

**QUALITÄTSBEURTEILUNG UND
SYNTHESE VON STUDIEN ZUR
WIRKSAMKEIT DER OSEC**

Universität Zürich
Institut für Politikwissenschaft
Forschungsbereich Policy-Analyse & Evaluation

Qualitätsbeurteilung und Synthese von Studien zur Wirksamkeit der Osec

Studie vom 9. Januar 2004 im Auftrag der
Eidgenössischen Finanzkontrolle

Thomas Widmer, Christian Hirschi und Swen Hutter

Zürcher Politik- & Evaluationsstudien Nr. 2, Februar 2005

Zürcher Politik- & Evaluationsstudien

herausgegeben von Thomas Widmer

Publikationsreihe des Forschungsbereichs ‚Policy-Analyse & Evaluation‘

Institut für Politikwissenschaft, Universität Zürich

ISBN 3-908610-23-0

Bezugsadresse:

Institut für Politikwissenschaft, Forschungsbereich Policy-Analyse & Evaluation

Seilergraben 53, CH-8001 Zürich

Telefon +41 1 634 38 41, e-mail fbpae@pwi.unizh.ch

© 2005 bei den Autoren

Inhalt

Zusammenfassung	7
I EINLEITUNG UND FRAGESTELLUNG	9
1 Auftrag	9
2 Struktur des Berichts	10
3 Kontext	11
4 Fragestellung	13
II KONZEPTION UND METHODISCHES VORGEHEN	15
1 Analyisierte Studien	15
2 Untersuchungsanlage	16
3 Meta-Evaluation	17
4 Evaluationssynthese	19
5 Möglichkeiten und Grenzen des gewählten Vorgehens	22
III UNTERSUCHUNGSTEIL 1: META-EVALUATION	23
1 Kundenzufriedenheits-Analyse 1999 (Isopublic)	23
2 Kundenbedürfnis-Analyse 2001 (Demoscope)	30
3 Marktanalyse 2001 (BHP, Demoscope)	34
4 Marktanalyse 2002 (BHP, Demoscope)	52
5 Weitere Studien	62
IV UNTERSUCHUNGSTEIL 2: EVALUATIONSSYNTHESE	67
1 Synthese vorliegender Studien	67
2 Zusatzanalyse	77
3 Auswertung (noch) nicht analysierter Daten	79
V FOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN	85
1 Qualität der Marktanalysen 2001/2002	85
2 Sachdienlichkeit der Marktanalysen 2001/2002	88
3 Erkenntnisse	90
4 Einige Überlegungen zur Ausgestaltung der Überprüfung von Leistungsaufträgen	96
VI ANHANG	101
Anhang 1: Verwendete Dokumente	101
Anhang 2: Liste der Gesprächspartner	103
Anhang 3: Verwendeter Gesprächsleitfaden	104
Anhang 4: Material zur Zusatzauswertung	106
Anhang 5: Literatur	130
Anhang 6: SEVAL-Standards	131

Zusammenfassung

Im Rahmen der Evaluation der Exportförderung des Bundes hat die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) dem Institut für Politikwissenschaft der Universität Zürich das Mandat erteilt, Studien zur Wirksamkeit von Osec Business Network Switzerland (Osec) als Exportförderer des Bundes einer Qualitätsbeurteilung zu unterziehen und die in den Studien enthaltenen Information zu synthetisieren. Das Mandat stellt eines von vier Modulen einer umfassenden Evaluation zur schweizerischen Exportförderung dar, die vom Bundesrat bei der EFK in Auftrag gegeben wurde. Der Gesamtbericht zur Evaluation der EFK kann auf deren Homepage <http://www.efk.admin.ch/> eingesehen werden.

Unserem Mandat entsprechend verfolgt die vorliegende Untersuchung die folgende Fragestellung:

1. Wie ist die methodische Qualität vorliegender Studien über die Osec zu bewerten?
2. Wie ist die Sachdienlichkeit der aus den einzelnen Studien gewonnenen Informationen zu beurteilen?
3. Welche Erkenntnisse ergeben sich aus der Synthese der einzelnen Studien?
4. Welche Empfehlungen zur Verbesserung des methodischen Vorgehens zur Qualitätssicherung lassen sich aufgrund der vorgenommenen Analyse formulieren?

Grundlage für die Beantwortung der Fragestellung bildeten zwei Untersuchungsteile. Zuerst wurden die vorliegenden Studien über verschiedene Tätigkeitsfelder der Osec einer Meta-Evaluation unterzogen. Im Vordergrund dieser Qualitätsüberprüfung standen die beiden 2001 und 2002 zur Überprüfung der Erfüllung des Leistungsauftrags an die Osec durchgeführten Marktanalysen. Dann wurden – unter Berücksichtigung der Ergebnisse aus der Qualitätsbewertung – die in den verschiedenen Studien enthaltenen Informationen über die Tätigkeit der Osec synthetisiert.

Die vorgenommene Meta-Evaluation der Marktanalysen 2001 und 2002 zeigt, dass die beiden Studien trotz eines engen zeitlichen und finanziellen Rahmens effizient und gemäss der Vorgabe aus dem Leistungsauftrag an die Osec durchgeführt werden konnten. Einzelne methodische Mängel wirkten sich zwar negativ auf die Aussagekraft der erhobenen Daten aus, die identifizierten Ungenauigkeiten bewegen sich aber im für die Marktforschung üblichen Rahmen. Wir haben auch keine Hinweise darauf gefunden, dass einzelne Ergebnisse der Befragung bewusst positiver dargestellt wurden, als sie aufgrund der Befragungsrohdaten effektiv ausgefallen sind, wenn auch in einzelnen Fällen die gewählten Frageformulierungen oder die vorgenommenen Datenaggregationen zu eher zu positiven Resultaten führten.

Die Sachdienlichkeit der Ergebnisse der beiden Marktanalysen ist aufgrund der Untersuchungsanlage allerdings nur beschränkt gegeben. Obwohl die im Leistungsauftrag an die Osec für die Leistungskontrolle fixierten Vorgaben bei der Durchführung der beiden Studien eingehalten wurden, liess sich die mit den beiden Studien beabsichtigte Markt- und Kundenzufriedenheitsanalyse mit den zur Verfügung stehenden zeitlichen und finanziellen Ressourcen nicht in befriedigendem Masse bewerkstelligen.

Unsere Untersuchung zeigt schliesslich auf, dass die Überprüfung der Osec-Leistungen durch eine klarere Trennung von Instrumenten zur Qualitätsverbesserung (formative Evaluation) und Instrumenten zur Qualitätskontrolle (summative Evaluation) verbessert werden kann. Während bei der *Qualitätsverbesserung* der Leistungserbringer möglichst eng in die Evaluation einzubeziehen ist, ist bei der *Qualitätskontrolle* darauf zu achten, dass die „Kontrollinstanz“ institutionell und personell möglichst weit weg vom Leistungserbringer angesiedelt ist.

I Einleitung und Fragestellung

1 Auftrag

Im Rahmen der Evaluation der Exportförderung (siehe <http://www.efk.admin.ch>) hat die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) dem Institut für Politikwissenschaft der Universität Zürich das Mandat erteilt, Studien zur Wirksamkeit von Osec Business Network Switzerland (Osec) als Exportförderer des Bundes einer Qualitätsbeurteilung zu unterziehen, sie hinsichtlich ihrer Sachdienlichkeit zu bewerten und die in den Studien enthaltenen Informationen zur Wirksamkeit der Osec zu synthetisieren.

Die Qualitätsbeurteilung und die Synthese vorliegender Studieninformationen verfolgt den Zweck, bestmöglich bereits vorhandene Daten zur Beantwortung der in der Machbarkeitsstudie der EFK vom 20. August 2003 formulierten Evaluationsfragen zu nutzen (Machbarkeitsstudie EFK vom 20.8.2003, S. 14). Im Besonderen wurde die Studie aber auch vor dem Hintergrund initiiert, dass verschiedene Studien zur Wirksamkeit der Osec – darunter die beiden Marktanalysen 2001 und 2002 als Instrumente zur Überprüfung der Erfüllung des Leistungsauftrags an die Osec – in ihren Resultaten generell sehr positiv ausgefallen sind, Parlamentsdebatten, Reaktionen der Branchenverbände und Medienberichte jedoch häufig Kritik an der Qualität der Leistungserbringung durch die Osec zum Vorschein brachten (Ausschreibung EFK vom 25.8.2003, S. 1).

Bei der Durchführung dieser Studie haben uns verschiedene Personen unterstützt. Ohne deren Bereitschaft zur Mitwirkung wäre die Realisierung der Studie unter den engen Rahmenbedingungen nicht möglich gewesen. Verschiedene Personen haben sich die Zeit genommen und sind uns für Interviews zur Verfügung gestanden. Eine Liste der Interviewpartner findet sich in Anhang 2. Verschiedene Stellen haben uns schriftliche Materialien zur Verfügung gestellt (Anhang 1). Die an den untersuchten Studien direkt Beteiligten haben uns zudem für die Überarbeitung unseres Berichtentwurfes wichtige Hinweise gegeben. Die Firma Demoscope führte in kurzer Zeit in unserem Auftrag eine Zusatzauswertung durch. Weiter zu danken haben wir Herrn Michael Mayer (seco) und Herrn Beat Bürgi (EDA), mit denen wir die Resultate unserer Studie diskutieren konnten. Ganz besonderen Dank richten wir an Herrn Emmanuel Sangra (EFK), der die Studie seitens des Auftraggebers betreute und uns in verschiedener Hinsicht unterstützt hat.

2 Struktur des Berichts

Kapitel I befasst sich mit dem Anlass und Kontext der vorliegenden Untersuchung und schildert die zugrundeliegende Fragestellung. In Kapitel II wird die Konzeption der Untersuchung und das methodische Vorgehen aufgezeigt sowie die Verknüpfung der verschiedenen Untersuchungsteile mit der Fragestellung deutlich gemacht.

Die anschliessenden zwei Kapitel befassen sich mit der eigentlichen Untersuchung, gegliedert in die beiden Untersuchungsteile „Meta-Evaluation“ (Kapitel III) und „Evaluationssynthese“ (Kapitel IV). Die **Qualitätsprüfung** der einzelnen Studien („Meta-Evaluation“) geht der **Informationssynthese** im zweiten Untersuchungsteil („Evaluationssynthese“) sinnvollerweise voran, um die in den verschiedenen Studien enthaltenen Informationen je nach ihrer Qualität in der Synthese angemessen berücksichtigen zu können.

In Kapitel V werden schliesslich die sich aus der Untersuchung ergebenden **Folgerungen** gezogen sowie **Empfehlungen** betreffend einer Optimierung des Vorgehens bei der Überprüfung der Leistungserfüllung der Osec formuliert.

3 Kontext

Mit dem am 1. März 2001 in Kraft getretenen Bundesgesetz über die Förderung des Exports (Exportförderungsgesetz, SR 946.14) wurde die Exportförderung des Bundes auf eine neue gesetzliche Basis gestellt. An die Stelle der Subventionsgesetzgebung zugunsten der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung (OSEC)¹ trat ein Exportförderungsgesetz, das Exportförderungsdienstleistungen definiert, die Leistungserbringung mittels Leistungsauftrag an eine ausserhalb der Verwaltung stehende Organisation überträgt und die Abgeltung dieser Leistungserbringung durch den Bund regelt.

Mit dem Leistungsauftrag vom 30. November 2000 wurde die Verantwortung für die operative Umsetzung der Exportförderung für die Periode 2001 bis 2003 der früheren Subventionsempfängerin, der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung (OSEC), übertragen. Die Mandatsvergabe war jedoch mit der Auflage einer grundlegenden operationellen Restrukturierung und strategischen Neupositionierung der Organisation verbunden. Im Jahr 2001 wurde die „alte“ Osec von den früheren Gesetzesgrundlagen entkoppelt und als *Osec Business Network Switzerland* neu positioniert.²

Im Frühjahr 2003 geriet die „neue“ Osec jedoch in die Kritik. Aufgrund der in Medienberichten erhobenen Vorwürfen an die Osec (Vorgehen bei der Rekrutierung des neuen CEO und der Vergabe von Beratungsmandaten, generelles Finanzgebahren) beauftragte die Finanzdelegation der Eidgenössischen Räte am 20. März 2003 die EFK, bei Osec und seco die erhobenen Vorwürfe zu überprüfen. Den entsprechenden Bericht der EFK beriet die Finanzdelegation in ihrer Tagung vom 25. bis 27. August 2003 und erwartete eine rasche Umsetzung der im Bericht formulierten Empfehlungen (Neubewertung der Kadersaläre/Spesenbezüge, Schaffung eines Vertragscontrollings, konsequentere Wahrnehmung der Aufsichtsfunktion seitens des seco).³

¹ Basierend auf dem Bundesgesetz vom 6. Oktober 1989 über eine Finanzhilfe an die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung (OSEC) und dem Bundesbeschluss vom 31. März 1927 betreffend die Subventionierung einer schweizerischen Zentrale für Handelsförderung.

² Zur Neuausrichtung der Osec siehe Botschaft über die Finanzierung der Exportförderung für die Jahre 2004-2007 vom 26. Februar 2003, S. 2941-2.

³ Parlamentsdienste, Medienmitteilung der Finanzdelegation der Eidg. Räte vom 27.8.2003, im Internet unter http://www.parlament.ch/homepage/mm-medienmitteilung.htm?m_id=2003-08-27_088_01 (Stand 17.11.2003).

Im Rahmen der Beratung über die Finanzierung der Exportförderung für die Jahre 2004 bis 2007 (Botschaft des Bundesrates vom 26.3.2003, BBl 2003 2937-75) verlangte der Nationalrat vom Bundesrat, bis Ende März 2004 einen Evaluationsbericht zur Exportförderung sowie eine Analyse dreier alternativer Strategiemodell (Weiterführung des Status Quo, verstärkte Integration in die Bundesverwaltung, Beschränkung der Osec auf Kern-tätigkeiten) zu erarbeiten. Zudem beschloss der Nationalrat am 4. Juni 2003, den Kredit für die Finanzierung der Exportförderung lediglich für das Jahr 2004 zu sprechen. Der Ständerat entschied sich am 24. September 2003 für eine Kreditgewährung für die Jahre 2004 und 2005 und unterstützte die Forderung des Nationalrats nach einem Evaluati-onsbericht zur Exportförderung. Der Nationalrat schloss sich am 25. September 2003 der Entscheidung des Ständerates zur Gewährung eines Kredits mit zweijähriger Laufzeit an.⁴

Die EFK wurde daraufhin vom Staatssekretariat für Wirtschaft (seco) angefragt, die Machbarkeit einer solchen Evaluation abzuklären. Der Bundesrat beauftragte die EFK schliesslich im November 2003, die vom Parlament geforderte Evaluation vorzuneh-men. Die Qualitätsbeurteilung und Synthese von Studien, die zur Überprüfung der Wirksamkeit der Osec durchgeführt wurden (Gegenstand der vorliegenden Untersu-chung), ist eines von vier Modulen, die dem Evaluationsbericht der EFK als Grundlage dienen sollen (vgl. Machbarkeitsstudie EFK vom 20.8.2003, Ausschreibung EFK vom 25.8.2003).

Der Gesamtbericht zur Evaluation der Exportförderung des Bundes durch die EFK kann auf deren Homepage <http://www.efk.admin.ch/> eingesehen werden.

⁴ Parlamentarische Beratung „Exportförderung. Finanzierung für die Jahre 2004-2007“ (03.021), im Internet unter http://www.parlament.ch/ab/frameset/d/n/4620/90222/d_n_4620_90222_90223.htm (Stand 30.9.03).

4 Fragestellung

Dem Auftrag der EFK entsprechend (vgl. Vertrag vom 16.9.2003), verfolgt die vorliegende Untersuchung folgende Fragestellung:

1. Wie ist die **Qualität** vorliegender Studien zur Wirksamkeit der Osec zu bewerten, sowohl hinsichtlich der darin enthaltenen Informationen als auch betreffend des ihnen zugrundeliegenden methodischen Vorgehens? (entspricht Zielsetzung 3 des Mandats; gemäss Vertrag vom 16.9.2003, S. 2);
2. Wie ist die **Sachdienlichkeit** der Informationen aus den einzelnen Studien zu bewerten, unter Berücksichtigung der in den Leistungsvereinbarungen definierten Mandate an die Verfasser der Studien? (entspricht Zielsetzung 2 des Mandats);
3. Welche **Erkenntnisse** ergeben sich aus der Synthese der in den einzelnen Studien enthaltenen Informationen im Hinblick auf die Beantwortung der in der Machbarkeitsstudie der EFK vom 20. August 2003 gestellten Fragen? (entspricht Zielsetzung 1 des Mandats);
4. Welche **Empfehlungen** zur Verbesserung des methodischen Vorgehens zur Qualitätssicherung der für verschiedene Nutzer relevanten Informationen lassen sich aufgrund der vorliegenden Analyse formulieren?

II Konzeption und methodisches Vorgehen

1 Analyisierte Studien

Das Mandat der EFK, eine Qualitätsbeurteilung und eine Bewertung der Sachdienlichkeit vorliegender Studien zur Wirksamkeit der Osec vorzunehmen (Fragen 1 und 2 der Untersuchung), bezieht sich in erster Linie auf die beiden von BHP-Brugger und Partner AG (BHP) und Demoscope durchgeführten Osec-Marktanalysen 2001 und 2002 (vgl. Vertrag vom 16.9.2003). Bei den beiden Marktanalysen handelt es sich um die beiden im Leistungsauftrag an die Osec als Instrumente der Wirkungskontrolle vorgesehenen externen Befragungen der potentiellen Osec-Kunden zu den Leistungen der Osec (Leistungsauftrag seco-Osec vom 30. November 2000, S. 14).

In zweiter Linie ist jedoch auch eine Qualitätsbeurteilung aller übrigen Studien sinnvoll, die in die Synthese vorliegender Informationen über die Leistungserbringung durch die Osec (Frage 3 der Untersuchung) einfließen, um die in den einzelnen Studien enthaltenen Informationen je nach ihrer Qualität in der Synthese angemessen berücksichtigen zu können. Aufgrund des engen Zeitplans musste sich die Untersuchung dabei auf diejenigen Studien beschränken, die von der EFK bei Mandatsbeginn vorgelegt wurden (vgl. Vertrag vom 16.9.2003; Ausschreibung der EFK vom 25.8.2003, S. 2; unsere Offerte vom 2.9.2003, S. 5).

Zu vier Studien wurden detaillierte Qualitätsbeurteilungen vorgenommen (Abbildung 1):

Abbildung 1: Studien mit detaillierten Meta-Evaluationen

Studie	Kundenzufriedenheits-Analyse 1999	Kundenbedürfnis-Analyse 2001	Marktanalyse 2001	Marktanalyse 2002
Auftraggeber	Osec	Osec	seco/BHP	Osec
Auftragnehmer	Isopublic	Demoscope	BHP/Demoscope	BHP/Demoscope
Erhebungszeitraum	Oktober 1999	Januar 2001	April 2001	Dezember 2002
Berichterstattung	25.11.1999	7.2.2001	2.7.2001 19.9.2001	21.1.2003 31.1.2003

Weitere vier Studien wurden im Hinblick auf die Informationssynthese (Untersuchungsteil 2: Evaluationssynthese) einer kurzen Qualitätsbeurteilung unterzogen (Abbildung 2):

Abbildung 2: Studien mit kurzer Qualitätsbeurteilung

Studie	Durchgeführt von	Zeitraum
Umfrage bei potentiellen Partnern des Business Network Switzerland 2002	seco	April 2002
Einzelne Kundenzufriedenheitsbefragungen Beratung	Osec	2002-2003
Kundenzufriedenheitsbefragung Messen	Osec	2001-2002
Teilnehmerbefragungen einzelner Non-Hub-Kurse und Tageskurse für diplomatisches und konsularisches Personal	Osec	2002

2 Untersuchungsanlage

Die Bearbeitung der Fragestellung ist in **zwei Untersuchungsteile** gegliedert:

- 1) Der erste Untersuchungsteil beinhaltet eine **Meta-Evaluation** (Widmer 1996) der vorliegenden Studien zur Wirksamkeit der Osec. Die Meta-Evaluation bezweckt einerseits eine Bewertung der Qualität der Ergebnisse und der methodischen Durchführung der einzelnen Studien (Beantwortung von Frage 1), andererseits wird die Verwendung der im Rahmen der einzelnen Studien erhobenen Informationen durch die Verfasser der Studienberichte beurteilt (Beantwortung von Frage 2).
- 2) Im zweiten Untersuchungsteil wird eine **Evaluationssynthese** (Widmer 2001: 27-9) vorgenommen. Dabei handelt es sich um eine primär qualitative Zusammenschau der relevanten Ergebnisse aus den verschiedenen Einzelstudien (Beantwortung von Frage 3). Die Evaluationssynthese beinhaltet zwei Untersuchungsschritte:
 - 2.1) **Synthese vorliegender Studien:** Die Informationen aus den vorliegenden Studien werden entlang der verschiedenen Tätigkeitsfelder der Osec gruppiert und hinsichtlich einer Beantwortung der von der EFK in der Machbarkeitsstudie vom 20. August 2003 formulierten Fragen synthetisiert.
 - 2.2) **Ergänzende Zusatzanalyse:** Es wird geprüft, inwiefern sich aus einer zusätzlichen Analyse der Befragungsrohdaten der Marktanalysen 2001 und 2002 ergänzende Informationen für die Beantwortung einzelner Fragen aus der Machbarkeitsstudie der EFK ergeben.

3 Meta-Evaluation

Der Meta-Evaluation liegt ein dreistufiges Vorgehen zugrunde:

3.1 Dokumentenanalyse

Die Evaluation der einzelnen Studien baut primär auf einer Dokumentenanalyse auf (Reh 1995; Wolff 2000). Zu jeder der Studien wurden die erhältlichen schriftlichen Unterlagen beigezogen (speziell die Leistungsvereinbarungen, aber auch diverse Arbeitsmaterialien wie Konzepte oder Projektbeschriebe, die eingesetzten Fragebogen etc.).

Der Zugang zu den relevanten Unterlagen gestaltete sich bei den verschiedenen Studien unterschiedlich:

- Die Dokumentation zur Studie **Isopublic 1999** beschränkte sich auf den Schlussbericht und den bei der Befragung eingesetzten Fragebogen.
- Die Ergebnisse der **Kundenbedürfnisanalyse 2001** wurden in einem „Management Summary“ festgehalten. Betreffend die Konzeption der Studie lag ein Projektbeschrieb vor. Der eingesetzte Fragebogen konnte bei der Osec beschafft werden.
- Zu den beiden **Osec Marktanalysen 2001 und 2002** lagen uns neben den Schlussberichten von BHP die Projektbeschriebe der Firma Demoscope, die eingesetzten Fragebogen sowie die Tabellenbände mit den Kreuztabellen zu den gewichteten und ungewichteten Ergebnissen der Befragung vor. Ergänzend dazu stellte uns die Firma BHP die Leistungsvereinbarungen zwischen BHP und seco einerseits und BHP und Demoscope (Marktanalyse 2001) resp. BHP und Osec (Marktanalyse 2002) andererseits sowie die den Aufträgen zugrundeliegenden Offerten zur Verfügung. Ebenso wurden uns die für die Interpretation der Ergebnisse massgebenden Kriterienlisten des Anhang des Leistungsauftrages an die Osec ausgehändigt. Zur Marktanalyse 2002 verfügten wir zusätzlich – ergänzend zum Schlussbericht von BHP – über ein „Management Summary“ der Firma Demoscope.
- Zur **Umfrage des seco** bei potentiellen Partnern des Business Network Switzerland vom April 2002 sind in einer Notiz des seco die Fragestellung und das Vorgehen sowie die Antworten der einzelnen Befragten zusammengefasst.

- Betreffend die **Kundenzufriedenheitsbefragung zu einzelnen Beratungsmandaten** der Osec lagen uns 13 Fragebogen sowie ergänzende Informationen aus verschiedenen E-Mails zwischen der EFK einerseits und dem seco und der Osec andererseits vor.
- Die Informationen über die **Kundenzufriedenheit der Aussteller an Messen** beruhen auf einer von der Osec vorgenommenen Auswertung der Fragebogen für die Jahre 2001 und 2002.
- Zu den **einzelnen Ausbildungskursen** aus den Jahren 2002 und 2003 verfügten wir über die Osec-intern verfassten Kursevaluationsberichte.

3.2 Interviews

Da der Entstehungsprozess der einzelnen Studien unterschiedlich umfangreich dokumentiert war, wurden in Ergänzung zur Dokumentenanalyse leitfadengestützte Interviews (Kvale 1996; Meuser und Nagel 1991) mit Vertretern der verschiedenen, an den Studien beteiligten Organisationen durchgeführt.

In Absprache mit der EFK (Sitzung vom 23.9.2003) wurden sechs Vertreter folgender Akteure zur Konzeption und Durchführung einzelner Studien befragt:

- BHP-Brugger und Partner AG
- Demoscope
- seco, Ressort Exportförderung
- Osec

Die Interviews dauerten zwischen einer und eineinhalb Stunden und wurden in der Zeit vom 23. bis 31. Oktober 2003 durchgeführt. Der Aufbau des eingesetzten Leitfadens orientierte sich im ersten Teil an den funktionalen Phasen der analysierten Studien und wurde im zweiten Teil – je nach interviewtem Akteur – um spezifische Fragen ergänzt (ein idealtypischer Fragebogen findet sich in Anhang 3). Die Interviews wurden zu zweit geführt und auf Tonband aufgezeichnet. Die einzelnen Interviewpassagen wurden anschliessend – je nach Informationsgehalt – teils zusammenfassend, teils wörtlich protokolliert.

3.3 Informationsauswertung/Bewertung

Aufgrund der zur Verfügung stehenden Materialien und den Informationen aus den Gesprächen wurde in einem ersten Schritt eine **detaillierte Beschreibung** („thick description“) zu jeder Studie verfasst, aufgeschlüsselt nach Fragestellung und Zielsetzung, Vorgehen und beteiligten Akteuren.

Die **Auswertung und Bewertung** des beschriebenen Materials erfolgte in einem zweiten Schritt anhand der SEVAL-Standards (Widmer et al. 2000, vgl. Anhang 6):

Die Anforderungen, die hinsichtlich der **methodischen Genauigkeit** an die einzelnen Studien gestellt wurden, stützen sich primär auf die Genauigkeitsstandards (Widmer et al. 2000: 10-3) ab. Die Genauigkeitstandards stellen sicher, dass mit den Studien gültige und verwendbare Informationen hervorgebracht und vermittelt werden.

Als Grundlage für die Bewertung der **Sachdienlichkeit der Studieninformationen** dienten primär die Nützlichkeitsstandards (Widmer et al. 2000: 4-6). Anhand der Nützlichkeitsstandards wurde überprüft, inwiefern die einzelnen Studien an den Informationsbedürfnissen der vorgesehenen Nutzer der Studien ausgerichtet waren.

Um eine umfassende und ausgewogene Bewertung der Studien zu gewährleisten, wurden ebenfalls die Aspekte der **Durchführbarkeit** und der **Korrektheit** (Widmer et al. 2000) in die Beurteilung miteinbezogen.

Die Informationen zu jedem einzelnen Kriterium der SEVAL-Standards wurden in einem Tabellenraster festgehalten. Die Vorgehensweise bei der Zuweisung der Informationen zu den einzelnen Standards entsprach jener der inhaltlichen Strukturierung in einer deduktiv angelegten Inhaltsanalyse, wie sie von Philip Mayring vorgeschlagen wird (Mayring 2003).

Der Tabellenraster diente anschliessend als Arbeitsgrundlage für die Erstellung der Fallstudien (Yin 1993; Yin 1994) zu den einzelnen Studien. Die einzelnen Phasen der analysierten Studien wurden aufgrund jener Kriterien bewertet, wie sie die funktionale Gliederung der SEVAL-Standards (Widmer et al. 2000: 14-16) vorschlägt.

4 Evaluationssynthese

Die Evaluationssynthese basiert auf Informationen, die in drei Analyseschritten gewonnen wurden:

4.1 Synthese vorliegender Studien

Die Synthese vorliegender Studien beinhaltet eine primär qualitative Zusammenschau der relevanten Ergebnisse der verschiedenen Einzelstudien.

Unter Berücksichtigung des Gehalts der einzelnen Studien (basierend auf Untersuchungsteil 1: Meta-Evaluationen) wurden die Informationen aus den Einzelstudien zuerst den Osec-Produktgruppen gemäss Leistungsauftrag an die Osec vom 30. November 2000 zugeordnet. Diese Strukturierung des vorhandenen Informationsmaterials aus den einzelnen Studien erfolgte wiederum mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring (2003).

Aufgrund der inhaltlich Strukturierung des Informationsmaterials wurden dann die zur Beurteilung der Leistungserbringung in den einzelnen Produktgruppen zur Verfügung stehenden Informationen synthetisiert. Die synthetisierten Informationen dienten anschliessend als Grundlage für die Einschätzung der Informationslage betreffend der sechs vom Nationalrat vorgeschlagenen Themenbereiche und für die Beantwortung der von der EFK formulierten Evaluationsfragen (Vertrag vom 16.9.2003, S. 2).

4.2 Zusatzanalyse

Mit der zusätzlichen Analyse der Befragungsrohdaten der beiden Marktanalysen 2001 und 2002 wurde der Fragen nachgegangen, ob im Antwortverhalten der befragten Unternehmungen allenfalls regionale und branchenspezifische Unterschiede feststellbar sind (Evaluationsfrage 4 gemäss Vertrag vom 16.9.2003, S. 2). Dem Befragungsinstitut Demoscope wurde deshalb am 31. Oktober 2003 der Auftrag erteilt, die Befragungsrohdaten der beiden Marktanalysen gemäss unseren Vorgaben nach regionaler und branchenspezifischer Zugehörigkeit auszuwerten:

Die **regionale Einteilung** orientierte sich am Kriterium der Nähe zu einem Osec-Standort. Da im Rahmen der Marktanalysen 2001 und 2002 keine Unternehmungen aus dem Tessin befragt wurden, beschränkte sich unsere Analyse auf die Nähe der befragten Unternehmungen zu den beiden Sitzen der Osec in Zürich und Lausanne (also ohne Lugano). Aufgrund der vermuteten regionalen Ausstrahlung der beiden Standorte wurde eine regionale Aufteilung der befragten Unternehmungen auf die Metropolitanräume

Zürich und Lausanne-Genf sowie die übrige Deutschschweiz und Westschweiz vorgenommen.⁵

Die Auswahl der zu betrachtenden **Wirtschaftsbranchen** orientierte sich an der den beiden Marktanalysen zugrundeliegenden Branchenauswahl (vgl. Demoscope Projektbeschrieb Marktanalyse 2002, S. 1). Aufgrund der geringen Fallzahlen in den einzelnen Branchen wurden die ursprünglich neun Branchen zu sechs Gruppen aggregiert, wovon fünf dem zweiten und eine dem dritten Sektor angehören. Die Aufteilung entspricht den ausgewählten Unterabschnitten der allgemeinen Systematik der Wirtschaftszweige nach NOGA-Code.⁶

4.3 Auswertung (noch) nicht analysierter Daten

Im Hinblick auf die Beantwortung der von der EFK formulierten Evaluationsfragen (speziell Frage 1 gemäss Vertrag vom 16.9.2003) wurde schliesslich noch geprüft, inwieweit im Rahmen der Marktanalysen 2001 und 2002 Daten erhoben worden sind, die aber nicht in die Analyse von BHP-Brugger und Partner AG eingeflossen sind. Die von BHP nicht analysierten Daten wurden einer kurzen Auswertung mittels Kreuztabellen unterzogen.

5 Vernehmlassung bei den Betroffenen

Um sicherzustellen, dass die empirischen Fallstudien zu den einzelnen Meta-Evaluationen möglichst wenige Fehlerhaftigkeiten, Lücken und Fehleinschätzungen enthalten und um den an den untersuchten Studien direkt Beteiligten die Gelegenheit zu geben, ihre eigene Perspektive zu den Meta-Evaluationen darzulegen, wurden die Fallstudien den durch die Studien hauptsächlich Betroffenen zur Stellungnahme vorgelegt. Bei dieser Konsultation wurde ein zweistufiges Vorgehen gewählt:

- 1) Da die Leistungen der Firmen BHP und Demoscope im Zentrum unserer Arbeit standen, war es diesen beiden Akteure vorbehalten, sich in einer ersten Vernehmlassungsrunde zu unserem Berichtsentwurf vom 24. November 2003 äussern zu kön-

⁵ Basierend auf BFS, Volkszählung 2000, Pressemitteilung Nr. 0350-0304-70 vom 15.5.2003, im Internet unter: http://www.statistik.admin.ch/stat_ch/ber00/vz/pm/dvz_pendleranalyse.pdf (Stand 31.10.2003).

⁶ Bundesamt für Statistik (BFS) (2002), NOGA Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige, online in Internet unter: http://www.statistik.admin.ch/stat_ch/ber00/noga/dnoga01.htm (Stand 1.10.2003).

nen. Die Firma BHP liess uns am 1. Dezember 2003 eine ausführliche Stellungnahme zukommen. Das Befragungsinstitut Demoscope machte von dieser Möglichkeit trotz unseres Nachhakens am 1. und 3. Dezember 2003 nicht Gebrauch.

- 2) Der Aufgrund der Stellungnahme von BHP und Rückmeldungen der EFK überarbeitete Berichtsentwurf wurde in einer zweiten Vernehmlassungsrunde den weiteren Beteiligten seco und Osec am 8. Dezember 2003 zur Stellungnahme unterbreitet. Das seco teilte uns mit E-mail vom 18. Dezember 2003 mit, dass es mit unserem Bericht „soweit einverstanden“ sei und „keine Ergänzungen anbringen“ möchte. Die Osec nahm am 23. Dezember 2003 ausführlich zu unserem zweiten Berichtsentwurf Stellung.

Anschliessend an die zweite Vernehmlassungsrunde wurde der definitive Bericht zuhanden des Auftraggebers, also der EFK, fertiggestellt.

6 Möglichkeiten und Grenzen des gewählten Vorgehens

Die vorliegende Studie ist keine Evaluation der Osec. Unsere Untersuchung basiert auf bereits bestehenden Studien, die zur Überprüfung der Tätigkeit der Osec durchgeführt wurden. Sie lässt deshalb auf der einen Seite Schlüsse hinsichtlich dieser Studien selbst zu (Qualität und Informationsgehalt), auf der anderen Seite sind inhaltliche Aussagen über die in den Studien enthaltenen Informationen im Rahmen der Aussagekraft dieser Informationen möglich.

Unsere Studie entstand unter engen zeitlichen wie finanziellen Vorgaben. Aus diesen Gründen konnten nicht alle wünschbaren Abklärungen vorgenommen werden.

III Untersuchungsteil 1: Meta-Evaluation

1 Kundenzufriedenheits-Analyse 1999 (Isopublic)

Vorbemerkung: Im Gegensatz zu den Marktanalysen 2001 und 2002 bildete hier lediglich der Schlussbericht die Basis für unsere Qualitätsbeurteilung.

Fragestellung und Zielsetzung:

Die Kundenzufriedenheitsanalyse Isopublic 1999 war (neben einer im Dezember 1992 durchgeführten Positionsanalyse, siehe Bericht D&S Institut für Markt- und Kommunikationsforschung 1992) die erste Studie dieser Art, welche die Osec (damals noch OSEC – Schweizerische Zentrale für Handelsförderung) durchführen liess (Bericht Isopublic 1999: 3; Interviews Osec und seco). Im Auftrag der Osec befragte das Markt- und Meinungsforschungsinstitut Isopublic 307 effektive Kunden der damaligen Osec.

Die Osec gab die Kundenzufriedenheitsbefragung in Auftrag, um „den Grad der Zufriedenheit der OSEC-Kunden sowohl ganz generell, wie auch nach Dienstleistungsgruppen und der Tätigkeit der OSEC zu messen“ (Bericht Isopublic 1999: 3). Neben der Einschätzung der generellen Zufriedenheit mit den Leistungen der Osec wurden die Osec-Kunden zu folgenden sechs Osec-Tätigkeitsfeldern befragt:

- 1) Messebeteiligung im Ausland
- 2) Exportpublikationen
- 3) Publikationen über Auslandmärkte
- 4) Geschäftsmöglichkeiten
- 5) Marktinformationen, Exportberatung und Geschäftsvermittlung
- 6) Informationsveranstaltungen in der Schweiz

Über die Fragen zur Kundenzufriedenheit hinaus wurde mit der Befragung auch beabsichtigt, mit einigen (offenen formulierten) Fragen mehr über die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden zu erfahren (betreffend Informationsveranstaltungen, Beratungsdienstleistungen, Publikationen etc.) sowie zusätzliche Informationen über das zukünftige Engagement der Osec resp. des Bundes als Exportförderer zu erhalten.

Die Studie wurde noch von der früheren Osec-Führung mit Direktor Martin Monsch in Auftrag gegeben. Gemäss Angaben der Osec wurde mit den Ergebnissen dieser Kundenzufriedenheitsbefragung nach dem Führungswechsel im September 2000 (CEO Balz

Hösly) intern nicht mehr gearbeitet. Die Studie wurde offenbar auch nicht im Hinblick auf die Neuausrichtung der Osec im Rahmen des neuen Exportförderungsgesetzes veranlasst (Interview Osec). Der Auslöser für diese Kundenzufriedenheitsbefragung ist wohl eher im Kontext der Diskussionen um die „alte“ Osec im Jahr 1999 und der Kritik an ihrer damaligen Führung zu sehen.

Beteiligte Akteure:

In Auftrag gegeben hat die Kundenzufriedenheitsbefragung die damalige Direktion der Osec (Interviews Osec, seco). Von den damals mit der Studie betrauten Personen arbeitet heute niemand mehr bei der Osec (Interview Osec).

Auftragnehmerin war mit Isopublic ein seit 1943 in der Schweiz tätiges und (als Schweizer Mitglied von Gallup International und Partner von EOS Gallup Europe) renommier-tes Markt- und Meinungsforschungsinstitut.⁷ Verantwortlicher Projektleiter war Robert Kappeler, der heute Mitglied der Geschäftsleitung von Isopublic ist.⁸

1.1 Entscheid über die Durchführung der Studie, Definition des Untersuchungsgegenstandes und Planung der Studie

Gemäss unseren Informationen aus den Interviews traf die damalige Direktion der Osec den **Entscheid zur Durchführung** dieser Kundenzufriedenheitsbefragung (Interviews Osec und seco). Der Studienbericht macht keine Aussagen zum Anlass der Studie, sondern beschränkt sich auf die Schilderung des Zwecks dieser Kundenzufriedenheitsbefragung (Isopublic 1999: 3).

Der **Untersuchungsgegenstand** der Studie lässt sich aufgrund des uns vorliegenden Studienberichts ebenfalls nur teilweise identifizieren. Neben dem Ziel der Ermittlung der aktuellen Kundenzufriedenheit geht aus dem Bericht von Isopublic hervor, dass mit der Befragung ebenfalls eine empirische Datengrundlage für das Festlegen von Zielvor-

⁷ Als Mitglied in den Branchenverbänden Swiss Interview (Vereinigung Markt- und Meinungsforschungsinstitute) und SMS (Verband Schweizer Marketing- und Sozialforscher) ist Isopublic an deren berufsethische Normen und Qualitätsstandards gebunden, worauf das Institut in seinem Bericht zuhanden der Osec auch ausdrücklich hingewiesen hat (Bericht Isopublic 1999: 2-3).

⁸ Siehe Website von Isopublic, im Internet unter http://www.isopublic.ch/deutsch/index_d.htm (Stand 7.11.2003).

gaben für die weitere Tätigkeit der Osec „aus der Optik des Quality Managements“ (Isopublic 1999: 4) geschaffen werden sollte.

Im Studienbericht wird ebenso nicht geschildert, wer für die **Konzeption** der Studie verantwortlich war resp. wie die Arbeitsteilung bei der Konzipierung der Studie zwischen Auftraggeber (Osec) und Auftragnehmer (ISOPULIC) konkret ausgestaltet war. Das seco war gemäss eigener Aussage in keine Phase der Studie involviert (Interview seco).

Aufgrund dieser verschiedenen fraglichen Punkte bei der Entscheidung über die Durchführung der Kundenbedürfnisbefragung, bei der Definition des Untersuchungsgegenstandes sowie bei der Planung der Studie sind diese Studienphasen nur schwerlich zu bewerten:

Der **Nützlichkeit** der Studienanlage ist in erster Linie abträglich, dass die Studienziele nur oberflächlich oder unspezifisch eingegrenzt wurden (Standards N2 und G3)⁹. Dies lässt kaum eine spezifische Interpretation der Befragungsergebnisse zu, und zwar nicht nur aus der Sicht des damit beauftragten Befragungsinstituts, sondern speziell auch aus der Sicht nicht direkt an der Konzeption und Durchführung der Studie Beteiligter (weitere mögliche Beteiligte und Betroffene der Studie: Bundesstellen, effektive und potentielle Kunden, interessierte Öffentlichkeit). Dass die Verfasser des Studienberichts darauf hingewiesen haben, dass sie die „Seite der Realisierung bei Osec überhaupt nicht kennen“ (Isopublic 1999: 4), mag ein Hinweis auf diese Problematik bei der Studierendurchführung sein.

