

Probleme und Förderung der gewerblichen kleinen und mittleren Unternehmen im Jemen/Taiz

**Eine wirtschaftswissenschaftliche Untersuchung zur Bildungs- und
Sozialentwicklung.**

Dissertation

zur

Erlangung des akademischen Grades

doctor rerum politicarum (Dr. rer. pol.)

der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät

der Universität Rostock

Rostock, 2013

vorgelegt von:

Adeeb Othman Dbwan Al-Mekhlafi,

geb. am 06.07.1974 in Taiz/Jemen

Gutachter:

1. Gutachter:

Prof. Dr. Gerald Braun,

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität
Rostock

2. Gutachter:

Prof. Dr. Jakob Rösel,

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität
Rostock

3. Gutachter:

Prof. Dr. Andreas Diettrich,

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität
Rostock

Datum der Einreichung: 22. Januar 2013

Datum der Verteidigung: 09. Juli 2013

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	IX
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Thematik	1
1.2 Ziel der Arbeit	7
1.3 Forschungsmethodik	8
1.4 Schwierigkeiten und Grenzen der Forschungsarbeit	10
1.5 Struktur und Aufbau der Arbeit	10
2. Die jemenitische Gesellschaft	12
2.1 Die jemenitische Bevölkerung	13
2.1.1 Das Bevölkerungswachstum	16
2.1.2 Struktur der jemenitischen Gesellschaft	17
2.2 Kultur	22
2.2.1 Definition und Abgrenzung	22
2.2.2 Kulturdimensionen	23
2.2.3 Die jemenitische Kultur im Überblick	25
2.3 Wirtschaftliche Entwicklung des Jemen	27
2.3.1 Das wirtschaftliche Wachstum	31
2.3.2 Der Finanzmarkt im Überblick	32
2.3.3 Zusammenfassende Darstellung des Arbeitsmarktes	35
2.3.4 Einblick in den jemenitischen Außenhandel	38
2.3.5 Die Investitionen im Überblick	39
3. Die Bildung im Jemen	46
3.1 Der Bildungsstand	48
3.2 Die Schulbildung	51
3.2.1 Der quantitative Zustand der Schulbildung	53
3.2.2 Qualität der Schulbildung	60
3.3 Die Berufsausbildung	62
3.3.1 Die Relevanz der beruflichen Ausbildung im Jemen	62
3.3.2 Der quantitative Zustand der beruflichen Ausbildung	64

3.3.3	Qualität der beruflichen Ausbildung	66
3.4	Die Hochschulbildung	67
3.4.1	Quantitative Darstellung der Hochschulbildung	68
3.4.2	Qualitative Merkmale und Eigenschaften der Hochschulbildung	72
3.5	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	72
4.	Der wirtschaftliche Sektor im Jemen	75
4.1	Agrar- und Fischereisektor	78
4.1.1	Die Landwirtschaft ohne Kat	80
4.1.2	Tierzüchtung	82
4.1.3	Der Kat	83
4.1.4	Die Fischerei	84
4.2	Dienstleistungssektor	87
4.2.1	Der gesamte Dienstleistungssektor	87
4.2.2	Informationssektor	89
4.3	Der gewerbliche Sektor	90
5.	Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)	97
5.1	Relevanz der KMU in den Volkswirtschaften	98
5.2	Definition und Abgrenzung	99
5.2.1	Definition der KMU in der europäischen Union (EU)	102
5.2.2	Definition der KMU im arabischen Raum	103
5.2.3	Definition der KMU im Jemen	103
5.3	Eigenschaften und Merkmale der KMU	104
5.3.1	Machbarkeit der Existenzgründung	106
5.3.2	Flexibilität	106
5.3.3	Gesellschaftliche Verbindlichkeit	107
5.3.4	Regionale Existenzmöglichkeit	108
5.3.5	Die KMU als Unternehmersmotivation	108
5.3.6	Produktivität	108
5.4	Die gewerblichen KMU	111
6.	Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz	114
6.1	Externe Probleme	117
6.1.1	Natürliches Umfeld	118
6.1.2	Politisches Umfeld	120

