausgeprägt bei den Unternehmen, deren Teilnahme am PMN nicht länger als 36 Monate zurückliegt. Folglich ermutigt das PMN zur Integration in die Außenwirtschaft, die jedoch nur 36 Monate anhält.

Zusammenfassend sind die Effekte des PMN auf die momentane Geschäftslage als positiv anzusehen, wobei sie in den ersten 36 Monaten der Teilnahme besonders ausgeprägt sind und anschließend nachlassen. Es bedarf also eines zweiten »Pushes« nach dieser Zeit.

Zukünftige Markt- und Unternehmensentwicklungen

In den ersten Phasen der Teilnahme am PMN bis zu 36 Monaten erwarten die Unternehmen ein signifikantes Wachstum ihres relevanten Marktes. Anschließend sinken die Erwartungen ab, verbleiben jedoch im positiven Bereich. Dies gilt sowohl für den nationalen als auch für den internationalen Markt. Diese Aussage geht konform mit den oben zitierten positiven Effekten während der ersten 36 Monate der Teilnahme am PMN.

Auf die Frage, ob mittelfristig (die nächsten zwei Jahre) ihre Verkäufe über, unter oder entsprechend der Marktentwicklung sein werden, gaben die Unternehmen, die seit 1 bis 36 Monaten am PMN teilnehmen, eine deutlich positive Antwort. Sie gehen davon aus, dass ihre Verkäufe über der Marktentwicklung liegen werden. Dieser Euphorismus sinkt nach 36 Monaten deutlich ab und bewegt sich konform zur Marktentwicklung oder darunter. Diese Tendenz ist sowohl für den nationalen wie für den internationalen Bereich zu erkennen.

Auf die Frage nach der Geschäftsentwicklung für die nächsten zwölf Monate gaben die Unternehmen, die seit 1 bis 36 Monaten am PMN teilnehmen, deutlich positivere Stim-

men ab, als die die schön länger teilnehmen. Dies geht konform mit dem oben geschilderten Einbruch der Zukunftshoffnung nach 36 Monaten.

Auch hier lassen sich zusammenfassend die positiven Wirkungen des PMN festhalten, die jedoch nur gut 36 Monate anhalten.

Bei Betrachtung beider Analysefelder wird deutlich, dass das PMN eine Art positive Stimmung in die Unternehmen bringt, welche 36 Monate anhält. Anschließend werden die Unternehmen deutlich mit der Marktrealität konfrontiert, und sie benötigen eine weitere stützende Maßnahme, um die Positiveffekte langfristig zu erhalten.

Variable Fragen

Das Barometer erlaubt pro Erhebung drei variable Fragen. Hier wurden unter anderem in den beiden Barometern (zusammen sechs Fragen) folgende Themenbereiche erfragt – nachfolgend kurz die Ergebnisse:

- Unternehmen können kaum den Einfluss der *Zollreduzierung* auf ihre eigene Wettbewerbssituation abschätzen – es ist ein Lernprozess.
- Je länger Unternehmen am PMN teilnehmen, umso besser werden *ihre Beziehungen zu Banken*.
- Generell übt das PMN einen positiven Effekt auf die Verbesserung der eigenen Wettbewerbssituation aus.
- Gut 40% der am PMN teilnehmenden Unternehmen haben wegen Finanzierungsproblemen (Rolle der Banken) *Investitionen* aufgeschoben. Bei knapp 30% der Unternehmen sind es Investitionen, die in der Größenordnung von über 25% ihres letzten Jahresumsatzes liegen.
- Die Erfahrungen mit *privaten Unternehmensberatern* sind durchweg positiv.
- Gut 40% der Unternehmen haben Schwierigkeiten, *qualifiziertes Personal* zu finden.

Tab. 3

Entwicklung der Verkäufe im Verhältnis zur Marktentwicklung in den kommenden zwei Jahren
Im Vergleich zur voraussichtlichen Marktentwicklung

Dauer der PMN	Einheimische**				Internationale			
	höher	etwa gleich	weniger	Saldo*	höher	etwa gleich	weniger	Saldo*
1 bis 18 Monate	21,7	13,0	–	+21,7	47,1	41,2	11,8	+35,3
19 bis 36 Monate	33,3	26,7	–	+33,3	46,7	20,2	33,3	+13,4
37 bis 48 Monate	23,1	15,4	30,8	– 7,7	30,0	30,0	40,0	–10,0
49 und mehr Monate	13,8	37,9	10,3	+ 3,5	15,4	46,2	38,5	–23,1
Gesamtheit der PMN-Unternehmen	21,3	25,0	8,8	+12,5	32,4	36,8	30,9	+ 1,5
Kontrollgruppe	22,2	77,8	–	+22,2	33,3	55,6	11,1	+22,2

* Saldo = die Differenz zwischen dem Anteil der Unternehmen, die ein höheres Wachstum erwarten zu denen, die ein geringeres Wachstum erwarten. – ** Die Abweichungen zu 100% sind von den Off-shore-Unternehmen, die nicht in das Ranking eingeschlossen sind, verursacht.

Nutzen

Die Implementierung eines Barometers versetzt den politischen Entscheidungsträger des PMN in die Lage:

- Die Effizienz des Programms trendartig zu erkennen und kontinuierlich zu beobachten.
- Strukturell Stärken und Schwächen des Programms zu erfassen.
- Politische Entscheidungsprozesse der Programmgestaltung argumentativ zu unterstützen.
- Die Finanzmittel des Programms optimaler einzusetzen.
- Ordnungspolitische Entscheidungen argumentativ zu begleiten.