Sowohl hinsichtlich der Nützlichkeit der Studie, aber auch unter dem Gesichtspunkt der methodischen **Genauigkeit**, ist problematisch, dass der befragte Kundenkreis nicht nach verschiedenen Merkmalen (wie etwa Branchenzugehörigkeit, Unternehmensgrösse, Umsatzvolumen, Exportanteil oder Form und Häufigkeit des Kundenkontakts etc.) spezifiziert wurde (Standard G1). Die an der Studie Beteiligten und die von ihr Betroffenen (Standard N1) sowie die Ziele der Studie wurden damit nur sehr pauschal und unspezifisch offengelegt (Standard G3). Ebenso ist aufgrund des Berichts von Isopublic nicht klar, wer nebst der Osec (als direkte Adressatin der Kundenzufriedenheitsbefragung) sonst noch zum Adressatenkreis der Studie zählt resp. als indirekte Adressaten zu

⁹ Mit der Nennung der jeweils relevanten SEVAL-Standards wird im Folgenden auf die für uns massgeblichen Bewertungsgrundlagen verwiesen. Die SEVAL-Standards befinden sich in Anhang 6.

berücksichtigen wären (Bundesstellen, Wirtschaft, Parlament, allenfalls eine breitere Öffentlichkeit). Eine Schilderung des Kontextes der Studie (Standard G2) fehlte gänzlich. Inwiefern mündliche Absprachen zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer der Studie hier klärend wirkten, geht aus dem Studienbericht nicht hervor.

An der **Glaubwürdigkeit** des Befragungsinstituts ist zwar grundsätzlich nicht zu zweifeln (Standard N3). Was die abgegebenen Empfehlungen anbelangt, wird im Studienbericht von Isopublic jedoch einzig darauf hingewiesen, dass sich die Empfehlungen (Zielvorgaben zur Kundenzufriedenheit „aus der Optik des Quality Managements“ [Isopublic 1999: 4]) auf die „verschiedenen Erfahrungen in diesem Bereich“ abstützen würden. Damit ist das Kriterium einer bestmöglichen Offenlegung der Bewertungsgrundlagen (Standard N5) nur sehr beschränkt erfüllt. Betreffend das Mitwirken des Auftraggebers an der Studie werden aus heutiger Sicht z.T. Bedenken an einer glaubwürdigen Durchführung der Studie (Standard N3) geäußert, speziell was die Auswahl der befragten Kunden aus der Adresskartei der Osec betrifft (Interview seco).¹⁰

1.2 Datenerhebung, Datenauswertung und Berichterstattung

Bei der Studie von Isopublic handelt es sich um eine reine Kundenzufriedenheitsbefragung. Befragt wurden nur Unternehmungen, die in einer bestimmten Zeitperiode Osec-Dienstleistungen in Anspruch nahmen und in der Kundenadresskartei der Osec registriert waren. Die **Datenerhebung** erfolgte mittels telefonischer Befragung (Computer gestützte Telefoninterviews, CATI) im Oktober 1999. Der eingesetzte Fragebogen war vollständig standardisiert und strukturiert, enthielt aber nebst mehrheitlich geschlossenen Fragen auch einige offen gestellte Fragen.

Da uns weder die Befragungsrohdaten noch die Auszählungen der einzelnen Antworten aus der Befragung (Tabellenband) vorliegen, haben wir keine Kenntnis über den Vorgang der **Datenauswertung**. Wie die Datenauswertung vorgenommen wurde, geht aus dem Bericht von Isopublic nur indirekt hervor, indem die Antwortverteilung im Text

¹⁰ Gemäss Bericht von Isopublic (1999: 3) sind die effektiv befragten 307 Unternehmungen (resp. deren Repräsentanten, die in der Zeit vom Januar 1998 bis Juli 1999 ihre Unternehmung im Kontakt mit der Osec vertreten hatten) per Zufallsgenerator bestimmt, wobei eine von uns befragte Person aus dem seco rückblickend starke Vorbehalt äusserte, ob diese Zufallsauswahl auch tatsächlich vorgenommen wurde (Interview seco).

jeweils unter Nennung der entsprechenden Prozentzahlen erfolgte – was auf die (übliche) Auswertung der Befragungsrohdaten mittels Kreuztabellierung schliessen lässt.

Isopublic legte seinen **Bericht** (Umfang 12 Seiten) über die Resultate der Kundenbefragung am 25. November 1999 vor (Bericht Isopublic 1999). Der Bericht gliederte sich entlang der Fragestellung der Studie einerseits in Aussagen über die generelle Zufriedenheit der befragten Osec-Kunden und Antworten zu allgemeinen Fragen zur Osec und zur Exportförderung. Andererseits wurden die einzelnen Tätigkeitsfelder der Osec (und die entsprechenden Kundenzufriedenheitswerte) in einzelnen Kapiteln separat behandelt.

22 Prozent der befragten Osec-Kunden zeigten sich generell sehr zufrieden mit den von ihnen genutzten Osec-Dienstleistungen, als eher zufrieden bezeichneten sich 51 Prozent der befragten Kunden. Bei der Frage nach der spontanen Bekanntheit einzelner Osec-Dienstleistungen zeigte sich, dass die Osec-Veranstaltungen in der Schweiz bei den Kunden am besten bekannt waren (26 Prozent), vor der Messebeteiligung im Ausland (21 Prozent). Nur 8 Prozent der befragten Kunden kannten spontan das Informationsangebot der Osec (Bericht Isopublic 1999, S. 4).¹¹

Neben der Schilderung der Befragungsergebnisse in Textform (auf eine tabellarische oder grafische Aufarbeitung der Ergebnisse wurde verzichtet) enthielt der Bericht auch Empfehlungen an die Osec im Sinne eines „Qualitäts-Managements“. Hinweise auf weitere Formen der Berichterstattung (mündliche Präsentation der Ergebnisse, grafische Darstellungen, Tabellenband, Befragungsrohdaten) sind im Schlussbericht von Isopublic (1999) nicht auszumachen.

Aus der Sicht der **Nützlichkeit** der Studie sind bei der Phase der Datenerhebung speziell die Kriterien zur Glaubwürdigkeit (Standard N3), zum Umfang und zur Auswahl der Informationen (Standard N4) sowie zur Transparenz der Bewertung (Standard N5) zu beachten. Die Erfüllung dieser drei Standards kann aufgrund der Berichterstattung zur Studiendurchführung jedoch nicht beurteilt werden, da weder zur Schichtung der Stichprobe noch zur Ausschöpfung während sowie allfälliger Gewichtung der Daten

¹¹ Gemäss Isopublic müssen die Resultate mit einem (zweiseitigen) Stichprobenfehler von +/- 5.8 Prozent für die Gesamtheit (gesamtes Sample) bzw. +/- 14 Prozent für die einzelnen Dienstleistungsgruppen (Subsamples) interpretiert werden (Bericht Isopublic 1999, S. 3). Da uns die Befragungsrohdaten jedoch nicht vorliegen, können wir diese Aussagen nicht überprüfen. Im Bericht von Isopublic sind zudem keine Angaben zur Ausschöpfung enthalten.

nach der Durchführung der Befragung Angaben gemacht werden. Aus den gleichen Gründen lässt sich auch die **Korrektheit** dieses Vorgangs nicht bewerten (speziell K4: Vollständige und faire Einschätzung).

Neben der Transparenz der Bewertung (Standard N5) sowie der Gewährleistung praktischer Verfahren (Standard D1) stehen bei der Beurteilung der Informationsauswertung die Standards zur **Genauigkeit** im Vordergrund der Bewertung. Aber auch hier lässt der Informationsgehalt des Schlussberichts eine solche Bewertung nicht zu.

Die **Berichterstattung** ist angesichts der wenigen Informationen über die möglichen Beteiligten und Betroffenen der Studie sowie deren spezifische Bedürfnisse (Standard N1: Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen) ebenfalls nur sehr schwer zu bewerten. Zudem beschränkt sich der Schlussbericht von Isopublic (1999) neben einer kurz gehaltenen Einführung mit Angaben zu Zweck und Vorgehen der Studie weitgehend auf die Schilderung der Befragungsergebnisse. Unter dem Gesichtspunkt einer möglichst klaren und vollständigen Berichterstattung (Standard N6) wären hier zusätzliche Informationen erforderlich.

Was die Berichterstattung über die Resultate der Befragung anbelangt, ist dem Bericht von Isopublic jedoch weitgehend Klarheit und Vollständigkeit zu attestieren. Der Bericht gliedert sich in systematischer Weise entlang der Fragestellung. Innerhalb der einzelnen Dienstleistungsgruppen werden die Antworten zu den einzelnen Fragen der Reihe nach diskutiert, wobei jedoch die Empfehlungen zur Steigerung resp. Reduktion gewisser Werte als Zielvorgaben meist nur ungenügend begründet werden (Standard N5).

Zur Rechtzeitigkeit der Berichterstattung (Standard N7) liegen uns keine Informationen vor. Da entsprechende Angaben fehlen, kann auch die Unparteilichkeit der Berichterstattung (Standard G9) nicht bewertet werden. Die zahlreichen Vorbehalte zur Machbarkeit einer fundierten Bewertung der Studie erschwerten auch die Nachvollziehbarkeit der gemachten Schlussfolgerung (d.h. deren Einschätzung und Überprüfung) erheblich (Standard G8).

1.3 Budgetierung der Studie, Abschluss eines Evaluationsvertrages, Leiten der Studie / Studienmanagement und personelle Ausstattung der Studie

Über die **Kostenfolgen** der Studie liegen uns keine Informationen vor. Da seitens der Osec die an der Studie beteiligten Personen kurze Zeit nach der Durchführung der

Studie nicht mehr für die Osec tätig waren, war die (interne) Wirkung der Studie (Standard N8) wohl beschränkt.¹²

Von einer **formalen Vereinbarung** zwischen den beteiligten Organisationen (Standard K1) haben wir keine Kenntnis; es ist jedoch davon auszugehen, dass eine solche mindestens zwischen der Osec als Auftraggeberin und Isopublic als Auftragnehmer bestand.

Über die **Kooperation** zwischen Auftraggeber (Osec) und Auftragnehmer (Isopublic) liefert der Schlussbericht von Isopublic keine Informationen, weder was die Zusammenarbeit bei der Konzipierung der Studie noch den Austausch während der Durchführung der Studie anbelangt. Ebenso fehlen uns die Angaben zur Verantwortlichkeit sowohl bei der Planung der Studie wie auch bei der operationellen Umsetzung der Studie, die über das formelle Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis zwischen Osec und Isopublic hinausgingen.

Beim beauftragten Markt- und Meinungsforschungsinstitut war Robert Kappeler für die Durchführung der Studie verantwortlich. Die Befragung fand durch 13 geschulte, regelmässig arbeitende Telefonbefrager auf der computer-gestützten Telefonanlage von Isopublic statt. Über die sonstige **personelle Ausstattung** der Studie enthält der Bericht von Isopublic keine weiteren Informationen.

¹² Es ist hier jedoch darauf hinzuweisen, dass wir (aufgrund der zeitlichen Distanz zur Durchführung der Kundenzufriedenheitsbefragung) keine Gespräche mit damals direkt an der Studie beteiligten Personen führen konnten und sich unsere Beurteilung deshalb in erster Linie auf den Bericht von Isopublic abstützt.

2 Kundenbedürfnis-Analyse 2001 (Demoscope)

Fragestellung und Zielsetzung:

Mit der Kundenbedürfnis-Analyse 2001 liess die Osec eine systematische Bedürfnisabklärung bei den Schweizer Exporteuren durchführen. Im Auftrag der Osec befragte das Marktforschungsinstitut Demoscope total 432 KMU. Befragt wurden dabei nicht nur Unternehmungen, die bereits im Export-/Auslandsgeschäft tätig waren, sondern auch potentielle Exportfirmen, die – gemäss eigener Aussage – in absehbarer Zeit im Export-/Auslandsgeschäft tätig werden könnten (Projektbeschreibung Demoscope, S. 1).

Neben einer Charakterisierung der befragten Unternehmen hinsichtlich ihrer Exporttätigkeit und einer Einschätzung der Bedeutung verschiedener Exportmärkte durch die befragten Firmen standen Fragen zu potentiellen Dienstleistungsbedürfnissen der Unternehmen in sieben Bereichen im Vordergrund der Studie (Projektbeschreibung Demoscope, S. 1):

- 1) Bedeutung verschiedener Instrumente für die Erschliessung von Exportmärkten
- 2) Bedeutung von Informationen bezüglich Export-/Auslandsgeschäft
- 3) Informationsquellen bezüglich Export-/Auslandsgeschäft
- 4) Informationsverhalten und bevorzugte Medien
- 5) Interesse an Dienstleistungen / Angeboten für die Exportwirtschaft
- 6) Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft
- 7) Evaluation der Vorteile einer Osec-Mitgliedschaft

Das Ziel dieser Kundenbedürfnis-Analyse bestand darin, die Erwartungen effektiver und potentieller Osec-Kunden an die Osec als Teil des Exportförderungsdispositivs des Bundes zu ermitteln, um auf dieser Grundlage ein möglichst kundengerechtes Angebot an Exportförderungsdienstleistungen zu erarbeiten. Gleichzeitig ging es darum, den Ausbildungsbedarf im Aussen- und Innennetz der Osec zu eruieren (Management Summary Demoscope, S. 1).

Die Kundenbedürfnis-Analyse 2001 war damit eng mit der Neuausrichtung der Osec im Rahmen des neuen Exportförderungsgesetzes verknüpft. Die Kundenbedürfnis-Analyse war eines der zahlreichen Projekte, welche die Osec zu dieser Zeit im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung der Organisation bearbeitete. Die Überarbeitung

der Osec-Produktepalette stützte sich u.a. auf die Resultate dieser Kundenbedürfnisanalyse ab (Interview Osec).

Beteiligte Akteure:

Auftraggeberin der Kundenbedürfnis-Analyse 2001 war die Osec. Seitens der Osec war Christoph Dell'Ava als Leiter Marketing für die Durchführung der Studie verantwortlich (Interview Osec).

Das Marktforschungsinstitut Demoscope in Adligenswil führte als Auftragnehmer die Datenerhebung und -auswertung durch und verfasste den Bericht über die Ergebnisse zuhanden der Osec. Demoscope war auch an der Entwicklung des eingesetzten Fragebogens beteiligt.

Verantwortlicher Projektleiter für die Kundenbedürfnis-Analyse war seitens Demoscope Christian Tichelli. Er war zum Zeitpunkt der Durchführung der Studie Senior Research Consultant (lic. oec. HSG) und seit rund 25 Jahren in der Markt- und Meinungsforschung tätig. Heute ist Tichelli Mitglied der Geschäftsleitung von Demoscope und als Leiter der quantitativen und qualitativen Forschung für die Qualitäts- und Leistungsstandards der Demoscope-„Research-Teams“ und für die Betreuung von Grossprojekten verantwortlich.¹³

2.1 Entscheid über die Durchführung der Studie, Definition des Untersuchungsgegenstandes und Planung der Studie

Der **Auslöser** für die Kundenbedürfnis-Analyse 2001 ist Osec-intern zu lokalisieren. Die Kundenbedürfnis-Analyse 2001 diente dabei neben verschiedenen anderen Arbeiten als Grundlage zur Ausgestaltung des neuen Dienstleistungsangebots der Osec. Mit der Studie ging es der Osec darum, ergänzend zu den qualitativen Informationen aus den täglichen Kontakten mit Unternehmungen („Feedback“) über eine quantitative Datengrundlage zu den Bedürfnissen ihrer Zielgruppe zu verfügen. Die Dienstleistungs- und Beratungsbedürfnisse effektiver und potentieller Exportfirmen, aber auch deren Informationsverhalten im Export-/Auslandsgeschäft, sollten hierfür ergründet werden (Interview Osec).

¹³ Gemäss Website von Demoscope, im Internet unter <http://www.Demoscope.ch/index.cfm> (Stand 17.10.2003).

Aufgrund des hauptsächlich internen Verwendungszwecks der Studie wurde die Untersuchung auch hauptsächlich von der Osec konzipiert, in Zusammenarbeit mit dem Befragungsinstitut Demoscope und unter Einbezug des seco (Interview Osec). Die Konzeption der Studie und der bei der telefonischen Befragung eingesetzte Fragebogen wurden an einem Workshop der Osec-internen „Projektgruppe Kundenbedürfnisanalyse“ besprochen. Mit diesem relativ offenen Vorgehen sollte sichergestellt werden, dass die Bedürfnisse der verschiedenen Osec-Abteilungen in der Studie berücksichtigt werden können (Interview Osec). Demoscope erhielt von der Osec den Zuschlag für die Durchführung der Studie vor allem deshalb, weil sie unter den offerierenden fünf Befragungsinstituten dasjenige war, das den Auftrag in der kürzesten Zeit umsetzen konnte (Interview Osec).

Die **Nützlichkeit** der Studie wird von der Osec als hoch eingeschätzt, da sie während der Phase der Neupositionierung der Osec wichtige Anhaltspunkte für die Gestaltung der (überarbeiteten) Produktpalette geliefert habe (Interview Osec, Stellungnahme Osec vom 23. Dezember 2003 zu unserem Berichtsentwurf vom 8. Dezember 2003). Eine Koordination der Kundenbedürfnis-Analyse mit der Marktanalyse 2001 gemäss Leistungsauftrag an die Osec vom 20. November 2000 stand aus Zeitgründen nicht zur Debatte (Stellungnahme Osec vom 23. Dezember 2003 zu unserem Berichtsentwurf vom 8. Dezember 2003). Obwohl aufgrund der zeitlichen Rahmenbedingungen schwierig zu bewerkstelligen, wäre es jedoch sicherlich wünschbar gewesen, die Ergebnisse der Kundenbedürfnis-Analyse als Grundlage für die Erarbeitung des Leistungsauftrages an die Osec und die Konzeption der Marktanalyse 2001 nutzen zu können (Standards N2, N3 und N8).

Hinsichtlich der **Durchführbarkeit** der Studie (Standards D2 und D3) liegen uns keine Angaben über entstandene Schwierigkeiten vor. Dass die Studie kaum mit der kurz darauf durchzuführenden Marktanalyse koordiniert wurde, wirkte sich weniger auf die Durchführbarkeit der Kundenbedürfnisanalyse, als anschliessend auf die Umsetzung der Marktanalyse negativ aus.

Bezüglich der Erfüllung der hier relevanten Kriterien zur **Genauigkeit** (Standards G1, G2 und G10) liefert der Bericht von Demoscope kaum Informationen. Aufgrund der engen Koordination der Studie mit der Osec selbst ist davon auszugehen, dass eine sachgerechte Einbettung der Studie in den Handlungsrahmen der Osec gewährleistet war.

Inwiefern dabei Aspekte der Genauigkeit eingeflossen sind, entzieht sich unserer Kenntnis.

2.2 Datenerhebung, Datenauswertung und Berichterstattung

Die **Befragung** durch Demoscope (CATI) fand vom 12. bis 22. Januar 2001 statt. Befragt wurden 349 exportierende KMU (mit mehr als 5 und weniger als 200 Mitarbeitern) aus der Deutsch- und Westschweiz aus sieben spezifischen Branchen (Nahrungsmittel, Chemi/Pharma, Kunststoff, Metallerzeugnisse, Maschinenbau, Instrumente und Software). Zusätzlich wurden 83 Interviews mit potentiellen Exportfirmen (ebenfalls KMU) geführt. Zu welcher dieser zwei Gruppen die angefragten Unternehmungen gehörten, wurde zu Beginn des Interviews mittels Screening erfragt.

Die **Datenauswertung** von Demoscope basierte gemäss Projektbeschreibung auf einer Gewichtung der Befragungsdaten nach Region, Firmengrösse und Branche (Projektbeschreibung Demoscope 2001, S. 2). Da uns der Tabellenband zur Studie jedoch nicht zur Verfügung stand, können wir den Auswertungsvorgang nicht näher überprüfen. Aus den graphischen Darstellungen und der Berichterstattung über die Ergebnisse ist jedoch ersichtlich, dass die Antworten zu den einzelnen Fragen mittels Kreuztabellen ausgewertet wurden (analoges Vorgehen wie bei den Marktanalysen 2001 und 2002).

Die **Berichterstattung** erfolgte durch Demoscope mit einem Projektbeschreibung, einem Tabellenband, einzelnen graphischen Darstellungen sowie mit einem sogenannten Management Summary (Projektbeschreibung Demoscope, S. 2). Das Management Summary (Umfang sechs Seiten) ist der einzige schriftliche Bericht über die Ergebnisse der durchgeführten Befragung (Interview Osec).¹⁴ Nebst der schriftlichen Berichterstattung präsentierte Demoscope die Ergebnisse der Kundenbedürfnisanalyse an einem Osec-internen Workshop (Interview Osec).

Sowohl zur Datenerhebung wie auch zur Datenauswertung fehlen uns die nötigen Informationen, um eine Bewertung dieser Vorgänge vornehmen zu können. Einerseits verfügten wir weder über die Befragungsrohdaten noch die Auswertungen von Demos-

¹⁴ Der Bericht gliederte sich entlang der in der Fragestellung bezeichneten Themenbereiche, die wichtigsten Ergebnisse der Studie wurden als Fazit in sieben Punkten zusammengefasst (Management Summary Demoscope, S. 6). Der Anhang des Berichts zeigte eine Übersicht über die Ergebnisse in der Form graphischer Darstellungen (Kuchen- und Balkendiagramme), wobei einzelne Teilsegmente (Regionen, Unternehmensgrössen, Branchen) mit statistisch signifikant höheren Prozentzahlen als die Komplementärgruppe(n) separat ausgewiesen wurden.

cope (Tabellenband), andererseits lässt auch die methodische Berichterstattung (Projektbeschreibung) von Demoscope eine solche Beurteilung nicht zu. Dadurch ist auch die **Nützlichkeit** des Berichts eingeschränkt, da aufgrund der äusserst knapp gehaltenen methodischen Berichterstattung (Standard N6) die vorgenommenen Bewertungen nicht vollständig transparent sind (Standard N5). Da die Osec jedoch eng in die Durchführung der Studie eingebunden war, ist davon auszugehen, dass ihr über die im Bericht festgehaltenen Angaben hinaus zusätzliche Informationen zur Vorgehensweise von Demoscope vorlagen. Aus Sicht der Osec war die Kundenbedürfnisanalyse mit hohem Nutzen verbunden (Standard N8).

Wie weit die für die Interpretation der Ergebnisse relevanten Kriterien der **Genauigkeit** (Standards G1, G2 und G3) bei der Analyse der Befragungsergebnisse berücksichtigt wurden, kann mangels Informationen nicht beurteilt werden.

2.3 Budgetierung der Studie, Abschluss eines Evaluationsvertrages, Leiten der Studie / Studienmanagement und personelle Ausstattung der Studie

Die Kosten für die Studie wurden von der Osec getragen, über ihre Höhe liegen uns jedoch keine Angaben vor. Auch von den formalen Vereinbarungen zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer haben wir keine Kenntnis.

Da die gute Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer bei dieser Studie in unseren Interviews (Interviews Osec und BHP) als wichtiger Grund für die erneute Auftragserteilung an Demoscope für die Marktanalyse 2001 genannt wurde, ist von einer guten Kooperation zwischen den direkt Beteiligten auszugehen.

3 Marktanalyse 2001 (BHP, Demoscope)

Fragestellung und Zielsetzung:

Die Osec Marktanalyse 2001 war die erste der beiden extern durchgeführten Befragungen von potentiellen und effektiven Kunden zu den Leistungen der Osec. Gemäss Leistungsauftrag sollte sie spätestens im ersten Quartal 2001 stattfinden und später als Vergleichsgrösse („Nullmessung“) für die zweite Befragung (Osec Marktanalyse 2002) dienen, die für das erste Quartal 2003 geplant war (Leistungsauftrag seco-Osec vom 30.11.2000, S. 14).

Durchgeführt wurde die erste Osec-Marktanalyse im April 2001. Das Befragungsinstitut Demoscope befragte im Auftrag des Beratungsunternehmens BHP-Brugger und Partner AG 614 im Export-/Auslandsgeschäft tätige KMU (mit mehr als 5 und weniger als 200 Mitarbeitern). Die Unternehmungen wurden einerseits nach der Bekanntheit der Osec und der von ihr angebotenen Exportförderungsdienstleistungen (Information, Beratung, Auslandmarketing) befragt. Andererseits interessierte die allfällige Nutzung dieser Osec-Dienstleistungen durch die befragten Unternehmen sowie deren Beurteilung des genutzten Osec-Angebots. Um für die Beurteilung der Osec eine Vergleichsbasis zu erhalten, wurden die Unternehmungen ebenso (wenn auch weniger detailliert) zur Bekanntheit und Beurteilung anderer Anlaufstellen für Exportfragen befragt.

Neben der Funktion als „Nullmessung“ und Vergleichsbasis für spätere Messungen wurden die Ergebnisse der Marktanalyse 2001 auch genutzt, um noch offene Fragen bei der Festlegung der Kriterien zur Messung der Leistungserfüllung im Leistungsauftrag zu klären (Schlussbericht BHP 2001, S. 1).

Beteiligte Akteure:

Als Auftraggeber der Marktanalyse 2001 war das Staatssekretariat für Wirtschaft (seco) durch Thomas Hafen (Dr. rer. publ. HSG), Ressortleiter Exportförderung, und Phillippe Reich vertreten.

Beim für die Durchführung der Studie als Generalunternehmer verantwortlichen Unternehmens- und Strategieberatungsunternehmen BHP-Brugger und Partner AG (BHP) lag die administrative Projektleitung bei Guido Cavelti. Cavelti (lic. rer. publ. HSG; Projektleiter und Mitglied der Geschäftsleitung von BHP). Die Interpretation der Befragungsergebnisse verfasste Cavelti zusammen mit Ernst A. Brugger (Prof. Dr.; Gründungspartner und Mitglied des Verwaltungsrates der Brugger, Hanser und Partner Holding AG sowie Präsident der Tochtergesellschaft BHP-Brugger und Partner AG).

Beim Marktforschungsinstitut Demoscope als Unterauftragnehmer war für die Leitung und Organisation der Studie (wie schon bei der Kundenbedürfnis-Analyse 2001) Christian Tichelli, Senior Research Consultant, zuständig. Unterstützt wurde er von Karin Gisler, Marktforschungsassistentin.

Bei Osec Business Network Switzerland, Zürich, war die Ansprechperson bei der Durchführung der Marktanalyse 2001 (wie bereits bei der Kundenbedürfnis-Analyse 2001) Christoph Dell'Ava als Leiter des Bereichs Marketing.

3.1 Entscheid über die Durchführung der Studie

Die Marktanalyse 2001 war als „externe Befragung der potentiellen Kunden zu den Leistungen der OSEC“ bereits im Leistungsauftrag an die Osec vom 30. November 2000 als „Instrument der Wirkungskontrolle“ vorgesehen (Leistungsauftrag seco-Osec 2000, S. 14). Der Entscheid zur Durchführung der Studie war deshalb bereits während der Erarbeitung und Formulierung des Leistungsauftrags an die Osec getroffen worden.

Mandat BHP-Brugger und Partner:

Mit der Durchführung der Marktanalyse wurde BHP als Generalunternehmer beauftragt. Das Beratungsunternehmen wurde vom seco direkt angefragt, für die Übernahme dieses Mandats eine Offerte einzureichen (Interview seco). BHP stand bereits vor der Konzipierung der Marktanalyse 2001 in einem Mandatsverhältnis zum seco, indem BHP (v.a. Ernst A. Brugger) für das seco bei der Strategieentwicklung sowie der Erarbeitung des Leistungsauftrages an die Osec beratend tätig war (Interviews BHP und seco). Die Auftragserteilung an BHP erfolgte zudem in Rücksprache und im Einverständnis mit der Osec (Schreiben seco an BHP vom 30.3.2001). Der Mandatsträger genoss damit bei den direkt Beteiligten ein hohes Mass an Glaubwürdigkeit, was eine erfolgreiche Realisierung der Studie begünstigte (Standard N3).

Unter dem Gesichtspunkt der politischen Trägfähigkeit (Standard D2) ist die Auftragsvergabe jedoch kritischer zu beurteilen. Auch wenn die effektive Feldarbeit durch ein externes Befragungsinstitut durchgeführt wurde, sind die beiden Mandate zur Strategieberatung und zur Überprüfung der operationellen Tätigkeit der Osec in der Aussenwahrnehmung nicht unbedingt miteinander vereinbar. Es ist denn auch ein Schwachpunkt des Berichts zur Marktanalyse 2001 (Schlussbericht BHP 2001), dass andere, im Kontext der Studie möglicherweise relevante Mandatsverhältnisse zwischen den direkt Beteiligten (seco, Osec, BHP) unerwähnt blieben (Standard K6). Da die an der Marktanalyse direkt Beteiligten (seco, Osec, BHP) jedoch davon ausgingen, dass die Durchführung der Marktanalyse primär eine interne Angelegenheit ist, wurde bei der Auftragsvergabe in erster Linie auf eine hohe interne Glaubwürdigkeit des Mandatsträgers geachtet.¹⁵

¹⁵ BHP hält in ihrer Stellungnahme zu unserem Berichtsentwurf vom 24.11.2003 zudem fest, dass das „Gebot der Effizienz“ im Vorfeld der ersten Marktanalyse Teil der Diskussionen mit seco und Osec war, noch bevor BHP seine Offerte zuhanden des seco eingereicht habe.

Unterauftrag an Demoscope:

Auf Anfrage von BHP (und basierend auf persönlichen Briefings vom 17. und 25. Januar 2001) reichte Demoscope am 20. März 2001 einen „Forschungsvorschlag für Marktanalyse“ zuhanden von BHP ein (Forschungsvorschlag Demoscope 2001). Die direkte Offertanfrage an Demoscope war hauptsächlich darin begründet, dass die Osec bereits die Kundenbedürfnis-Analyse 2001 in Zusammenarbeit mit Demoscope durchgeführt hatte (Management Summary Demoscope vom 7.2.2001) und sich diese Zusammenarbeit als fruchtbar herausstellte (Interviews Osec und BHP; gemäss Interview seco soll BHP jedoch verschiedene Offerten eingeholt haben).¹⁶

Demoscope genoss damit vor allem bei der Osec hinsichtlich einer qualitativ guten Durchführung der Befragung grosse Glaubwürdigkeit (Standard N3). Der Beizug eines externen Befragungsinstituts war nicht nur für die praktische Umsetzung der telefonischen Befragung notwendig (Telefonlabor), sondern erhöhte auch die politische Tragfähigkeit des organisationellen Arrangements (Standard D2).¹⁷

3.2 Definition des Untersuchungsgegenstandes

Die Definition des Untersuchungsgegenstandes der Marktanalyse erfolgte ebenfalls bereits mit dem Leistungsauftrag an die Osec. Indem im Anhang zum Leistungsauftrag für jede Produktegruppe des Osec-Dienstleistungsangebots die zu erreichenden Ziele und die zur Messung der Zielerreichung beigezogenen Wirkungsindikatoren definiert wurden, war der Untersuchungsgegenstand der Marktanalyse zum Zeitpunkt der effektiven Konzipierung und Durchführung der Studie bereits spezifiziert. Damit waren die Ziele und die Vorgehensweise der Marktanalyse bereits zu Beginn der Studie ausreichend geklärt (Standards N2 und G3).

Einzelne Indikatoren zur Leistungsmessung sollten anhand der Ergebnisse der Marktanalyse weiter spezifiziert werden, was zum damaligen Zeitpunkt (Nullmessung, kaum

¹⁶ In ihrer Offerte vom 20. März 2001 wies Demoscope denn auch darauf hin, dass das Befragungsinstitut bereits im Januar 2001 im Auftrag der Osec eine Kundenbedürfnis-Analyse durchgeführt habe und die Marktanalyse 2001 „im Sinne des Aufbaus eines Management-Information-Systems [...] möglichst komplementär zur bereits realisierten Studie“ konzipiert sein sollte (Forschungsvorschlag Demoscope 2001, S. 2).

¹⁷ Beispielsweise wurde in der Botschaft des Bundesrates über die Finanzierung der Exportförderung für die Jahre 2004-2007 vom 26. Februar 2003 (BBI 2003 2937-75) ausschliesslich auf die Firma Demoscope als an den Marktanalysen 2001 und 2002 beteiligte Auftragnehmerin hingewiesen (S. 2942).

vorhandene Orientierungshilfen zur Leistungsmessung) durchaus Sinn machte. Die Klärung der Ziele einer Evaluation gleich zu Beginn der Evaluation ist häufig noch nicht abschliessend möglich, sondern erfordert einen längeren Prozess, der als zentrales Element des Evaluationsprozesses zu betrachten ist (Widmer et al. 2000: 4).

Das Mandat an BHP bezog sich gemäss der Leistungsvereinbarung zwischen seco und BHP auf folgende Tätigkeiten (Offerte BHP vom 30.3.2001, S. I-II; Schreiben seco vom 30.3.2003):

- Vervollständigung Methodenkonzept;
- Erstellung Wirkungsanalyse als Generalunternehmer,
 - Unterauftrag an Demoscope,
 - Koordination mit Demoscope,
 - Insbesondere Unterstützung bei Fragebogenerarbeitung und Stichprobenauswahl;
- Darstellung und kurze Kommentierung der Ergebnisse der Marktanalyse (gemäss Kriterienliste im Anhang zum Leistungsauftrag an die Osec).¹⁸

Die neben der Zielbeschreibung und der Definition des Vorgehens (Standard G3) für die Beurteilung der Definition des Untersuchungsgegenstandes massgeblichen Informationen wurden in der Leistungsvereinbarung zwar nicht in allen Punkten schriftlich festgehalten (Standard G1 und G2). Da zwischen den beiden Partnern jedoch bereits in einer früheren Phase eine enge Zusammenarbeit bestand und auch verschiedene Hinweise auf eine zusätzliche Koordination bei der Planung der Studie vorliegen (Offerte BHP vom 30.3.2003; Schreiben seco vom 30.3.2001; Interviews BHP, seco und Osec), ist an der Erfüllung dieser Kriterien hier nicht zu zweifeln.

¹⁸ Wie aus der Offerte von BHP-Brugger und Partner hervorgeht, war im Rahmen der Erfolgskontrolle vorgesehen (basierend auf einer Besprechung mit Thomas Hafen, Ressortleiter Exportförderung, seco, siehe Offerte BHP 2001, S. I), dass das seco eine Vollzugsanalyse im Sinne einer Darstellung der Vollzugsaktivitäten der Osec vornimmt. Die Wirkungsanalyse (Marktanalyse) sollte von BHP mit einem Unterauftrag an das Befragungsinstitut Demoscope durchgeführt werden. Eine ursprünglich vorgesehene „Zielerreichungsanalyse“ (Panelveranstaltung) wurde jedoch zurückgestellt.

3.3 Planung der Studie

Die Planung der Marktanalyse 2001 erfolgte kurz nach der Durchführung der Osec-Kundenbedürfnis-Analyse 2001. Wie bei der Kundenbedürfnis-Analyse entschied man sich bei der Marktanalyse für die Durchführung einer standardisierten telefonischen Befragung. Aus zeitlichen Gründen und um eine effiziente Abwicklung der Datenerhebung zu gewährleisten, wurde die Befragung nach dem gleichen Konzept geplant (zur Verfügung stehendes Adressmaterial der KMU, Stichprobenziehung, methodisches Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung) und dasselbe Befragungsinstitut mit ihrer Durchführung beauftragt (Interviews seco, BHP, seco).

Das gewählte Vorgehen erfüllte insofern das Kriterium einer **praktischen Durchführung** der Studie (Standard D1), indem in einem eingespielten Team die Marktanalyse relativ rasch umgesetzt werden konnte. Hingegen war es der Praktikabilität der Marktanalyse eher hinderlich, eine Auswahl an Unternehmungen aus einer ähnlichen Grundgesamtheit in so kurzer Zeit erneut zu befragen. Es stellt sich deshalb die Frage, ob die Kundenbedürfnisanalyse und die Marktanalyse nicht enger miteinander koordiniert und aufeinander abgestimmt hätten werden müssen (Standards N1, N2 und G2).

Der massgebliche Unterschied in der Konzeption der beiden Studien bestand darin, dass sie sich nicht exakt auf die gleiche Grundgesamtheit bezogen, bedingt durch die z.T. differierende Branchenauswahl.¹⁹ Die Frage der Branchenauswahl ist deshalb relevant, da eine Bewertung der Qualität der Osec-Dienstleistungen nur dann Sinn macht, wenn sich die Analyse auch tatsächlich auf Daten über die Zielgruppe dieser Dienstleistungen abstützt. Es ist bei der Planung einer solchen Studie deshalb speziell darauf zu achten, dass sich die vorhandenen Ressourcen zur Datenerhebung entsprechend den Prioritäten zur Beantwortung der Kernfragen und der Bedürfnisse der wichtigsten Nutzer der Studie eingesetzt werden (Standards N1, N2 und N4). Diese Kriterien vermag das bei der

¹⁹ Die Aufteilung der befragten Unternehmungen nach Wirtschaftssektoren bzw. Branchen erfolgte laut Projektbeschreibung von Demoscope (2001, S. 1) „gemäss Leistungsauftrag sowie in Absprache zwischen BHP und seco“ wie folgt: Textilgewerbe; Herstellung von Bekleidung und Pelzwaren; Herstellung von Lederwaren und Schuhen; Chemische Industrie inkl. Pharma; Maschinenbau; Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung, -verteilung u.ä.; Herstellung von Geräten der Radio- Fernseh- und Nachrichtentechnik; Herstellung von medizinischen Geräten, Präzisionsinstrumenten, optischen Geräten und Uhren; Herstellung von Kunststoffwaren; Informatik-Dienste; Dienstleistungen für Unternehmen (Branchen gemäss NOGA-Code).

Marktanalyse gewählte Vorgehen nur bedingt zu erfüllen. Speziell zwei Punkte sind fragwürdig:

1. Welche Überlegungen hinter der Auswahl der elf Branchen stehen, geht weder aus dem Projektbescrieb von Demoscope noch aus dem Bericht von BHP hervor. Aus der Sicht der Osec sind nicht alle der ausgewählten Branchen auch tatsächlich relevant für die Tätigkeit der Osec (Interview Osec).²⁰
2. Die elf ausgewählten Branchen sind in der Stichprobe gemäss der Anzahl der Unternehmungen in den einzelnen Branchen repräsentiert (Gewichtungsgrundlage: Betriebszählung 1995). Es ist jedoch nicht davon auszugehen, dass aus allen elf Branchen die Unternehmungen in gleichem Masse zur Zielgruppe der Osec zu zählen sind.²¹

Auf eine Auswertung der Befragungsdaten nach einzelnen Branchen wurde hingegen schon bei der Konzeption der Studie verzichtet; hierfür wäre eine deutlich grössere Stichprobe nötig gewesen. Stattdessen beschränkte man sich auf eine angestrebte Stichprobengrösse von 600 Unternehmungen, die mit einem Fehlerbereich von +/- 4 Prozent auf der Ebene der Grundgesamtheit repräsentativ sein sollte (Interview seco; Offerte Demoscope 2001, S. 3). Aus der Sicht der Praktikabilität (Standard D1), aber auch unter dem Aspekt der Kostenwirksamkeit (Standard D3) war diese Entscheidung gerechtfertigt.

Probleme ergaben sich aus dieser Einschränkung jedoch für die Erreichung einzelner Evaluationsziele:

Der Leistungsauftrag gab bekanntlich vor, die Nutzung einzelner Dienstleistungen der Osec (Informations- und Beratungsangebote) und die Beurteilung dieser Angebote durch die Nutzer mittels der Marktanalyse zu messen. Diese Zielsetzung konnte jedoch mit der gewählten Vorgehensweise nicht mehr in befriedigendem Masse erreicht werden,

²⁰ BHP hält in Ihrer Stellungnahme vom 1.12.2003 zu unserem ersten Berichtsentwurf vom 24.11.2003 fest, dass als Ausgangslage für die Definition der Grundgesamtheit die Formulierung im Leistungsauftrag an die Osec massgebend war. Im übrigen sei die Branchenauswahl in enger Zusammenarbeit mit dem seco erfolgt. Die Osec weist in ihrer Stellungnahme vom 23.12.2003 zu unserem zweiten Berichtsentwurf vom 8.12.2003 darauf hin, dass die Branchenauswahl seinerzeit auf ausdrücklichen Wunsch des mit der Begleitung der Analyse beauftragten Mitarbeiters des seco getroffen worden sei. Die Osec habe wiederholt auf die fragliche Repräsentativität gewisser Branchen im Export aufmerksam gemacht.