6.1.3	Wirtschaftliches Umfeld	123
6.1.4	Das Rechtssystem	127
6.2	Interne Probleme	128
6.2.1	Management	130
6.2.2	Finanzielle Probleme	139
6.2.3	Fachqualifizierte Arbeitskräfte	151
6.2.4	Materialbeschaffung	153
6.2.5	Produktion	156
6.2.6	Innovation und Entwicklung	162
7.	Förderansätze der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz	167
7.1	Staatliche Programme	167
7.1.1	Direkte Förderung	168
7.1.2	Indirekte Förderung	169
7.2	Internationale Programme	170
7.2.1	Direkte Förderung	170
7.2.2	Indirekte Förderung	171
7.3	Nationale private Fördermöglichkeiten	174
8.	Zusammenfassung und Ausblick	175
8.1	Zusammenfassung	176
8.2	Ausblick bzw. zukünftige Ansichten	181
	Literaturverzeichnis	186
	Literatur (arabisch)	191
	Anhang 1: Fragebogen	192
	Anhang 2: Fragebogenauswertung	196
	Anhang 3: Leitfadeninterview	214

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
BIE	Bruttoinlandseinkommen
BIP	Bruttoinlandsprodukt
bzw.	beziehungsweise
ebd.	Ebenda
ESCWA	United Nations Economic and Social Commission for Western Asia
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
GDP	Government Development Project
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (seit 2011 GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
HBS	Household Budget Survey
Hrsg.	Herausgeber
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KU	Kleines Unternehmen
männl.	männlich
MU	Mittleres Unternehmen
Nr.	Nummer
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
o.S.	ohne Seite
PKE	Pro-Kopf-Einkommen
S.	Seite
Tab.	Tabelle
u.a.	und andere
UN	United Nations (Vereinte Nationen)
UNDP	United Nations Development Project (Internationales Entwicklungsprojekt der Vereinten Nationen)
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche

Abkürzungsverzeichnis

WB	World Bank
WBDP	World Bank Development Program
weibl.	Weiblich
YR	Yemen Rial (Jemenitische Rial)
z.B.	zum Beispiel
ZB	Zahlungsbilanz

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abbildung 1: Geografische Lage und politische Verteilung des Jemen	1
Abbildung 2: Die wissenschaftliche Positionierung der Arbeit	6
Abbildung 3: Forschungsmethodik der Arbeit	9
Abbildung 4: Die jemenitische Bevölkerung im In- und Ausland	15
Abbildung 5: Entwicklung der jemenitischen Bevölkerung (Einwohner) 2000 bis 2014	17
Abbildung 6: Die Altersgruppen der jemenitischen Einwohner im Jahr 2008	19
Abbildung 7: Die jemenitische Dorf- und Stadtbevölkerung	21
Abbildung 8: Die regionale jemenitische Dorf- und Stadtbevölkerung	21
Abbildung 9: Armutsintensität der verschiedenen Regionen des Jemen	29
Abbildung 10: Bruttoinlandsprodukt pro Kopf im Jemen (in US Dollar)	30
Abbildung 11: BIP, Ölförderung und andere wirtschaftliche Sektoren im Jemen 2004 bis 2007 in Mio. YR	32
Abbildung 12: Prozentuale Preisänderungen auf dem jemenitischen Markt 2007/2008	35
Abbildung 13: Geschlecht der Beschäftigten nach HBS 2005/2006	38
Abbildung 14: Entwicklung der Handelsbilanz des Jemen 1999 bis 2008	39
Abbildung 15: Das Investitionskapital der wirtschaftlichen Sektoren im Jahr 2008	44
Abbildung 16: Die entstehenden Arbeitsplätze der neuen Investitionen im Jahr 2008	44
Abbildung 17: Die internationalen Investitionen in den arabischen Ländern in Mio. US-Dollar 2005	45
Abbildung 18: Investitionen im Jemen 2008 nach Governorate	45
Abbildung 19: Quellen des Wissens	46
Abbildung 20: Bildungsstand der jemenitischen Einwohner 1994 und Ende 2006 (über 10 Jahre)	49
Abbildung 21: Das Bildungssystem im Jemen	51
Abbildung 22: Schüler des Jemen nach Governorate und Geschlecht 2008	57
Abbildung 23: Schulbesuchsquote der schulpflichtigen Kinder nach Alter	58
Abbildung 24: Studenten der unterschiedlichen Schulen der Berufsausbildung	66
Abbildung 25: Die Studenten in den staatlichen und privaten Universitäten	70