²¹ Neben der Branchenzugehörigkeit waren von der Grundgesamtheit aller Unternehmungen (KMU mit 6-199 Mitarbeiter) auch die Regionenzugehörigkeit (Deutschschweiz, Westschweiz) sowie die Grösse (6-19, 20-49, 50-199 Mitarbeiter) bekannt. Zur Realisierung der Stichprobe bestand jedoch nur bezüglich der Branchenzugehörigkeit eine Quotenvorgabe (vgl. Fragebogen Marktanalyse 2001).

da sich statistisch nur noch wenig robuste Daten generieren liessen. Indem den Beurteilungsfragen verschiedene Filterfragen vorausgingen (um die tatsächlichen Nutzer der einzelnen Angebote zu identifizieren), konnte jeweils bloss eine (kleine) Teilmenge der ursprünglich ausgewählten Unternehmen zur Qualität der Osec-Dienstleistungen befragt werden.²² Dass sich daraus Schwierigkeiten mit der Aussagekraft der erhobenen Daten ergeben sollten, war schon bei der Konzeption der Studie absehbar (Standard G5).

Problematisch in Bezug auf die methodische **Genauigkeit** bei der Konzeption der Studie waren auch einige Frageformulierungen und Kategorisierungen von Antwortvorgaben im eingesetzten Fragebogen:

- Die Frage nach der Bekanntheit einzelner Informations- und Beratungsangebote der Osec ist nur gestützt gestellt worden, d.h. den Befragten sind die einzelnen Informations- und Beratungsangeboten zuerst vorgelesen worden. Anschliessend mussten die Befragten angeben, ob ihnen die einzelnen Osec-Angebote „gut bekannt, schon etwas davon gehört oder unbekannt“ sind. Eine Antworttendenz einzelner Befragter zur Antwortvorgabe „schon etwas davon gehört“ kann aufgrund dieser Fragestellung nicht ausgeschlossen werden.
- Um die Häufigkeit der Nutzung einzelner Informations- und Beratungsangebote der Osec festzustellen, wurde gefragt, ob die Angebote „regelmässig, sporadisch oder nie“ genutzt würden. Mit dieser Fragestellung war es den Befragten überlassen zu entscheiden, was sie unter einer „regelmässigen“ oder „sporadischen“ Nutzung verstehen. Die Aussagekraft und die Vergleichbarkeit der in der Befragung gemachten Aussagen sind dadurch stark reduziert. Zur Messung der Nutzungshäufigkeit wäre es sinnvoller gewesen, unterschiedliche Nutzungshäufigkeiten pro Zeitintervall vorzugeben (z.B. Nutzung 1x pro Jahr/Monat/Woche).
- Bei den Beurteilungsfragen zu den einzelnen Osec-Dienstleistungsangeboten sind die Antwortkategorien (ausgezeichnet/gut/ungenügend/schlecht/weiss nicht) weder eindimensional noch symmetrisch und ausgewogen formuliert. Hier hätte man sich aus methodischer Sicht besser auf *eine* (symmetrische) Beurteilungsdimension beschränkt (z.B. gut-schlecht oder genügend-ungenügend). Die Antwortskala hätte

²² Befragte Nutzer bei den einzelnen Angeboten: Internet-Informationen N=123, gedruckte Informationen N=189, telefonische Informationen/Auskünfte N=127, audiovisuelle Informationen N=46, individuelle Beratung N=61.

dann z.B. mit den graduellen Abstufungen „eher gut“ und „eher schlecht“ verfeinert werden können.

Diese methodischen Schwächen bei der Fragebogenkonzeption²³ wirkten sich negativ auf die Aussagekraft der erhobenen Daten aus (Standard G5). Dieser Umstand gewinnt zusätzlich an Bedeutung, wenn bedenkelt wird, dass bei der Auswertung einzelne Antwortkategorien teilweise zusammengefasst und in aggregierter Form für die Beurteilung der einzelnen Indikatoren gemäss Leistungsauftrag beigezogen wurden (siehe Abschnitt 3.5, Datenauswertung) (Standard N4).

3.4 Datenerhebung

In Anlehnung an die Anfang 2001 durchgeführte Kundenbedürfnis-Analyse befragte Demoscope in der Deutsch- und Westschweiz 503 Produktionsbetriebe und 111 Dienstleistungsbetriebe (KMU mit einer Grösse von 6 bis 199 Mitarbeitern), die bereits im Export-/Auslandsgeschäft tätig waren.²⁴ Auskunftspersonen bei den einzelnen Unternehmungen war der/die Verantwortliche für die Exporttätigkeit der Unternehmung (bei kleineren Unternehmen in der Regel der Geschäftsleiter oder -inhaber) (Projektbeschrieb Demoscope 2001, S. 1).²⁵

Neben der in Abschnitt 2.3 (Planung der Studie) geschilderten Problematik der Stichprobengrösse stellte sich bei der Durchführung der Befragung eine weitere Schwierigkeit in Bezug auf das Bewertungskriterium „Umfang und Auswahl der Informationen“ (Standard N4):

²³ Der eingesetzte Fragebogen wurde mit Demoscope anlässlich einer Sitzung vom 25. Januar 2001 besprochen, worauf Demoscope eine Überarbeitung des Fragebogens vornahm (Projektbeschrieb Demoscope 2001, S. 3). Der Hauptinhalt des Fragebogens wurde jedoch von BHP-Brugger und Partner entwickelt (Projektbeschrieb Demoscope 2001, S. 3; Interviews BHP, Osec, seco). Das seco und die Osec waren in erster Linie für die Überprüfung der Praktikabilität des Fragebogens zuständig (vor allem was die Formulierung der Fragen anbelangte); das seco war zudem für die Sicherstellung der Kongruenz zum Leistungsauftrag verantwortlich (Interviews BHP und Osec). Demoscope nahm am Fragebogen technische Anpassungen im Hinblick auf die Durchführung der Telefoninterviews vor (Interview BHP).

²⁴ In der Kundenbedürfnis-Analyse wurden zusätzlich auch KMU befragt, die in nächster Zeit in dieses Geschäft einsteigen könnten.

²⁵ Wie im Projektbeschrieb von Demoscope festgehalten, besorgte das seco beim Bundesamt für Statistik (BFS) die für die Befragung notwendigen Adressen aller Unternehmungen in den interessierenden elf Branchen, jedoch ohne Fokussierung auf das Export-/Auslandsgeschäft. Die Auswahl der im Export-/Auslandsgeschäft tätigen Unternehmungen erfolgte zu Beginn der Befragung mittels Screening-Verfahren (Projektbeschrieb Demoscope 2001, S. 2).

Das Verhältnis zwischen den beiden Sektoren wich mit 503 Produktionsbetrieben und 111 Dienstleistungsbetrieben deutlich von der (aufgrund der Betriebszählung 1995) erwarteten Verteilung der Unternehmungen auf die beiden Sektoren ab. Die Ausschöpfungsprobleme (vor allem im Dienstleistungssektor) bedeuteten für Demoscope einen erheblichen Mehraufwand: Von den 1'500 zur Verfügung stehenden Adressen von Dienstleistungsunternehmen mussten beinahe 1'400 kontaktiert werden; und dennoch konnte nur ein Anteil von 8% an Unternehmen mit Export-/Auslandsgeschäft erzielt werden (gemäss Betriebszählung 1995 hätten 19% im Export-/Auslandsgeschäft tätig sein sollen, siehe Projektbeschrieb Demoscope 2001, S. 2). Wann, und in Absprache mit wem, sich Demoscope für dieses aufwendige Screening entschloss, geht aus dem Projektbeschrieb von Demoscope nicht hervor (Standard G1). Die Transparenz des gewählten Vorgehens und den damit verbundenen Entscheidungen ist damit nicht vollständig gewährleistet (Standard N5). Gemäss eigener Aussagen stand BHP während der operativen Durchführung der Befragung mit Demoscope nicht in Kontakt. Eine systematische Informationsüberprüfung in denjenigen Fragen, bei denen für Demoscope während der Durchführung der telefonischen Befragung ein gewisser Ermessensspielraum bestand, nahm BHP demnach kaum vor (Standard G6). Unter dem Gesichtspunkt einer sinnvollen Aufgabenteilung zwischen den beiden Partnern (Standard D1) ist diese Vorgehensweise jedoch gerechtfertigt. Zudem wurde in der Leistungsvereinbarung die Aufgabenteilung zwischen BHP und Demoscope geregelt (Standard K1).

3.5 Datenauswertung

Für die Beurteilung der Datenauswertung sind in erster Linie die Genauigkeitskriterien massgeblich. Dabei sind zwei Auswertungsebenen zu unterscheiden:

Datenauswertungen durch Demoscope:

Auf einer ersten Ebene erstellte Demoscope eine Auswertung der Befragungsrohdaten in der Form einer Kreuztabellierung der einzelnen in der Befragung gestellten Fragen mit den aggregierten Antworten der verschiedenen Teilstichproben. Aus dieser Auswertung der Befragungsrohdaten resultierte ein von Demoscope erarbeiteter Tabellenband mit den entsprechenden Kreuztabellen für jede im Fragebogen enthaltene Frage.

Da das Verhältnis zwischen Produktions- und Dienstleistungsbetrieben in der realisierten Stichprobe nicht der Verteilung der Betriebe gemäss den Strukturdaten des BFS entsprach (siehe Abschnitt 3.4, Datenerhebung), wurden die Fälle aus den beiden

Sektoren gewichtet. Aus der Gewichtung resultierten für die gewichtete Stichprobe (N=614) 359 Produktionsbetriebe (Gewichtungsfaktor 0.714) und 255 Dienstleistungsbetriebe (Gewichtungsfaktor 2.297). Die von Demoscope vorgenommene Auswertung erfolgte sowohl für die gewichteten wie für die ungewichteten Daten. Die (problematische) Gewichtung der realisierten Befragungsdaten aufgrund bestimmter Kriterien (hier: Zugehörigkeit zu Wirtschaftssektoren) gehört zu den Gepflogenheiten der Marktforschung und erfolgte nach unserer Einschätzung korrekt.

Beim Bekanntheitsgrad der Osec und der einzelnen Informationsangebote der Osec sowie für die Nutzung und die Beurteilung der Informations- und Beratungsleistungen der Osec wurden von Demoscope aggregierte Werte berechnet (Projektbeschrieb Demoscope 2001, S. 3):

- Beim Bekanntheitsgrad der Osec geht jedoch weder aus dem Projektbeschrieb von Demoscope noch aus dem uns vorliegenden Tabellenband hervor, welche Antworten zu welchen Kategorien aggregiert wurden resp. ob diese Aggregation tatsächlich vorgenommen wurde.²⁶ Eine allenfalls vorgenommene Aggregation von Bekanntheitswerten verschiedener mit der Osec in Verbindung stehenden Anlaufstellen wurde nicht transparent gemacht (Standard N5) und kann deshalb nicht auf ihre Genauigkeit überprüft werden (Standard G7). Dadurch vermindert sich auch die Überzeugungskraft möglicher Schlussfolgerungen, die aufgrund solcher aggregierter Daten gezogen wurden (Standard G8) (die betreffenden empirischen Werte werden in der Evaluationssynthese, Abschnitt 1.5, diskutiert). Es ist an dieser Stelle darauf hinzuweisen, dass eine Aggregation verschiedener Bekanntheitswerte einzelner Anlaufstellen nur aufgrund der Befragungsrohdaten vorgenommen werden kann (keine Addition einzelner Bekanntheitswerte möglich), da aufgrund der Fragestellung Mehrfachnennungen möglich waren.
- Im Gegensatz zur postulierten Aggregation beim Bekanntheitsgrad einzelner Anlaufstellen ist die vorgenommene Aggregation beim Bekanntheitsgrad einzelner Informationsangebote sowie bei der Nutzung und Beurteilung der Informations- und Beratungsangebote im Tabellenband transparent gemacht worden. Beim (gestützten) Be-

²⁶ In den massgeblichen Kreuztabellen zur gestützten und ungestützten Bekanntheit von Anlaufstellen in der Schweiz wurden die Bezeichnungen „Osec (Euro Info Center)“ und „Schweizerische Zentrale für Handelsförderung“ separat ausgewiesen.

kanntheitsgrad der verschiedenen von der Osec angebotenen Informationsformen erhielt das gesamte Informationsangebot einen Bekanntheitswert von „gut bekannt/schon gehört“, wenn mindestens eines der Angebote vom Befragten als „gut bekannt“ oder „schon gehört“ bezeichnet wurde. Analog dazu erhielten die verschiedenen Angebote eine Gesamtbeurteilung von „ausgezeichnet/gut“, wenn mindestens eine der Beurteilungsdimensionen (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) mindestens einmal die Bewertung „gut“ oder „ausgezeichnet“ erhielt. Mit diesen beiden Aggregationen wurde zwar das massgebliche Genauigkeitskriterium erfüllt (Standard G7). Hingegen erlangt das Informationsangebot der Osec auf diese Weise relativ einfach einen hohen Bekanntheitswert resp. ein Angebot eine positive Gesamtbeurteilung, was die Zweckmässigkeit und Nützlichkeit dieser Aggregation in Frage stellt (die entsprechenden empirischen Werte werden in der Evaluationssynthese, Abschnitte 1.1 und 1.2, diskutiert).

Die Datenauswertung von Demoscope umfasste einen Chi-Quadrat-Test mit Vertrauensintervall 95%. Gemäss den Berechnungen von Demoscope wurden statistisch signifikante Abweichungen zwischen Teilsegmenten²⁷ im Tabellenband mit den Signaturen +/- gekennzeichnet. Aufgrund welcher Berechnungen Demoscope auf diese Signifikanzwerten kam und wie die Werte zu interpretieren sind, ist uns nicht klar (Standard G7).

Datenauswertungen durch BHP:

Auf einer zweiten Ebene ermittelte BHP anhand des von Demoscope gelieferten Tabellenbandes diejenigen Daten, die gemäss Anhang des Leistungsauftrages an die Osec für die Beurteilung der Erreichung einzelner Zielvorgaben des Leistungsauftrages resp. für deren Konkretisierung relevant waren. Dabei stützte sich BHP – nach Rücksprache mit dem seco – auf die gewichteten Daten ab. Auf einen Vergleich zwischen den gewichteten und ungewichteten Befragungsergebnisse wurde verzichtet (Interview BHP).

Die Gliederung der Ergebnisse folgte dem Aufbau des Leistungsauftrages an die Osec resp. der im Anhang definierten Indikatoren. Der Zusammenstellung der Ergebnisse ging jeweils eine kurze Rekapitulation der Vorgaben gemäss Leistungsauftrag voraus. Damit

²⁷ Die Definition der Segmente erfolgte gemäss Demoscope (Projektbeschreibung Demoscope 2001, S. 3) in Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber „auf der Basis einer Randauszählung“ wie folgt: Deutschschweiz/Westschweiz; 6-19/20-49/50-199 Mitarbeiter; Produktions-/Dienstleistungsbetriebe; -33%/34-66%/67% + Exportanteil; Bekanntheit Osec ja/nein; Individuelle Beratung bei der Osec bekannt/beansprucht; Auslandmarketing-Aktivitäten der Osec bekannt/gehört/unbekannt.

war die Auswahl der relevanten Daten transparent dargestellt (Standard N5) und aufgrund der Vorgaben des Leistungsauftrages vollständig vorgenommen worden (Standard N4). Gleichzeitig konnte mit dem gewählten Vorgehen dem Anspruch an einen befriedigenden Einbezug des relevanten Kontexts (Standard G2) Rechnung getragen werden.

Für die einzelnen Antwortverteilungen wurden die Vertrauensintervalle der einzelnen Werte nicht überprüft; die statistische Unschärfe der erhobenen Daten floss auch nicht in die Interpretation der einzelnen Ergebnisse mit ein.²⁸ Aus der Sicht einer exakten Methodik erfüllt dieses Vorgehen die relevanten Genauigkeitskriterien damit nur bedingt (Standards G7 und G8).

Werden die Signifikanzen der einzelnen Antwortverteilungen nachgerechnet, so zeigt sich, dass speziell auf der Ebene von Teilsegmenten die Unterschiede der empirischen Häufigkeiten der einzelnen Antwortkategorien statistisch nicht signifikant sind. Im revidierten Schlussbericht vom 19. September 2001 wurde diese Problematik in der Interpretation der Ergebnisse jedoch angedeutet (Schlussbericht BHP 2001, S. 23; vgl. auch Abschnitt 2.6, Berichterstattung).

3.6 Berichterstattung

Analog der zweistufigen Datenauswertung erfolgte auch die Berichterstattung auf zwei Ebenen:

Berichterstattung durch Demoscope:

Auf der Ebene der Analyse der Befragungsrohdaten erstattete das Befragungsinstitut Demoscope Bericht in der Form eines Tabellenbandes, der neben den Kreuztabellen zu sämtlichen Fragen auch einen Projektbeschreibung sowie den Fragebogen in Deutsch und Französisch enthielt. Die Befragungsrohdaten wurden BHP auch als Excel-File geliefert. Im Unterschied zur Marktanalyse 2002 verfasste Demoscope jedoch keinen eigenen Bericht (Management Summary) zu den Ergebnissen der Befragung (Interview Demoscope).

²⁸ Hinsichtlich der statistischen Signifikanz der einzelnen Zahlenwerte beschränkte sich die von BHP vorgenommene Auswertung auf den Hinweis, dass bei einer Stichprobengröße von 614 Interviews der statistische Unschärfbereich für das Total-Ergebnis +/- vier Prozent betrage, während sich bei Teilgruppen die entsprechenden Fehlerspannen vergrößern würden (Schlussentwurf BHP 2001, S. 2; Schlussbericht BHP 2001, S. 2). BHP berief sich hier auf die im Projektbeschreibung von Demoscope gemachten Angaben (Projektbeschreibung Demoscope 2001, S. 2).

Der Projektbeschrieb von Demoscope beinhaltete weitgehend die Informationen zur Befragungsdurchführung und -auswertung, die bereits in der Offerte von Demoscope enthalten waren. Erweitert wurde der Projektbeschrieb lediglich mit einer kurzen Beschreibung der Ausschöpfung bei der Stichprobenziehung und dem Hinweis auf die vorgenommene Auswertung der gewichteten und ungewichteten Daten sowie die gemachten Aggregationen betreffend Nutzungsgrad, Nutzung und Beurteilung von Informations- und Beratungsleistungen. Wie bezüglich der Datenauswertung (Abschnitt 3.5, Datenauswertung) geschildert wurde, ist die Nachvollziehbarkeit dieser Analyse-schritte ein wichtiges Kriterium zur Überprüfung der Gültigkeit und Verlässlichkeit der erhobenen Informationen (Standard G5). Um eine genaue methodische Überprüfung dieser Schritte vornehmen zu können, erfüllt die Berichterstattung von Demoscope die dafür relevanten Informationsbedürfnisse nur zum Teil (Standards N4 und N5).

Berichterstattung durch BHP:

Auf der Ebene der Verwertung der Befragungsergebnisse und ihrer Interpretation verfasste BHP eine „Auswertung hinsichtlich zentraler Indikatoren des Leistungsauftrages an die Osec und Interpretation“ (Schlussentwurf BHP vom 2. Juli 2003). Nach einer kurzen Schilderung der Zielsetzung und des methodischen Vorgehens bei der vorgenommenen Marktanalyse (die Angaben dazu stammen weitgehend aus dem Projektbeschrieb von Demoscope) wurden die (gewichteten) Ergebnisse der Studie unter zwei Gesichtspunkten dargestellt:

- 1) Als „Pflicht-Teil“ wurde die Beurteilung jener Indikatoren bezeichnet, die gemäss Leistungsauftrag an die Osec mit der Marktanalyse zu messen waren.
- 2) Im sogenannten „Kür-Teil“ wurden weitere Indikatoren beurteilt, die gemäss Leistungsauftrag an die Osec zwar mit anderen Hilfsmitteln zu erfassen waren, zu denen sich aus der Marktanalyse jedoch „zusätzliche Indizien“ ergaben (Schlussentwurf BHP 2001, S. 3).

In ihrem Bericht stellte BHP die gewichteten Ergebnisse der Rohdatenauswertung von Demoscope entlang der Gliederung der Indikatoren zur Wirkungsmessung der verschiedenen Osec-Dienstleistungsprodukte (gemäss Anhang zum Leistungsauftrag an die Osec vom 30. November 2000) zusammenfassend dar. In tabellarischer Form wurden zunächst für jede Osec-Produktgruppe (Information, Beratung, Messen, Ausbildung sowie Marketing und Kommunikation) die einzelnen Vorgaben gemäss Leistungsauftrag,

die für die Messung bestimmten Indikatoren und die dazugehörigen Zielgrößen genannt. Anschliessend wurden die Antwortverteilungen zu den einzelnen Fragen dargestellt und kurz kommentiert. Damit wurden die für die Nachvollziehbarkeit der Berichterstattung massgeblichen Kriterien erfüllt (Standards N4, N5 und N6).

Für die Beurteilung der **Genauigkeit** der Berichterstattung sind wiederum verschiedene Kriterien relevant:

Der Untersuchungsgegenstand und dessen Kontext wurde im Bericht zwar nur in knapper Form geschildert. Da der Bericht jedoch nicht für ein breiteres Publikum anschlussfähig sein musste, sondern die primären Adressaten des Berichts selbst direkt an der Planung und der Durchführung der Studie beteiligt waren, erfüllte der Bericht die Informationsbedürfnisse der Nutzer des Berichts, um die Ergebnisse der Studie einschätzen zu können (Standards G1, G2 und G3). Aufgrund der Vertrautheit des beauftragten Beratungsunternehmens mit der Thematik ist auch davon auszugehen, dass diese Kriterien bei der Interpretation der Ergebnisse und der Berichterstattung angemessen berücksichtigt wurden.

Die Fundierung der im Bericht dargestellten Ergebnisse und ihre Interpretation hängt primär von der Verlässlichkeit der Informationsquellen (Standard G4), der Begründung der Schlussfolgerungen (Standard G8), einer unparteiischen Berichterstattung (Standard G9) und einer kritischen Würdigung der vorgenommenen Analyse (Standard G10) ab:

- Neben dem pauschalen Hinweis auf den statistischen Unschärfebereich für das Total-Ergebnis und einzelne Teilgruppen bei der Schilderung des methodischen Vorgehens wurde bei der Interpretation der Ergebnisse in grundsätzlicher Form darauf aufmerksam gemacht, „dass die Qualitätsbeurteilung z.T. aufgrund sehr geringer Fallzahlen zustandegekommen ist und daher vorsichtig interpretiert werden muss“ (Schlussbericht BHP 2001, S. 23). Diese Relativierung war im Schlussentwurf des Berichts von BHP noch nicht enthalten, sondern war erst im definitiven Schlussbericht Bestandteil der Interpretation. In die Darstellung der einzelnen Ergebnisse und ihrer Interpretation flossen die statistischen Vertrauensmasse jedoch nicht ein (Standard G4).
- Die geschilderten Probleme mit der Datenlage reduzierten zwangsläufig die Aussagekraft der Befragungsergebnisse. Bei den Beurteilungsfragen (vgl. Diskussion der empirischen Ergebnisse in der Evaluationssynthese, Abschnitte 1.1-3) waren die Fallzah-

len derart gering, dass die resultierenden Werte nur bei erheblichen Abweichungen interpretiert werden dürfen. Dieser schwachen Aussagekraft der Befragungsdaten wurde im Bericht von BHP Rechnung getragen, indem die gezogenen Schlussfolgerungen meist nur sehr vage formuliert wurden, wenn auch auf die schwache Datenlage ausdrücklicher und konkreter hätte verwiesen werden können (G8: Begründete Schlussfolgerungen). Hierfür wäre hingegen eine eingehendere methodische Überprüfung der von Demoscope gelieferten Daten (Tabellenband) nötig gewesen (Standard G10).

Schwieriger zu beurteilen ist die **Nützlichkeit** des Berichts von BHP Auftraggeber und allenfalls bei weiteren Beteiligten und Betroffenen (Standard N8). Ob die Ergebnisse einer Studie umgesetzt werden können, hängt stark davon ab, ob die Beteiligten und Betroffenen die Erwartung haben, dass die Studie auch wirklich für sie von Nutzen ist. Eine wichtige Voraussetzung, um diese Erwartung zu fördern und auch einzulösen, ist der Einbezug der verschiedenen Akteure bereits in den Phasen der Planung und Durchführung der Studie. Ebenfalls positiv wirkt sich aus, wenn im Verlauf der Untersuchung kontinuierlich und transparent Rückmeldungen gemacht werden (Widmer et al. 2000: 6). In Bezug auf den Austausch zwischen Auftraggeber (seco) und BHP als Auftragnehmer für die Durchführung der Marktanalyse scheinen diese Bedingungen grösstenteils erfüllt. Das seco war nach eigener Aussage in jeder Phase der Marktanalyse begleitend dabei (Interview seco). Zudem wurde die Konzeption der Marktanalyse mit allen direkt Beteiligten eingehend diskutiert, auch zusammen mit der Osec und Demoscope. Auftragnehmer und Auftraggeber zeigten sich denn auch mit dem Resultat der Marktanalyse 2001 mehrheitlich zufrieden (Interviews seco und BHP).

Seitens der Osec wurde es zwar als sinnvoll erachtet, zum damaligen Zeitpunkt eine solche Nullmessung durchzuführen. Man äusserte jedoch gewisse Vorbehalte, ob diese nicht besser von Anfang mit der kurz zuvor durchgeführten Osec-Kundenbedürfnis-Analyse zu verknüpfen gewesen wäre. Ebenso entsprach die Auswahl der befragten Branchen teilweise nicht den Informationsbedürfnissen der Osec (Interview Osec).

3.7 Budgetierung der Studie

Inwiefern die Marktanalyse das Kriterium der Kostenwirksamkeit (Standard D3) zu erfüllen mochte, hängt in erster Linie vom Wert der mit der Studie gewonnen Informationen aus der Sicht der Nutzer der Studie ab. Eine Evaluation ist dann kostenwirksam,

wenn der Nutzen als gleich gross oder grösser als ihre Kosten eingeschätzt wird. Die Kosten bezeichnen dabei den Wert aller benötigten Ressourcen, umfassen also auch den Zeitbedarf für die Begleitung der Studie oder die Kosten, die durch andere Institutionen getragen werden.

BHP veranschlagte für die Ausführung der mit der Marktanalyse verbundenen Arbeiten ein Kostendach von Fr. 60'000 (exkl. MwSt), wovon Fr. 49'000 für die Durchführung der Befragung (gemäss Offerte Demoscope vom 20.3.2001) und Fr. 11'000 für die Koordination, Unterstützung sowie Auswertung und Darstellung der Ergebnisse durch BHP vorgesehen waren (Offerte BHP vom 30.3.2001, S. II). Demoscope stellte BHP für die Durchführung und Auswertung der Befragung anschliessend Fr. 52'724 (Auftragssumme Fr. 49'000; 7,6% MwSt Fr. 3'724) in Rechnung.

In Anbetracht der mit der gewählten Methodik (telefonische Befragung) verbundenen Einschränkungen der Aussagemöglichkeiten der Studie zeigten sich alle direkt an der Durchführung der Studie Beteiligten mit dem Ergebnis der Studie mehrheitlich zufrieden, sowohl was die operationelle Umsetzung der Studie anbelangte, als auch in Bezug auf die erzielten Resultate (Interviews seco, Osec, BHP).

Aus der Sicht des seco war die Durchführung der ersten Marktanalyse ein „Stochern im Nebel“ (Interview seco). Da für die Konzeption und Durchführung der Leistungsüberprüfung kaum Anhaltspunkte und Vergleichswerte vorlagen, bestand der Sinn der ersten Marktanalyse auch darin, abzuklären, ob mit dem gewählten Vorgehen überhaupt aussagekräftige Zahlen zu erzielen sind. Diesen Zweck erfüllte die Marktanalyse in der Einschätzung des seco, wenn auch nur eine geringe Aussagekraft der Resultate aus der Marktanalyse zu konstatieren war (Interview seco). Aufgrund der Erkenntnisse aus der Marktanalyse 2001 wurde der Leistungsauftrag an die Osec im September/Oktober 2001 überarbeitet.

Aus der Sicht von BHP war der Studienbericht, nachdem der Entscheid für das methodische Vorgehen gefällt wurde, den eigenen Erwartungen entsprechend ausgefallen (Interview BHP).

Einzelne Vorbehalte gegenüber der Konzeption der Marktanalyse wurden seitens der Osec angebracht (Interview Osec). Sie war es auch, die gemäss Leistungsauftrag (Leistungsauftrag seco-Osec 2000, S. 14) die Kosten für die Marktanalyse zu Lasten ihres Exportförderungsbudgets zu tragen hatte.

3.8 Abschluss eines Evaluationsvertrages, Leiten der Studie / Studienmanagement und Personelle Ausstattung der Studie

Das Auftragsverhältnis zwischen dem seco als Auftraggeber und BHP als Generalunternehmer wurde mit der Offerte von BHP vom 30. März 2001 und einem die Auftragserteilung bestätigenden Schreiben des seco gleichen Datums definiert.

Die Auftragsvergabe von BHP an Demoscope wurde von den beiden Parteien am 3. und 4. April 2001 vertraglich festgehalten (Auftrag BHP-Demoscope vom 3./4.4.2001). In Rücksprache mit dem seco beauftragte BHP Demoscope, die eigentliche Feldanalyse gemäss der Offerte von Demoscope vom 20. März 2001 durchzuführen.

Die minimalen Anforderungen an eine formale Verbindlichkeit des Auftragsverhältnisses wurden damit erfüllt (Standard K1). Ebenso wurde der Inhalt der einzelnen Aufträge ausreichend spezifiziert (Standards N2 und N4). Ziel und Vorgehensweise (extern durchzuführende Befragung) der Studie (Standard G3) waren bereits durch den Leistungsauftrag an die Osec vorgegeben (Leistungsauftrag seco-Osec 2000, S. 14), eine minimale Dokumentation des Evaluationsgegenstandes (Standard G1) war aufgrund des Vorwissens der an der Studiendurchführung beteiligten Akteure gerechtfertigt.

4 Marktanalyse 2002 (BHP, Demoscope)

Fragestellung und Zielsetzung:

Mit der Marktanalyse 2002 wurde im Dezember 2002 die zweite im Leistungsauftrag an die Osec vom 30. November 2000 vorgesehene Befragung potentieller und effektiver Kunden zu den Leistungen der Osec durchgeführt. Um die Vergleichbarkeit mit den Resultaten der ersten Marktanalyse (2001) zu gewährleisten, wurde die Studie von 2002 (was die Stichprobenauswahl und die Fragebogengestaltung betrifft) möglichst gleich konzipiert wie die Untersuchung von 2001. Erweitert wurde der Fragebogen um einzelne Fragen zur Bedürfnisabklärung bei den potentiellen Osec-Kunden (Bedeutung einzelner Exportmärkte, Bedeutung von Instrumenten zur Erschliessung von Auslandsmärkten, Informationsverhalten bei Marktbeobachtung, bevorzugte Medien, Evaluation der Vorteile einer Osec-Mitgliedschaft). Aufgrund des erweiterten Fragekatalogs war der Fragebogen der Marktanalyse 2002 um ca. 40 Prozent umfangreicher als derjenige bei der Marktanalyse 2001 (Projektbeschrieb Demoscope 2002, S. 1). Auf die im Anhang des Leistungsauftrages ursprünglich ebenfalls vorgesehene jährliche Kundenbedürfnisanalyse wurde dafür verzichtet.

Beteiligte Akteure:

Mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), Osec Business Network Switzerland, Zürich, sowie den beiden Auftragnehmern BHP Brugger und Partner AG, Zürich, und dem Marktforschungsinstitut Demoscope waren dieselben Organisationen in die Durchführung der Marktanalyse 2002 involviert wie das schon bei der Vorgängerstudie im Jahr 2001 der Fall war.

Beim seco (Thomas Hafen), der Osec (Christoph Dell'Ava) und BHP Brugger und Partner AG (Ernst Brugger und Guido Cavelti) waren auch dieselben Personen an der Studie beteiligt. Einzig bei Demoscope waren mit Michael Rütli (lic. phil. I), Senior Research Consultant (Projektleitung und –organisation), und Rachel Burri, Marktforschungssassistentin, andere Personen mit der Marktanalyse 2002 betraut.

Die Projektleitung seitens der Osec lag bei Christoph Dell'Ava (Offerte BHP 2002, S. 2); er war sowohl für BHP als auch Demoscope betreffend der Durchführung der Marktanalyse der direkte Ansprechpartner (Interviews BHP und Demoscope).

4.1 Entscheid über die Durchführung der Studie

Wie die erste Marktanalyse war auch die Marktanalyse 2002 als „Instrument zur Wirkungskontrolle“ im Leistungsvertrag an die Osec vom 30. November 2000 vorgesehen und sollte im ersten Quartal 2003 durchgeführt werden. Die Ergebnisse sollten dem seco spätestens am 31. Januar 2003 vorliegen (Leistungsauftrag seco-Osec 2000, S. 14). Da die Ergebnisse der zweiten Marktanalyse jedoch dem seco bereits beim Verfassen der Botschaft über die Finanzierung der Exportförderung für die Jahre 2004-2007 (BBI 2003 2937-75) zur Verfügung stehen sollten, wurde die Durchführung der Studie auf Ende 2002 vorgezogen (Interviews seco und BHP).

Durch die vorgezogene Durchführung der zweiten Marktanalyse änderte sich nichts an der Zielsetzung der Studie; sie war aufgrund des Leistungsauftrages sowie der bereits durchgeführten Nullmessung (Marktanalyse 2001) vorgegeben. Dass die Resultate der Marktanalyse 2002 (die eine erste Beurteilung des Erfolgs der Neupositionierung der Osec aus Kundensicht erst ermöglichte) in die Botschaft zur Finanzierung der Exportförderung für die nachfolgende Zeitperiode (2004-2007) einfliessen sollten, war im Hinblick auf die Nützlichkeit der Studie zweifellos eine sinnvolle (wenn nicht sogar notwendige) Entscheidung (Standards N2 und N8). Weshalb hingegen die Zeitplanung nicht schon von Beginn weg auf diesen Zeithorizont abgestimmt war, entzieht sich unserer Kenntnis.

Mandat BHP-Brugger und Partner:

Um eine fristgerechte Umsetzung der Marktanalyse 2002 gewährleisten zu können, wurde BHP-Brugger und Partner vom seco bereits bei der Erteilung des Auftrages zur Durchführung der Marktanalyse 2001 – unter Vorbehalt weiterer Offerteinholungen – um das Einreichen einer Offerte ersucht (Schreiben seco vom 30.3.2001). Die für die Durchführung der Marktanalyse 2002 massgebliche Offerte reichte BHP am 15. August 2002 dann allerdings zuhanden der Osec ein (Offerte BHP vom 15.8.2002). Der Auftrag zur Durchführung der Marktanalyse 2002 wurde BHP anschliessend ebenfalls direkt von der Osec erteilt (E-Mail Osec an BHP vom 16.8.2002).

Mandat Demoscope:

Mit der Datenerhebung und Auswertung der Befragungsrohdaten wurde wie bei der Marktanalyse 2001 das Marktforschungsinstitut Demoscope beauftragt. Im Gegensatz

zur ersten Marktanalyse erhielt Demoscope den Auftrag jedoch nicht von BHP, sondern ebenfalls direkt von der Osec (Tabellenband Demoscope 2002; Interview Demoscope).

Die Auftragsvergabe zur Durchführung der Marktanalyse 2002 unterschied sich damit (zumindest formal) von derjenigen im Jahr 2001. Bei der ersten Marktanalyse wurden die beiden Aufträge aus Praktikabilitätsgründen in einem Paket vergeben (mit dem Auftrag an BHP als Generalunternehmerin, die ihrerseits Demoscope einen Unterauftrag für die Durchführung der Befragung erteilte). Bei der Marktanalyse 2002 erhielten sowohl BHP als auch Demoscope einen separaten Auftrag der Osec, auch wenn sich die Arbeitsteilung zwischen BHP und Demoscope während der Durchführung der Marktanalyse 2002 aus der Sicht der Beteiligten dadurch faktisch nicht veränderte (Interview Osec, BHP, Demoscope). Die Gründe für das veränderte *formale* Vorgehen werden von den direkt Beteiligten unterschiedlich gesehen:

Aus der Sicht von BHP sollte mit der getrennten Auftragsvergabe klar zum Ausdruck gebracht werden, dass es sich um zwei separate Aufträge handelte (Interview BHP). Für das seco war die formelle Auftragsvergabe bei der zweiten Marktanalyse nicht mehr so relevant, da das Untersuchungskonzept aufgrund der Marktanalyse 2001 bereits vorgegeben gewesen sei (Interview seco). Auch die Osec mass ihrer (neuen) Rolle als formelle Auftraggeberin der Marktanalyse keine spezielle Bedeutung zu. Aus ihrer Sicht sei die Auftragsvergabe in erster Linie deshalb über sie gelaufen, da sie gemäss Leistungsauftrag die Kosten für die Studie zu tragen hatte (Interview Osec).

Für die Beurteilung des (veränderten) organisationellen Arrangements bei der Durchführung der Marktanalyse 2002 müssen damit zwei Aspekte auseinander gehalten werden:

- 1) Das seco hat sich bei der zweiten Marktanalyse aus der operativen Durchführung der Studie zurückgezogen. Anstelle des seco figurierte bei der Marktanalyse 2002 formell die Osec als Auftraggeberin. Aufgrund der Charakteristik der Studie als „Wiederholungsmessung“ ist diese Entscheidung verständlich. Sie ermöglichte einerseits eine effiziente Umsetzung der Studie (Standard D1), andererseits genossen die Auftragnehmer seitens des seco aufgrund der Marktanalyse 2001 die notwendige Glaubwürdigkeit (Standard N3) für ein solches Vorgehen. Dass der Leistungserbringer jedoch derart eng in die Überprüfung der von ihm erbrachten Leistungen eingebunden war, ist einer auch gegen aussen glaubwürdig erscheinenden Leistungskontrolle hinderlich.

2) Indem BHP und Demoscope zwei separate Aufträge erhielten, wurden die unterschiedlichen Aufgaben der beiden Auftragnehmer bei der Durchführung der Marktanalyse besser sichtbar gemacht. Ob dadurch aber die politische Tragfähigkeit (Standard D2) des organisationellen Arrangements im Vergleich zur Marktanalyse auch tatsächlich verstärkt wurde (d.h. die strikte Aufgabenteilung im Falle von Kritik gegen aussen überhaupt besser sichtbar gewesen wäre), bleibt offen. Mögliche Interessenkonflikte, die für die Beteiligten hätten entstehen können (und möglicherweise ein Grund für die formelle Veränderung des Arrangements waren), wurden nicht deklariert (Standard K6).

4.2 Definition des Untersuchungsgegenstandes

In der Offerte „Kundennutzen-, Nachfrage- und Bedürfnisanalyse Osec“ von BHP vom 15. August 2002 wurden zwei separate Untersuchungen vorgesehen:

- 1) eine Kundennutzenanalyse, mit der die Effektivität und Effizienz der Osec-Leistungen aus Kundensicht beurteilt werden sollte;
- 2) eine Nachfrage- und Bedürfnisanalyse, die Aussagen hinsichtlich des potentiellen Marktes für die Osec liefern sollte (Bedürfnisse/Nachfrage, Produktbereitstellung, Absatzkanäle).

Im Rahmen der beiden Untersuchungen sollte parallel bei den Befragten die Marktposition der Osec abgefragt werden (Bekanntheitsgrad, Stellung im Markt etc.). Im Zusammenhang mit diesen Untersuchungen offerierte BHP folgende Dienstleistungen:

- Unterstützung bei der Ausarbeitung der beiden Fragebogen,
- übergreifende Interpretation der Ergebnisse aus den beiden Untersuchungen mit Schlussfolgerungen für Osec und seco (Offerte BHP 2002, S. 1).

Auf die Durchführung zweier paralleler Studien wurde dann aufgrund der geringen Praktikabilität verzichtet (Interview Osec). Da die Osec dennoch an einer Bedürfnisabklärung bei ihren Kunden interessiert war, wurde der Fragebogen aus der Marktanalyse 2001 um einige Fragen zur Bedürfnisabklärung erweitert (Interviews BHP und Osec). Der Untersuchungsgegenstand war damit ausreichend eingegrenzt (Standard N2); die **Nützlichkeit** der Studie konnte mit einem stärkeren Einbezug der Bedürfnisse der Osec sogar erhöht werden.

Ansonsten veränderte sich die Definition des Untersuchungsgegenstand im Vergleich zur Marktanalyse 2001 nicht, weshalb hier auf die diesbezügliche Bewertung zur Marktanalyse 2001 verwiesen wird (Abschnitt 3.2, Definition des Untersuchungsgegenstandes).

4.3 Planung der Studie

Gemäss Studienbericht unterstützte BHP das Befragungsunternehmen Demoscope bei der Ausarbeitung des Fragebogens (Schlussbericht BHP 2003, S. 1-2). Aus Gründen der Vergleichbarkeit mit der Marktanalyse 2001 wurde hingegen – in Absprache mit der Osec – auf Änderungen an der Fragestellung für die Messung der Indikatorenausprägungen gemäss Leistungsauftrag verzichtet. Die Indikatoren im Anhang des Leistungsauftrages wurden lediglich aufgrund der mit der Marktanalyse 2001 gemachten Erfahrungen überarbeitet (Interview BHP; Schlussbericht BHP 2003; S. 3). Offenbar gab es denn auch zwischen BHP und Demoscope während der ganzen Durchführung der Marktanalyse 2002 keinen direkten Kontakt. Demoscope stand gemäss eigener Aussage nur mit der Osec in Verbindung (Interview Demoscope).

Die ergänzenden Fragen zur Messung der Kundenbedürfnisse erhielt Demoscope direkt von der Osec (Interviews Demoscope und Osec). Um auch hier wieder einen Vergleich zur im Jahr 2001 durchgeführten Kundenbedürfnisanalyse zu ermöglichen, wurden die Fragen möglichst analog formuliert (Interview Osec). Die Vergleichbarkeit der beiden Kundenbedürfnisabklärungen war jedoch von Anfang an eingeschränkt, da sich die beiden Studien nicht auf die gleiche Grundgesamtheit bezogen.

Nur einen Ansprechpartner zu haben, erleichterte aus der Sicht von Demoscope die Durchführung der Befragung erheblich, was die Zusammenarbeit unter den direkt an der Studiendurchführung Beteiligten anbelangte (Standard D1). Abgesehen von diesem veränderten formalen Arrangement zwischen den direkt Beteiligten unterscheidet sich die Bewertung der Planung der Marktanalyse 2002 jedoch vor allem hinsichtlich ihrer Durchführbarkeit, Genauigkeit und Nützlichkeit von derjenigen zur Marktanalyse 2001, obwohl die Untersuchungsanlage prinzipiell unverändert blieb:

Ziel der Marktanalyse 2002 war es, bestmöglich nochmals die selben Unternehmungen zu befragen, die bereits in der Stichprobe zur Marktanalyse 2001 enthalten waren (und somit bereits im Frühjahr 2001 befragt wurden). Diese Vorgehensweise wurde von allen

von uns befragten Beteiligten als notwendig erachtet, um die Vergleichbarkeit der beiden Studien sicherzustellen (Interviews seco, Osec, BHP, Demoscope). Da aber von Anfang an nicht geplant war, die Daten auf der Ebene einzelner Unternehmungen zu analysieren, war ein solcher Panel-Ansatz für die Konzeption der Studie nicht notwendig (Standards G3 und G7). Vielmehr war die gewählte Vorgehensweise wenig praktisch (Standard D1): Die versuchte Rekonstruktion der Stichprobe von 2001 gestaltete sich als erheblich komplizierter, als wenn aus der zur Verfügung stehenden Grundgesamtheit eine neue Stichprobe gezogen worden wäre, weil der Versuch der nochmaligen Befragung der gleichen Unternehmungen erheblichen Mehraufwand bei der Ausschöpfung der Stichprobe mit sich brachte.

Für die vorgenommene Analyse der Daten auf aggregierter Ebene (alle Befragte, Subgruppen wie Nutzer, Sprachregionen, Wirtschaftssektoren) wäre die Ziehung einer neuen, für die Grundgesamtheit als Ganzes möglichst repräsentativen Stichprobe ausreichend gewesen. Diese methodischen Schwachpunkte, die letztlich auf einer zu wenig klar definierten Konzeption der geplanten Vergleichsanalyse basierten, wirkten sich negativ auf die Nützlichkeit der mit der gewählten Vorgehensweise erhobenen Daten aus (Standards N1, N2 und N4; siehe auch Abschnitt 4.4, Datenerhebung).

4.4 Datenerhebung

Gemäss Projektbeschreibung von Demoscope waren die Adressen der Befragung im Rahmen der Marktanalyse 2001 bei Demoscope noch verfügbar. In Absprache mit der Osec vereinbarte das Befragungsinstitut folgendes Vorgehen: Zuerst wurden von Demoscope diejenigen Unternehmen kontaktiert und (falls möglich) erneut befragt, die bereits im Vorjahr an der Studie teilgenommen hatten. Die restlichen Interviews wurden mit Unternehmen geführt, die im Vorjahr nicht befragt wurden, „jedoch vergleichbare Strukturmerkmale aufweisen“ (Projektbeschreibung Demoscope, S. 2). Wie BHP in ihrem Schlussbericht festhielten, ergaben sich nach Angaben von Demoscope bei der Durchführung der telefonischen Befragung Schwierigkeiten hinsichtlich der Ausschöpfung. Gemäss Schlussbericht waren ursprünglich 600 Interviews geplant, laut Demoscope gab es jedoch eine hohe Zahl von Verweigerungen, die auf eine „gewisse Umfrage-Müdigkeit bei KMU“ zurückgeführt wurde (Schlussbericht BHP/Demoscope, S. 3).

Eigene Auswertungen zeigen, dass sich die Ausschöpfungsprobleme in den verschiedenen Branchen sehr unterschiedlich zeigten (Abbildung 2). Speziell im Dienstleistungs-

sektor war die Erreichbarkeit der betreffenden Unternehmen bei der Befragung 2002 noch schlechter als dies bereits im Jahr 2001 der Fall war. Als Begründung für diese hohe Ausfallquote im Dienstleistungssektor nannte Demoscope den Umstand, dass viele der zu befragenden Unternehmungen gar nicht mehr existierten (Interview Demoscope).

Abbildung 2: Fallzahlen nach Branchen (Marktanalysen 2001 und 2002)

	Textil	Chemie	Maschinen	Geräte	Kunststoff	Dienstl.	Total
2001	51	43	200	157	52	111	614
	8%	7%	33%	26%	8%	18%	100%
2002	31	47	150	123	49	40	440
	7%	11%	34%	28%	11%	9%	100%

Aufgrund der Ausschöpfungsprobleme bei der Realisierung der geplanten Interviews hielt Demoscope Rücksprache mit der Osec. Man einigte sich darauf, bestmöglich die angestrebte Stichprobengrösse zu erreichen (Interview Osec). Dennoch konnten insgesamt nur 440 Interviews realisiert werden (Projektbeschreibung Demoscope, S. 2). Aufgrund des für Demoscope entstandenen Mehraufwandes bei der Befragungsdurchführung verständigten sich die Osec und Demoscope dahingehend, dass dem Befragungsinstitut der volle Preis für ihre Dienstleistungen bezahlt werden sollte, obwohl die angestrebte Stichprobengrösse (und damit die angestrebte Datengrundlage für die geplante Analyse) nicht erreicht werden konnte (Interview Osec).

Wieweit überhaupt die bereits 2001 befragten Unternehmungen nochmals erreicht wurden, lässt sich aufgrund der Berichte von BHP und Demoscope nicht beurteilen (Schlussbericht BHP 2002, Projektbeschreibung Demoscope 2002). Aufgrund der generellen Schwierigkeiten bei der Ausschöpfung ist jedoch davon auszugehen, dass nur ein geringer Teil der Unternehmungen aus der Marktanalyse 2001 nochmals für eine zweite Befragung zur Verfügung stand. Deshalb hätte wohl ein frühzeitiges Abrücken von der konzipierten Panelbefragung die praktische Durchführbarkeit der Befragung (Standard D1) nicht mehr verbessert.

Da die telefonische Befragung ansonsten nach der selben Vorgehensweise ablief, ändert sich im Vergleich zur Marktanalyse 2001 nichts an der Bewertung dieser Phase.

4.5 Datenauswertung und Berichterstattung

Die Arbeitsteilung zwischen Demoscope und BHP bei der Datenauswertung und Berichterstattung erfolgte weitgehend analog zur Marktanalyse 2001:

Datenauswertungen durch Demoscope:

Aufgrund der erheblichen Ausschöpfungsprobleme musste Demoscope die Befragungsrohdaten stark gewichten, um die angestrebte Verteilung der Fallzahlen aus dem Produktions- und Dienstleistungssektor gemäss den Betriebszählungsdaten von 1995 zu erreichen (Produktionsbetriebe $N_{\text{ungewichtet}} = 400$, Gewichtungsfaktor 0.643; Dienstleistungsbetriebe $N_{\text{ungewichtet}} = 40$, Gewichtungsfaktor 4.575).

Aus der Sicht der **Nützlichkeit** ist hier jedoch nicht der Gewichtungsvorgang an sich zu kritisieren (Standard D1), sondern vielmehr, dass die Gründe für die notwendig gewordene Gewichtung der Daten in der methodischen Berichterstattung zu wenig thematisiert wurden (Standard N5). Da die Ausschöpfungsquoten in den verschiedenen Branchen unterschiedlich hoch ausfielen (siehe Abbildung 2), ist zu vermuten, dass systematische Ausfälle für die Ausschöpfungsprobleme verantwortlich sind, d.h. die realisierten Fallzahlen nicht aufgrund von Zufälligkeit zustande gekommen sind resp. die Gründe für die Ausschöpfungsprobleme nicht alle Unternehmungen der Grundgesamtheit im selben Ausmass betrafen, sondern z.B. branchenspezifisch waren. Dadurch ergeben sich Probleme mit der Repräsentativität der verwendeten Stichprobe, die durch eine vorgenommene Gewichtung der realisierten Fallzahlen nicht behoben werden konnte (da die gewichteten Fälle proportional ja die selben Merkmale tragen wie die ungewichteten Fälle). Aussagen über einen einzelnen Sektor oder über die gesamte Grundgesamtheit (alle KMU aus den ausgewählten Branchen) können deshalb aus Sicht der methodischen **Genauigkeit** heikel sein (Standards G7 und G8).

Datenauswertungen durch BHP:

Im formell gemeinsamen (faktisch jedoch von BHP eigenständig verfassten) Schlussbericht wurden die gewichteten Ergebnisse zusammenfassend dargestellt. Der Aufbau des Schlussberichts folgte – wie schon der Bericht zur Marktanalyse 2001 – der Gliederung der massgeblichen Indikatoren im Leistungsauftrag an die Osec. Die für die Leistungsmessung gemäss den Vorgaben aus dem Leistungsvertrag relevanten Informationen wurden im Schlussbericht fett hervorgehoben bzw. mit einer Schattierung hinterlegt (Schlussbericht BHP/Demoscope, S. 3). Wie schon bei der Marktanalyse 2001 war die

Auswahl der relevanten Ergebnisse damit transparent dargestellt (Standard N5) und die Analyse gemäss den Vorgaben des Leistungsauftrages vorgenommen worden (Standard N4).

Was die **Genauigkeit** der Informationsauswertung anbelangt, wäre eine ausführlichere methodische Schilderung der Datengrundlage und des Auswertungsvorgangs wünschbar gewesen (Standards G1 und G2), da sich speziell aufgrund der schwachen statistischen Aussagekraft der Daten und der starken Gewichtung der Befragungsrohdaten (Dienstleistungssektor) verschiedene Konsequenzen für die Aussagekraft der vorliegenden Befragungsdaten ergaben. Der im Schlussbericht in pauschaler Form vorgebrachte Hinweis, die Telefoninterviews seien aufgrund der Stichprobengrösse repräsentativ und quantitativ aussagekräftig (Schlussbericht BHP 2002, S. 19), vermag aus methodischer Sicht nicht zu befriedigen.

Die Beurteilung der **Nützlichkeit** des Berichts von BHP hängt wiederum in erster Linie von der Erwartungshaltung der Nutzer des Berichts ab. Gemäss den uns vorliegenden Informationen war man auf Seiten des seco vom Ergebnis der Marktanalyse weitgehend befriedigt, speziell unter Berücksichtigung der mit der gewählten Methodik (telefonische Befragung) verbundenen Einschränkungen, was die Interpretationsmöglichkeiten der Ergebnisse betraf (Interview seco). Die Einschätzung der Osec fiel ähnlich aus, sie äusserte uns gegenüber jedoch gewisse Vorbehalte bezüglich des vom seco gewählten Vorgehens zur Durchführung der Marktanalyse. Aus der Sicht der Osec hätte aus Kostengründen nicht unbedingt wiederum ein Beratungsunternehmen für diese zweite Marktanalyse betraut werden müssen, zu mal das Vorgehen von der Marktanalyse 2001 her bereits vorgespurt gewesen sei (Interview Osec).

Aus der Sicht der **Korrektheit**, auch unter einzelnen Gesichtspunkten der Genauigkeit und Nützlichkeit des Berichts (Standards G8, N5 und N6), ist an der Berichterstattung zu bemängeln, dass die formale Sichtbarkeit der unterschiedlichen Aufträge von BHP und Demoscope nicht immer gewährleistet war. So trägt der Schlussbericht vom 31. Oktober 2003 sowohl das Logo von BHP wie von Demoscope, obwohl Demoscope am Verfassen des Berichts nicht beteiligt war (Interviews BHP und Osec). Zudem wird das von Demoscope verfasste Management Summary zum Vergleich der Befragungsergebnisse 2001 und 2002 im Bericht von BHP nicht erwähnt. Ob dieses BHP beim Verfassen ihres Berichts überhaupt zur Verfügung stand, entzieht sich unserer Kenntnis (Standard K5).

Im Gegensatz zur Marktanalyse 2001 verfasste Demoscope aufgrund der Resultate der Befragung 2002 (ergänzend zu Tabellenband und Projektbeschreibung) ein sog. Management Summary zuhanden der Osec (Management Summary Demoscope vom 21.1.2003). Darin verglich Demoscope die Ergebnisse der beiden Befragungen von 2001 und 2002 miteinander und zog ein kurzes Fazit aus dem Vergleich ausgewählter Befragungsergebnisse (Bekanntheit der Osec, Bekanntheit und Beurteilung der Osec-Informationen und -Beratung, Osec-Image, Kundeninformationsverhalten). Bei einem Vergleich des Management Summary mit dem Schlussbericht von BHP ergeben sich folgende Unterschiede:

- **Datenbasis:** Die Auswertungen von BHP stützten sich auf die gewichteten, diejenigen von Demoscope auf die ungewichteten Daten ab. In beiden Fällen wurde für 2002 dennoch ein kumulierter Osec-Bekanntheitsgrad von 70% errechnet. Da uns die Befragungsrohdaten jedoch nicht vorliegen, können wir die vorgenommenen Aggregationen nicht nachprüfen.
- **Darstellung:** Sowohl in der Art der Darstellung der Ergebnisse wie auch in der Art und Weise, wie der Vergleich der Befragungsdaten von 2001 und 2002 vorgenommen wurde, waren der Bericht von BHP vom 31. Januar 2003 und das Management Summary von Demoscope vom 21. Januar 2003 eigenständige Berichte, die nicht aufeinander abgestimmt gewesen zu sein schienen. So erfolgte beispielsweise im Bericht von Demoscope die Darstellung der verschiedenen Dimensionen des Osec-Images (freundlich, kompetent, effizient, praxisnah, unbürokratisch) unter Abzug des hohen Anteil von „weiss nicht“-Antworten (ca. 60%). Dadurch ergaben sich markant höhere Prozentzahlen von Befragten, die ein positives Image von der Osec zum Ausdruck brachten, als dies im Bericht von BHP der Fall war (Werte auf Total aller Befragten bezogen).

4.6 Budgetierung der Studie

In der Offerte für die Durchführung der Marktanalyse 2001 wies BHP darauf hin, dass aufgrund praktischer Erfahrungen mit der Marktanalyse 2001 die Marktanalyse 2002 kostengünstiger ausfallen würde und schätzte die Ersparnis bei der Durchführung der Marktanalyse 2002 auf ca. 10 bis 20 Prozent (Offerte BHP vom 30.3.2003, S. II). In der Offerte für den Beitrag von BHP zur Marktanalyse 2002 zuhanden der Osec veranschlagte BHP für die eigenen vorgeschlagenen Arbeiten (Unterstützung von Demoscope

bei der Erarbeitung des Fragebogens, Interpretation der Ergebnisse) ein maximales Kostendach von Fr. 23'000 (exkl. MwSt).

Grundsätzlich fällt die Beurteilung der Budgetierung der Studie nicht anders aus als im Falle der Marktanalyse 2001. Es fällt jedoch auf, dass die von BHP veranschlagten Kosten für ihre Dienstleistungen im Jahr 2002 rund doppelt so hoch ausfielen wie 2001. Da uns die definitiven Abrechnungen jedoch nicht vorliegen, können wir die Angemessenheit der Mittelverwendung nicht beurteilen.

4.7 Abschluss eines Evaluationsvertrages, Leiten der Studie / Studienmanagement und Personelle Ausstattung der Studie

Im Unterschied zur Marktanalyse 2001 hatte bei der Marktanalyse 2002 die Osec die faktische Federführung bei der Durchführung der Studie inne (Marktanalyse 2002: BHP). Unter dem Gesichtspunkt der internen Glaubwürdigkeit bei den direkt Beteiligten ergaben sich aus dieser Rolle der Osec offenbar keine Probleme (Standard N3). Die externe Glaubwürdigkeit der Untersuchungsanlage wurde dadurch im Vergleich zu 2001 jedoch eher geschwächt als gestärkt. Zur Korrektheit der Kooperation zwischen den Beteiligten liegen uns keine Informationen vor, die nicht auf eine Erfüllung der massgeblichen Kriterien hindeuten (Einhalten der formalen Vereinbarungen, Schutz individueller Rechte, Menschlich gestaltete Interaktionen). Einzig hätte auf mögliche Interessenkonflikte, die aufgrund verschiedener Mandatsverhältnisse zwischen den direkt Beteiligten hätten entstehen können, in der Berichterstattung noch in verstärktem Masse als bei der Marktanalyse 2001 hingewiesen werden müssen (Standard K6).

In den übrigen Punkten ergibt sich im Vergleich zur Marktanalyse 2001 keine abweichende Beurteilung.

5 Weitere Studien

5.1 Umfrage bei potentiellen Partnern des Business Network Switzerland 2002 (seco)

In Ergänzung zu den im Leistungsauftrag an die Osec vorgesehenen Wirkungskontrollen der Dienstleistungserbringung durch die Osec führte das seco im April 2002 eine Umfrage bei achtzig potentiellen Partnern des Business Network Switzerland (Botschaften, Industrie- und Handelskammern, Branchenverbände und Aussenwirtschaftskammern) durch. Ziel dieser Befragung war es, ein erstes Bild der Akzeptanz der neuen Strategie

und der Neupositionierung der Osec zu erhalten, um Rückschlüsse über die Erfüllung der im Leistungsauftrag fixierten Ziele für die Tätigkeit der Osec als „Netzwerker“ zu gewinnen (siehe Botschaft über die Finanzierung der Exportförderung für die Jahre 2004-2007, S. 2943-4).

Der Fragebogen enthielt sechs offen gestellte Fragen zu folgenden Punkten (Note seco vom 3.9.2002):

- 1) Beurteilung des Namens Osec Business Network Switzerland
- 2) Bekanntheit der Netzwerkpartner
- 3) Prinzipielle Aktivitäten der Befragten innerhalb des Netzwerks
- 4) Beurteilung der Internet-Plattform und deren Nutzungsmöglichkeiten
- 5) Erwartungen für das Jahr 2002
- 6) Andere Kommentare

Der Fragebogen wurde zusammen mit einem von Staatssekretär David Syz unterzeichneten Begleitschreiben an die Befragten versandt. Den Befragten wurde eine vertrauliche Behandlung ihrer Antworten zugesichert.

Die Rücklaufquote der Umfrage betrug insgesamt gut fünfzig Prozent, wobei der Rücklauf bei den einzelnen Partnern unterschiedlich hoch ausfiel (Botschaften 73%, kantonale Handelskammern 41%, Branchenverbände 40%, bilaterale Handelskammern 35%).

Die Auswertung der Antworten beschränkte sich auf eine Zusammenstellung aller Antworten auf die sieben Fragen pro antwortender Befragter. Im (kurzen) Kapitel „Résultats consolidés“ wird mit dem Argument, dass aufgrund der offen formulierten Fragen eine Konsolidierung der Befragungsergebnisse kaum zu bewerkstelligen sei, auf eine systematische Analyse der Antworten verzichtet. Stattdessen wurde versucht, die häufigsten Antworten auszuzählen und in ein „Résumé des principaux commentaires exprimés“ einfließen zu lassen.

Die **Nützlichkeit** der Umfrage des seco besteht vor allem darin, dass sie qualitative Informationen über die Beurteilung der Osec und des Exportförderungsnetzwerks durch die verschiedenen potentiellen Partner des Netzwerks lieferte. Aus der Sicht der **Durchführbarkeit** waren mit der Wahl der Erhebungsmethode (schriftliche Befragung) Abstriche an der Aussagekraft der Ergebnisse in Kauf zu nehmen (generell tiefe Rücklaufquote,

keine Informationen über Ausfallgründe, keine Kontrolle über die Auskunftsperson). Mit gut fünfzig Prozent konnte jedoch eine ausserordentlich hohe Rücklaufquote erzielt werden. Aus der Sicht der methodischen **Genauigkeit** hätte die Auswertung der Antworten systematischer erfolgen können (z.B. mit einer qualitativen Inhaltsanalyse, wie sie von Mayring (2003) vorgeschlagen wird).

5.2 Kundenzufriedenheitsbefragung Messen 2001 und 2002 (Osec)

Aussteller an Messen mit Osec-Beteiligung werden von der Osec mit einem standardisierten Fragebogen über ihre Zufriedenheit mit den Osec-Dienstleistungen an den betreffenden Messen befragt. Neben Fragen nach dem geschäftlichen Erfolg der Messebeteiligung enthält der Fragebogen verschiedene Kundenzufriedenheitsfragen:

- 1) Organisation und Durchführung seitens der Osec
- 2) Infrastruktur (Hospitality Area) seitens der Osec
- 3) Dienstleistung des Standbauers
- 4) Dienstleistung des Spediteurs
- 5) Vorteile einer Messebeteiligung mit Osec
- 6) Interesse an weiteren Messen mit Schweizer Gemeinschaftsbeteiligung

Gemäss den uns vorliegenden Jahresauswertungen konnten für das Jahr 2002 insgesamt 173 Fragebogen ausgewertet werden, 2001 waren es 209 Fragebogen. Für das Jahr 2002 liegt uns eine nach den einzelnen Messen aufgeschlüsselte, zusammenfassende Auswertung der Fragebogen vor. Für das Jahr 2001 verfügen wir nur über eine Zusammenfassung aller Messen, ohne Angaben zu den an einzelnen Messen erzielten Ergebnissen.

Die Kundenzufriedenheitswerte aus der Befragung der Messeteilnehmer dienen neben zwei mit der Marktanalyse gemessenen Indikatoren zur Beurteilung der Zielerreichung der Osec in der Produktegruppe „Messen“.²⁹ Die **Nützlichkeit** der Messeteilnehmerbefragung ist hier deshalb in erster Linie aufgrund dieses Verwendungszwecks zu beurteilen:

²⁹ Im Anhang des Leistungsauftrages an die Osec vom 30. November 2000 wurde definiert, dass der Anteil aller befragter Messeteilnehmer, der die Dienstleistung als mindestens „gut“ bezeichnet, mindestens 90 Prozent betragen muss (Leistungsauftrag seco-Osec, S. 20).

Die Fragestellung zur allgemeinen Beurteilungen der Zufriedenheit mit den Osec-Leistungen (vgl. Frage in Abbildung 3) ist aus der Sicht der methodischen **Genauigkeit** in zweierlei Hinsicht nicht befriedigend:

- 1) Die Frage verlangt eine Bewertung von zwei Osec-Tätigkeiten (Organisation und Durchführung), die besser getrennt abgefragt würden.
- 2) Die möglichen Antwortkategorien beinhalten zwei Bewertungsdimensionen (gut-schlecht, befriedigend-unbefriedigend), die nicht vermischt werden sollten. Zudem fehlt in der Vorgabe möglicher Antworten bei der ersten Dimension die negative Ausprägung (schlecht).

Sowohl Frageformulierung wie Antwortvorgaben dieser einzelnen Frage sind deshalb wenig geeignet, den Zielerreichungsgrad einer Leistungserbringung (Anteil zufriedener Nutzer des Messeangebots) zu erfassen.

5.3 Einzelne Kundenzufriedenheitsbefragungen Beratung 2002 und 2003 (Osec)

Jeweils zwei bis vier Monate nach Abschluss eines Beratungsmandats (gemäss Angaben Osec) befragt die Osec die beratenen Unternehmungen über ihre Zufriedenheit mit den bei der Osec in Anspruch genommenen Beratungsdienstleistungen. Wie die Osec in einer E-Mail an die EFK vom 17. Juli 2003 mitteilte, hätten 39 Firmen (für die Zeitperiode 1.1.2002 bis 15.7.2003) den Fragebogen retourniert. Die Feedbacks dieser Firmen seien alle positiv und die Firmen würden bestätigen, dass sie wieder mit der Osec zusammenarbeiten würden. Von diesen 39 Fragebogen liegen der EFK (und uns) hingegen bloss 13 Fragebogen vor (Zeitraum Mai 2002 bis Juli 2003).

Da uns damit nur die Angaben aus einem Drittel der (gemäss Osec) ausgefüllt retourniert Fragebogen bekannt sind, besitzen obige Daten keine Aussagekraft hinsichtlich der Zufriedenheit der Kunden mit den Beratungsdienstleistungen der Osec. Die Leistungserfüllung im Bereich Beratung wird gemäss Leistungsauftrag an die Osec jedoch mittels Resultaten aus den Marktanalysen gemessen (vgl. Leistungsauftrag seco-Osec 2000. S. 19-20).

5.4 Teilnehmerbefragungen einzelner Non-Hub-Kurse und Tageskurse für diplomatisches und konsularische Personal 2002 (Osec)

Die Teilnehmer der von der Osec angebotenen Weiterbildungskurse werden nach der Kursdurchführung mittels standardisiertem Fragebogen befragt (Gesamtbeurteilung, Themenwahl, didaktische Präsentation, Unterlagen, Referenten/Moderation, Nutzen für die tägliche Arbeit, Nutzen für die Zusammenarbeit mit Osec, Organisation/Logistik). Die Beurteilung der Leistungserbringung im Bereich Ausbildung gemäss Leistungsauftrag an die Osec basiert hingegen auf Indikatoren, zu denen uns keine Daten vorliegen (Abbildung 3):

Abbildung 3 Leistungsmessung „Produktegruppe Ausbildung“

Zielsetzung	Indikator
Partner des Innennetzes sind gut ausgebildet.	Anteil der Stützpunkte Innennetz in denen mindestens 1 Person die Osec-Ausbildung besucht hat.
Partner des Aussennetzes sind gut ausgebildet.	Anteil der ausgebildeten MitarbeiterInnen in den Swiss Business Hubs (Filter: Hub ist mindestens seit 1 Jahr operativ).
Die Ausbildung der Innen- und Aussennetzpartner ist erfolgreich und motivierend.	Prüfungserfolg der Ausbildung (Filter: Kursdauer beträgt mindestens 3 Tage): Mindestens „gute“ Qualifikation der Ausbildung durch jene TeilnehmerInnen, die die Prüfung bestanden haben.

Quelle: Leistungsauftrag seco-Osec vom 30. November 2000, S. 20-1.

IV Untersuchungsteil 2: Evaluationssynthese

1 Synthese vorliegender Studien

Die Synthese der Informationen gliedert sich entlang der im Leistungsauftrag an die Osec vom 30. November 2000 definierten Produktgruppen. Zur Messung der operativen Leistung der Osec in den fünf Produktgruppen wurden im Anhang des Leistungsauftrags die zu erreichenden Zielsetzungen, die zur Leistungsmessung massgeblichen Indikatoren sowie die entsprechenden Erhebungsverfahren definiert. Die Informationssynthese konzentriert sich deshalb auf die für die Beurteilung der Leistungserfüllung gemäss Leistungsauftrag massgeblichen Daten. Darüber hinaus wird auf ergänzende Informationen aus den uns vorliegenden Studien hingewiesen.

1.1 Information

Zur Produktgruppe „Information“ liegen in erster Linie Angaben aus den vier meta-evaluierten Studien vor:

- Marktanalyse 2002 (BHP/Demoscope)
- Marktanalyse 2001 (BHP/Demoscope)
- Kundenbedürfnis-Analyse 2001 (Demoscope)
- Kundenzufriedenheits-Analyse 1999 (Isopublic)

Zur Beurteilung der Internet-Plattform existiert zudem eine von der Osec vorgenommene Auswertung der monatlichen Anzahl Anwendersitzungen und der durchschnittlichen Sitzungsdauer pro Monat (Zeitraum Januar 2001 bis März 2003).

Die **Marktanalysen 2002 und 2001** liefern die für die Leistungsbeurteilung gemäss Leistungsauftrag an die Osec massgeblichen Kennzahlen für die Bekanntheit des Osec-Informationsangebots bei der Zielgruppe und die Beurteilung des Informationsangebots durch die Zielgruppe:

Bekanntheit des Informationsangebots:

Im Jahr 2002 kennen zwei Drittel (67 Prozent, 297 Befragte) aller befragten Unternehmen mindestens eines der Osec-Informationsangebote (Internet, gedruckte Informationen / Publikationen, telefonische Informationen / Auskünfte, audiovisuelle Informatio-

nen). 2001 lag der gleiche Wert noch bei 56 Prozent (341 Befragte) (Schlussbericht BHP 2003, S. 3). Mit diesen Zahlen wurde der im Leistungsauftrag für das Jahr 2006 angegebene Sollwert (66 Prozent) bereits erreicht.

Die Aussagekraft dieser Zahlen ist jedoch dadurch limitiert, dass nach den einzelnen Informationsangeboten nur gestützt gefragt wurde (d.h. die Angebote den Befragten vorgelesen wurden). Die Aussagekraft ist zusätzlich zu relativieren, weil sich die bekannten Informationsangebote nicht nur aus den Antworten „ja, gut bekannt“, sondern auch aus den Antworten „ja, schon gehört“ zusammensetzen. Diese Aggregation ist aufgrund der Fragestellung jedoch zu kritisieren, da sie zu zu positiven Werten führen kann (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitte 3.3 und 3.5).

Beurteilung des Informationsangebots:

Die Beurteilung der verschiedenen Informationsangebote der Osec fiel 2002 noch besser aus als 2001. Alle im Leistungsauftrag an die Osec für 2006 definierten Sollwerte konnten bereits erreicht oder sogar übertroffen werden:

Das Internet-Angebot wurde 2002 von 91 Prozent (173 Befragte) der befragten Nutzer in Bezug auf mindestens ein Bewertungskriterium (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) als gut oder ausgezeichnet bezeichnet. 2001 betrug der entsprechende Wert 82 Prozent (102). Der Anteil zufriedener Nutzer des Internet-Angebots am Total aller Befragten stieg von 17 Prozent (102 Befragte) auf 39 Prozent (173). Bei den gedruckten Informationen waren 2002 89 Prozent (161) der befragten Nutzer der Meinung, dass Angebot der Osec sei gut oder ausgezeichnet (2001: 88 Prozent (166)).³⁰ Die entsprechenden Werte für die audiovisuellen Informationen waren für 2002 71 Prozent (38), für 2001 61 Prozent (28). Gemessen am Total aller Befragter stieg der Anteil der zufriedenen Nutzer hier von 9 Prozent (38 Befragte) auf 39 Prozent (173) (Schlussbericht BHP 2003, S. 6-9).

Bei der Interpretation dieser Beurteilungswerte ist unbedingt zu bedenken, dass sich die Werte nur auf die befragten *Nutzer* der Angebote beziehen, und nicht auf die Gesamtzahl der befragten Unternehmungen. Die Nutzer der Angebote wurden mit zwei Filterfragen ermittelt; es handelte sich um jene Befragte, die vom Angebot mindestens schon

³⁰ Die Osec produzierte 2002 keine gedruckten Informationen / Publikationen mehr. In Absprache zwischen Osec und seco wurde die Befragten dennoch dazu befragt, weil dies im Leistungsauftrag an die Osec so definiert wurde (Schlussbericht BHP 2003, S. 7).

gehört haben und es mindestens sporadisch schon genutzt haben. Dadurch sinken die für die Beurteilungsfragen zur Verfügung stehenden Fallzahlen z.T. massiv, entsprechend erhöht sich der statistische Fehlerbereich. Unterschiede in den empirisch festgestellten Antwortausprägungen lassen sich deshalb kaum interpretieren.

Fraglich ist zudem das Zustandekommen der Gesamtbeurteilung pro Informationsangebot: ein Informationsangebot erhielt bereits dann eine positive Gesamtbeurteilung („gut/ausgezeichnet“), wenn nur eine der Beurteilungsdimensionen (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) mit mindestens „gut“ beurteilt wurde. Zu berücksichtigen ist auch die aus methodischer Sicht nicht ideale Fragestellung (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitte 3.3 und 3.5).

Die **Kundenbedürfnis-Analyse 2001** liefert ergänzende Angaben über die Bedeutung einzelner Informationen bezüglich Export- und Auslandsgeschäft für die befragten Unternehmen sowie zu den Informationsquellen und zum Informationsverhalten der befragten Unternehmen im Export- und Auslandsgeschäft.

Die **Kundenzufriedenheits-Analyse 1999** zeigt die Zufriedenheit der befragten Osec-Kunden mit den damaligen Osec-Dienstleistungsgruppen „Exportpublikationen“ und „Publikationen über Auslandsmärkte“.

1.2 Beratung

Die zur Produktgruppe „Beratung“ vorliegenden Informationen basieren primär auf den vier meta-evaluierten Studien:

- Marktanalyse 2002 (BHP/Demoscope)
- Marktanalyse 2001 (BHP/Demoscope)
- Kundenbedürfnis-Analyse 2001 (Demoscope)
- Kundenzufriedenheits-Analyse 1999 (Isopublic)

Ergänzend dazu liegen uns die Angaben aus 13 ausgefüllte Fragebogen („Ihre Zufriedenheit ist uns wichtig!“ / „Sagen Sie uns Ihre Meinung“) zu einzelnen Beratungsmandaten der Osec vor.

Die **Marktanalysen 2002 und 2001** liefern die für die Beurteilung der Leistungserbringung gemäss Leistungsauftrag an die Osec massgeblichen Kennzahlen zur Bekanntheit des Beratungsangebots bei der Zielgruppe und dessen Beurteilung durch die Nutzer:

Bekanntheit des Beratungsangebots:

In der Befragung 2002 war 52 Prozent der Befragten das individuelle Beratungsangebot der Osec gut bekannt oder haben mindestens schon davon gehört. 2001 lag der entsprechende Bekanntheitsgrad noch bei 37 Prozent. Der im Leistungsauftrag für 2006 definierte Sollwert von 50 Prozent wurde damit im Jahr 2002 bereits erreicht (Schlussbericht BHP 2003, S. 10). Für die Gültigkeit dieser Werte gelten bezüglich der verwendeten Fragestellung die gleiche Relativierung wie für die Bekanntheit des Informationsangebots.

Beurteilung des Beratungsangebots:

Auch die Beratungsangebote werden generell sehr positiv bewertet. Auch hier wurden die gemäss Leistungsauftrag an die Osec definierten Sollwerte (mit Ausnahme der Anzahl zufriedener Nutzer bei der telefonischen Beratung) erreicht oder übertroffen:

Die Gesamtbeurteilung der telefonischen Beratung mit der Bewertung „gut“ oder „ausgezeichnet“ durch die Nutzer lag 2002 bei 83 Prozent (79 Befragte), 2001 noch bei 75 Prozent (95). Der Sollwert gemäss Leistungsauftrag an die Osec für 2006 (75 Prozent) wurde 2002 damit übertroffen. Der Anteil zufriedener Nutzer an der Gesamtheit der Befragten stieg von 16 Prozent (95) auf 18 Prozent (79). Die persönliche Beratung wurde 2002 von 91 Prozent (86 Befragte) mit mindestens „gut“ beurteilt. 2001 waren es 94 Prozent (57). Auch hier überstieg der Werte aus dem Jahr 2002 die Sollwertvorgabe für 2006 von 80 Prozent. Gemessen an der Anzahl aller Befragter war der Anteil zufriedener Nutzer 2002 20 Prozent (86 Befragte), 2001 9 Prozent (57) (Schlussbericht BHP 2003, S. 11-12).

Bei der Beurteilung des Beratungsangebots durch die befragten Nutzer gelten jedoch die bei der Beurteilung des Informationsangebots geäusserten Vorbehalte an der Aussagekraft der Daten noch verstärkt, da die Fallzahlen hier noch geringer ausgefallen sind.

Die **Kundenbedürfnis-Analyse 2001** enthält ergänzende Informationen über die Bedeutung firmenspezifischer Marktabklärungen als Instrument für die Erschliessung von Exportmärkten und macht Aussagen über die Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft.

Die **Kundenzufriedenheits-Analyse 1999** beinhaltet Angaben über die Bekanntheit der Osec-Beratung betreffend EU-Marktzugang bei den befragten Kunden der damaligen

Osec und zur Kundenzufriedenheit in der damaligen Dienstleistungsgruppe „Marktin-formation, Exportberatung und Geschäftspartnervermittlung“.

Ergänzend dazu zeigen die uns vorliegenden Fragebogen zur Kundenzufriedenheit bei **einzelnen Beratungsmandaten** folgendes Bild (Tabelle 1):

Tabelle 1: Kundenzufriedenheit Beratung, einzelne Fragebogen Mai 2002 bis Juli 2003

Frage	Ja (Anzahl)	Nein (Anzahl)
Hat die Osec Ihre Aufgabenstellung verstanden?	13	-
Wurde Ihr Mandat durch Osec kompetent betreut?	12	-
Wurde Ihre Zeitvorstellung erfüllt?	12	-
Stellte Sie die Kommunikation/Information während der Mandatsabwicklung zufrieden?	12	-
Konnten Sie aufgrund der vermittelten Kontakte konkrete Geschäfte in „Land“ tätigen?	3	8
Werden Sie in einer neuen Aufgabenstellung erneut mit der Osec zusammenarbeiten?	12	-
Dürfen wir Sie als Referenz listen?	13	-

Quelle: Eigene Auszählung.

Dieses äusserst positive Bild besitzt hinsichtlich der Qualität der gesamten Beratungsdienstleistung der Osec jedoch wenig Aussagekraft, da sich die Auswertung nur auf einen Drittel der (gemäss Angaben der Osec) retournierten Fragebogen abstützt (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitt 5.3).

1.3 Auslandmarketing

Zur Beurteilung des Auslandmarketings liefern wiederum die detailliert untersuchten Studien die meisten Informationen. Hinzu kommt die von der Osec selbst vorgenommene Auswertung der Zufriedenheit der Aussteller an von der Osec betreuten Messeauftritten.

Mit den **Marktanalysen 2002 und 2001** sollte die Bekanntheit des Messeangebots sowie dessen Beurteilung durch die Nutzer ermittelt werden:

Bekanntheit des Messeangebots:

Im Rahmen der Befragung 2002 sagten 41 Prozent (171 Befragte) der Befragten, dass sie mindestens schon von den Osec-Messeauftritten gehört hätten. 2001 waren es 32 Prozent (188). Der Sollwert 2006 gemäss Leistungsauftrag an die Osec von 66 Prozent wurde damit (noch) verfehlt. Wie im Bericht von BHP jedoch vermerkt wurde, liegen

den Befragungen 2001 und 2002 zum Messebereich unterschiedliche Stichprobensegmente zugrunde. Zudem konzentrierte sich die Messestrategie der Osec zu einem großen Teil auf Branchen, die im Rahmen der Marktanalyse gar nicht befragt worden seien (z.B. Umwelttechnologie, Biotechnologie, Lebensmittel, Telekommunikation) (Schlussbericht BHP 2003, S. 13).

Beurteilung des Messeangebots:

Die Messeauftritte im Ausland beurteilten 2002 45 Prozent (76 Befragte) der Befragten, die mindestens schon von diesem Angebot gehört hatten, als mindestens „gut“. Damit lag der Wert leicht unter demjenigen aus dem Jahr 2001 (49 Prozent, 91 Befragte). Der Sollwert 2006 aus dem Leistungsauftrag an die Osec von 75 Prozent wurde damit (noch) nicht erreicht (Schlussbericht BHP 2003, S. 14). Im Bericht von BHP wurde jedoch darauf hingewiesen, dass ein Grossteil des Osec-Messeangebots nicht an die befragten Unternehmungen gerichtet sei (Schlussbericht BHP 2003, S. 14).

Zur Beurteilung der Leistungserfüllung wird im Bericht von BHP deshalb auf die Befragung der Messekunden durch die Osec hingewiesen. Die Auswertung der Fragebogen bei Kunden von Osec-Messen würde dabei zeigen, dass über 90 Prozent der Kunden mit den Dienstleistungen zufrieden oder sehr zufrieden seien (Schlussbericht BHP 2003, S. 14). Dieser Wert stimmt mit der uns vorliegenden Auswertung der **Kundenzufriedenheit bei Messeteilnehmern** überein. Tabelle 2 illustriert die Ergebnisse der Gesamtbeurteilung der Osec-Dienstleistungen durch die befragten Messe-Aussteller für die Jahre 2001 und 2002:

Tabelle 2: Kundenzufriedenheit der Aussteller 2001 und 2002

Frage: Wie beurteilen Sie die Organisation und Durchführung seitens der Osec?	Messen 2001 Prozent (Anzahl)	Messen 2002 Prozent (Anzahl)
sehr gut	62% (130)	61% (105)
gut	34% (72)	34% (59)
befriedigend	3% (6)	5% (8)
nicht befriedend	0.5% (1)	0.6% (1)
Total	100% (209)	100% (173)

Quelle: Osec.