Abbildung 26:	Entwicklung der Gesamtzahl aller jemenitischen Studenten 2005/06 und 2010/11	71
Abbildung 27:	Die wirtschaftlichen Sektoren nach dem jemenitischen BIP im Jahre 2008	76
Abbildung 28:	Der Beschäftigungssektor des jemenitischen Arbeitsmarktes	76
Abbildung 29:	Verteilung des Landwirtschafts- und Fischereisektors im Jemen nach dem BIP	80
Abbildung 30:	Die wichtigsten tierischen Produkte	83
Abbildung 31:	Die traditionelle und industrielle Fischerei im Jemen von 2006 bis 2008	86
Abbildung 32:	Verteilung des Dienstleistungssektors 2008	87
Abbildung 33:	Aufbau des Dienstleistungssektors nach dem jemenitischen BIP 2008 (in Mio. YR)	89
Abbildung 34:	Verteilung des öffentlichen und privaten gewerblichen Sektors im Jemen nach BIP 2008	92
Abbildung 35:	Die verschiedenen Zweige des gewerblichen Sektors im Jemen nach BIP 2008	93
Abbildung 36:	Die Arbeitsplätze der verschiedenen Bereiche des gewerblichen Sektors nach HBS 2005/2006	94
Abbildung 37:	Die Verteilung der Beschäftigten im privaten gewerblichen Sektor ohne die Bauindustrie 2008	95
Abbildung 38:	Verteilung des Produktionswerts 2008	96
Abbildung 39:	Der öffentliche und private gewerbliche Sektor	112
Abbildung 40:	Bewertung der Befragten zu staatlichen institutionellen Funktionen	121
Abbildung 41:	Bewertung der Befragten zur Wirtschaftspolitik	123
Abbildung 42:	Bewertung der Befragten zur Infrastruktur	124
Abbildung 43:	Bewertung der Befragten zur Energie- und Stromversorgung	124
Abbildung 44:	Bewertung der Befragten zur Müllentsorgung	126
Abbildung 45:	Bewertung der Befragten zum Steuersystem	128
Abbildung 46:	Intensität und Investitionsbereiche des Finanzbedarfs	143
Abbildung 47:	Arbeitskräftemangel in den verschiedenen Abteilungen der befragten Unternehmen	152
Abbildung 48:	Zeitverbundene Ziele der Materialbeschaffung	155

Abbildung 49:	Probleme der befragten Unternehmen bei der Materialbeschaffung	155
Abbildung 50:	Produktionsprobleme der befragten Unternehmen	159
Abbildung 51:	Bewertung der Befragten zu Information und Kommunikation	160
Abbildung 52:	Bewertung der Befragten zur eigenen Wettbewerbsfähigkeit	161
Abbildung 53:	Bewertung der Befragten zum Zustand der eigenen Maschinen	162
Abbildung 54:	Erhaltene direkte staatliche Förderungen	169
Abbildung 55:	Zukünftige Ansichten über notwendige Verbesserungen in den unterschiedlichen Bereichen	169
Abbildung 56:	Erhaltene direkte internationale Förderung	171
Abbildung 57:	Ausländische Hilfe für den Jemen 2010	173
Abbildung 58:	Erhaltene nationale private Förderung	174
Abbildung 59:	Zukünftige Erwartungen für das eigene Unternehmen	182
Abbildung 60:	Zukünftige Erwartungen für den gewerblichen Sektor	183
Abbildung 61:	Zukünftige Erwartungen für die gesamte jemenitische Wirtschaft	183