Bei der Interpretation dieser Resultate sind jedoch die Vorbehalte betreffend Nützlichkeit und Genauigkeit der methodischen Vorgehensweise zu bedenken (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitt 5.2).

Die **Kundenbedürfnis-Analyse 2001** beinhaltet weitere Informationen zur Bedeutung einzelner Exportmärkte sowie der Teilnahme an Fachmessen als Instrument für die Erschliessung von Exportmärkten aus der Sicht der befragten Unternehmungen.

Die **Kundenzufriedenheits-Analyse 1999** gibt Auskunft über die Bekanntheit der Messebeteiligung über die Osec im Ausland bei den befragten Kunden der damaligen Osec sowie die Kundenzufriedenheit mit der damaligen Osec-Dienstleistungsgruppe „Messebeteiligung im Ausland“.

1.4 Ausbildung

Zum Ausbildungsangebot liefern die detailliert analysierten Studien (Marktanalysen 2002 und 2001, Kundenbedürfnisanalyse 2001 und Kundenzufriedenheit-Analyse 1999) keine Informationen. Die einzelnen Evaluationsberichte zu einzelnen Ausbildungskursen haben wir nicht untersucht. Der Beurteilung der Osec-Leistungen im Bereich Ausbildung gemäss Leistungsauftrag an die Osec liegen Daten des internen Controllings der Osec zugrunde, die uns nicht vorgelegen haben (vgl. Meta-Evaluationen, Abschnitt 5.4).

1.5 Marketing & Kommunikation

Unter dem Produkt „Marketing & Kommunikation“ werden die Leistungen der Osec bei der Vermarktung der eigenen Organisation zusammengefasst. Informationen zur Leistungserbringung in diesem Bereich liefern in erster Linie die beiden Marktanalysen 2002 und 2001.

Die **Marktanalysen 2002 und 2001** liefern die zur Beurteilung der Leistungserbringung gemäss Leistungsauftrag an die Osec massgeblichen Kennzahlen zum Bekanntheitsgrad und dem Image der Osec:

Bekanntheitsgrad der Osec:

Aufgrund des Berichts von BHP zur Marktanalyse 2002 kennen 70 Prozent (308) aller Befragten die Bezeichnung Osec und/oder Business Network Switzerland entweder spontan oder gestützt (Schlussbericht BHP 2003, S. 15). Demoscope errechnete in seinem Management Summary einen gleich grossen Bekanntheitsgrad, jedoch offensichtlich basierend auf einer abweichenden Berechnungsgrundlage (Management Summary Demoscope 2003, S. 3). Der Sollwert 2006 gemäss Leistungsauftrag 2000 an die

Osec beträgt 80 Prozent. Im Jahr 2001 wurde für die „Bekanntheit des Exportförderungsnetzwerkes“ kein aggregierter Wert berechnet (Schlussbericht BHP 2001, S. 17).

Der Bekanntheitsgrad, wie er vom Leistungsauftrag 2000 an die Osec als Zielvorgabe definiert wird, ist aufgeschlüsselt in spontane und gestützte Bekanntheit der Labels „Osec“ und/oder „Business Network Switzerland“. In der Befragung 2002 konnten nur 18 Prozent (78 Befragte) der Befragten eine der beiden Bezeichnungen spontan nennen. Gestützt gefragt (es wird explizit gefragt, ob Osec und/oder Business Network Switzerland bekannt sind) fiel die Bekanntheit deutlich besser aus: 52 Prozent (230 Befragte) kannten mindestens eine der beiden Bezeichnungen (Schlussbericht BHP 2003, S. 15). Demoscope errechnet für die Osec (Labels „Osec“, „Schweizerische Zentrale für Handelsförderung“, „Swiss Business Hubs“ und „Swiss Business Network“) einen gestützten Bekanntheitswert von 49 Prozent (214 Befragte) (Management Summary Demoscope 2003, S. 3).

Bei der Beurteilung dieser Bekanntheitswerte sei auf die Meta-Evaluation der in den beiden Marktanalysen vorgenommene Datenauswertungen verwiesen (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitte 3.5 und 4.5). Fragwürdig ist speziell, dass aufgrund der Konzeption der Studie mit der Marktanalyse 2002 bestmöglich nochmals die selben Unternehmen befragt werden sollten wie im Rahmen der Marktanalyse 2001. Bei einer solchen Untersuchungsanlage macht jedoch die (wiederholte) Bekanntheitsfrage wenig Sinn.

Ergänzende Informationen zum regionalen und branchenspezifischen Bekanntheitsgrad der Osec liefert die **Zusatzauswertung** (Evaluationssynthese, Kapitel 2).

Image der Osec:

Gemäss Bericht von BHP bezeichneten 2002 zwischen dreissig und vierzig Prozent der Befragten die Osec als kompetent, effizient, unbürokratisch, freundlich und praxisnah. Am tiefsten fiel die Bewertung beim Kriterium „unbürokratisch“ aus (30 Prozent, 133 Befragte), am bestem beim Kriterium „freundlich“ (41 Prozent, 184 Befragte) (Schlussbericht BHP 2003, S. 17).

An den Befragungsergebnissen fällt jedoch vor allem der hohe Anteil an „weiss nicht“-Antworten auf (50 bis 60 Prozent). Im Jahr 2001 war dieser Anteil noch grösser (60 bis 70 Prozent). Demoscope berechnete im Management Summary die Werte zu den einzelnen Beurteilungsdimensionen des Osec-Images deshalb aufgrund eines neu

errechneten Totals ohne „weiss nicht“-Antworten. Die Anzahl positiver Beurteilungen fiel dadurch für die beiden Jahre 2002 und 2001 sehr hoch aus (bis zu 96 Prozent der Antwortenden ohne „weiss nicht“-Antworten). Die Aussagekraft dieser Auswertung ist jedoch gering, da sie nicht das gesamte Antwortspektrum widerspiegelt.

Ergänzende Informationen zum Image der Osec (speziell im Vergleich zu anderen Anbietern von Exportförderungsdienstleistungen) bietet die **Auswertung der in den Berichten von BHP nicht analysierter Daten** (vgl. Evaluationssynthese, Kapitel 3).

1.6 Sonstige

Mit der Funktion der Osec als Netzwerker befasste sich die vom seco im April 2002 durchgeführte **Befragung potentieller Partner** des Exportförderungsnetzwerks. Die Schlüsse, die das seco aus den Ergebnissen zog, sind – zusammengefasst – die folgenden (Note seco 3.9.2002, s.a. Botschaft über die Finanzierung der Exportförderung für die Jahre 2004-2007, S. 2944):

- Obwohl allen Antwortenden die Osec bekannt war, kannten die meisten Antwortenden die neue Marke Osec Business Network Switzerland nicht.
- Mandat und Strategie der Osec waren gut bekannt und wurden positiv beurteilt. Die Erwartungen an die Osec bezogen sich vor allem auf ihre Rolle als Netzwerkerin (Kommunikation, Dialog).
- Am Exportförderungsnetzwerk wurde das Fehlen einer Schnittstelle zwischen internationaler, nationaler, kantonaler und professioneller (Branchenverbände) Ebene bemängelt.
- Der Dialog mit der Osec wurde oft als unilateral qualifiziert. Die Antwortenden wünschten sich mehr Feedback, eine bessere Berücksichtigung ihrer Erfahrungen und ein vermehrter Einbezug in Entscheidungsprozesse.
- Vor allem die Botschaften gaben an, die Internet-Plattform der Osec zu nutzen. Die Benutzerfreundlichkeit der Plattform wurde jedoch kritisiert.
- Modalitätsfragen zur Kooperation innerhalb des Exportförderungsnetzwerks seien nicht immer geregelt, speziell im finanziellen Bereich.

Zu bedenken ist, dass die Umfrage des seco auf offen formulierten (d.h. nicht determinierten) Fragen basierte. Die Antworten wurden qualitativ ausgewertet. Eine Quantifizierung wurde nur ansatzweise vorgenommen (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitt 5.1).

2 Zusatzanalyse

Die vorgenommene zusätzliche Analyse der Befragungsrohdaten der Marktanalysen 2001 und 2002 ergab folgende Ergebnisse:³¹

Einzigste Hinweise auf einen (schwachen) Zusammenhang zwischen der **regionalen Verteilung** sowie dem Antwortverhalten der Unternehmungen lassen sich bei den Antworten zur aggregierten spontanen/gestützten Bekanntheit der Osec, der aggregierten Bekanntheit der vier Informationsformen der Osec sowie zur Nutzung dieser Informationsformen feststellen.

Tabelle 3: Spontane und gestützte Bekanntheit der Osec 2002 nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
bekannt	83 71%	198 61%	281 64%
unbekannt/ weiss nicht	34 29%	125 39%	159 34%
Total	117 100%	323 100%	440 100%
Chi-Quadrat: 3.46; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.06; Cramér's V: 0.09 Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 16-7.			

Wie Tabelle 3 verdeutlicht, kann davon ausgegangen werden, dass die Unternehmungen im Metropolitanraum Zürich die Osec geringfügig besser kennen als die Unternehmungen in den anderen Regionen der Schweiz. Einerseits ist dieser Zusammenhang aber äusserst schwach, andererseits lässt er sich bei gesonderter Betrachtung der spontanen bzw. gestützten Bekanntheit der Osec nicht nachweisen (vgl. Tabellen A4/8 im Anhang).

³¹ Anmerkungen zur gewählten Vorgehensweise und die Analyse-Ergebnisse in tabellarischer Form finden sich in Anhang 4.

Tabelle 4: Bekanntheitsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec 2002 nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
gut bekannt/ schon gehört (mind. 1 Informationsform)	82 70%	196 61%	278 63%
unbekannt/ weiss nicht	35 30%	127 39%	162 37%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.27; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.07; Cramér's V: 0.09
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 24

Tabelle 4 zur Bekanntheit der vier Informationsformen der Osec stützt die These der geringfügig höheren Bekanntheit der Osec im Raum Zürich im Vergleich zum Rest des Landes.

Tabelle 5: Nutzungsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec 2002 nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
gut bekannt/ schon gehört (bei mind. 1 Informationsform)	68 58%	153 47%	221 50%
unbekannt/ weiss nicht	49 42%	170 53%	219 50%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.97; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.05; Cramér's V: 0.10
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 29

Auch die etwas stärkere Nutzung der unterschiedlichen Informationsformen im Metropolitanraum Zürich (Tabelle 5) lässt darauf schliessen, dass die Osec in dieser Region geringfügig stärker verankert ist. Die sehr schwache Ausprägung der Zusammenhänge relativiert diese Aussagen jedoch beträchtlich. Ebenfalls lassen sich bei der Analyse der Rohdaten der Marktanalyse 2001 keine derartigen Zusammenhänge feststellen. Zwar könnte vermutet werden, dass im Zuge der Neupositionierung der Osec deren Bekanntheitsgrad im Speziellen rund um den Hauptort der Geschehnisse – den Zürcher Hauptsitz – anstieg, doch kann diese Hypothese aufgrund des Datenmaterials nicht bestätigt werden.

Bei der **branchenspezifischen Aufschlüsselung** der befragten Unternehmungen weist einzig das Antwortverhalten auf die Frage nach der Bekanntheit der Auslands-

Messeauftritte einen signifikanten Zusammenhang auf. Es zeigt sich, dass die Kunststoffbranche sowie die Unternehmungen aus dem Chemie- und Pharmabereich die Messeauftritte der Osec etwas besser kennen als die Unternehmungen der restlichen Branchen (Tabelle 6).

Tabelle 6: Bekanntheitsgrad der Messeauftritte der Osec nach Branchen – exkl. Textilbranche

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	-	14 30%	59 39%	48 39%	11 22%	19 48%	151 37%
unbekannt/ weiss nicht	-	33 70%	91 61%	75 61%	38 78%	21 53%	258 63%
Total	-	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	409 100%
Chi-Quadrat: 7.96; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.09; Cramér's V:0.14 Quelle: Zusatztabellen Marktanalyse 2002, S.54							

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass aufgrund des zur Verfügung stehenden Datenmaterials weder regional- noch branchenspezifisch eine deutliche Diskriminierung zu konstatieren ist. Aufgrund der geringen Fallzahl und den Problemen bei der Stichprobendefinition ist dieses Ergebnis jedoch nur beschränkt robust.

3 Auswertung (noch) nicht analysierter Daten

Bei der Auswertung der **Marktanalyse 2001** wurden im Bericht von BHP alle unseres Erachtens nach wesentlichen Informationen beigezogen. Einzig die kumulierte spontane und gestützte Bekanntheit der verschiedenen Anlaufstellen in der Schweiz wurde nicht aufgeführt. In Betracht zu ziehen ist allerdings, dass die Bekanntheitswerte im Tabellenband von Demoscope im Gegensatz zur Marktanalyse 2002 auch nur für sechs Anbieter ausgewiesen wurden (unter anderem *nicht* für die Handelskammern im In- und Ausland, vgl. Tabellenband Marktanalyse 2001, Kreuztabellen gewichtet total, S. 4).

Ebenfalls fand die Frage nach der Tätigkeit der befragten Unternehmungen in unterschiedlichen Ländern keine Erwähnung im Bericht. Des weiteren wurden nebst der Unterscheidung nach Produktions- und Dienstleistungsbetriebe keine weiteren Unterteilungen beispielsweise bezüglich der Firmengrösse, der Region oder des Exportanteiles ausgewiesen. Die teils sehr geringen Fallzahlen wie auch die meist homogenen prozentualen Verteilungen lassen an dieser Stelle aber keinen Erkenntnisgewinn erwarten.

Der Bericht von BHP zur **Marktanalyse 2002** deckte die von Demoscope im Jahr 2002 erhobenen Daten nicht in ihrer ganzen Breite und Tiefe ab, sondern beschränkte sich auftragsgemäss auf die Auswertung der Daten hinsichtlich der im Leistungsauftrag an die Osec definierten Indikatoren. Bezüglich der Breite der Informationen wurden vor allem die als „Seitenwagen-Fragen“ einbezogenen Fragen aus der Kundenbedürfnisanalyse 2001 nicht erwähnt. Dies waren Fragen nach der Bedeutung unterschiedlicher Exportmärkte, der Bedeutung verschiedener Instrumente zur Erschliessung dieser Exportmärkte, der Art der Informationsquelle zur Marktbeobachtung und der Periodizität des Einsatzes dieser Informationsquellen sowie der Evaluation einer Osec-Mitgliedschaft seitens der Unternehmen. Diese Fragen standen aber in keinem direkten Zusammenhang zum Leistungsauftrag der Osec und werden daher nachfolgend nicht weiter berücksichtigt.³²

Hinsichtlich der Tiefe der Abdeckung der Daten wurde im Bericht von BHP vor allem auf den Vergleich der Osec mit anderen Anbietern und Netzwerkteilnehmern verzichtet, z.B. bei der Bekanntheitsfrage sowie den erstmals erhobenen Fragen zur Einschätzung des Osec-Images im Vergleich zu anderen Anbietern.

Die Tabellen 7 und 8 zeigen die Ergebnisse eines solchen Vergleichs:

³² Eine spezifischere Auswertung dieser Daten findet sich im Management Summary zur Marktanalyse 2002, welches von Demoscope verfasst wurde (vgl. Demoscope Management Summary Marktanalyse 2002, S. 6-7).

Tabelle 7: Spontane Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft – Vergleich 2001/2002

Anbieter	2001	2002	Veränderung von 2001 bis 2002 in Prozent
OSEC	162 26%*	78 18%	-8%
Schweiz. Zentrale für Handelsförderung	29 5%	10 2%	-3%
Business Network Switzerland	-	7 1%	-
Swiss Business Hubs	-	7 1%	-
Handelskammern im In- und Ausland	232 38%	104 24%	-14%
Speditionsfirmen	124 20%	87 20%	0%
Banken	90 15%	19 4%	-9%
Branchenverbände	55 9%	15 3%	-6%
Botschaften/ Generalkonsulate	39 6%	17 4%	-2%
EXIM-Index/ Swiss Export	25 4%	7 1%	-3%
Andere	151 25%	102 23%	-2%
Weiss nicht/ keine Antwort	206 34%	190 43%	+ 9%
Total	1113** (614)*** 100%	643 (440) 100%	-

*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der befragten Unternehmungen
** Total der Nennungen
*** Total der Befragten
Quelle: Eigene Auszählung, basierend auf Tabellenband Marktanalyse 2002, Kreuztabellen total gewichtet, S. 1ff.; Tabellenband Marktanalyse 2001, Kreuztabellen total gewichtet, S. 1ff.

Wie aus Tabelle 7 ersichtlich, ist die spontane Bekanntheit der Beratungsanbieter im Exportgeschäft 2002 im Vergleich zum Vorjahr generell gesunken. Während 2001 66 Prozent der Befragten mindestens einen entsprechenden Anbieter spontan nennen konnten, sank dieser Wert im Jahr 2002 auf 57 Prozent. Nebst dem Label „Osec“ weisen auch die Handelskammern sowie die Banken einen deutlich geringeren spontanen Bekanntheitswert auf. Die Gründe dieser Veränderungen könnten aber auch auf die Ausschöpfungsprobleme bei der Marktanalyse 2002 zurückzuführen sein. Des weiteren zeigt Tabelle 7 auf, dass die beiden neuen Marken der Osec – „Business Network Switzerland“ und „Swiss Business Hubs“ – Ende 2002 (noch) einen geringen spontanen Bekanntheitswert aufwiesen.

Tabelle 8: Spontane **und** gestützte Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft – Vergleich 2001/2002

Anbieter	2001	2002	Veränderung von 2001 bis 2002 in Prozent
OSEC/ Schweiz. Zentrale für Handels- förderung	354 58%*	291 66%	+ 6%
Business Network Switzerland	-	139 32%	-
Swiss Business Hubs	-	95 22%	-
Handelskammern Inland	-	363 83%	-
Handelskammern Ausland	-	319 73%	-
Speditionsfirmen	-	87 20%	-
Banken	353 57%	268 61%	+ 4%
Branchenverbände	-	254 58%	-
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	-	289 66%	-
EXIM-Index/ Swiss Export	161 26%	129 29%	+ 3%
Total	868** (614)*** 100%	2139 (440) 100%	-

*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der Befragten Unternehmungen
 ** Total der Nennungen (bezogen auf aufgeführte Kategorien)
 *** Total der Befragten
 Quelle: Eigene Auszählung, basierend auf Tabellenband Marktanalyse 2002, Kreuztabellen total gewichtet, S. 16f.; Tabellenband Marktanalyse 2001, Kreuztabellen total gewichtet, S. 4.

Der Vergleich der kumulierten spontanen und gestützten Bekanntheit 2001 und 2002 (Tabelle 8) zeigt eine höhere Bekanntheit der Osec und/oder Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, wobei auch die verfügbaren Werte der anderen Anbieter im Jahr 2002 höher waren als 2001. Ebenfalls wird ersichtlich, dass für die beiden neuen Marken „Business Network Switzerland“ und „Swiss Business Hubs“ ein gestützter Bekanntheitsgrad unter den Befragten von gut einem Viertel resultiert.

Auch betreffend ihres Images wird die Osec von den Befragten im Vergleich zu anderen Anlaufstellen tendenziell besser bewertet (Tabelle 9). Der hohe Anteil an Befragten, die keine Antwort auf diese Fragen geben konnten, relativiert jedoch die Aussagekraft der Daten.

Tabelle 9: Image der Osec im Konkurrenzvergleich 2002

	trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	weiss nicht	Total
unkomplizierter	102 23%	40 9%	298 68%	440 100%
kundenorientierter	131 30%	31 7%	278 63%	440 100%
nützlicher	125 28%	32 7%	283 64%	440 100%
preislich interessanter	91 21%	40 9%	308 70%	440 100%

Quelle: Eigene Auszählung, basierend auf Tabellenband Marktanalyse 2002, Kreuztabellen total gewichtet, S. 66ff.

Neben den Vergleichsdaten zu anderen Anbietern im Exportgeschäft wurde im Bericht von BHP auf die Aufführung der unterschiedlichen Bewertungsdimensionen bei der telefonischen und der persönlichen Beratung ebenso verzichtet wie auf eine Auflistung des Nutzungsgrades der unterschiedlichen Informationsformen. Die differenziertere Aufschlüsselung nach den unterschiedlichen Bewertungskriterien liefert jedoch keine weiteren Erkenntnisse, da die einzelnen Verteilungen der Dimensionen kaum voneinander abweichen (vgl. Tabellenband Marktanalyse 2002, Kreuztabellen gewichtet, S. 38ff.).

Ebenfalls werden im Leistungsauftrag andere Indikatoren – mehrheitlich interne Statistiken der Osec – zur Messung des Nutzungsgrades der unterschiedlichen Informationsformen der Osec aufgeführt, weshalb an dieser Stelle auf eine Diskussion der Daten aus den Marktanalysen verzichtet wird. Wie bereits bei der Marktanalyse 2001 erwähnt, wird nebst der Unterteilung in Betriebe des ersten und zweiten Sektors nicht noch nach weiteren Merkmalen unterschieden. Der zusätzliche Informationsgewinn einer solchen Aufschlüsselung ist aber aufgrund der geringen Fallzahlen sowie der meist homogenen Verteilung als eher gering einzustufen (vgl. auch Zusatzanalyse, Evaluationssynthese, Kapitel 2).

V Folgerungen und Empfehlungen

Unser Folgerungen aus der Qualitätsüberprüfung und der Synthese der Informationen aus den untersuchten Studien gliedern sich entlang der Fragestellung der vorliegenden Untersuchung und beziehen sich auf die von der EFK formulierten Evaluationsfragen (Ausschreibung der EFK vom 15.8.2003, S. 2; Vertrag vom 16.9.2003).

1 Qualität der Marktanalysen 2001/2002

1.1 Welche sind die Stärken und Schwächen der benutzten Methodik?

Neben den mit der telefonischen Befragung als Erhebungsmethode grundsätzlich verbundenen Möglichkeiten und Grenzen bei der Datenerhebung und -auswertung zeigte die bei den Marktanalysen 2001 und 2002 gewählte Methodik die folgenden Stärken und Schwächen:

Als **Stärken** des gewählten Vorgehens sind die praktische Durchführbarkeit der Studien (vor allem bei der Marktanalyse 2001), der kooperative Ansatz bei der Konzeption der Marktanalysen sowie der eng auf den Anhang des Leistungsauftrags an die Osec (zur Leistungsmessung definierte Indikatoren) abgestimmte Fragebogen zu bezeichnen.

Indem bei der Konzeption der Marktanalyse 2001 versucht wurde, die Vorarbeiten aus der kurz zuvor durchgeführten Osec-Kundenbedürfnisanalyse bestmöglich zu nutzen, konnte die Befragung zur Marktanalyse trotz Zeitdruck effizient durchgeführt werden. Der Einbezug der Osec und von Demoscope bereits in die Studienplanung erleichterte die praktische Durchführbarkeit zusätzlich. Bei der Datenauswertung wurden von BHP alle für die Beurteilung des Leistungsauftrags massgeblichen Daten (gemäss der Definition der Indikatoren im Anhang des Leistungsauftrags an die Osec) beigezogen.

Schwächen können – abgesehen von einzelnen Frageformulierungen (vgl. Abschnitt 1.2) – bei der Definition der Grundgesamtheit, der Stichprobengrösse und der Konzeption der Wiederholungsmessung (Marktanalyse 2002) geortet werden:

Bei beiden Befragungen, verstärkt aber vor allem bei der Befragung 2002, war Demoscope mit grossen Ausschöpfungsproblemen zur Realisierung der Stichprobe konfrontiert. Vor allem im Dienstleistungssektor konnten die gemäss der Definition der Grundgesamtheit relevanten Unternehmungen oft nicht erreicht oder zu einer Befragung bewo-

gen werden. Aber auch im Produktionssektor fiel die Ausschöpfung je nach Branche unterschiedlich gut aus. Dieses Phänomen lediglich mit der „Umfragemüdigkeit bei KMU“ (Schlussbericht BHP 2003, S. 3) zu erklären, vermag indessen nicht gänzlich zu überzeugen. Vielmehr stellt sich hier auch die Frage, wieweit aufgrund der vorgenommenen Definition der Grundgesamtheit überhaupt die Zielgruppe der Osec-Dienstleistungen abgebildet werden konnte.

Das Problem der Stichprobengrösse äusserte sich vor allem auf der Ebene von Teilstichproben. Um die effektiven Nutzer einzelner Osec-Dienstleistungen zu identifizieren, mussten mit Filterfragen zuerst diejenigen Unternehmungen ausgesondert werden, die das entsprechende Osec-Angebot noch nie genutzt hatten oder es gar nicht kannten. Dadurch sanken die Fallzahlen, die zur Beurteilung der Osec-Dienstleistungen beigezogen werden konnten, z.T. massiv – was statistisch kaum robuste Daten zu den Beurteilungsfragen bewirkte (die zur Leistungsmessung gemäss Leistungsauftrag an die Osec jedoch relevant sind).

Bei der Konzeption der Wiederholungsmessung (Marktanalyse 2002) ist nicht einsichtig, warum versucht wurde, nochmals die selben Unternehmungen zu befragen wie schon bei der Nullmessung (Marktanalyse 2001). Die Konzeption eines solchen ‚Panels‘ wäre nur notwendig gewesen, wenn nicht nur Aussagen auf der Ebene von Gruppen von Unternehmungen (alle Befragte, Branchen, Regionen, Nutzer etc.), sondern auch auf der Ebene einzelner Unternehmungen hätten möglich sein sollen. Aussagen dieser Art waren gemäss unseren Information jedoch nie beabsichtigt.

1.2 Wie kann die Qualität der gestellten Fragen beurteilt werden?

Grundsätzlich entsprechen die eingesetzten Fragen den in der Marktforschung üblichen Standards. Einzelne Fragen sind jedoch aus methodischer wie auch aus Sicht ihrer Zweckmässigkeit kritisch zu beurteilen:

Die **Fragen nach der Bekanntheit** einzelner Informations- und Beratungsangebote der Osec sind nur gestützt gestellt worden, d.h. den Befragten wurden die existierenden Angebote zuerst vorgelesen und erst dann wurde nach der Bekanntheit der einzelnen Angebote gefragt. Eine gewisse Antworttendenz zu „ja, schon gehört“ lässt sich damit auch bei Befragten, die das Angebot nicht kannten, nicht ausschliessen.

Bei den Fragen nach der **Häufigkeit der Nutzung einzelner Angebote** wurde es den Befragten überlassen, was sie unter einer häufigen resp. sporadischen Nutzung der Angebote verstehen. Die Gültigkeit der so erhobenen Fragen ist dadurch eingeschränkt.

Bei den **Beurteilungsfragen sind die Antwortkategorien** ungünstig gewählt. Hier hätte man sich aus methodischer Sicht besser auf eine Bewertungsdimension beschränkt (gut-schlecht oder genügend-ungenügend).

1.3 Sind die SEVAL-Standards respektiert worden?

Wie die Meta-Evaluationen der beiden Studien zeigen, sind die SEVAL-Standards nicht in allen Punkten eingehalten worden. Dies ist jedoch nicht prinzipiell problematisch, geht es bei der Durchführung einer Studie in den verschiedenen Arbeitsschritten zwangsläufig immer wieder um ein Abwägen verschiedener Optionen und der damit verbundenen Vor- und Nachteile. Diese forschungspraktische Problematik zeigt sich auch in den SEVAL-Standards selbst, indem einzelne Standards ohne weiteres in einem Zielkonflikt zueinander stehen können.

Am kritischsten fällt die Bewertung der Studien anhand der Nützlichkeitsstandards aus. Neben gewissen Vorbehalten bei der Auswahl der befragten Unternehmungen (inwiefern entspricht die definierte Grundgesamtheit effektiv der Zielgruppe der Osec-Dienstleistungen?) und der Konzeption der Befragung hinsichtlich der Messung einzelner Leistungsindikatoren (Fallzahlen-Problematik bei den Fragen zur Beurteilung der Osec-Angebote) stellen sich in erster Linie grundsätzliche Fragen zum gewählten Vorgehen der Leistungsüberprüfung (vgl. Folgerungen und Empfehlungen, Abschnitt 4).

1.4 Wie ist die Unabhängigkeit und die Objektivität der von ausserhalb der Osec gelieferten Informationen zu beurteilen?

Aufgrund des organisationellen Arrangements bei der Durchführung der beiden Marktanalysen können in der Aussenwahrnehmung Zweifel an der Unabhängigkeit und an der Objektivität der im Bericht von BHP aufgezeigten Ergebnisse und der gemachten Folgerungen aufkommen. Wir haben jedoch keine Hinweise darauf gefunden, dass die Ergebnisse der beiden Studien oder die Interpretation dieser Ergebnisse nicht den Kriterien der Unabhängigkeit und Objektivität gerecht würden. Die faktische Unabhängigkeit und Objektivität ist jedoch nicht entscheidend, wenn die in Abschnitt 4 angestellten

Überlegungen in Betracht gezogen werden (vgl. Folgerungen und Empfehlungen, Abschnitt 4).

Fazit:

Die methodische Qualität der Marktanalysen 2001 und 2002 bewegt sich im für die Marktforschung üblichen Rahmen. Gewisse methodische Mängel wirkten sich teilweise negativ auf die Aussagekraft der erhobenen Daten aus. Zudem fielen gewisse Ergebnisse aufgrund einiger Frageformulierungen und vorgenommener Datenaggregationen eher etwas zu positiv aus. Wir haben aber keine Hinweise darauf gefunden, dass einzelne Ergebnisse bewusst positiver dargestellt wurden, als sie aufgrund der Befragungsrohdaten effektiv ausgefallen sind.

2 Sachdienlichkeit der Marktanalysen 2001/2002

2.1 Waren die in den Umfragen gestellten Fragen sachdienlich unter Berücksichtigung des Mandats, wie es im Leistungsauftrag definiert ist?

Der in den beiden Befragungen von Demoscope eingesetzte Fragebogen war eng auf die im Anhang des Leistungsauftrags 2000 an die Osec definierten Indikatoren zur Leistungsmessung abgestimmt. Hier stellte es sich eindeutig als Vorteil heraus, dass BHP sowohl an der Definition der Indikatoren zur Leistungsmessung massgeblich beteiligt war als auch der in den Befragungen eingesetzte Fragebogen grösstenteils von BHP entworfen wurde.

Der problematische Punkt an der Fragestellung unter Berücksichtigung der im Leistungsauftrag an die Osec gemachten Vorgaben war, dass bei einzelnen Beurteilungsfragen aufgrund der Filterführung keine genügend grosse Fallzahlen erreicht werden konnte, um statistisch robuste Aussagen machen zu können. Diese Problematik ist jedoch in der grundsätzlichen Konzeption der Befragung begründet (Umfang des Fragenkatalogs, Definition der Grundgesamtheit, Stichprobengrösse).

2.2 Ist die Auswahl der befragten Personen, Unternehmungen und Organisationen sachdienlich?

Bei der für die Marktanalysen definierten Grundgesamtheit stellt sich die Frage, wieweit sie tatsächlich die Zielgruppe der Osec-Dienstleistungen widerspiegelt. Die Grundgesamtheit wurde einzig aufgrund ausgewählter Branchen definiert. Mittels Screening

wurde dann überprüft, ob die in Frage kommenden Unternehmungen auch tatsächlich im Export-/Auslandsgeschäft tätig sind. Die Gewichtung der effektiv befragten Unternehmungen erfolgte anschliessend einzig aufgrund der Betriebszählungstatistik des BFS (Anzahl Betriebe pro Wirtschaftsbranche). Es ist jedoch anzunehmen, dass der Anteil der (potentiellen) im Export-/Auslandsgeschäft tätigen Firmen je nach Branche unterschiedlich ausfällt.

Bei den in den einzelnen Unternehmungen befragten Person handelte es sich um jene, die sich gemäss Auskunft der Unternehmungen hauptsächlich mit Fragen des Export-/Auslandsgeschäft befasst. Mit einer solchen Personenauswahl ist nicht auszuschliessen, dass je nach befragter Firma ganz unterschiedliche Informanten befragt wurden. Aus forschungspraktischen Gründen ist eine andere Personenauswahl jedoch nur sehr schwer zu bewerkstelligen.

2.3 Wie wurden die Zielwerte fixiert, um zu erwägen, ob die Ziele des Leistungsauftrags erreicht wurden?

Die Indikatoren zur Messung der Zielerreichung wurden im Anhang des Leistungsauftrages an die Osec definiert. Die Zielvorgaben sowie die Indikatoren zur Leistungsmessung wurden vom seco in Zusammenarbeit mit BHP erarbeitet. Aufgrund der ersten Befragungsergebnisse (Marktanalyse 2001) hat das seco den Anhang zum Leistungsauftrag im Hinblick auf die Durchführung der Marktanalyse 2002 überarbeitet – gestützt auf Empfehlungen, die BHP aufgrund der Erkenntnisse aus der Marktanalyse 2001 in ihrem Schlussbericht formulierte.

2.4 Sind die Zielwerte gerechtfertigt?

In der Marktanalyse 2002 zeigte sich, dass die im Anhang des Leistungsauftrags an die Osec definierten und anhand der Ergebnisse aus der Marktanalyse 2001 überarbeiteten Zielwerte bereits mit der zweiten Befragung grösstenteils erreicht oder sogar übertroffen wurden. Inwiefern diese Zielwerte jedoch gerechtfertigt waren, können wir nicht beurteilen. Dafür fehlt uns eine aussagekräftige Vergleichsbasis und das dafür nötige Wissen über das Tätigkeitsfeld der Osec. Zudem ist die Festlegung von Zielen eine normativ geprägte Aufgabe, zu der mit wissenschaftlicher Methode nur Entscheidungsgrundlagen bereitgestellt werden können. Die Entscheide selbst sind durch die Politik zu treffen.

Fazit:

Grundsätzlich ist die Sachdienlichkeit der Ergebnisse der beiden Marktanalysen als eher gering einzuschätzen. Mit den beiden Befragungen sollten sowohl die Daten für eine Marktanalyse als auch für eine Kundenzufriedenheitsanalyse vorgenommen werden, was sich jedoch mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen (zeitlicher und finanzieller Art) nicht in befriedigender Masse bewerkstelligen liess. Es gilt aber festzuhalten, dass mit den Marktanalysen 2001 und 2002 die im Leistungsauftrag an die Osec fixierten Vorgaben an die Leistungskontrolle eingehalten wurden.

3 Erkenntnisse

3.1 Was lernen wir von den Befragungsdaten von Demoscope (Marktanalyse 2001 und 2002), die in den Berichten von BHP nicht analysiert wurden?

Im Rahmen der Marktanalyse 2001 und 2002 wurden in den Berichten BHP alle aus der Sicht des Leistungsauftrages an die Osec wesentlichen Informationen berücksichtigt, wobei der Bericht zur Marktanalyse 2002 die von Demoscope erhobenen Daten nicht mehr in ihrer ganzen Breite und Tiefe abdeckte:

Hinsichtlich der **Breite** der vorhandenen Daten nicht mehr in den Bericht zur Marktanalyse 2002 eingeflossen sind die Ergebnisse zu den (in der Befragung 2002 hinzugekommenen) „Seitenwagenfragen“ zur Bedürfnisabklärung bei potentiellen Kunden der Osec. Diese Fragen standen aber in keinem direkten Zusammenhang zum Leistungsauftrag an die Osec. Eine spezifische Auswertung dieser Daten findet sich im von Demoscope verfassten Management Summary vom 21. Januar 2003.

Hinsichtlich der **Tiefe** des vorhandenen Datenmaterials wurde im Bericht von BHP auf einen Vergleich der Osec mit anderen Anbietern und Netzwerkpartner verzichtet, so etwa bei der Bekanntheit der Organisationen und beim Image der Osec im Vergleich zu anderen Anbietern von Exportförderungsdienstleistungen. Unsere Auswertung dieser Daten zeigt, dass zwischen 2001 und 2002 nicht nur die spontane Bekanntheit der Osec sank, sondern auch diejenigen anderer Anbieter. Die Gründe für diese Veränderungen müssen jedoch nicht mit der tatsächlichen Bekanntheit der Organisationen zusammenhängen, sondern können genauso gut auf die Ausschöpfungsprobleme bei der Befragung 2002 zurückzuführen sein. Betreffend ihres Images wurde die Osec im Vergleich zu anderen Anlaufstellen tendenziell besser bewertet. Der hohe Anteil an

Befragten, die hier jedoch keine Antwort geben konnten, relativiert die Aussagekraft dieses Vergleichs (für eine detaillierte Auswertung siehe Evaluationssynthese, Kapitel 3).

3.2 Was lernen wir über die anderen Organisationen, die im Bereich der Exportförderung und der Exportdienstleistungen tätig sind?

Da in den Kriterien zur Leistungsbeurteilung gemäss Leistungsauftrag an die Osec kein Vergleich der Osec zu anderen Organisationen aus dem Bereich der Exportförderung und der Exportdienstleistungen vorgesehen war, enthalten die Berichte von BHP kaum diesbezügliche Informationen.

Im Bericht zur **Marktanalyse 2001** ist lediglich eine Übersicht zur Bekanntheit verschiedener Akteure im „Exportförderungsnetzwerk“ enthalten (Schlussbericht BHP vom 19. September 2001, S. 17). Handelskammern im In- und Ausland wiesen demnach den grössten spontanen Bekanntheitsgrad auf (38 Prozent), gefolgt von der Osec (Euro Infocenter) (26 Prozent, die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung wurde gar nur von 5 Prozent der Befragten spontan genannt). Relativ hohe spontane Bekanntheit zeigten auch Speditions-/Transportfirmen (20 Prozent) und die Banken (15 Prozent).

Der Bericht zur **Marktanalyse 2002** enthält keine zusätzlichen Informationen über andere Exportförderungs- und Exportdienstleistungsorganisationen. Ergänzend dazu zeigt **unsere Sekundärauswertung** des Tabellenbandes zur Marktanalyse 2002, dass 2002 die spontane Bekanntheit der Beratungsanbieter im Exportgeschäft im Vergleich zum Vorjahr generell gesunken ist (darunter auch die Bekanntheit der Osec): Der Bekanntheitsgrad der Handelskammern im In- und Ausland sank von 38 auf 24 Prozent, derjenige der Banken als Anbieter von Exportförderungsdienstleistungen von 15 auf 4 Prozent. Der Bekanntheitsgrad der Speditionsfirmen blieb mit zwanzig Prozent konstant. Zudem wiesen in der Befragung 2002 die neuen Osec-Marken „Business Network Switzerland“ und „Swiss Business Hubs“ nur einen äusserst geringen spontanen Bekanntheitsgrad auf (7 resp. 1 Prozent). Wie bereits erwähnt, können diese Veränderung auch mit der veränderten Datengrundlage (Stichprobe) der beiden Marktanalysen zusammenhängen, und dürfen nicht ohne diesbezügliche Vorbehalte interpretiert werden (für eine detaillierte Auswertung siehe Evaluationssynthese, Kapitel 3).

Die **Zusatzauswertung** brachte keine statistisch signifikanten Abweichungen der Bekanntheit einzelner Organisationen der Exportförderung/-dienstleistung nach Branchen- oder regionaler Zugehörigkeit der befragten Unternehmungen zu Vorschein.

Zur Wahrnehmung der Osec aus der Sicht potentieller Partner im Exportförderungsnetzwerk zeigte die **Umfrage des seco** bei Botschaften, Industrie- und Handelskammern, Branchenverbänden und Aussenwirtschaftskammern vom April 2002, dass die Osec und ihr Mandat gut bekannt sind und grundsätzlich positiv beurteilt werden. Kritisiert wurde jedoch z.T. der Dialog mit der Osec. Die Antwortenden wünschten sich diesbezüglich mehr Feedback und Einbezug in die Entscheidungsfindung sowie eine bessere Berücksichtigung ihrer Erfahrungen (vgl. Evaluationssynthese, Abschnitt 1.6).

3.3 Was lernen wir von den Befragungsdaten von Demoscope (Marktanalysen 2001 und 2002), wenn die Daten unter Berücksichtigung der Regionen und Wirtschaftsbranchen analysiert werden?

Aufgrund der vorgenommenen **Zusatzauswertung** lassen sich kaum statistisch verlässliche Zusammenhänge zwischen der regionalen Zugehörigkeit resp. der Branchenzugehörigkeit und dem Antwortverhalten der befragten Unternehmungen feststellen.

Einzelne Hinweise auf einen (schwachen) Zusammenhang zwischen **regionaler Lage** der Unternehmung und Antwortverhalten lassen sich einzig bei der (gestützten und ungestützten) Bekanntheit der Osec und ihrer Informationsangebote feststellen. Es zeigte sich, dass bei der Befragung 2002 die befragten Unternehmungen im Metropolitanraum Zürich die Osec geringfügig besser kannten als dies die Unternehmungen in den übrigen Regionen taten. Werden spontane und gestützte Bekanntheit hingegen getrennt überprüft, lässt sich dieser Zusammenhang nicht mehr nachweisen. Analog dazu ist das Informationsangebot der Osec im Grossraum Zürich geringfügig bekannter als in der übrigen Deutschschweiz und in der Westschweiz und wird auch etwas stärker genutzt.