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tabelle 1: Überblick über die Stichprobe der Fragebogenerhebung	8
Tabelle 2: Zahl der jemenitischen Staatsangehörigen im Jahr 2004 (letzte Volkszählung)	14
Tabelle 3: Entwicklung der Einwohnerzahl des Jemen (Real und Prognose)	16
Tabelle 4: Die jemenitische Bevölkerung im Jahr 2008 nach Alter und Geschlecht	18
Tabelle 5: Regionale Verteilung der Einwohner nach Stadt- und Landgebiete im Jahr 2008	20
Tabelle 6: Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jemen 2004 bis 2007	31
Tabelle 7: Zinspreise der öffentlichen und privaten Banken im Jemen 2000 bis 2008	33
Tabelle 8: Prozentuale Preisänderungen auf dem jemenitischen Markt 2007 und 2008	34
Tabelle 9: Arbeitsverhältnis in der Bevölkerung (älter als 15 Jahre)	36
Tabelle 10: Der Beschäftigungssektor nach HBS 2005/2006	37
Tabelle 11: Die Entwicklung der Handelsbilanz des Jemen von 1999 bis 2008 (in Milliarden YR)	39
Tabelle 12: Größe der Investitionen der verschiedenen Sektoren im Jemen 2008	40
Tabelle 13: Die gesamten Investitionen im Jemen 2008 nach Governorate	43
Tabelle 14: Bildungsstand der jemenitischen Einwohner 1994 und Ende 2006 (über 10 Jahre)	48
Tabelle 15: Zahl der Schüler in Grundschule und Gymnasium nach Governorate 2008	56
Tabelle 16: Schulbesuchsverhältnisse der Kinder im schulpflichtigen Alter 2005/2006 (6 bis 15 Jahre)	58
Tabelle 17: Zahl der Berufsschüler und Studenten im Jemen 2007/2008	65
Tabelle 18: Studenten der öffentlichen Universitäten 2007	68
Tabelle 19: Studenten der privaten Universitäten 2007	69
Tabelle 20: Studenten der öffentlichen und privaten Universitäten 2007	69
Tabelle 21: Entwicklung der Studentenzahlen von öffentlichen und privaten Universitäten 2005/06 und 2010/11	71
Tabelle 22: Die Zusammensetzung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) im Jemen aus den verschiedenen Sektoren	75

Tabelle 23:	Die Beschäftigung nach den wirtschaftlichen Sektoren (HBS 2005)	77
Tabelle 24:	Verteilung des Agrar- und Fischereisektors nach dem BIP (in Mio. YR)	79
Tabelle 25:	Zahl der Bauern und die landwirtschaftlichen Bauflächen 2006	81
Tabelle 26:	Anbaufläche, Quantität und Wert der landwirtschaftlichen Produkte 2008	82
Tabelle 27:	Arten und Anzahl der wichtigsten Zuchttiere im Jemen	82
Tabelle 28:	Quantität (in Tonnen) und Wert (in Mio. YR) der wichtigsten tierischen Produkte	82
Tabelle 29:	Anbaufläche, Quantität und Wert des Kats im Jemen 2008 (in Mio. YR)	84
Tabelle 30:	Die regionale Anzahl der Fischereigewerkschaften, Fischerboote und der Fischer 2008	85
Tabelle 31:	Quantität (in Tonnen) und Wert (in Mio. YR) der Fischerei im Jemen von 2006 bis 2008	86
Tabelle 32:	Die Dienstleistungen nach dem jemenitischen BIP 2006, 2007 und 2008 (in Mio. YR)	88
Tabelle 33:	Beitrag der Kommunikationsunternehmen am BIP im Jemen (in Mio. YR)	89
Tabelle 34:	Die genutzten Kommunikationsmöglichkeiten im Jemen von 2006 bis 2008	90
Tabelle 35:	Die Hauptbereiche des gewerblichen Sektors im Jemen nach dem BIP (in Mio. YR)	93
Tabelle 36:	Die Arbeitsplätze der verschiedenen Bereiche des gewerblichen Sektors nach HBS 2005/2006	94
Tabelle 37:	Zahl der Beschäftigten im privaten gewerblichen Sektor ohne die Bauindustrie	94
Tabelle 38:	Produktion (Output), Inputfaktor (Produktionsfaktoren) und Zusatzwert der verschiedenen Zweige des gesamten gewerblichen Sektors ohne Bauindustrie	95
Tabelle 39:	Wert der Produktion und der Produktionsfaktoren des privaten gewerblichen Sektors 2008	96
Tabelle 40:	Beitrag der KMU an der Beschäftigung in verschiedenen Ländern	98
Tabelle 41:	Bilanz des gewerblichen Sektors im Jemen (in Mio. YR)	108

Tabelle 42:	Beitrag (in Mio. YR) des gewerblichen Sektors am BIP im Jemen 2006 bis 2008	112
Tabelle 43:	Beitrag der privaten Unternehmen vom Beschäftigungsanteil des gewerblichen Sektors im Jemen	113
Tabelle 44:	Beitrag (in Mio. YR) der privaten Unternehmen am BIP-Anteil des gewerblichen Sektors im Jemen	113
Tabelle 45:	Die von der Wasserversorgung profitierenden Bürger des Jemen 2007 und 2008	125
Tabelle 46:	Die mit Elektrizität versorgten Haushalte	125
Tabelle 47:	Die Alternativen zur Lösung des Finanzierungsproblems	148
Tabelle 48:	Ausländische Hilfe für den Jemen 2010	172

1. Einleitung

1.1 Problemstellung und Thematik

Die Republik Jemen liegt im Südwesten der Arabischen Halbinsel und grenzt im Norden an Saudi Arabien, im Osten an den Oman, im Süden an das Arabische Meer und der Golf von Aden und im Westen an das Rote Meer. Mit einer Fläche von über 530.000 km² ist der Jemen das zweitgrößte Land der Arabischen Halbinsel. Die Einwohnerzahl steigt stetig und lag in 2010 bei 23,154 Millionen¹.



Abb. 1: Geographische Lage und politische Verteilung des Jemen

Quelle: http://www.allmystery.de/i/tQrtZ5p_yemen-map.jpg (11.11.2012)

Der Jemen hat in seiner jüngsten Geschichte viele Änderungen erlebt. Im 19. Jahrhundert kam es zur Teilung des Landes in die traditionell-islamische Nordregion und den unter britischer Kolonialherrschaft geführten Süden. Die Revolution im Nordjemen führte 1962 zur Gründung der Jemenitischen Arabischen Republik. Nach dem Abzug der Briten wurde der Südjemen im Jahre 1964 in seine Unabhängigkeit entlassen und schlug daraufhin einen linkssozialistischen Kurs ein. Erst am 22. Mai 1990 kam es zur Vereinigung von Nord- und Südjemen und zur

¹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 138.

1. Einleitung

Einführung eines demokratischen Kurses. Die Marktwirtschaft wurde im ganzen vereinigten Jemen durchgeführt.

Die geographischen und klimatischen Zonen des Landes werden in fünf Landschaften unterteilt. Diese verschiedenen Landschaften werden wie folgend genannt:

- *Küstenebene,*
- *Mittelgebirge,*
- *Hochsteppen,*
- *Wüsten Alrube Alkhali und*
- *die jemenitischen Inseln.*²

Politisch wird der Jemen in 21 Governoraten unterteilt, die Ibb, Abyan, Sana'a City, Al-Baida, Taiz, Al-Jawf, Hajjah, AlHodeidah, Hadramout, Dhamar, Shabwah, Sa'adah, Sana'a, Aden, Laheg, Mareb, AlMahweet, AlMaharah, Amran, Al-Daleh und Reymah genannt werden³. Die Abb.1 erleutert diese politische verteilung in Governorate, die Kulturell, wirtschaftlich mehr oder weniger unterschiedlich sind.

Wie in vielen Entwicklungsländern leiden auch die Jemeniten unter extremer Armut, die mehrere Gründe hat, wie die Knappheit der natürlichen Ressourcen, das rasante Bevölkerungswachstum, die schlechte Verteilung der Ressourcen, die bescheidene Ausbildungsquote (Qualität und Quantität), die unklare Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik (Struktur und Ziele), die Korruption und Bürokratie, die unfähigen, öffentlichen, institutionellen Funktionen.