Bei der **branchenspezifischen Auswertung** liess sich einzig eine unterschiedliche Bekanntheit der Osec-Messeauftritte im Ausland beobachten. Es zeigt sich, dass die Kunststoffbranche sowie die Unternehmungen aus dem Chemie- und Pharmabereich diese Messeauftritte etwas besser kannten als die befragten Unternehmungen aus den übrigen Branchen (für eine detaillierte Auswertung siehe Evaluationssynthese, Kapitel 2).

3.4 Was lernen wir von den internen Umfragen, die von der Osec im Rahmen ihres internen Controllings durchgeführt wurden, und von den Messeteilnehmerbefragungen der Osec?

Aus dem internen Controlling lagen uns Daten zu drei Bereichen vor:

Die Qualität des **Internet-Angebots** der Osec wird gemäss Leistungsauftrag 2000 an die Osec nebst der Marktanalyse mit der Osec-internen Auswertung der web-Statistik beurteilt. Für die Messung der Zielsetzung „Steigerung des Informationsgrades der Schweizer Aussenwirtschaft“ wurde im Leistungsauftrag der Indikator „Anzahl Internet Anwendersitzungen“ definiert, für die Messung der „Qualität der im Internet verfügbaren aussenwirtschaftlich relevanten Informationen“ die „Durchschnittliche Sitzungsdauer“. Bei der Anzahl der Anwendersitzungen verzeichnete das Osec-Internet-Angebot von 2001 im Vergleich zu 2002 eine Steigerung des Monatsdurchschnitts von 22'950 auf 33'337 Sitzungen (plus rund 45 Prozent). Die durchschnittliche Sitzungsdauer sank in der gleichen Zeitperiode geringfügig um eine halbe Minute auf 9½ Minuten. Beide Indikatoren besitzen jedoch für die Messung des Erreichens der im Leistungsauftrag an die Osec definierten Ziele kaum Aussagekraft. Vor allem die Sitzungsdauer sagt nichts über die *Qualität* des Internet-Angebots aus.

Die von der Osec durchgeführten **Messeteilnehmerbefragungen** zeigen für die Jahre 2001 und 2002 sehr positive Resultate. Der Anteil der Befragten, welche die „Organisation und Durchführung seitens der Osec“ als gut oder sehr gut beurteilen, lag jeweils bei gut 95 Prozent. Befragt wurden gemäss der von der Osec vorgenommenen Auswertung im Jahr 2001 209 Aussteller, im Jahr 2002 173 Aussteller. Da uns weder die Befragungsrohdaten noch ergänzende Informationen zur Befragungsdurchführung und -auswertung vorliegen, können wir die Aussagekraft dieser Werte nicht beurteilen. Aus methodischer Sicht sind einzelne Punkte an der Fragebogengestaltung zu kritisieren (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitt 5.2).

Die uns vorliegenden vereinzelt Evaluationsberichte zu **Ausbildungskursen** der Osec haben wir nicht untersucht. Zur Beurteilung der Osec-Leistungen in diesem Bereich gemäss Leistungsauftrag an die Osec werden Daten des internen Controlling genutzt, die uns nicht vorgelegen haben (vgl. Meta-Evaluation, Abschnitt 5.4).

3.5 Wie veränderte sich bei den Marktanalyse 2001 und 2002 das Niveau der Zufriedenheit bei den Unternehmungen im Vergleich zu den Resultaten von Isopublic 1999?

Ein Vergleich der Zufriedenheitswerte aus der Kundenzufriedenheitsbefragung 1999 (Isopublic) und den beiden Marktanalysen 2001 und 2002 (BHP/Demoscope) ist aus drei Gründen kaum aussagekräftig:

1. Es ist in Betracht zu ziehen, dass sich die Ergebnisse der einzelnen Umfragen auf **unterschiedliche Grundgesamtheiten** beziehen. 1999 befragte Isopublic eine Auswahl von effektiven Kunden der damaligen Osec. Im Rahmen der Marktanalysen wurden die befragten Unternehmungen jedoch aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu einer spezifischen Branche befragt. Es handelte sich also um KMU, die bestmöglich zum Adressatenkreis der Osec zählen sollten, die aber nur z.T. auch effektiv Kunden der Osec waren.
2. Neben der unterschiedlichen Grundgesamtheit ist auch die **veränderte Produktpalette**, auf die sich die Kundenzufriedenheitswerte bezogen, einem Vergleich der Ergebnisse aus den Marktanalysen und aus der Kundenzufriedenheitsbefragung von 1999 hinderlich: Die Marktanalysen orientierten sich an den im Leistungsauftrag 2000 an die Osec definierten Produktgruppen „Information“, „Beratung“, „Auslandmarketing/Messen“, „Ausbildung“ und „Marketing und Kommunikation“; in der Befragung von Isopublic wurde die Zufriedenheit betreffend die sog. Dienstleistungsgruppen „Exportpublikationen“, „Publikationen über Auslandsmärkte“, „Marktinformation, Exportberatung und Geschäftspartnervermittlung“, „Messebeteiligung im Ausland“, „Informationsveranstaltungen in der Schweiz“ und „Geschäftsmöglichkeiten“ ermittelt. Ein Vergleich der produktspezifischen Zufriedenheitswerte macht deshalb wenig Sinn.
3. Hinzu kommt, dass in den Befragungen die **Fragestellung unterschiedlich** war. Im Rahmen der Marktanalysen war nicht die *Zufriedenheit* der Befragten mit den Osec-Dienstleistungen gefragt (wie dies in der Isopublic-Befragung der Fall gewesen war), sondern die *Beurteilung* der Osec-Dienstleistungen durch die Nutzer dieser Angebote. Die Zufriedenheit der Nutzer wurde nur pauschal als „Anzahl zufriedener Nutzer“ des Informations- und Beratungsangebots erhoben (in Ergänzung zu den Produkte-Beurteilungsfragen). Der Anteil zufriedener Nutzer wurden im von BHP

(Schlussbericht 2003, S. 9/12; gemäss Vorgabe aus dem Leistungsauftrag an die Osec) jedoch nicht auf das Total der Angebotsnutzer bezogen, sondern auf die Gesamtheit der befragten Unternehmungen.

Fazit:

In den Berichten von BHP wurden alle aus der Sicht des Leistungsauftrages an die Osec wesentlichen Informationen berücksichtigt. Die zusätzlichen Auswertungen der Befragungsrohdaten brachten kaum neue Erkenntnisse. Vor allem lässt sich aufgrund der vorliegenden Daten weder eine regional- noch eine branchenspezifische Diskriminierung feststellen.

Die uns vorliegenden Daten aus dem internen Controlling der Osec sind unterschiedliche ergiebig. Für eine systematische Überprüfung der Daten fehlen uns jedoch in den meisten Fällen die dafür nötigen (Zusatz-)Informationen.

4 Einige Überlegungen zur Ausgestaltung der Überprüfung von Leistungsaufträgen

Mehr und mehr werden staatliche Aufgaben mittels Leistungsaufträgen oder Leistungsvereinbarungen an mehr oder weniger unabhängige private, gemischtwirtschaftliche oder öffentliche Stellen delegiert. Diese Konstellation ist für die Schweiz nicht etwa eine Innovation neuerer Zeit, da es in der Schweiz schon lange üblich war, gewisse Vollzugsaufgaben an externe Stellen zu vergeben. Erinnerung sei etwa an die (heute nicht mehr existierende) Schweizerische Käseunion oder den Schweizerischen Bauernverband, die über lange Zeit Vollzugsaufgaben im Rahmen der Landwirtschaftspolitik des Bundes übernommen hatten.

Neu ist hingegen die Zahl derartiger Leistungskontrakte, die in der letzten Dekade massgeblich zugenommen hat, im Falle des Bundes auch im Zusammenhang mit dem sogenannten Vier-Kreise-Modell und auch bei den Kantonen und Gemeinden, etwa im Kontext des New Public Management (wirkungsorientierte Verwaltungsführung, beim Bund „Führen mit Leistungsauftrag und Globalbudget“, FLAG).

Trotz der starken Verbreitung dieses Instrumentes blieb der Aspekt, wie die Erfüllung von Leistungsaufträgen überprüft werden soll, weitgehend unbeachtet. Implizit wurde mehrheitlich von der Annahme ausgegangen, dass Leistungsaufträge ohne wenn und aber erfüllt werden. Eine Notwendigkeit, das Erfüllen von Leistungsaufträgen auch zu überprüfen oder bei Nichterfüllung gar zu sanktionieren, stand nicht im Zentrum der Aufmerksamkeit. In einer zweiten Phase wurde man sich zwar der Thematik der Leistungs- und Wirkungsmessung allmählich bewusst, diese Diskussion konzentrierte sich aber in erster Linie auf die stark operative und technische Frage, wie Leistungen oder Wirkungen gemessen werden können. In diesem Kontext wurde die Frage nach den „richtigen“ Indikatoren intensiv geführt, wobei festzustellen ist, dass die Aussagekraft einer standardisierten, indikatoren gesteuerten Leistungs- und besonders Wirkungsmessung beschränkt ist. Vielfach wurde in der Praxis der Ausweg gewählt, mehr oder weniger sinnvolle Indikatoren der Leistungen (im Sinne von output) zu definieren und die Wirkungsebene (im Sinne von outcome oder impact) wurde fallengelassen. Gerade in einem Bereich, der Kundenzufriedenheit, ging man teilweise über diese Selbstbeschränkung hinaus, und bezog im Rahmen von Kundenbefragungen eine Facette des

outcome mit in die Überlegungen ein. Ansonsten sind aber die bestehenden indikatorengestützten Instrumente in ihrer Reichweite (entlang der Wirkungskette) sehr beschränkt.

Die hier zur Diskussion stehende Frage nach der Art der Überprüfung der Erfüllung des Leistungsauftrags gibt Anlass zu einigen weitergehenden Überlegungen, die speziell auch auf Themenfelder zu sprechen kommen, die weit über die technischen Indikatordiskussionen hinausreichen.

Wie unsere Analysen gezeigt haben, spielt dabei die Rollenverteilung der Akteure eine zentrale Rolle. Wie weiter klar wurde, haben sich die im Falle der Osec gewählten ‚Settings‘ besonders durch die Akzentuierung der politischen Diskussion als wenig tragfähig erwiesen. Auch wenn die mit der Aufgabe der Überprüfung betrauten Stellen bei den direkt Beteiligten auf ausreichende Glaubwürdigkeit gestossen sind, hat sich dies mit der Ausweitung der politischen Diskussion wesentlich geändert. Dabei ist zu betonen, dass die Problematik der Glaubwürdigkeit – um mit Jürgen Habermas zu sprechen – keine Frage der Faktizität, sondern eine Frage der Geltung darstellt. Das meint, dass sich die Wahrnehmung durch Dritte unabhängig von der faktischen Situation entwickeln kann. Wie das Beispiel der Osec aufzeigt, sind die getroffenen institutionellen Vorkehrungen unzureichend gewesen, um sich auch in einem veränderten Umfeld zu bewähren.

Im Kontext der Evaluation wird seit langem die von Michael Scriven geprägte Differenz zwischen formativ und summativ orientierten Ansätzen verwendet, die einen Beitrag zum besseren Verständnis der Problematik leisten kann. In der Literatur wird unterschieden zwischen der formativen Evaluation, die zum Ziel hat, den Gegenstand zu verbessern, Optimierungspotential aufzuzeigen und politikorientiertes Lernen zu fördern. Adressaten der formativen Evaluation sind in erster Linie das Programmpersonal und die direkt beteiligten Kreise, nicht aber die beaufsichtigenden Stellen oder andere Dritte. Auf der anderen Seite wird von einer summativen Evaluation gesprochen, wenn es darum geht, Bilanz zu ziehen und den Entscheidungsträgern Informationen zur Verfügung zu stellen, die es ihnen erlauben, fundierte Entscheide zu treffen. Wie bereits angesprochen, sind die Adressaten hier nicht primär die direkt am Vollzug eines Programms oder einer anderen staatlichen Tätigkeit beteiligten Kreise, sondern vielmehr die Aufsichtstellen, aber auch die Politik und die weitere Öffentlichkeit. Wie verschiedene

Untersuchungen zeigen konnten (vgl. Widmer 2002), ist bei der Konzipierung einer Evaluation (und speziell bei der Festlegung der Verantwortlichkeiten) diese Differenz zu berücksichtigen, weil ansonsten Probleme entstehen (siehe auch Widmer et al. 2001: 83-95).

Übertragen auf den hier zur Diskussion stehenden Fall der Überprüfung der Leistungsauftragserfüllung bei der Osec kann man folgern, dass die Funktion der Überprüfung bei der Festlegung der Aufgabenverteilung zu wenig berücksichtigt wurde; oder anders ausgedrückt, dass das Setting eher dem formativen Ansatz folgt, hingegen die durch die politische Diskussion entstandene Situation die summative Funktion in den Vordergrund rückte. Das im Dreieck von seco, Osec und BHP gewählte Kompetenzverteilungsmuster mag zwar in einer beratenden und formativen Funktion angemessen sein, im Hinblick auf eine summative Herausforderung ist es hingegen nicht tragfähig. Wie betont spielt es dabei eigentlich kaum eine Rolle, inwiefern sich die beratende Stelle durch die Interessenlage der an der Osec beteiligten Akteure vereinnahmen liess. Vielmehr geht es hier um die divergierende Anforderungen an die beratende und an die überprüfende Stelle. Es ist äusserst schwierig, wenn dieselbe Stelle in der Rolle des Beraters und des Überprüfenden tätig ist. Geradezu unlösbar ist es aber, diesen vermeintlichen Interessenkonflikt gegen aussen als unproblematisch zu kommunizieren.

Nachdem gesagt ist, dass die im vorliegenden Fall gewählte Kompetenzverteilung als unzureichend erscheint, stellt sich natürlich die Frage, welche Lösung angesichts der bestehenden Anforderungen höhere Glaubwürdigkeit gewährleistet, und sich damit auch unter Drucksituationen als tragfähiger erweist. Um diese Frage zu klären gilt es als erstes festzuhalten, dass es sinnvoll ist, dass nicht der Leistungserbringer für die Leistungsüberprüfung verantwortlichen zeichnen sollte. Ganz im Gegenteil sollte diese so unabhängig wie möglich vom Leistungserbringer angesiedelt sein, im konkreten Fall sollte die Osec keine Einflussmöglichkeiten auf die Konzeption und die Durchführung der Überprüfung der Leistungserbringung haben. Stellen, die mit der Osec in anderem Zusammenhang eine Zusammenarbeit pflegen, scheiden ebenfalls wegen (vermeintlicher) Befangenheit aus. Etwas schwieriger ist die Frage nach dem Verhältnis zwischen Leistungsbesteller und Leistungsüberprüfer zu beantworten. Hier kann man die Auffassung vertreten, dass es der Leistungsbesteller ist, der für den Leistungsauftrag die Verantwortung trägt und damit auch dessen Einhaltung überprüfen (lassen) soll. Da sich aber auch so Interessenkollisionen ergeben könnten und es bei summativer Orientie-

rung zählt, möglichst weitgehende Unabhängigkeit anzustreben, wäre aber aus unserer Sicht eine Überprüfung der Leistungsauftragserfüllung durch oder im Auftrag einer dritten, unbeteiligten Stelle klar zu bevorzugen. Angesichts der Situation beim Bund treten dabei die Kontrollstellen, also die Eidgenössische Finanzkontrolle sowie die Parlamentarische Verwaltungskontrolle in den Vordergrund. Alternativen wären allenfalls eine Institutionalisierung auf Departementsstufe oder, politisch wohl kaum machbar, bei der Bundeskanzlei. Für eine möglichst distanzierte Ansiedlung der Überprüfungsfunktionen bei Leistungsaufträgen spricht auch der Aspekt der Sanktionierung bei Nichterfüllung des Leistungsauftrages – auch wenn schlussendlich sehr unklar ist, in welcher Art eine solche Sanktionierung überhaupt Sinn machen würde.

Da, wie erläutert, bei einer summativen Orientierung – akzentuiert in Fällen starken politischen Drucks – der Unabhängigkeit eine grosse Rolle zukommt, wäre es zudem von Vorteil, wenn die Überprüfung nicht immer in denselben Händen liegen würde. Damit wäre eine Situation zu bevorzugen, in der ein Auftrag an eine externe Stelle jeweils in einem Ausschreibungsverfahren an wechselnde Mandatnehmer vergeben wird, idealerweise mit einer Sperrklausel für die nächste Runde.

In Zusammenhang mit der regelmässig wiederkehrenden Überprüfung würde eine solche Vorgehensweise neben des Aspekts der Unabhängigkeit zusätzliche Vorteile erbringen. Wie gezeigt werden konnte, bringt eine regelmässig in gleicher Art und Weise zur Durchführung gelangende Leistungsüberprüfung verschiedene Probleme mit sich. Die identischen Erhebungen können nicht in regelmässigen Abständen bei den gleichen Informationsquellen eingesetzt werden. Spätestens nach der zweiten Befragung im Jahresabstand macht es keinen Sinn, dieselben Personen ein weiteres Mal mit der Frage nach der Bekanntheit der Osec zu konfrontieren. Erhebungen dieser Art führen auch zu einem Anstieg an Verweigerungen und unverlässlich beantworteten Fragen. Drittens verstärkt diese einförmig-repetitive Vorgehensweise eine Problematik, die aber primär in der indikatorenorientierten Ausgestaltung des Leistungsauftrags liegt. Phänomene, die im Kontext des Bildungssystems unter der Bezeichnung „teaching to the test“ bekannt geworden sind, stellen sich mit der Zeit auch hier ein. Der Leistungserbringer versucht nicht mehr, dem Sinn und Geist des Leistungsauftrages zu entsprechen, sondern konzentriert sich darauf, die entsprechend geforderten Indikatorenwerte zu erreichen. Deshalb wird empfohlen, zur Überprüfung der Erfüllung von Leistungsaufträgen

wechselnde Methoden zu verwenden und in den Leistungsaufträgen selbst ebenfalls wechselnde Indikatoren zu definieren.

VI Anhang

Anhang 1: Verwendete Dokumente

Von der EFK zur Verfügung gestellte Dokumente:

- BHP-Brugger und Partner AG, „Erfolgskontrolle Osec: Methodenkonzept, Offertschizze Evaluation 2001“, Offerte BHP vom 30. März 2001.
- BHP-Brugger und Partner AG, „OSEC Marktanalyse 2001: Auswertung hinsichtlich zentraler Indikatoren des Leistungsauftrages an die OSEC und Interpretation“, Schlussentwurf vom 2. Juli 2001.
- BHP-Brugger und Partner AG, „OSEC Marktanalyse 2002: Auswertung hinsichtlich zentraler Indikatoren des Leistungsauftrages an die OSEC und Interpretation“, Schlussbericht vom 21. Januar 2003.
- D & S Institut für Markt- und Kommunikationsforschung AG, „Positionsanalyse OSEC vom 10. Dezember 1992“, Bericht vom 10. Dezember 1992.
- Demoscope, „OSEC Kundenbedürfnis-Analyse 2001“, Management Summary vom 7. Februar 2001.
- Demoscope, Fragebogen OSEC Marktanalyse 2001.
- Demoscope, Projektbeschrieb OSEC Marktanalyse 2001
- Demoscope, Projektbeschrieb OSEC Marktanalyse 2002.
- Demoscope, Tabellenband OSEC Marktanalyse 2001.
- Demoscope, Tabellenband OSEC Marktanalyse 2002.
- Isopublic, „OSEC Kundenzufriedenheit Marketing / Quality Management Oktober 1999“, Bericht vom 25. November 1999.
- Leistungsauftrag der Schweizerischen Eidgenossenschaft, vertreten durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), an die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung (OSEC) als Exportförderer des Bundes vom 20. November 2000.
- Osec, „Beurteilungen und Verbesserungs-Vorschläge“, Bericht vom 18.7.2002 zu Erster Kurs für Vertreter Swiss Business Hubs (Vertiefungskurs 1 AN), Zürich, 1.-5. Juli 2002.
- Osec, „Beurteilungen und Verbesserungs-Vorschläge“, Bericht vom 30.9.2002 zu Dritter Kurs für Vertreter Swiss Business Hubs (Grundkurs AN 3), 16.-27. September 2002, Zürich.
- Osec, „Beurteilungen und Verbesserungs-Vorschläge“, Bericht vom 7.2.2002 zu Zweiter Kurs für Vertreter Swiss Business Hubs (Grundkurs AN 2), 14.-25.1.2002, Zürich.
- Osec, „Beurteilungen und Verbesserungs-Vorschläge“, Bericht vom 8.11.2002 zu Grundkurs Exportförderung in Ländern ohne SBH, 4.-7. November 2002, Zürich.
- Osec, „Kurs für Stagiaires des konsularischen Dienstes, Volée 2000/2002“, Bericht vom 22.2.2002 zu Kurs vom 21.2.2002, Zürich.
- Osec, Auswertung aus der web-Statistik, Anzahl Anwendersitzung und durchschnittliche Sitzungsdauer pro Monat (1. Januar 2001 bis und mit 30. Dezember 2002).
- Osec, Auswertungen Teilnehmerbefragung „öffentliche Osec-Seminare“ 2002.
- Osec, Fragebogen Kundenfeedback „Sagen Sie uns Ihre Meinung“, inkl. Begleitbrief an die Kunden.

- Osec, Fragebogen Kundenzufriedenheit „Ihre Zufriedenheit ist uns wichtig!“ (13 ausgefüllte Fragebogen vorliegend).
- Osec, ISM 2003, Köln, Offizielle Schweizer Gemeinschaftsbeteiligung, Fragebogen zur Kundenzufriedenheit der Aussteller.
- Osec, Kurzbericht vom 11.9.2002 zuhanden Steering-Committee „Kurs für Diplomatenstagiaires“, Volée 2002/2004 vom 10. September 02, Zürich.
- Osec, Messen 2002, Zusammenfassung 2002, Januar bis Dezember 2002 (Biofach 2002, MEE 2002, IFAT 2002), Kundenzufriedenheiten, Auszählung/Auswertungen.
- Osec, Schweizer Messeauftritte International, Osec Business Network 2002, Kundenzufriedenheit der Aussteller, Auszählung/Auswertung.
- Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), „Erfolgskontrolle OSEC“, Schreiben vom 30. März 2001 (gez. Dr. Thomas Hafen, Leiter Exportförderung) an BHP Brugger und Partner AG vom 30. März 2001.
- Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), „Promotion de la place économique, Promotion des exportations: Etude de satisfaction de l'Osec auprès des partenaires du réseau“.

Von BHP-Brugger und Partner AG zusätzlich zur Verfügung gestellte Dokumente:

- Anhang zum Leistungsauftrag seco-Osec vom 30. November 2000, „Wirkungsmessung pro Produktgruppe“ [revidierte Fassung, massgeblich für Marktanalyse 2002].
- BHP-Brugger und Partner AG, „Erfolgskontrolle Osec: Methodenkonzept, Offertskizze Evaluation 2001, vom 30. März 2001.
- BHP-Brugger und Partner AG, „Kundennutzen-, Nachfrage- und Bedürfnisanalyse Osec“, Kurzferte zu Handen Herrn Christoph Dell'Ava, Osec, vom 15. August 2002.
- BHP-Brugger und Partner AG, „OSEC Marktanalyse 2002: Auswertung hinsichtlich zentraler Indikatoren des Leistungsauftrages an die Osec und Interpretation“, Schlussbericht BHP vom 19. September 2001.
- BHP-Brugger und Partner AG, Auftrag BHP an Demoscope, unterzeichnet 3.4.2001 (BHP) und 4.4.2001 (Demoscope).
- Demoscope, „Erfolgskontrolle OSEC: Forschungsvorschlag für Marktanalyse“, Offerte vom 20. März 2001.
- Demoscope, Fragebogen Marktanalyse 2002/2003, definitive Version vom 25. November 2002.
- Demoscope, Fragebogen OSEC Marktanalyse 2001, definitive Version.
- Demoscope, Projektbeschrieb Osec-Marktanalyse 2002.
- Demoscope, Rechnung Demoscope an BHP-Brugger, Hanser und Partner AG, Herr G. Cavelti, vom 31. Mai 2001.
- Leistungsauftrag der Schweizerischen Eidgenossenschaft, vertreten durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), an die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung (Osec) als Exportförderer des Bundes vom 30. November 2000, inkl. Anhang: Wirkungsmessung pro Produktgruppe [massgeblich für Marktanalyse 2001].
- Osec, „AW: Markt- und Bedürfnisanalyse“, EMail von Christoph Dell'Ava (Osec) and Guido Cavelti (BHP) vom 16.8.2002.
- Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), Auftragsbestätigung seco (Thomas Hafen) an BHP-Brugger und Partner AG, „Erfolgskontrolle Osec: Methodenkonzept, Offertskizze Evaluation 2001“, vom 30. März 2001.

Von der Osec zusätzlich zur Verfügung gestellte Dokumente:

Demoscope, Fragebogen OSEC Kundenbedürfnis-Analyse 2000, ohne Datum.

Von Demoscope zusätzlich zur Verfügung gestellte Dokumente:

Demoscope, „Osec Marktanalyse 2002“, Management Summary vom 21. Januar 2002.

Anhang 2: Liste der Gesprächspartner

Ernst A. Brugger (BHP), 23. Oktober 2003, Zürich (zusammen mit G. Cavelti).

Guido Cavelti (BHP), 23. Oktober 2003, Zürich (zusammen mit E. Brugger).

Christoph Dell’Ava (Osec), 24. Oktober 2003, Zürich.

Thomas Hafen (seco), 31. Oktober 2003, Zürich (zusammen mit M. Mayer).

Michael J. Mayer (seco), 31. Oktober 2003, Zürich (zusammen mit T. Hafen).

Michael Rütli (Demoscope), 30. Oktober 2003, Adligenswil.

Anhang 3: Verwendeter Gesprächsleitfaden

0) Einleitung in Untersuchung

Untersuchung ist dem Interviewten bekannt.

Falls nicht: Studie im Auftrag der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK). Auftrag umfasst eine Qualitätsbeurteilung gemachter Studien zur Tätigkeit der Osec (Studien zur Wirkungs- und Leistungskontrolle) sowie eine Synthese der im Rahmen dieser Studien gewonnenen Informationen.

Zweck des Interviews: Näheres über das Vorgehen und den Ablauf der einzelnen Studien zu erfahren sowie ergänzende Informationen zur Thematik und dem Kontext der durchgeführten Studien zu bekommen. Die schriftlichen Unterlagen lassen oft wichtige Aspekte nicht erkennen, weshalb wir auf ergänzende mündliche Informationen angewiesen sind.

Qualitätsbeurteilung und Synthese folgender Studien zur Tätigkeit der Osec:

- (1) Kundenzufriedenheits-Analyse, Oktober 1999 (ISOPUBLIC, Bericht vom 25.11.1999)
- (2) Kundenbedürfnis-Analyse 2001, Januar 2001 (DemoSCOPE, Bericht vom 7.2.2001)
- (3) Marktanalyse 2001, April 2001 (BHP/DemoSCOPE, Bericht vom 2.7.2001)
- (4) Marktanalyse 2002, Dezember 2002 (BHP/DemoSCOPE, Bericht vom 31.1.2003)
- (5) Weitere Studien: Kundenzufriedenheit Messeteilnehmer, Kundenzufriedenheit Beratungsmandate, Kursevaluationen Aus- und Weiterbildung, Umfrage des seco bei potentiellen Partnern des Business Network Switzerland, April 2002

A. Fragen zu jeder der einzelnen Studien:

1) Konzipierung der Studie und Vergabe externer Aufträge

1. Können Sie uns bitte erzählen, wie es zur genannten Studie gekommen ist?
2. Wer hatte die Idee?
In welchem Kreis wurde die Idee diskutiert?
Absicht/Ziele der Studie? (formativ/summativ)
3. Wie wurde die Auftragsvergabe vorgenommen?
Wurden Stakeholders (Beteiligte & Betroffene) in die Auftragsvergabe involviert?
Wurden deren Interessen bei der Konzipierung der Studie berücksichtigt?
Wie wurden die Auftragnehmer ausgewählt? Welche Kriterien waren ausschlaggebend?
Freie Ausschreibung/selektive Ausschreibung/Direktvergabe?
4. Wer formulierte den Auftrag an den/die Auftragnehmer?
War der Auftrag klar formuliert?
Wer schlug die Methoden vor?
5. Wurde ein Vertrag abgeschlossen? Wer schloss diesen ab? Wie sah dieser aus?
Wurden Richtlinien zur Berichterstattung vereinbart?
Wer beurteilte das Konzept der Auftragnehmer?

6. Wichtige Probleme in dieser ersten Phase des Aufgleisens der Studie?
7. Zufriedenheit mit dieser ersten Phase der Studie seitens Auftraggeber?

2) Begleitung externer Aufträge

1. Wer begleitete und kontrollierte die externen Aufträge?
2. Häufigkeit von Kontaktgesprächen/Koordinationssitzungen/Korrespondenz während der Durchführung der Studie zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber?
3. Gab es Veränderungen während dieser Phase Änderungen am Studienauftrag?
4. Wurde die Studie durch Störfaktoren beeinträchtigt? Gab es Widerstände?
5. Kontrolle des Zeitplans/Zwischenberichte u.ä.?
6. Arbeitsaufwand für den Auftraggeber im Rahmen der Studiendurchführung? z.B. Dokumente bereitstellen, Auskünfte erteilen, Mitarbeit bei der Datenerhebung etc.?

3) Abschluss der Studie und Umsetzung der Ergebnisse

1. Lag der Schlussbericht der Studie zum vereinbarten Zeitpunkt vor?
2. Wie schätzen Sie die Qualität der Studie ein?
3. Wie schätzen Sie das Kosten-/Nutzenverhältnis der Studie ein?
4. Haben Sie aus der Studie etwas gelernt?
 Hatte die Studie Folgen? Organisationelle/personelle/finanzielle/andere?
5. Welche Reaktionen gab es auf die (Resultate der) Studie?
6. Wurden die Ergebnisse der Studie kommuniziert? An wen?
 Vollständige Information, ausgewählte Ergebnisse? An welche Stakeholders?
 Wurde die Studie auch zur Legitimation der Osec-Tätigkeiten verwendet?
7. Fand die Studie aus heutiger Sicht zum richtigen Zeitpunkt statt?
8. Was würden Sie im Rückblick ändern?

B. Spezifische Fragen zu den einzelnen Studien:

...

Anhang 4: Material zur Zusatzauswertung

Methodische Bemerkungen

Nebst der Darstellung der Zusatzauswertung der beiden Marktanalysen in tabellarischer Form enthält dieser Anhang eine kurze Beschreibung der gewählten Vorgehensweise: Auf die Diskussion der Auswahl der analysierten Fragen sowie des beigezogenen Datenmaterials folgen eine Darstellung der ausgewählten Branchen sowie einige Anmerkungen zu den statistischen Kennzahlen.

Zur Analyse allfälliger regionaler wie auch branchenspezifischer Unterschiede wurden besonders jene Fragen beigezogen, die sich auf die gesamte Stichprobe beziehen. Lediglich die Fragen nach der Kundenzufriedenheit hinsichtlich einzelner Informationsangebote der Osec beziehen sich auf Teile der Stichprobe. Ebenfalls beschränkt sich die Analyse auf die originären Fragen der Marktanalysen – lässt die nachträglich integrierten Fragen der Kundenbedürfnis-Analyse 2001 also ausser Acht, da diese im Hinblick auf die Erfüllung des Leistungsauftrages von untergeordneter Bedeutung sind. Somit werden die folgenden Fragen betrachtet:

- 1) Fragen zur Bekanntheit der einzelnen Anbieter von Beratungsdiensten im Export- bzw. Auslandgeschäft – insbesondere der Osec
- 2) Fragen zur Bekanntheit der unterschiedlichen Informationsformen der Osec.
- 3) Fragen zum Nutzungsgrad der unterschiedlichen Informationsformen der Osec
- 4) Fragen zur Beurteilung der unterschiedlichen Informationsformen der Osec.
- 5) Fragen zur Einschätzung des Images der Osec.

Die nachfolgende Darstellung der Ergebnisse berücksichtigt primär die Daten der Marktanalyse 2002. Die entsprechenden Werte auf der Basis der Marktanalyse 2001 führten jedoch mehrheitlich zu keinen abweichenden Ergebnissen. Begründet wird diese Auswahl einerseits aufgrund des jüngeren Datums der Marktanalyse 2002 sowie andererseits aufgrund der Tatsache, dass die Marktanalyse 2002 als erste Wirkungsmessung der „neuen“ Osec gilt.

Aufgrund geringer Fallzahlen wurden die ursprünglich neun Branchen zu sechs Gruppen zusammengefasst, die grob der nächst höheren Ebene des NOGA-Code entsprechen (BFS 2002):

- **Textilien/Kleider:** DB Herstellung von Kleidern und Textilien, DC Herstellung von Leder und Lederwaren.
- **Chemie/Pharma:** DC Herstellung chemischer Erzeugnisse
- **Maschinenbau:** DK Maschinenbau
- **Geräte:** DL Herstellung von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen, Elektrotechnik, Feinmechanik und Optik
- **Kunststoff:** DH Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
- **Dienstleistungen:** Teile von KA Informatikdienste, Dienstleistungen für Unternehmungen.

Die Prüfung des statistischen Zusammenhangs zwischen dem Antwortverhalten und der Branchen- bzw. Regionszugehörigkeit der Unternehmungen erfolgt mittels eines Chi-Quadrat-Tests. Zu beachten gilt es,

dass der Signifikanz-Test mit Chi-Quadrat unzuverlässig sein kann, wenn Zellen mit weniger als fünf Fällen auftreten oder wenn die univariaten Verteilungen unausgeglichen sind. Nebst Chi-Quadrat wird für jene Zusammenhänge mit einem Signifikanzniveau von über zehn Prozent auch die statistische Masszahl Cramér's V berechnet, welche Aussagen über das Ausmass des Zusammenhangs zulässt (Kühnel und Krebs 2001:355-6).

Fragen zur Bekanntheit der einzelnen Anbieter

Tabelle A1: Spontane Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft nach Regionen I

Anbieter	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest Westschweiz	Total
OSEC	26 22%*	5 20%	43 17%	10 22%	84 19%
Schweiz. Zentrale für Handelsförderung	3 3%	1 4%	3 1%	3 7%	10 2%
Bussiness Network Switzerland	0 -	1 4%	1 -	2 4%	4 1%
Swiss Bussiness Hub	0 -	0 -	2 1%	2 4%	4 1%
Speditionsfirmen	29 25%	3 12%	50 20%	5 11%	87 20%
Handelskammer Inland	18 15%	8 32%	39 15%	10 22%	75 17%
Handelskammer Ausland	7 6%	1 4%	18 7%	5 11%	31 7%
Banken	5 4%	1 4%	7 3%	5 11%	18 4%
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	5 4%	2 8%	3 1%	4 9%	14 3%
EXIM-Index/ Swiss Export	4 3%	1 4%	4 2%	2 4%	11 3%
Branchenverbände	2 2%	1 4%	6 2%	2 4%	11 3%
Andere	22 19%	3 12%	40 13%	13 28%	78 18%
weiss nicht/ keine Antwort	43 37%	12 48	113 45%	23 50%	191 43%
Total	164** (117)*** 100%	39 (25) 100%	329 (252) 100%	86 (46) 100%	618 (440) 100%

Chi-Quadrat: 43.18; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.19

Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 1ff.

*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der befragten Unternehmungen

** Total der Nennungen

*** Total der Befragten

Tabelle A2: Spontane Bekanntheit der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
bekannt	26 22%	5 20%	43 17%	10 22%	84 19%
unbekannt/ weiss nicht	91 78%	20 80%	209 83%	36 78%	356 81%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 1.64; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.65
Quelle: Zusatztabellen Marktanalyse 2002, S. 1ff.

Tabelle A3: Spontane Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft nach Regionen II

Anbieter	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
OSEC	26 22%*	58 18%	84 19%
Schweiz. Zentrale für Handelsförderung	3 3%	7 2%	10 2%
Bussiness Network Switzerland	0 -	4 1%	4 1%
Swiss Bussiness Hub	0 -	4 1%	4 1%
Speditionsfirmen	29 25%	58 18%	87 20%
Handelskammer Inland	18 15%	57 18%	75 17%
Handelskammer Ausland	7 6%	24 7%	31 7%
Banken	5 4%	13 4%	18 4%
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	5 4%	9 3%	14 3%
EXIM-Index/ Swiss Export	4 3%	7 2%	11 3%
Branchenverbände	2 2%	9 3%	11 3%
Andere	22 19%	56 17%	78 18%
weiss nicht/ keine Antwort	43 37%	148 46%	191 43%
Total	164** (117)*** 100%	454 (454) 100%	618 (440) 100%

Chi-Quadrat: 9.6; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.65
Quelle: Zusatztabellen Marktanalyse 2002, S. 1ff.
*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der befragten Unternehmungen
** Total der Nennungen
*** Total der Befragten

Tabelle A4: Spontane Bekanntheit der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
bekannt	26 22%	58 18%	84 19%
unbekannt/ weiss nicht	91 78%	265 82%	356 81%
	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 1.01; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.31
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 1ff.

Tabelle A5: Spontane Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft nach Branchen

Anbieter	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
OSEC	5 16%*	9 19%	26 17%	32 26%	6 12%	6 15%	84 19%
Schweiz. Zentrale für Handelsförderung	0 -	1 2%	5 3%	3 2%	0 -	1 3%	10 2%
Bussiness Network Switzerland	0 -	0 -	0 -	1 1%	0 -	1 3%	4 1%
Swiss Bussiness Hub	0 -	0 -	0 -	2 2%	0 -	1 3%	4 1%
Speditionsfirmen	3 10%	5 11%	44 29%	14 11%	13 27%	8 20%	87 20%
Handelskammer Inland	6 19%	8 17%	25 17%	22 18%	10 20%	4 10%	75 17%
Handelskammer Ausland	1 3%	1 2%	11 7%	8 7%	5 10%	5 13%	31 7%
Banken	0 -	0 -	11 7%	4 3%	1 2%	2 5%	18 4%
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	1 3%	2 4%	4 3%	5 4%	0 -	2 5%	14 3%
EXIM-Index/ Swiss Export	1 3%	1 2%	5 3%	4 3%	0 -	0 -	11 3%
Branchenverbände	1 3%	1 2%	2 1%	3 2%	2 4%	2 5%	11 3%
Andere	5 16%	10 21%	26 17%	21 17%	4 8%	13 33%	78 18%
weiss nicht/ keine Antwort	15 48%	21 45%	57 38%	59 48%	22 45%	17 43%	191 43%
Total	38** (31)*** 100%	59 (47) 100%	216 (150) 100%	178 (123) 100%	63 (49) 100%	62 (40) 100%	616 (440) 100%

Chi-Quadrat: 63.31; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.36
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 1ff.

*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der Befragten Unternehmungen
** Total der Nennungen
*** Total der Befragten

Tabelle A6: Spontane Bekanntheit der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
bekannt	5 16%	9 19%	26 17%	32 26%	6 12%	6 15%	84 19%
unbekannt/ weiss nicht	26 84%	38 81%	124 83%	91 74%	43 88%	34 85%	356 81%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 6.22; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.29
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 1ff.

Tabelle A7: Gestützte Bekanntheit der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ja	55 62%	10 53%	110 53%	15 43%	190 54%
nein	34 38%	9 47%	96 47%	20 57%	159 46%
Total	89 100%	19 100%	206 100%	35 100%	349 100%

Chi-Quadrat: 3.95; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.27
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 4

Tabelle A8: Gestützte Bekanntheit der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ja	55 62%	135 52%	190 54%
nein	34 38%	125 48%	159 46%
Total	89 100%	260 100%	349 100%

Chi-Quadrat: 2.61; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.11
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 4

Tabelle A9: Gestützte Bekanntheit der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ja	16 62%	23 60%	69 58%	40(-) 45%	21 49%	21 64%	190 54%
nein	10 38%	15 40%	51 43%	49 55%	22 51%	12 36%	159 46%
Total	26 100%	38 100%	120 100%	89 100%	43 100%	33 100%	349 100%

Chi-Quadrat: 6.45; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.26
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 4

Tabelle A10: Spontane und gestützte Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft nach Regionen I

Anbieter	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest Westschweiz	Total
OSEC	83 71%*	16 64%	156 62%	26 57%	281 64%
Schweiz. Zentrale für Handelsförderung	-	-	-	-	-
Bussiness Network Switzerland	30 26%	6 24%	64 25%	13 28%	113 26%
Swiss Bussiness Hub	28 24%	4 16%	50 20%	5 11%	87 20%
Handelskammer Inland	94 80%	19 76%	210 83%	34 74%	357 81%
Handelskammer Ausland	80 68%	18 72%	183 73%	26- 57%	307 70%
Banken	77 66%	17 68%	141 56%	23 50%	258 59%
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	69 59%	14 56%	177 70%	24 52%	284 65%
Branchenverbände	67 57%	8 32%	147 58%	14 30%	236 54%
Exportrisikogarantie	58 50%	7 28%	127 50%	12 26%	204 46%
EXIM-Index/ Swiss Export	42 36%	8 32%	80 32%	9 20%	139 32%
Andere	98 84%	19 76%	175 69%	28 61%	320 73%
weiss nicht/ keine Antwort	4 3%	3 12%	10 4%	6 13%	23 5%
Total	730** (117)*** 100%	139 (25) 100%	1520 (252) 100%	220 (46) 100%	2609 (440) 100%
Chi-Quadrat: 32.40; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.50 Quelle: Zusatztabellen Marktanalyse 2002, S. 16f. *Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der Befragten Unternehmungen ** Total der Nennungen *** Total der Befragten					

Tabelle A11: Spontane und gestützte Bekanntheit der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
bekannt	83 71%	16 64%	156 62%	26 57%	281 64%
unbekannt/ weiss nicht	34 29%	9 36%	96 38%	20 43%	159 36%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 4.03; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.26
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 16f.

Tabelle A12: Spontane und gestützte Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft nach Regionen II

Anbieter	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
OSEC	83 71%*	198 61%	281 64%
Schweiz. Zentrale für Handelsförderung	-	-	-
Bussiness Network Switzerland	30 26%	83 26%	113 26%
Swiss Bussiness Hub	28 24%	59 18%	87 20%
Handelskammer Inland	94 80%	263 81%	357 81%
Handelskammer Ausland	80 68%	227 70%	307 70%
Banken	77 66%	181 56%	258 59%
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	69 59%	215 67%	284 65%
Branchenverbände	67 57%	169 52%	236 54%
Exportrisikogarantie	58 50%	146 45%	204 46%
EXIM-Index/ Swiss Export	42 36%	97 30%	139 32%
Andere	98 84%	222 69%	320 73%
weiss nicht/ keine Antwort	4 3%	19 6%	23 5%
Total	730** (117)*** 100%	1879 (323) 100%	2609 (440) 100%

Chi-Quadrat: 7.39; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.77
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 16f.
*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der Befragten Unternehmungen
** Total der Nennungen
*** Total der Befragten

Tabelle A13: Spontane und gestützte Bekanntheit der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
bekannt	83 71%	198 61%	281 64%
unbekannt/ weiss nicht	34 29%	125 39%	159 34%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.46; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.06; Cramér's V: 0.09
Quelle: Zusatztabellel Marktanalyse 2002, S. 16f.

Tabelle A14: Spontane und gestützte Bekanntheit von Beratungsanbietern im Exportgeschäft nach Branchen

Anbieter	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
OSEC	21 68%*	32 68%	99 66%	74 60%	27 55%	28 70%	281 64%
Schweiz. Zentrale fürHandelsförderung	-	-	-	-	-	-	-
Bussiness Network Switzerland	7 23%	12 26%	40 27%	27 22%	10 20%	17 43%	113 26%
Swiss Bussiness Hub	1 3%	12 26%	34 23%	26 21%	4 8%	10 25%	87 20%
Handelskammer Inland	24 77%	40 85%	125 83%	99 80%	35 71%	34 85%	357 81%
Handelskammer Ausland	24 77%	31 66%	108 72%	81 66%	32 65%	31 78%	307 70%
Banken	18 58%	27 57%	94 63%	72 59%	21 43%	26 65%	258 59%
Botschaften/ Gene- ralkonsulate	19 61%	32 68%	100 67%	78 63%	28 57%	27 68	284 65%
Branchenverbände	16 52%	27 57%	80 53%	62 50%	25 51%	26 65%	236 54%
Exportrisikogarantie	12 39%	22 69%	79 53%	50 41%	20 41%	21 53%	204 46%
EXIM-Index/ Swiss Export	7 23%	22 47%	50 33%	35 29%	15 31%	10 25%	139 32%
Andere	17 45%	32 68%	135 90%	67 55%	34 69%	35 88%	320 73%
weiss nicht/ keine Antwort	2 6%	3 6%	2 1%	10 8%	3 6%	3 8%	23 5%
Total	168** (31)*** 100%	292 (47) 100%	946 (150) 100%	681 (123) 100%	254 (49) 100%	268 (40) 100%	2609 (440) 100%

Chi-Quadrat: 0.97; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 36.86
Quelle: Zusatztabellel Marktanalyse 2002, S. 16f.
*Die prozentuale Verteilung bezieht sich jeweils auf das Total der befragten Unternehmungen
** Total der Nennungen
*** Total der Befragten

Tabelle A15: Spontane und gestützte Bekanntheit der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
bekannt	21 68%	32 68%	99 66%	74 60%	27 55%	28 70%	281 64%
unbekannt/ weiss nicht	10 32%	15 32%	51 34%	49 40%	22 45%	12 30%	159 36%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.87; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.57
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 16f.

Frage zur Bekanntheit der unterschiedlichen Informationsformen der Osec

Tabelle A16: Bekanntheitsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
gut bekannt/ schon gehört (mind. 1 Informationsform)	82 70%	14 56%	157 62%	25 54%	278 63%
unbekannt/ weiss nicht	35 30%	11 44%	95 38%	21 46%	162 37%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 4.58; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.21
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 24

Tabelle A17: Bekanntheitsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
gut bekannt/ schon gehört (mind. 1 Informationsform)	82 70%	196 61%	278 63%
unbekannt/ weiss nicht	35 30%	127 39%	162 37%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.27; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.07; Cramér's V: 0.09
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 24

Tabelle A18: Bekanntheitsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
gut bekannt/ schon gehört (mind. 1 Informationsform)	21 68%	32 68%	93 62%	77 63%	25 51%	30 75%	278 63%
unbekannt/ weiss nicht	10 32%	15 32%	57 38%	46 37%	24 49%	10 25%	162 37%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 6.39; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.27
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 24

Frage zur Nutzung der unterschiedlichen Informationsformen der Osec

Kumuliert für vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell)

Tabelle A19: Nutzungsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
gut bekannt/ schon gehört (bei mind. 1 Informationsform)	68 58%	11 44%	121 48%	21 46%	221 50%
unbekannt/ weiss nicht	49 42%	14 56%	131 52%	25 54%	219 50%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 4.18; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.24
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 29

Tabelle A20: Nutzungsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
gut bekannt/ schon gehört (bei mind. 1 Informationsform)	68 58%	153 47%	221 50%
unbekannt/ weiss nicht	49 42%	170 53%	219 50%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.97; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.05; Cramér's V: 0.10
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 29

Tabelle A21: Nutzungsgrad der vier Informationsformen (Internet, gedruckt, telefonisch, audiovisuell) der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
gut bekannt/ schon gehört (bei mind. 1 Informationsform)	14 45%	24 51%	74 50%	63 51%	21 43%	25 63%	221 50%
unbekannt/ weiss nicht	17 55%	23 49%	76 51%	60 49%	28 57%	15 38%	219 50%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 3.90; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.56
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 29

Beurteilung der unterschiedlichen Informationsformen der Osec

Tabelle A22: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der im Internet erhältlichen Informationen der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	50 89%	6 86%	85 89%	12 92%	153 89%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	6 11%	1 14%	11 11%	1 8%	19 11%
Total	56 100%	7 100%	96 100%	13 100%	172 100%

Chi-Quadrat: 0.25 ; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.97
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 33

Tabelle A23: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der im Internet erhältlichen Informationen der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	50 89%	103 89%	153 89%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	6 11%	13 11%	19 11%
Total	56 100%	116 100%	172 100%

Chi-Quadrat: 0.01 ; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.92
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 33

Tabelle A24: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der im Internet erhältlichen Informationen der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriterium)	11 100%	12 67%	52 95%	47 87%	12 86%	19 95%	153 89%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	0 -	6 33%	3 5%	7 13%	2 14%	1 5%	19 11%
Total	11 100%	18 100%	55 100%	54 100%	14 100%	20 100	172 100%

Chi-Quadrat: 13.31 ; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.02; Cramér's V: 0.28
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 33

Tabelle A25: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der im Internet erhältlichen Informationen der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriterium)	48 91%	9 90%	86 88%	15 88%	158 89%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	5 9%	1 10%	12 12%	2 12%	20 11%
Total	53 100%	10 100%	98 100%	17 100%	178 100%

Chi-Quadrat: 0.30 ; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.96
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 37

Tabelle A26: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der gedruckten Informationen der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriterium)	48 91%	110 88%	158 89%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	5 9%	15 12%	20 11%
Total	53 100%	125 100%	178 100%

Chi-Quadrat: 0.25; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.62
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 37

Tabelle A27: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der gedruckten Informationen der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	11 85%	18 90%	55 92%	46 90%	13 76%	15 88%	158 89%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	2 15%	2 10%	5 8%	5 10%	4 24%	2 12%	20 11%
Total	13 100%	20 100%	60 100%	51 100%	17 100%	17 100%	178 100%

Chi-Quadrat: 3.45; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.63
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 37

Tabelle A28: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der telefonischen Informationen / Auskünfte der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	24 77%	6 100%	39 76%	11 100%	80 81%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	7 23%	0 -	12 24%	0 -	19 19%
Total	31 100%	6 100%	51 100%	11 100%	99 100%

Chi-Quadrat: 4.89; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.18
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 41

Tabelle A29: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der telefonischen Informationen / Auskünfte der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	24 77%	56 82%	80 81%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	7 23%	12 18%	19 19%
Total	31 100%	68 100%	99 100%

Chi-Quadrat: 0.33; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.56
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 41

Tabelle A30: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der telefonischen Informationen / Auskünfte der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	4 57%	9 75%	33 92%	22 73%	5 83%	7 86%	80 81%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	3 43%	3 25%	3 8%	8 27%	1 17%	1 14%	19 19%
Total	7 100%	12 100%	36 100%	30 100%	6 100%	8 100%	99 100%

Chi-Quadrat: 6.86; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.23
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 41

Tabelle A31: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der audiovisuellen Informationen der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	6 40%	1 100%	17 65%	4 100%	28 61%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	9 60%	0 -	9 35%	0 -	18 39%
Total	15 100%	1 100%	26 100%	4 100%	46 100%

Chi-Quadrat: 6.18; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.10; Cramér's V: 0.37
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 45

Tabelle A32: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der audiovisuellen Informationen der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	6 40%	22 71%	28 61%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	9 60%	9 29%	18 39%
Total	15 100%	31 100%	46 100%

Chi-Quadrat: 4.07; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.04; Cramér's V: 0.30
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 45

Tabelle A33: Gesamtbeurteilung (Qualität, Benutzerfreundlichkeit, Praxisbezug) der audiovisuellen Informationen der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriterium)	2 67%	0 -	14 78%	4 44%	3 75%	5 83%	28 61%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	1 33%	6 100%	4 22%	5 56%	1 25%	1 17%	18 39%
Total	3 100%	6 100%	18 100%	9 100%	4 100%	6 100%	46 100%

Chi-Quadrat: 14.16; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.01; Cramér's V: 0.55
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 45

Frage zur Bekanntheit der individuellen Beratung der Osec

Tabelle A34: Bekanntheitsgrad der individuellen Beratung der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	61 52%	10 40%	123 49%	19 41%	213 100%
unbekannt/ weiss nicht	56 48%	15 60%	129 51%	27 59%	227 100%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 2.30; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.51
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 46

Tabelle A35: Bekanntheitsgrad der individuellen Beratung der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	61 52%	152 47%	213 100%
unbekannt/ weiss nicht	56 48%	171 53%	227 100%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 0.89; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.35
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 46

Tabelle A36: Bekanntheitsgrad der individuellen Beratung der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	15 48%	23 49%	72 48%	62 50%	18 37%	23 58%	213 100%
unbekannt/ weiss nicht	16 52%	24 51%	78 52%	61 50%	31 63%	17 43%	227 100%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 4.21; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.52
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 46

Frage zur Beurteilung der individuellen Beratung der Osec

Tabelle A37: Gesamtbeurteilung (Qualität, Praxisbezug, zeitlicher Ablauf) der individuellen Beratung der Osec nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	22 92%	4 100%	45 90%	7 100%	78 92%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	2 8%	0 -	5 10%	0 -	7 8%
Total	24 100%	4 100%	50 100%	7 100%	85 100%

Chi-Quadrat: 1.19; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.75
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 52

Tabelle A38: Gesamtbeurteilung (Qualität, Praxisbezug, zeitlicher Ablauf) der individuellen Beratung der Osec nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriteri- um)	22 92%	56 92%	78 92%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	2 8%	5 8%	7 8%
Total	24 100%	61 100%	85 100%

Chi-Quadrat: 0.00; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.98
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 52

Gesamtbeurteilung der individuellen Beratung der Osec (aggregiert) nach Branchen

Kumuliert für drei Bewertungskriterien (Qualität, Praxisbezogen, zeitlicher Ablauf) – bezogen auf Nutzer

Tabelle A39: Gesamtbeurteilung (Qualität, Praxisbezug, zeitlicher Ablauf) der individuellen Beratung der Osec nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ausgezeichnet/ gut (bei mind. 1 Kriterium)	6 86%	8 89%	28 93%	23 96%	4 80%	9 90%	78 92%
Ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	1 14%	1 11%	2 7%	1 4%	1 20%	1 10%	7 8%
Total	7 100%	9 100%	30 100%	24 100%	5 100%	10 100%	85 100%

Chi-Quadrat: 2.02; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.85
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 52

Frage zur Bekanntheit der Ausland-Messeauftritte der Osec

Tabelle A40: Bekanntheitsgrad der Messeauftritte der Osec nach Regionen I – exkl. Textilbranche

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	41 37%	8 33%	84 37%	18 40%	151 37%
unbekannt/ weiss nicht	70 63%	16 67%	145 63%	27 60%	258 63%
Total	111 100%	24 100%	229 100%	45 100%	409 100%

Chi-Quadrat: 0.32; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.96
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S.54

Tabelle A41: Bekanntheitsgrad der Messeauftritte der Osec nach Regionen II – exkl. Textilbranche

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	41 37%	110 36%	151 37%
unbekannt/ weiss nicht	70 63%	188 61%	258 63%
Total	111 100%	308 100%	409 100%

Chi-Quadrat: 0.00; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.99
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S.54

Tabelle A42: Bekanntheitsgrad der Messeauftritte der Osec nach Branchen – exkl. Textilbranche

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
gut bekannt/ schon davon gehört	-	14 30%	59 39%	48 39%	11 22%	19 48%	151 37%
unbekannt/ weiss nicht	-	33 70%	91 61%	75 61%	38 78%	21 53%	258 63%
Total	-	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	409 100%

Chi-Quadrat: 7.96; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.09; Cramér's V:0.14
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S.54

Frage zur Beurteilung der Ausland-Messeauftritte der Osec

Tabelle A43: Beurteilung der Messeauftritte der Osec nach Regionen I – exkl. Textilbranche

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
ausgezeichnet/ gut	20 49%	4 50%	32 38%	8 44%	64 42%
ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	21 51%	4 50%	52 62%	10 56%	87 58%
Total	41 100%	8 100%	84 100%	18 100%	151 100%

Chi-Quadrat: 1.54; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.67
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 56

Tabelle A44: Beurteilung der Messeauftritte der Osec nach Regionen II – exkl. Textilbranche

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
ausgezeichnet/ gut	20 49%	44 40%	64 42%
ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	21 51%	66 60%	87 58%
Total	41 100%	110 100%	151 100%

Chi-Quadrat: 0.94; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.33
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 56

Tabelle A45: Beurteilung der Messeauftritte der Osec nach Branchen – exkl. Textilbranche

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
ausgezeichnet/ gut	-	4 29%	28 47%	17 35%	6 55%	9 47%	64 42%
ungenügend/ schlecht/ weiss nicht	-	10 71%	31 53%	31 65%	5 45%	10 53%	87 58%
Total	-	14 100%	59 100%	48 100%	11 100%	19 100%	151 100%

Chi-Quadrat: 3.53; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.47
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 56

Beurteilung des Osec-Images

Tabelle A46: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Kompetenz nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	47 40%	8 32%	101 40%	9 20%	165 41%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	3 3%	1 4%	15 6%	0 -	19 5%
weiss nicht	67 57%	16 64%	136 54%	37 80%	256 58%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 14.05; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.03; Cramér's V: 0.13
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 57

Tabelle A47: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Kompetenz nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	47 40%	118 37%	165 41%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	3 3%	16 5%	19 5%
weiss nicht	67 57%	189 59%	256 58%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 1.46; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.48
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 57

Tabelle A48: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Kompetenz nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	11 35%	18 38%	55 37%	51 42%	12 25%	18 45%	165 41%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	2 6%	0 4%	7 5%	5 4%	3 6%	2 5%	19 5%
weiss nicht	18 58%	29 62%	88 59%	67 55%	34 69%	20 50%	256 58%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 8.14; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.62
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 57

Tabelle A49: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Effizienz nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	37 32%	7 28%	87 35%	9 20%	140 32%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	7 6%	1 4%	17 7%	0 -	25 6%
weiss nicht	73 62%	17 68%	148 59%	37 80%	275 63%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 9.19; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.16
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 59

Tabelle A50: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Effizienz nach Regionen III

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	37 32%	103 32%	140 32%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	7 6%	18 6%	25 6%
weiss nicht	73 62%	202 63%	275 63%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 0.03; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.99
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 59

Tabelle A51: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Effizienz nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	9 29%	12 26%	50 33%	40 33%	12 25%	17 43%	140 32%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	2 7%	1 2%	9 6%	8 7%	2 4%	3 8%	25 6%
weiss nicht	20 65%	34 72%	91 61%	75 61%	35 71%	20 50%	275 63%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 7.25; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.70
Quelle: Zusatztabellel Marktanalyse 2002, S. 59

Tabelle A52: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Unbürokratisch nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	35 30%	6 24%	74 29%	6 13%	121 28%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	11 9%	1 4%	28 11%	3 7%	43 10%
weiss nicht	71 61%	18 72%	150 60%	37 80%	276 63%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 9.13; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.17
Quelle: Zusatztabellel Marktanalyse 2002, S. 61

Tabelle A53: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Unbürokratisch nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	35 30%	86 27%	121 28%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	11 9%	32 10%	43 10%
weiss nicht	71 61%	205 64%	276 63%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 0.47; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.79
Quelle: Zusatztabellel Marktanalyse 2002, S. 61

Tabelle A54: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Unbürokratisch nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	8 26%	8 11%	45 30%	34 28%	12 25%	14 35%	121 28%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	5 16%	5 11%	15 10%	11 9%	1 2%	6 15%	43 10%
weiss nicht	18 58%	34 72%	90 60%	78 63%	36 73%	20 50%	276 63%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 11.68; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.31
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 61

Tabelle A55: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Freundlichkeit nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	47 40%	8 32%	106 42%	9 20%	170 39%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	3 3%	0 -	4 2%	0 -	7 2%
weiss nicht	67 57%	17 68%	142 56%	37 80%	263 60%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 11.46; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.08; Cramér's V: 0.11
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 63

Tabelle A56: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Freundlichkeit nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	47 40%	123 38%	170 39%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	3 3%	4 1%	7 2%
weiss nicht	67 57%	196 61%	263 60%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 1.21; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.55
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 63

Tabelle A57: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Freundlichkeit nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	12 39%	16 34%	60 40%	51 42%	12 25%	19 48%	170 39%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	0 -	1 2%	4 3%	1 1%	1 2%	0 -	7 2%
weiss nicht	19 61%	30 64%	86 57%	71 58%	36 73%	21 53%	263 60%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 9.04; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.53
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 63

Tabelle A58: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Praxisnähe nach Regionen I

	Metropole Zürich	Metropole Lausanne	Rest Deutsch- schweiz	Rest West- schweiz	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	39 33%	7 28%	91 36%	8 17%	145 33%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	9 8%	2 8%	19 8%	1 2%	31 7%
weiss nicht	69 59%	16 64%	142 56%	37 80%	264 60%
Total	117 100%	25 100%	252 100%	46 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 9.92; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.13
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 65

Tabelle A59: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Praxisnähe nach Regionen II

	Metropole Zürich	Schweiz ohne Zürich	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	39 33%	106 33%	145 33%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	9 8%	22 7%	31 7%
weiss nicht	69 59%	195 60%	264 60%
Total	117 100%	323 100%	440 100%

Chi-Quadrat: 0.13; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.94
Quelle: Zusatztabelle Marktanalyse 2002, S. 65

Tabelle A60: Beurteilung des Osec-Images hinsichtlich Praxisnähe nach Branchen

	Textilien/ Kleider	Chemie/ Pharma	Maschi- nenbau	Geräte	Kunststoff	Dienst- leistungen	Total
trifft sehr zu/ trifft ziemlich zu	8 26%	12 26%	55 37%	42 34%	12 25%	16 40%	145 33%
trifft weniger zu/ trifft gar nicht zu	5 16%	3 6%	8 5%	11 9%	2 4%	2 5%	31 7%
weiss nicht	18 58%	32 68%	87 58%	70 57%	35 71%	22 55%	264 60%
Total	31 100%	47 100%	150 100%	123 100%	49 100%	40 100%	440 100%
Chi-Quadrat: 11.44; Asymptotische Signifikanz (2-seitig): 0.32 Quelle: Zusatztabellen Marktanalyse 2002, S. 65							

Anhang 5: Literatur

- Kühnel, Steffen M. und Dagmar Krebs (2001). *Statistik für Sozialwissenschaften: Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Kvale, Steinar (1996). *InterViews: An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks: Sage.
- Mayring, Philipp (2003). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- Meuser, Michael und Ulrike Nagel (1991). "Experteninterviews - viel erprobt, wenig bedacht", in: Detlef Garz und Klaus Krainer (Hrsg.). *Qualitativ-empirische Sozialforschung*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 441-471.
- Reh, Werner (1995). "Quellen- und Dokumentenanalyse in der Politikforschung: Wer steuert die Verkehrspolitik?", in: Ulrich von Alemann (Hrsg.) *Politikwissenschaftliche Methoden*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 201-259.
- Widmer, Thomas (1996). *Meta-Evaluation: Kriterien zur Bewertung von Evaluationen*. Bern: Haupt.
- Widmer, Thomas (2001). "Qualitätssicherung in der Evaluation - Instrumente und Verfahren", *LeGes* 2001(2): 9-39.
- Widmer, Thomas (2002). "Staatsreform und Evaluation: Konzeptionelle Grundlagen und Praxis bei den Schweizer Kantonen", *Zeitschrift für Evaluation* 1/2002: 101-114.
- Widmer, Thomas, Charles Landert und Nicole Bachmann (2000). Evaluations-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL). online in Internet unter: <http://www.seval.ch/de/standards/index.cfm>.
- Widmer, Thomas, Erwin Rüegg und Peter Neuenschwander (2001). Stand und Aussichten der Evaluation beim Bund (EvalBund). Schlussbericht zuhanden der Schweizerischen Bundeskanzlei vom 9. März 2001. Zürich: Institut für Politikwissenschaft.
- Wolff, Stephan (2000). "Dokumenten- und Aktenanalyse", in: Uwe Flick, et al. (Hrsg.) *Qualitative Forschung: Ein Handbuch*. Reinbek: Rowohlt, 502-503.
- Yin, Robert (1993). *Applications of case study research*. Newbury Park: Sage.
- Yin, Robert (1994). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks.

Anhang 6: SEVAL-Standards

EVALUATIONS-STANDARDS

DER SCHWEIZERISCHEN EVALUATIONSGESELLSCHAFT

(SEVAL-STANDARDS)

Thomas Widmer, Charles Landert und Nicole Bachmann

5. Dezember 2000

EINLEITUNG

Zielsetzung der Evaluations-Standards

Die Evaluations-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft, nachfolgend kurz SEVAL-Standards genannt, sollen einen Beitrag zur Professionalisierung der Evaluation in der Schweiz leisten. Die Einhaltung der SEVAL-Standards erhöht die Glaubwürdigkeit, Qualität und Vertrauenswürdigkeit von Evaluationen. Nur das positive Zusammenwirken aller Beteiligten, also von

- Evaluatorinnen und Evaluatoren,
- Auftraggeberinnen und Auftraggeber sowie
- weiteren, an der Evaluation beteiligten Personen

schaft die Basis für Evaluationen von hoher Qualität. Die SEVAL-Standards formulieren deshalb Kriterien, die *alle* an Evaluationen beteiligten Personen in die Pflicht nimmt.

Die SEVAL-Standards definieren die Anforderungen, welche an Evaluationen gestellt werden, nicht aber die Instrumente zur Umsetzung einer Evaluation. Im Idealfall erfüllt eine Evaluation alle in den SEVAL-Standards formulierten Anforderungen. Im konkreten Einzelfall wird es aber nicht immer möglich sein, jeden einzelnen Standard gleichermaßen zu berücksichtigen. Vielmehr gilt es, die SEVAL-Standards an die spezifische Situation anzupassen. Dies kann so geschehen, dass einzelne Standards aus bestimmten Gründen für den konkreten Fall als unwesentlich eingestuft werden, während anderen Standards ein besonders grosses Gewicht beigemessen wird. Anpassungen an die spezifischen Bedingungen einer Evaluation sollten aber wohlüberlegt erfolgen, offen dargelegt und explizit begründet werden. Die Anpassungen sollten von den an einer Evaluation Beteiligten (also Auftraggeberinnen und Auftraggeber, Evaluatorinnen und Evaluatoren, Adressatinnen und Adressaten der Evaluation sowie eventuell weitere Beteiligte) zu Beginn der Evaluation gemeinsam ausgehandelt und festgelegt werden.

Bei der Formulierung der SEVAL-Standards wurde speziell darauf geachtet, dass sie sich (mit Ausnahme der Personalevaluationen) für Evaluationen aller Art eignen. Dies hat zur Konsequenz, dass die Anwenderin oder der Anwender die SEVAL-Standards im Hinblick auf die vorliegenden Bedürfnisse zu konkretisieren hat. Dies betrifft nicht nur die oben dargelegte Anpassungsleistung, sondern ebenso eine Konkretisierung der in den SEVAL-Standards enthaltenen Aussagen. Dieser Interpretationsvorgang soll unter Berücksichtigung von Transparenz und Nachvollziehbarkeit erfolgen. Dies erlaubt auch Aussenstehenden, die vollzogene Konkretisierung zu verstehen.

Anwendungsbereich der SEVAL-Standards

Die SEVAL-Standards gelten für Evaluationen im Allgemeinen (mit Ausnahme der Personalevaluation), unabhängig vom institutionellen Kontext, dem gewählten Vorgehen (z.B. interne oder externe Evaluationen) und dem spezifischen Themenbereich. Der Ausdruck Evaluationsgegenstand steht in den SEVAL-Standards gleichermassen für Programme, Massnahmen, Projekte, Organisationen, Institutionen, Politiken, Produkte, Materialien oder andere Evaluationsgegenstände, nicht aber für Personen.

Adressatinnen und Adressaten der SEVAL-Standards

Die SEVAL-Standards richten sich an alle Personen, die an Evaluationen beteiligt sind oder diese beeinflussen. Damit wenden sich die SEVAL-Standards namentlich an Evaluationsrinnen und Evaluatoren, Auftraggeberinnen und Auftraggeber, aber auch an weitere Personen, welche die Beachtung der SEVAL-Standards unterstützen können (wie etwa jene, die sich in Aus- und Weiterbildung mit Evaluation befassen).

Entstehung der SEVAL-Standards

Die SEVAL-Standards stützen sich auf die 'Program Evaluation Standards' des 'Joint Committee on Standards for Educational Evaluation' ab (Joint Committee 1994 und 2000). Die Arbeitsgruppe 'Evaluationsstandards' der SEVAL hat sich intensiv mit der Thematik Evaluationsstandards auseinandergesetzt. Die Arbeitsgruppe, die Vertreterinnen und Vertreter aus Bund und Kantonen, aus Evaluationspraxis und aus der Wissenschaft umfasst, hat zur Formulierung der SEVAL-Standards einen Ausschuss gebildet. Die Mitglieder dieses Ausschusses haben die vorliegenden Standards unter Vernehmlassung der Mitglieder der Arbeitsgruppe formuliert. Die begleitenden Materialien enthalten Hinweise zur Vorgehensweise sowie eine Liste der an der Ausarbeitung der Standards beteiligten Personen.

Rolle der SEVAL

Die SEVAL versteht die SEVAL-Standards als Instrument zur Qualitätssicherung und –förderung. Sie verbindet damit nicht die Absicht, dass die SEVAL-Standards als Instrument im Rahmen von Akkreditierungs- oder Zertifizierungsverfahren eingesetzt werden könnten. Die SEVAL-Standards eignen sich dafür nicht.

Die SEVAL fördert den Einsatz der SEVAL-Standards in der schweizerischen Evaluationspraxis und trägt zur Weiterentwicklung der Standards bei, indem sie ein Gremium schafft, welches die aktuellen Entwicklungen laufend verfolgt und falls erforderlich der SEVAL-Mitgliederversammlung entsprechende Änderungen der SEVAL-Standards vorschlägt. Dieses Gremium hat nicht die Aufgabe, über die Einhaltung der SEVAL-Standards zu wachen. Ebenso wenig verfügt es über irgendwelche Kompetenzen, um bei Verstössen gegen die SEVAL-Standards Sanktionen zu ergreifen.

Überblick über die SEVAL-Standards

Die SEVAL-Standards sind in vier Gruppen eingeteilt, die sich mit den folgenden Themenbereichen befassen: Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Korrektheit und Genauigkeit. Diese vier Eigenschaften, werden jeweils einleitend in einem Satz umschrieben.

Nachfolgend werden die einzelnen Standards zur jeweiligen Gruppe aufgeführt. Sie umfassen eine Bezeichnung und eine Beschreibung in einem Satz. Die Standards sind jeweils begleitet von Erläuterungen, die dazu dienen, den Inhalt des einzelnen Standards zu verdeutlichen.

Bei den einzelnen Standards, wie auch bei den vier Gruppen (Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Korrektheit und Genauigkeit) wurde auf eine Gewichtung verzichtet. Die SEVAL-Standards machen also keine Aussage dazu, welcher Standard oder welche Standard-Gruppe besonders wichtig sind. Diese Vorgehensweise wurde gewählt, weil die Bedeutung der einzelnen Standards, wie auch der vier Gruppen, von Evaluation zu Evaluation unterschiedlich ist.

Im Anschluss an die Darlegung der Standards findet sich eine Reihe von Begleitmaterialien, nämlich

- eine Übersicht – funktionale Übersicht genannt –, welche die Standards aufführt, die bei spezifischen Tätigkeiten im Evaluationsprozess im Vordergrund stehen und deshalb bei den jeweiligen Aktivitäten spezielle Beachtung verdienen. Diese Übersicht erlaubt es, in spezifischen Situationen die besonders relevanten Standards auf einfache Art und Weise aufzufinden.
- ein Text zur Vorgehensweise bei der Ableitung der SEVAL-Standards von den 'Program Evaluation Standards' des 'Joint Committee on Standards for Educational Evaluation' (1994 und 2000), der auch die Begründungen für Abweichungen vom Originaltext enthält.
- eine Transformationstabelle zu den Kurzbezeichnungen, die es erlaubt, die in den SEVAL-Standards verwendeten Kurzbezeichnungen mit den in der deutschen Fassung der 'Program Evaluation Standards' (Joint Committee 2000) verwendeten in Relation zu setzen.
- eine Liste der Mitglieder der Arbeitsgruppe 'Evaluationsstandards' der SEVAL.
- ein Literaturverzeichnis.

DIE EVALUATIONS-STANDARDS

Nützlichkeit

Die Nützlichkeitsstandards stellen sicher, dass sich eine Evaluation an den Informationsbedürfnissen der vorgesehenen Evaluationsnutzerinnen und -nutzer ausrichtet.

N1 Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen

Die an einer Evaluation beteiligten und die von ihr betroffenen Personen werden identifiziert, damit deren Interessen und Bedürfnisse berücksichtigt werden können.

Der Personenkreis, der im Umfeld einer Evaluation berücksichtigt werden sollte, umfasst vor allem folgende Gruppen von Akteuren:

- Wer über die Zukunft des Evaluationsgegenstands zu entscheiden hat (meist die finanzkompetente Instanz)
- Wer verantwortlich ist für die Konzeption / Gestaltung des Evaluationsgegenstands
- Wer an der praktischen Umsetzung des zu untersuchenden Objekts (Projekts, Programms, Gesetzes, Produkts, etc.) beteiligt ist
- Wer durch den Evaluationsgegenstand direkt oder indirekt erreicht wird oder werden sollte (Zielgruppen und deren soziales Umfeld)
- Weitere an den Evaluationsergebnissen interessierte Kreise (z.B. Entscheidungsträger, welche ähnliche Projekte planen, Evaluatorinnen und Evaluatoren, Öffentlichkeit).

Diese Personen, Gruppen und Institutionen werden als Beteiligte & Betroffene ('stakeholders') bezeichnet.

N2 Klärung der Evaluationsziele

Alle an einer Evaluation mitwirkende Personen sind dafür besorgt, dass die Ziele der Evaluationen für alle Beteiligten & Betroffenen geklärt sind.

Klarheit aller Beteiligten & Betroffenen über die Ziele, die mit der Evaluation angestrebt werden, sind von zentraler Bedeutung für den Erfolg einer Evaluation. Die an der Evaluation beteiligten Akteure haben sich gegenseitig über die Evaluationsziele zu verständigen. Dies verhindert, dass

übersteigerte Erwartungen (besonders durch die Auftraggeber) an die Evaluation gerichtet werden. Im Gegenzug werden dadurch auch die für die Ausführung der Evaluation verantwortlichen Akteure auf die Evaluationsziele verpflichtet. Die Zielklärung trägt zur Vermeidung von Missverständnissen im Evaluationsprozess bei.

Von zentraler Bedeutung ist die Klärung der Evaluationsziele auch im Hinblick auf eine zielgerichtete Vorgehensweise im Rahmen der Evaluation. Häufig ist die Klärung der Ziele einer Evaluation gleich zu Beginn der Evaluation noch nicht abschliessend möglich, sondern erfordert einen längeren Prozess, der als zentrales Element des Evaluationsprozesses zu betrachten ist.

N3 Glaubwürdigkeit

Wer Evaluationen durchführt, ist sowohl vertrauenswürdig als auch kompetent, damit bei den Evaluationsergebnissen ein Höchstmass an Glaubwürdigkeit und Akzeptanz erreicht wird.

Die Vertrauenswürdigkeit der Evaluatorinnen und Evaluatoren beeinflusst entscheidend die Durchführbarkeit und Wirksamkeit der Evaluation. Um von den verschiedenen betroffenen Gruppen als vertrauenswürdig beurteilt zu werden, sind vor allem folgende Eigenschaften bedeutsam: Integrität, Unabhängigkeit sowie soziale und kommunikative Kompetenzen.

N4 Umfang und Auswahl der Informationen

Der Umfang und die Auswahl der erhobenen Informationen ermöglichen die Behandlung sachdienlicher Fragen zum Evaluationsgegenstand und berücksichtigen gleichzeitig die Interessen und Bedürfnisse des Auftraggebers und anderer Beteiligter & Betroffener.

Bei der Planung eines Evaluationsprojektes muss herausgearbeitet werden, welche Informationen zur Beantwortung der Evaluationsfragen unabdingbar sind und welche Informationen zwar interessant und wünschenswert, aber für die Beantwortung der Kernfragen unerheblich sind. Es ist dabei darauf zu achten, dass die vorhandenen Ressourcen zur Datenerhebung entsprechend den Prioritäten zur Beantwortung der Kernfragen und der Bedürfnisse der wichtigsten Zielgruppen der Evaluation eingesetzt werden.

N5 Transparenz der Bewertung

Die Perspektiven und Gedankengänge, auf denen die Interpretation der Ergebnisse beruht, werden so beschrieben, dass die Grundlagen der Werturteile klar ersichtlich sind.

Die Interpretation der gesammelten Informationen und Ergebnisse stellt einen der wichtigsten und kritischsten Punkte in einem Evaluationsprozess dar. In diesem Interpretationsvorgang orientieren sich die Evaluatorinnen und Evaluatoren an theoretischen Modellen und Werthaltungen. Um diesen Interpretationsvorgang überzeugend, nachvollziehbar und beurteilbar zu machen, ist es unerlässlich, diese Grundlagen der Werturteile transparent zu machen.

N6 Vollständigkeit und Klarheit des Berichts

Evaluationsberichte beschreiben den Evaluationsgegenstand einschliesslich seines Kontextes ebenso wie die Ziele, die Fragestellungen, die Verfahren und Befunde der Evaluation, damit die wesentlichen Informationen zur Verfügung stehen und leicht verstanden werden können.

Eine Bedingung, um die Evaluationsergebnisse überzeugend kommunizieren zu können, stellt die Vollständigkeit und Klarheit des Berichts (oder irgendeiner anderen Form der Berichterstattung) dar. Die gewählte Sprache sollte präzise sein (z.B. Definition von wichtigen Begriffen, konsistente Verwendung der Begriffe) und für die vorgesehenen Leserinnen und Leser des Evaluationsberichts verständlich sein. Die Zusammenstellung der wichtigsten Ergebnisse in Tabellenform oder Graphiken sind hilfreich zum raschen Verständnis. Die Gestaltung und Art der Berichterstattung wird idealerweise im Hinblick auf eine optimale Wahrnehmung durch die angestrebte Zielgruppe geplant. Ein umfangreicher Schlussbericht stellt dabei nicht für jeden Adressatenkreis die optimale Form zur Weitergabe der Informationen dar. Je nach Adressatengruppe und Situation erreicht man mehr Beachtung mit Referaten, Workshops oder ähnlichen Kommunikationsformen.

N7 Rechtzeitigkeit der Berichterstattung

Wichtige Zwischenergebnisse und Schlussberichte werden den vorgesehenen Nutzerinnen und Nutzern so zur Kenntnis gebracht, dass diese sie rechtzeitig verwenden können.

Ein Evaluationsprojekt verliert einen Grossteil der angestrebten Wirkung, wenn sein Zeitplan nicht in Übereinstimmung mit anstehenden Entscheidungsprozessen der Adressatinnen und Adressaten gebracht wird. Dabei ist darauf zu achten, dass in vielen Fällen (z.B. Auftrag durch öffentliche Verwaltung) eine beträchtliche Vorlaufzeit eingeplant werden muss, da der Evaluationsbericht noch intern verarbeitet wird (z.B. Mitberichtsverfahren, Vernehmlassungen), bevor Entscheidungen getroffen werden können. In vielen Evaluationsprojekten ist es auch sinnvoll, vorläufige Resultate und Zwischenberichte bereits im Verlauf der Untersuchung rückzumelden, vor allem, wenn die Informationen für die Adressaten handlungsrelevant sind. Diese Feedbackschlaufen werden mit Vorteil bereits im Evaluationskonzept berücksichtigt und entsprechende Ressourcen dafür vorgesehen.

N8 Wirkung der Evaluation

Planung, Durchführung und Darstellung einer Evaluation ermuntern die Beteiligten & Betroffenen dazu, dem Evaluationsprozess zu folgen und die Evaluation zu nutzen.

Ob die Evaluationsergebnisse und -empfehlungen umgesetzt werden, hängt stark davon ab, ob die Beteiligten & Betroffenen die Erwartung haben, dass das Evaluationsprojekt ihnen und ihren Vorhaben von Nutzen ist. Eine wichtige Voraussetzung, um diese Erwartung zu fördern und auch einzulösen, ist der Einbezug der verschiedenen Akteure in die Planung und Gestaltung des Evaluationsprojektes. Ebenfalls positiv wirkt es sich aus, wenn im Verlauf der Untersuchung kontinuierlich und transparent Rückmeldungen gemacht werden.

Durchführbarkeit

Die Durchführbarkeitsstandards stellen sicher, dass eine Evaluation realistisch, gut durchdacht, diplomatisch und kostenbewusst ausgeführt wird.

D1 Praktikable Verfahren

Evaluationsverfahren sind dazu geeignet, die benötigten Informationen zu beschaffen ohne den Evaluationsgegenstand oder die Evaluation unnötig zu beeinträchtigen.

Bei der Planung und Durchführung der Evaluation darf nicht nur danach gestrebt werden, die aus der Sicht der Wissenschaft geeignetsten Verfahren zu verwenden. Genauso wichtig ist es, darauf zu achten, dass die gewählten Methoden und Verfahren möglichst praktisch anwendbar sind und dass dadurch weder der Evaluationsgegenstand noch die von der Erhebung betroffenen Personen unnötig belastet werden. Im Rahmen von Evaluationsprojekten können die aus wissenschaftlicher Sicht aussagekräftigsten Methoden oft nicht verwendet werden, da sie zu aufwendig, zeitraubend oder im entsprechenden Kontext ethisch nicht akzeptabel sind. Wichtig ist hier, die Vor- und Nachteile sowie die Aussagekraft der gewählten Verfahren bei der Planung des Evaluationsprojektes transparent zu machen und mit den Auftraggeberinnen und Auftraggebern und den Adressatengruppen zu diskutieren.

D2 Politische Tragfähigkeit

Evaluationen werden unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Positionen der verschiedenen Interessengruppen geplant und durchgeführt, um deren Kooperation zu erreichen und um mögliche Versuche irgendeiner dieser Gruppen zu vermeiden, die Evaluationsaktivitäten einzuschränken oder die Ergebnisse zu verzerren respektive zu missbrauchen.

Um nicht von negativen Reaktionen auf das Evaluationsprojekt überrascht zu werden, ist es notwendig, möglichst alle Interessengruppen zu identifizieren. Neben dem engeren Kreis der Beteiligten können dies auch Personen sein, die im weiteren Umfeld des Evaluationsgegenstandes angesiedelt sind (z.B. auch Personen, die eine Art Konkurrenzprodukt zum untersuchten Gegenstand anbieten). Können die Bedürfnisse dieser verschiedenen Interessengruppen erkannt und falls möglich berücksichtigt werden, sind negative Reaktionen auf die Evaluation eher

absehbar und treten u.U. gar nicht erst auf. Neben den offensichtlichen Interessen dieser Gruppen können auch sogenannte „hidden agendas“ von Bedeutung werden. Bei diesen Überlegungen zu den expliziten und impliziten Bedürfnissen verschiedener Akteure an die Evaluationsergebnisse, darf auch die auftraggebende Instanz nicht ausgeklammert werden.

D3 Kostenwirksamkeit

Evaluationen bringen Informationen mit einem Wert hervor, der die eingesetzten Mittel rechtfertigt.

Eine Evaluation ist dann kostenwirksam, wenn der zu erwartende Nutzen gleich gross oder grösser als ihre Kosten ist. Die *Kosten* bezeichnen den Wert aller benötigten Ressourcen, umfassen also auch den Zeitbedarf für die Begleitung der Evaluation oder die Kosten, die durch andere Institutionen getragen werden. Die Kosten stellen damit die Gesamtheit des (sozialen und monetären) Wertes aller zur Durchführung der Evaluation erforderlichen Ressourcen dar (Vollkosten). Der *Nutzen* bezeichnet die Summe aller Werte, die durch die Evaluation hervorgebracht werden (Wirkungsoptimierungen, Einsparungsmöglichkeiten, Kenntnis der Akzeptanz eines Programmes u.a.).

In einer Evaluation soll das Kosten-Nutzen-Verhältnis möglichst optimal ausfallen. So ist etwa unter mehreren Untersuchungsanlagen mit identischem Nutzen diejenige zu wählen, die mit dem kleinsten Aufwand verbunden ist. Bei kostenmässig ebenbürtigen Designs wäre dementsprechend dasjenige mit dem höchsten erwarteten Nutzen zu favorisieren. Bleiben die Kosten in jedem Fall höher als der zu erwartende Nutzen, ist auf eine Evaluation zu verzichten.

Korrekttheit

Die Korrektheitsstandards stellen sicher, dass eine Evaluation rechtlich und ethisch korrekt durchgeführt wird und dem Wohlergehen der Beteiligten & Betroffenen gebührende Aufmerksamkeit widmet.

K1 Formale Vereinbarungen

Die Pflichten der Vertragsparteien einer Evaluation (was, wie, von wem, wann getan werden soll) werden schriftlich festgehalten, damit die Parteien verpflichtet sind, alle Bedingungen dieser Vereinbarung zu erfüllen oder diese neu auszuhandeln.

Zu Beginn einer Evaluation ist das Verhältnis zwischen Auftraggeber oder Auftraggeberin und Evaluator oder Evaluatorin zumeist von gegenseitigem Respekt und Vertrauen geprägt. Dies ist ein optimales Umfeld zur Festlegung aller wichtigen Regeln und Pflichten beider Parteien in einer schriftlichen Vereinbarung (Vertrag, Auftragsbestätigung, o.a.). Die formalen Vereinbarungen sollten zumindest in folgenden Bereichen Festlegungen treffen: Finanzen, Zeit, Personen, Publikation, Inhalt sowie Methodik und Vorgehen. Insbesondere die Rechte und Pflichten der Beteiligten sind möglichst präzise festzuhalten. Werden im Verlauf der Zeit Änderungen nötig, besteht die Möglichkeit, die Bedingungen neu auszuhandeln. Eine formelle, schriftliche Vereinbarung reduziert die Möglichkeit, dass Missverständnisse unter den Vertragsparteien auftreten bzw. erleichtert gegebenenfalls deren Bereinigung.

K2 Schutz individueller Rechte

Evaluationen werden so geplant und durchgeführt, dass die Rechte und das Wohlergehen der Menschen respektiert und geschützt sind.

Menschliche Individuen verfügen über persönliche Rechte, die sich auf Gesetze abstützen oder auf ethischer Praxis, 'common sense' und Anstand beruhen. Bei der Planung und Durchführung einer Evaluation dürfen die Rechte und das Wohlergehen der Menschen nicht tangiert werden. Personen, die in eine Evaluation involviert werden, sind über diesen Umstand zu informieren und die absehbaren Auswirkungen der Evaluation sind gründlich darzulegen. Der Auftraggeber oder die Auftraggeberin sollte es unterlassen, den Evaluator oder die Evaluatorin zu Entscheidungen zu drängen, welche die angeführten Leitlinien tangieren könnten. Führen Evaluationen zu

wohlbegründeten Folgerungen, welche das Wohlergehen einzelner Personen gefährden, ist vorsichtig abzuwägen, inwiefern die Verbreitung derartiger Folgerungen gerechtfertigt ist.

K3 Menschlich gestaltete Interaktion

Evaluationen sind so angelegt, dass die Kontakte zwischen den Beteiligten von gegenseitiger Achtung geprägt sind.

Evaluatorinnen und Evaluatoren sollten es vermeiden, die Würde und Selbstachtung der Personen, mit denen sie im Verlauf der Evaluation in Kontakt treten, in irgendeiner Form zu verletzen. Durch geeignetes Verhalten sollte vermieden werden, dass sich gegenüber der Evaluation feindliche Gefühle entwickeln. Dies ist nicht nur ein Gebot der Menschenwürde, sondern hat auch praktische Gründe: Personen, die sich in ihrer Würde oder in ihrer Selbstachtung eingeschränkt fühlen, verlieren nicht nur an kreativem Potential. Sie verhalten sich oft auch so, dass die Evaluation in ihren Aktivitäten eingeschränkt wird. Deshalb ist es notwendig, die kulturellen und sozialen Werte der involvierten Personen zu kennen und zu verstehen sowie zu bedenken, welche Bedeutung die einzelnen Personen der Evaluation beimessen.

K4 Vollständige und faire Einschätzung

Evaluationen sind in der Überprüfung und in der Darstellung der Stärken und Schwächen des Evaluationsgegenstandes vollständig und fair, so dass die Stärken weiter ausgebaut und die Problemfelder behandelt werden können.

Die ausgewogene Darstellung der Stärken und Schwächen eines Evaluationsgegenstandes zielt auf dessen komplette und faire Einschätzung ab. Auch wenn das primäre Ziel einer Evaluation oft eine Schwachstellenanalyse bildet, entbindet dies also nicht von der Pflicht, auch positive Aspekte ausfindig zu machen und diese zu benennen. Oft ist es nämlich möglich, bestehende Schwächen mit vorhandenen Stärken zu korrigieren. Weiter ist zu bedenken, dass die Korrektur von Schwächen des Evaluationsgegenstandes dazu führen kann, dass Stärken geschwächt werden. Es ist deshalb nützlich, den Bericht vor Abschluss der Evaluation durch externe Personen mit möglicherweise anderen Einstellungen hinsichtlich der Darlegung der positiven und negativen Punkte durchsehen zu lassen. Wenn es aus irgendwelchen Gründen (z.B. wegen zeitlicher oder finanzieller Restriktionen) nicht möglich ist, gewisse Daten zu erheben, sind

diese Lücken deutlich kenntlich zu machen. Auftraggeber und Auftraggeberinnen sollten Interventionen unterlassen, die eine ausgewogene Berichterstattung in Frage stellen könnten.

K5 Offenlegung der Ergebnisse

Die Vertragsparteien einer Evaluation stellen sicher, dass die Evaluationsergebnisse den betroffenen Personen zugänglich gemacht werden, ebenso wie all jenen, die einen ausgewiesenen Anspruch darauf haben.

Bei der Verbreitung der Berichts ist darauf zu achten, dass alle Personen, die in irgendeiner Form an der Evaluation beteiligt oder von dieser betroffen sind, Zugang zum Bericht erhalten. Da der Kreis der Beteiligten & Betroffenen oft sehr gross ist, muss ein Bericht in vielen Fällen öffentlich zugänglich gemacht werden. Die an einer Evaluation beteiligten Akteure (primär der Auftraggeber oder die Auftraggeberin und der Evaluator oder die Evaluatorin, aber auch weitere Personen) tragen gemeinsam die Verantwortung, dass dies gewährleistet ist. Der Bericht sollte zudem in einer Form abgefasst sein, die den Bedürfnissen der Adressaten nachkommt. Dies führt oft dazu, dass die Evaluation, angepasst an den Adressatenkreis in geeigneter Weise zu kommunizieren ist, also dass beispielsweise bei umfangreicheren Berichten Zusammenfassungen und Übersetzungen erstellt werden oder dass ein Anhang mit methodischen Hinweisen angefügt wird.

K6 Deklaration von Interessenkonflikten

Interessenkonflikte werden offen und aufrichtig behandelt, damit sie die Evaluationsverfahren und -ergebnisse möglichst wenig beeinträchtigen.

Es besteht eine Vielzahl von Konstellationen, in denen sich Evaluatorinnen und Evaluatorinnen mit Interessenkonflikten konfrontiert sehen, haben sie doch auch Eigeninteressen, welche die Resultate einer Evaluation unter Umständen beeinträchtigen können. So sind Evaluatorinnen oder Evaluatorinnen mehr oder weniger darauf angewiesen, weiterhin Aufträge zu erhalten, verfügen über spezifische philosophische, theoretische, methodische oder politische Sichtweisen und sind persönlich und organisatorisch in ein Netz eingebunden. Auch Konflikte zwischen im Kontext auffindbaren Interessengruppen können in der Evaluation aufbrechen. Dies kann zur Folge haben, dass die Evaluation in ihrem Prozess, ihren Ergebnissen und Interpretationen verzerrt wird. Interessenkonflikte sollten grundsätzlich vermieden werden. Aufgrund der ange deuteten Vielfalt von möglichen Interessenkonflikten ist es jedoch oft nicht möglich, diese

gänzlich zu vermeiden. In diesen Fällen geht es darum, Wege zu entwickeln, um mit diesen umzugehen, ohne dass die Evaluation darunter leidet.

Genauigkeit

Die Genauigkeitsstandards stellen sicher, dass eine Evaluation gültige und verwendbare Informationen hervorbringt und vermittelt.

G1 Dokumentation des Evaluationsgegenstandes

Der Evaluationsgegenstand wird klar und genau beschrieben und dokumentiert, so dass er eindeutig identifiziert werden kann.

Das Objekt einer Evaluation, sei es nun eine Massnahme, ein Programm oder eine Organisation, ist genau zu untersuchen. Es ist darauf zu achten, dass sich der Evaluationsgegenstand in unterschiedlichen zeitlichen und räumlichen Kontexten verschieden ausgestalten kann. Die Beschreibung des Evaluationsgegenstandes sollte klar machen, was präzise untersucht wurde. Dies ermöglicht den Adressaten auch den Vergleich mit anderen Evaluationsgegenständen. Weiterhin hilft eine genaue Untersuchung des Evaluationsgegenstandes, Zusammenhänge zwischen diesem und seinen Wirkungen festzustellen und bisher unbeachtete Nebenwirkungen aufzufinden. Dabei ist besonders darauf zu achten, inwiefern sich zwischen der ursprünglich vorgesehenen Form des Evaluationsgegenstandes und dessen Ausgestaltung in der Umsetzung Diskrepanzen zeigen.

G2 Kontextanalyse

Die Einflüsse des Kontextes auf den Evaluationsgegenstand werden identifiziert.

Unter dem Kontext des Evaluationsgegenstandes verstehen wir die Kombination aller Rahmenbedingungen, welche den zu evaluierenden Gegenstand umgeben, so etwa die institutionelle Einbindung, das soziale und politische Klima, die personellen Charakteristika der massgeblich Beteiligten & Betroffenen, die Struktur der Politikarena, benachbarte (und konkurrenzierende)

staatliche (aber auch private) Aktivitäten oder die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Diese und weitere Kontextfaktoren sind ausreichend genau zu untersuchen, um die Evaluation in Relation zu diesen planen, durchführen und vermitteln zu können. Dieses Kontextwissen ist notwendig, um die Evaluation realistisch in bezug auf die bestehenden Möglichkeiten und abgestimmt auf den Kontext ausgestalten zu können, haben doch Kontextfaktoren oft einen massgeblichen Einfluss auf die Auswirkungen eines Evaluationsgegenstandes. Eine fundierte Kontextanalyse erlaubt es auch, die Resultate einer Evaluation in bezug auf ihre Übertragbarkeit auf andere Kontexte einschätzen zu können. Es sollte vermieden werden, den Kontext eng zu definieren. Andererseits ist aber auch davor zu warnen, die Kontextanalyse zu ausführlich anzulegen, so dass die Analyse des eigentlichen Gegenstandes nicht ausreichend gründlich erfolgen kann.

G3 Beschreibung von Zielen und Vorgehen

Ziele, Fragen und Vorgehen der Evaluation werden ausreichend genau dokumentiert und beschrieben, so dass sie identifiziert und beurteilt werden können.

Die Ziele, die mit einer Evaluation angestrebt werden, die Fragen, die durch sie bearbeitet werden sowie die gewählte Vorgehensweisen sind im Verlaufe des Evaluationsprozesses genau zu dokumentieren und im Rahmen der Berichterstattung an die Adressatinnen und Adressaten der Evaluation in nachvollziehbarer Weise zu kommunizieren. Dieser Standard zielt darauf ab, den Evaluationsprozess transparent zu gestalten. Bei der Beschreibung der Ziele und der Fragen der Evaluation ist speziell darauf zu achten, dass auch abweichende Sichtweisen berücksichtigt werden. Die Dokumentation und Beschreibung des Vorgehens umfasst die detaillierte Beschreibung der Organisation, der Erhebung, der Aufbereitung, der Erfassung, der Auswertung und der Berichterstattung. Bei der Vorgehensweise ist darauf zu achten, dass sich diese im Verlaufe des Evaluationsprozesses verändern und damit das vorgesehene und das effektive Vorgehen Differenzen aufweisen können. Es soll auch nach Aussen deutlich dargelegt werden, welche Abweichungen entstanden und welche Gründe dafür verantwortlich sind. Diese Abweichungen sind – wie die Vorgehensweise im Allgemeinen – explizit zu begründen. Ein Verzicht auf die Deklaration der Ziele, Fragestellungen und Vorgehensweisen kann eine Evaluation zu Unrecht gegen berechnete Kritik immunisieren, aber auch unangebrachte Einwände aufkommen lassen.

G4 Verlässliche Informationsquellen

Die in einer Evaluation genutzten Informationsquellen sind hinreichend genau beschrieben, damit die Angemessenheit der Informationen eingeschätzt werden kann.

Die Beschreibung der genutzten Informationsquellen erlaubt es den Beteiligten & Betroffenen, sich selber ein Urteil über die Qualität der aus diesen Quellen hervorgegangenen Informationen zu bilden. Als Informationsquellen dienen in Evaluationen unter anderem Individuen oder Gruppen, Dokumente, audiovisuelle Materialien, Statistiken und so weiter. Der Bezug unterschiedlicher Informationsquellen erlaubt einen Vergleich der gewonnenen Informationen. Die Glaubwürdigkeit einer Evaluation kann durch eine fehlende oder unzureichende Beschreibung der Informationsquellen in Frage gestellt werden. Neben der Beschreibung der Informationsquellen sollten die aus diesen Quellen erarbeiteten Informationen auch qualifiziert werden. Die Verlässlichkeit der Informationen ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen.

G5 Valide und reliable Informationen

Die Verfahren zur Gewinnung von Informationen werden so gewählt oder entwickelt und dann eingesetzt, dass Gültigkeit und Zuverlässigkeit der gewonnenen Interpretationen für den gegebenen Zweck sichergestellt sind.

Die empirische Erfassung eines Gegenstandsbereiches ist bis zu einem gewissen Grad Fehlerquellen ausgesetzt. Validität und Reliabilität bezeichnen zwei Qualitäten des Erfassungsvorganges. Diese Qualitäten lassen sich nur im konkreten Evaluationskontext und im Hinblick auf die spezifische Zielsetzung der empirischen Erfassung einschätzen.

Unter Validität wird die Gültigkeit der Messung verstanden, also die Frage diskutiert, inwiefern das eingesetzte Instrumentarium den Aspekt, den es vorgibt zu erfassen, auch effektiv erfassen kann. Die Reliabilität eines Erhebungsinstrumentes wiederum verweist auf die Konsistenz der Erfassung in interinstrumenteller, interpersoneller und intertemporaler Hinsicht, also auf die Zuverlässigkeit und Stabilität der empirischen Erfassung. Validität und Reliabilität einer Messung hängen eng miteinander zusammen. Bei der Auswahl und Bewertung der Erhebungsinstrumente sind beide Aspekte gleichermassen zu berücksichtigen.

G6 Systematische Informationsüberprüfung

Die in einer Evaluation gesammelten, aufbereiteten und präsentierten Informationen werden systematisch auf Fehler überprüft.

Bei der Erhebung, Erfassung, Auswertung und Interpretation von Informationen bestehen mannigfaltige Möglichkeiten, dass Fehler entstehen. Dies können unter anderem lapidare Tippfehler bei der Datenerfassung sein, aber auch Fehlinterpretationen des erhobenen Datenmaterials. Aus diesem Grund ist es zwingend erforderlich, dass im Evaluationsprozess darauf geachtet wird, potentielle Fehlerquellen möglichst zu vermeiden. Weiter sind die gewonnenen Informationen im Hinblick auf mögliche Fehler mit geeigneten Verfahren (Plausibilitätstest, Parallelerfassung, kommunikative Validierung usw.) zu überprüfen. Mögliche Fehler und deren Konsequenzen sind im Rahmen der Berichterstattung zur Evaluation in transparenter Weise zu diskutieren.

Gelingt es nicht, Fehler zu vermeiden, kann es zu fehlgeleiteten Interpretationen und Folgerungen kommen. Darüber hinaus können fehlerhafte Angaben – auch wenn sie materiell weniger bedeutend sind – die gesamte Evaluation diskreditieren.

G7 Analyse qualitativer und quantitativer Informationen

Qualitative und quantitative Informationen einer Evaluation werden angemessen und systematisch analysiert, damit die gestellten Fragen durch die Evaluation effektiv beantwortet werden.

Im Rahmen von Evaluationen werden aufgrund der Analysen qualitativer wie quantitativer Informationen Schlüsse gezogen. Die Auswertung der erhobenen Informationen sollte in systematischer Weise erfolgen und sich nach den Regeln der qualitativen und quantitativen Methodik richten. Zumeist erweist es sich in Evaluationen als sinnvoll und zweckmässig, sowohl qualitative wie auch quantitative Informationen einzubeziehen. Für die Wahl der Informationen wie auch der Auswertungsmethodik sind Fragestellung und Datenlage ausschlaggebend. Bei diesen Entscheidungen sollten andere Faktoren, etwa die Kenntnisse und Vorlieben der beteiligten Personen, keine Rolle spielen. Die Entscheide zur Methodenwahl sind transparent darzulegen und ihre Konsequenzen sind kritisch zu hinterfragen. Auf die Aussagekraft der Methoden, wie auch auf ihre Begrenzungen, ist explizit hinzuweisen.

G8 Begründete Schlussfolgerungen

Die in einer Evaluation gezogenen Folgerungen werden ausdrücklich begründet, damit die Beteiligten & Betroffenen diese nachvollziehen und einschätzen können.

Die Schlussfolgerungen einer Evaluation müssen explizit begründet und zusammen mit den zugrundeliegenden Annahmen und den eingesetzten Evaluationsverfahren transparent dargestellt werden. Dabei ist auch deutlich auf den Geltungsbereich der Schlussfolgerungen hinzuweisen. Ebenso sollte in der Berichterstattung eine Diskussion alternativer Interpretationen enthalten sein, wobei begründet werden sollte, warum diese verworfen wurden. Beim Setzen von Prämissen, welche den Folgerungen zugrunde liegen, sollte darauf geachtet werden, dass Annahmen vermieden werden, die von relevanten Akteuren nicht geteilt werden. Die Einhaltung dieses Standards erlaubt es den Nutzerinnen und Nutzern der Evaluationsergebnisse, die Aussagekraft der Folgerungen einzuschätzen. Zudem wird dadurch die Überzeugungskraft der Folgerungen gestärkt.

G9 Unparteiische Berichterstattung

Die Berichterstattung wird gegenüber Verzerrungen durch persönliche Gefühle und Vorlieben irgendeiner Evaluationspartei geschützt, so dass Evaluationsberichte die Ergebnisse fair wiedergeben.

Das Umfeld einer Evaluation ist durch vielfältige Perspektiven geprägt. Die Beteiligten & Betroffenen ('stakeholders') einer Evaluation verfügen oft über divergierende Ansichten hinsichtlich des Evaluationsgegenstandes. Für eine Evaluation besteht nun die Gefahr, dass sie sich von einer bestimmten Gruppe vereinnahmen oder instrumentalisieren lässt. Eine Evaluation sollte darauf verzichten, lediglich eine spezifische Sichtweise zu übernehmen. Vielmehr sollte sie an einer fairen Vertretung aller relevanten Interessen interessiert sein. Deshalb ist dafür zu sorgen, dass die Evaluation eine möglichst unabhängige Position einnimmt. So ist ein zu enges Verhältnis zu Auftraggeberinnen oder Auftraggebern, aber auch beispielsweise zu den für den Evaluationsgegenstand verantwortlichen Personen, zu vermeiden. Das Verhältnis der Evaluationsverantwortlichen gegenüber den Auftraggeberinnen und Auftraggebern der Evaluation und anderen relevanten Gruppen ist zu Beginn des Evaluationsprozesses zu klären. Diese Rollenklärung umfasst auch Festlegungen über das Recht, Evaluationsberichte zu veröffentlichen.

G10 Meta-Evaluation

Die Evaluation selbst wird anhand der vorliegenden oder anderer wichtiger Standards evaluiert, so dass die Durchführung entsprechend angeleitet werden kann und damit die Beteiligten & Betroffenen bei Abschluss einer Evaluation deren Stärken und Schwächen einschätzen können.

Misslungene Evaluationen können Anlass zu Fehlentscheidungen geben. Evaluationen können aber auch (zu unrecht) heftiger Kritik ausgesetzt sein. Um derartige Situationen zu vermeiden, sollte auch die Evaluation selbst hinsichtlich ihrer Qualität überprüft werden. Im Rahmen einer Meta-Evaluation (Evaluation einer Evaluation) können beispielsweise die hier vorliegenden Standards dazu eingesetzt werden, um eine Evaluation zu bewerten. Eine Meta-Evaluation kann je nach Situation, summativ (bilanzierend) wie auch formativ (gestaltend) angelegt werden. Sie kann im Rahmen des Evaluationsteams (also intern) erfolgen, aber auch durch Aussenstehende (extern). Wie bei Evaluationen auch, kann eine Meta-Evaluation mehr oder weniger umfangreich ausgestaltet werden. Währenddem eine vertiefte und umfassende Meta-Evaluation nur in bestimmten Fällen zweckmässig ist, sollte auf eine knappe Selbstevaluation der Evaluation durch die an der Evaluation beteiligten Personen keinesfalls verzichtet werden. Die (in der Regel bescheidenen) Ressourcen für die Meta-Evaluation sind im Rahmen der Evaluationsplanung bereitzustellen.

BEGLEITMATERIALIEN

Funktionale Übersicht über die SEVAL-Standards

Die nachfolgende Übersicht zeigt auf, welche Standards bei den wichtigsten Evaluationsstätigkeiten besonders zu beachten sind.

Entscheid über die Durchführung einer Evaluation

- N1** Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen
- N2** Klärung der Evaluationsziele
- N3** Glaubwürdigkeit
- N8** Wirkung der Evaluation
- D2** Politische Tragfähigkeit
- D3** Kostenwirksamkeit
- K1** Formale Vereinbarung
- K6** Deklaration von Interessenkonflikten
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G2** Kontextanalyse
- G10** Meta-Evaluation

Definition des Evaluationsproblems

- N1** Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen
- N2** Klärung der Evaluationsziele
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G2** Kontextanalyse
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen
- G10** Meta-Evaluation

Planung der Evaluation

- N1** Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen
- N2** Klärung der Evaluationsziele
- N4** Umfang und Auswahl der Informationen
- N5** Transparenz der Bewertung
- D1** Praktische Verfahren
- K1** Formale Vereinbarung
- K4** Vollständige und faire Einschätzung
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen

- G4** Verlässliche Informationsquellen
- G5** Valide und reliable Informationen
- G7** Analyse qualitativer und quantitativer Informationen
- G8** Begründete Schlussfolgerungen
- G9** Unparteiische Berichterstattung
- G10** Meta-Evaluation

Informationserhebung

- N3** Glaubwürdigkeit
- N4** Umfang und Auswahl der Informationen
- N5** Transparenz der Bewertung
- D1** Praktische Verfahren
- D2** Politische Tragfähigkeit
- K1** Formale Vereinbarung
- K2** Schutz individueller Rechte
- K3** Menschlich gestaltete Interaktion
- K4** Vollständige und faire Einschätzung
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G2** Kontextanalyse
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen
- G4** Verlässliche Informationsquellen
- G5** Valide und reliable Informationen
- G6** Systematische Informationsüberprüfung
- G10** Meta-Evaluation

Informationsauswertung

- N5** Transparenz der Bewertung
- D1** Praktische Verfahren
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G2** Kontextanalyse
- G7** Analyse qualitativer und quantitativer Informationen
- G8** Begründete Schlussfolgerungen
- G10** Meta-Evaluation

Berichterstattung zur Evaluation

- N1** Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen
- N4** Umfang und Auswahl der Informationen
- N5** Transparenz der Bewertung

- N6** Vollständigkeit und Klarheit des Berichts
- N7** Rechtzeitigkeit der Berichterstattung
- N8** Wirkung der Evaluation
- K2** Schutz individueller Rechte
- K4** Vollständige und faire Einschätzung
- K5** Offenlegung der Ergebnisse
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G2** Kontextanalyse
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen
- G4** Verlässliche Informationsquellen
- G8** Begründete Schlussfolgerungen
- G9** Unparteiische Berichterstattung
- G10** Meta-Evaluation

Budgetierung der Evaluation

- N2** Klärung der Evaluationsziele
- N4** Umfang und Auswahl der Informationen
- D3** Kostenwirksamkeit
- K1** Formale Vereinbarung
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen
- G10** Meta-Evaluation

Abschluss eines Evaluationsvertrages

- N1** Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen
- N2** Klärung der Evaluationsziele
- N3** Glaubwürdigkeit
- N4** Umfang und Auswahl der Informationen
- N7** Rechtzeitigkeit der Berichterstattung
- D2** Politische Tragfähigkeit
- K1** Formale Vereinbarung
- K2** Schutz individueller Rechte
- K5** Offenlegung der Ergebnisse
- K6** Deklaration von Interessenkonflikten
- G1** Dokumentation des Evaluationsgegenstandes
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen
- G10** Meta-Evaluation

Leiten der Evaluation / Evaluationsmanagement

- N1** Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen
- N2** Klärung der Evaluationsziele
- N3** Glaubwürdigkeit
- N7** Rechtzeitigkeit der Berichterstattung
- D2** Politische Tragfähigkeit
- D3** Kostenwirksamkeit
- K1** Formale Vereinbarung
- K2** Schutz individueller Rechte
- K3** Menschlich gestaltete Interaktion
- K6** Deklaration von Interessenkonflikten
- G3** Beschreibung von Zielen und Vorgehen
- G6** Systematische Informationsüberprüfung
- G10** Meta-Evaluation

Personelle Ausstattung der Evaluation

- N3** Glaubwürdigkeit
- D2** Politische Tragfähigkeit
- K6** Deklaration von Interessenkonflikten
- G9** Unparteiische Berichterstattung
- G10** Meta-Evaluation

Erläuterungen zur Vorgehensweise bei der Formulierung der SEVAL-Standards

Die SEVAL-Standards sind von 'The Program Evaluation Standards' des 'Joint Committee on Standards for Educational Evaluation' (Joint Committee 1994) in der von Wolfgang Beywl und Thomas Widmer übersetzten Fassung (Joint Committee 2000) abgeleitet worden. In einer Umfrage haben sich die Mitglieder der Arbeitsgruppe Evaluationsstandards der SEVAL zu dieser Fassung der Standards geäußert. Aufgrund der eingegangenen Stellungnahmen der Arbeitsgruppenmitglieder hat sodann ein Ausschuss der Arbeitsgruppe eine Überarbeitung vorgenommen. Diese Überarbeitung wurde im Rahmen der Arbeitsgruppe wiederum diskutiert. Der Ausschuss hat aufgrund der Ergebnisse dieser Diskussion den Text angepasst. Am 26. Mai 2000 wurde diese Fassung im Rahmen der Tagung 'Qualitätssicherung in der Evaluation' in Bern, an der rund achtzig Personen teilnahmen, zur Diskussion gestellt. Aufgrund der so gewonnenen Erfahrungen wurde der Text einer weiteren Überarbeitung im Rahmen der Arbeitsgruppe und des Ausschusses unterzogen, aus der schliesslich der vorliegende Text hervorging.

Dabei wurden insbesondere folgende Änderungen vorgenommen: Generell wurden die Termini 'Programm' (resp. 'Programmevaluation') durch 'Evaluationsgegenstand' (resp. 'Evaluation') ersetzt. Dies hat keine inhaltlichen Konsequenzen, wird der Begriff 'Programm' im amerikanischen Original in einem weiten Sinn verstanden. Weiter wurden zur sprachlichen Vereinfachung 'soll'- in 'ist'-Aussagen umgewandelt. Neben einer generellen sprachlichen Überarbeitung ist zudem auf die folgenden Änderungen hinzuweisen (Kurzbezeichnungen aus Joint Committee 2000):

- Zusammenlegung der Standards G5 und G6 sowie der Standards G8 und G9
- Neuformulierung des Standards N7, D1, D3, K3, K4, K6, K7, G2, G7, G10 und G12
- Ersatzlose Streichung der Standards K1 und K8
- Ergänzung um einen neuen Standard 'Klärung der Evaluationsziele' (neu: N2)

Im folgenden werden die einzelnen Änderungen erläutert und begründet.

Standards, die zusammengelegt wurden:

Die *Standards G5 und G6* befassen sich mit zwei Qualitätskriterien sozialwissenschaftlichen Arbeitens, der Validität und der Reliabilität. Da die Beurteilung dieser Aspekte für sich alleine genommen wegen der Interdependenzen wenig Sinn macht (vgl. dazu Widmer 1996: 296), wurden diese beiden Standards in einen Standard zusammengefasst.

Da sich Evaluationen in der Regel sowohl auf qualitative, wie auch auf quantitative Informationen abstützen sollten, wurden die Kriterien *G8 zur Analyse quantitativer Informationen und G9 zur Analyse qualitativer Informationen* in einem Standard zusammengefasst.

Standards, die neu formuliert wurden:

N7 Wirkung der Evaluation: Zur sprachlichen Vereinfachung wurde eine andere Formulierung gewählt, die jedoch zu keiner inhaltlichen Veränderung führt.

D1 Praktische Verfahren: Auch hier wurde eine rein sprachliche Vereinfachung vorgenommen.

D3 Kostenwirksamkeit: Der Standard wurde um das Erfordernis der Effizienz gekürzt, da es sich dabei um eine Anforderung handelt, die bereits im Rest des Standards enthalten und damit redundant ist.

K3 Schutz individueller Rechte: Der ursprüngliche Titel dieses Standards (Schutz individueller Menschenrechte) trifft den Gehalt des Standards nicht ganz, geht dieser doch über die Menschenrechte im engeren Sinne hinaus.

K4 Menschlich gestaltete Interaktion: Der Standard wurde hier neu formuliert, da die darin enthaltene Formulierung, dass 'Würde und Wert der Menschen' zu respektieren sei, wegen der darin zum Ausdruck kommenden Asymmetrie (zwischen Evaluatorinnen und Evaluatoren und anderen Beteiligten), nicht überzeugte.

K6 Offenlegung der Ergebnisse: Der ursprünglich (nach „Evaluationsergebnisse“) enthaltene Einschub „einschliesslich wesentlicher Einschränkungen“ wurde gestrichen, da nicht ganz klar wird, welche Einschränkungen gemeint sind und weil dies ja bereits Gegenstand anderer Standards ist (siehe N4, N5, K5 und G4).

K7 Deklaration von Interessenkonflikten: Da Beeinträchtigungen durch Interessenkonflikte nicht immer vollständig vermieden werden können, wurde die absolute Formulierung "nicht beeinträchtigen" mit "möglichst wenig beeinträchtigen" relativiert.

G2 Kontextanalyse: Der Standard wurde einfacher formuliert, ohne Änderungen an der inhaltlichen Aussage vorzunehmen.

G7 Systematische Informationsüberprüfung: Auf den Nachsatz, dass alle gefundenen Fehler korrigiert werden sollen, wurde verzichtet, da der explizite Hinweis auf die Korrektur als unnötig erachtet wird.

G10 Begründete Schlussfolgerungen: Der Standard wurde zur Verdeutlichung um das Erfordernis der Nachvollziehbarkeit ergänzt, die eine wichtige Voraussetzung für eine fundierte Einschätzung darstellt.

G12 Meta-Evaluation: Dieser Standard wurde in zweierlei Hinsicht leicht angepasst. Erstens wurde für ein besseres Verständnis auf die Fachtermini "formativ" und "summativ" verzichtet. Zweitens wurde die Formulierung "gründlich überprüfen" durch "einschätzen" ersetzt, um vor allem im Hinblick auf kleinere Evaluationsprojekte eine angemessene Meta-Evaluation zuzulassen.

Standards, die ersatzlos gestrichen wurden:

K1 Unterstützung der Dienstleistungsorientierung

Die Evaluation sollte so geplant werden, dass Organisationen dabei unterstützt werden, die Interessen und Bedürfnisse des ganzen Zielgruppenspektrums zu berücksichtigen und ihre Tätigkeiten danach auszurichten.

Begründung für die Streichung:

Einer der Grundsätze für die Standards sollte es sein, dass sie für möglichst alle vorgesehenen Anwendungsbereiche (wie sie in der Einleitung definiert wurden) Gültigkeit haben. Nicht alle Evaluationsgegenstände sind Organisationen mit Dienstleistungscharakter zugeordnet (z.B. Evaluationen im privatwirtschaftlichen Bereich). Es scheint auch nicht von vornherein immer klar zu sein, dass die Berücksichtigung der Bedürfnisse des *ganzen* Zielgruppenspektrums sinnvoll ist. Es mag

ganzen Zielgruppenspektrums sinnvoll ist. Es mag auch Fälle geben, in denen es wichtig ist, sich eben genau umgekehrt auf ein bestimmtes Segment zu konzentrieren.

K8 Finanzielle Verantwortlichkeit

Die Zuweisung und Ausgabe von Ressourcen durch die Evaluatorin sollte durch eine sorgfältige Rechnungsführung nachgewiesen werden und auch anderweitig klug sowie ethisch verantwortlich erfolgen, damit die Ausgaben verantwortungsbewusst und angemessen sind.

Begründung für die Streichung:

- Der Standard vermischt mehrere, wenn auch zum Teil zusammenhängende Anliegen (sorgfältige Rechnungsführung, ethisch verantwortliche Zuweisung von Ressourcen, Nachweis der Ressourcenausgabe, 'anderweitig kluge' Zuweisung und Ausgabe von Ressourcen, verantwortungsbewusste und angemessene Ausgaben ...)
- Mit dem Standard D3 ist das Kernanliegen von K8 bereits abgedeckt.
- Vom Moment des Vertragsabschlusses an ist die Beziehung zwischen Evaluator und Auftraggeber eine normale Geschäftsbeziehung, die in Vertrag und OR geregelt ist. Viel wesentlicher sind/wären die sich vor Vertragsabschluss abspielenden Vorgänge (Submissionspraxis von öffentlicher Hand und privaten Organisationen). Die Interessen der Auftraggeberinnen und Auftraggeber wären demnach auch besser geschützt durch entsprechende Formulierungen in Submissionsreglementen.
- Sehr viele Aufträge im Dienstleistungsbereich sind pauschale Abgeltungen, die auf einem Leistungsverzeichnis basieren. Vom Moment an, wo ein Vertrag unterzeichnet ist, erlischt der Anspruch auf Einsicht in die Rechnungsführung. So betrachtet ist der Standard wirklichkeitsfremd und naiv.
- Der Standard verlässt das Prinzip der Symmetrie, weil nirgendwo sonst in den Standards Auftraggeber verpflichtet werden, die für 'ethisch verantwortliche' Evaluationen und 'verantwortliche und angemessene Ausgaben' nötigen Ressourcen bereitzustellen.

Standard, der ergänzt wurde:**N2 Klärung der Evaluationsziele**

Alle an einer Evaluation mitwirkende Personen sind dafür besorgt, dass die Ziele der Evaluationen für alle Beteiligten & Betroffenen geklärt sind.

Dieser Standard wurde neu in die SEVAL-Standards aufgenommen, da die Arbeitsgruppe die Auffassung vertritt, dass hier in den Standards des Joint Committee eine wesentliche Lücke vorliegt. Die Ziele der Evaluation werden zwar an verschiedenen Stellen in den Standards implizit oder auch explizit thematisiert (vgl. etwa N1 oder G3). Die Arbeitsgruppe hält es aufgrund der grossen Bedeutung, welche der Klärung der Evaluationsziele beigemessen wird, für gerechtfertigt, einen eigenen und expliziten Standard zu diesem Aspekt einzuführen.

Transformationstabelle zu den Kurzbezeichnungen

Durch die zuvor erläuterten Änderungen ergeben sich in den Kurzbezeichnungen folgende Korrespondenzen zwischen den SEVAL-Standards und den 'Program Evaluation Standards' (in der deutschen Fassung; siehe Joint Committee 2000):

<i>JC</i>	<i>SEVAL</i>	<i>JC</i>	<i>SEVAL</i>	<i>JC</i>	<i>SEVAL</i>	<i>JC</i>	<i>SEVAL</i>
N1	N1	D1	D1	K6	K5	G7	G6
fehlt	N2	D2	D2	K7	K6	G8/G9	G7
N2	N3	D3	D3	K8	entfällt	G10	G8
N3	N4	K1	entfällt	G1	G1	G11	G9
N4	N5	K2	K1	G2	G2	G12	G10
N5	N6	K3	K2	G3	G3		
N6	N7	K4	K3	G4	G4		
N7	N8	K5	K4	G5/G6	G5		

Mitglieder der Arbeitsgruppe 'Evaluationsstandards' der SEVAL

Dr. Paul Ammann, Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern, Bern

Dr. Nicole Bachmann, Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern, Bern*

Renate Clémenton, Bundesamt für Justiz, Bern

Valérie Eggimann-Lanz, Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK), Bern

Frohmut W. Gerheuser, Büro für Politikberatung und Sozialforschung, Brugg (AG)

Dr. Armin Kühne, Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK), Bern

Charles Landert, Landert Farago Davatz & Partner, Zürich*

Dr. Marlène Läubli Loud, Office fédéral de la santé publique, Berne

Dr. Tobias Ledergerber, Organisationsamt des Kantons Bern, Bern

Dr. Urs Moser, Kompetenzzentrum Bildungsevaluation & Leistungsmessung, Universität Zürich

Urs Schmidt, e&e Entwicklung & Evaluation im Sozialwesen, Zürich

Prof. Dr. Christian Simon, Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat (SWTR), Bern

Dr. Heini Sommer, Ecoplan, Altdorf (UR)

Patrick Trees, Staatskanzlei des Kantons Bern, Bern

Dr. Thomas Widmer, Institut für Politikwissenschaft, Universität Zürich, Zürich (Leitung)*

*: Mitglieder des Ausschusses der Arbeitsgruppe

Literatur

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Ed.) (1994): The Program Evaluation Standards, 2nd Edition. Newbury Park: Sage.

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Hrsg.) (2000): Handbuch der Evaluationsstandards. Die Standards des Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. 2. Auflage. Opladen: Leske+Budrich.

Widmer, Thomas (1996): Meta-Evaluation. Kriterien zur Bewertung von Evaluationen. Bern: Haupt.

Widmer, Thomas (2000): „Qualität der Evaluation – Wenn Wissenschaft zur praktischen Kunst wird.“ In: Stockmann, Reinhard (Hrsg.): Evaluationsforschung. Opladen: Leske+Budrich: 77-102.