Eine zukunftsorientierte, funktionsfähige, wissenschaftlich geplante und gesteuerte Wirtschaftspolitik ist eine wichtige Voraussetzung für eine nachhaltige, soziale, wirtschaftliche und stabile Entwicklung eines Landes. Aus diesem Grund haben viele Entwicklungsländer sich und ihr wirtschaftliches Wachstum rasch stabilisiert, viele andere Länder sind jedoch zurückgeblieben.⁴ Zahlreiche Wissenschaftler und Sozialforscher, die sich mit der Wirtschaft, Gesellschaft und Entwicklung beschäftigen, sind der Meinung, dass der industrielle Sektor in die Lage ist, einen wirtschaftlichen Sprung für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung leisten kann, um eine nachhaltige Entwicklung und ein dauerhafteres Wachstum und somit eine moderne Gesellschaft zu erlangen⁵. Hier entsteht eine

² Vgl. Ebd., S. 2

³ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2006): Census 2004, S. 98.

⁴ Vgl. OECD (Hrsg.) (2003), S.3 ff.

⁵ Vgl. Al-Amri, O. (2007), S.3.

sehr wichtige Frage, mit welcher Art der Industrie begonnen werden soll, um diese in die Gesellschaft der Entwicklungsländer zu etablieren, gehen die Meinungen jedoch auseinander.

Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) spielen bei der Entwicklung einer Gesellschaft eine große Rolle. Hierbei geht es um die Steigerung des Pro-Kopf-Einkommens (PKE), die Armutsbekämpfung, die Arbeitslosigkeitsbekämpfung, die Minderung der negativen Ergebnisse der Zahlungsbilanz und die Durchsetzung des nationalen Produktes statt der importierten Produkte aus dem Ausland.⁶ Aus zahlreichen Gründen geht diese Arbeit davon aus, dass gut organisierte, gestaltete, geführte und geförderte KMU im Jemen wie in vielen Entwicklungsländer in der Lage sind, eine entscheidende Rolle bei der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung zu spielen. Sie können selbst ihre wirtschaftlichen und unternehmerischen Ziele erreichen. Die KMU können sich als ein attraktives, wirksames Instrument zur Beschäftigung, Armutsbekämpfung, Minderung der Defizite der Zahlungsbilanz (ZB) in der jemenitischen Gesellschaft bzw. dem Land präsentieren und behaupten. Der Autor wird seine Behauptung mit vielen Argumenten stützen und hofft, dass er durch seine Forschung und Untersuchungen hierzu mehr argumentieren kann. Zu dieser Argumentation können die Gründe hier beispielsweise wie folgend genannt und aufgezählt werden:

- Der Bedarf der KMU an Kapital und Technik in ihren Gründungs- und Entwicklungs- bzw. Erweiterungsphasen ist bescheiden im Vergleich mit den größeren Unternehmen.⁷ Demnach erweisen sich die KMU mit der Finanzierung ihrer Förderungsprogramme und ihrem Bedarf an technisches Know-how für den Jemen mit seinen bescheidenen wirtschaftlichen, technischen und ausbildungsverbundenen Verhältnissen und Möglichkeiten als finanzierbare und machbare Möglichkeit der Wirtschafts- und Sozialpolitik des Landes.
- Die KMU haben sich in Industrieländern sowie Entwicklungsländern als Arbeitsplätze produzierendes Instrument behauptet.⁸ Sie haben also die Fähigkeit vieler einfacher Arbeitskräfte in ihren Bann zu ziehen, zu beschäftigen und zu integrieren. Die Arbeitskräfte sind neben der einfachen Technologie, statt der modernen Maschinen, der Motor ihres Produktionsprozesses.⁹
- In Jemen brauchen sie für die Beschaffung eines Arbeitsplatzes ungefähr 3.000 US Dollar und das ist wenig im Vergleich mit den großen Unternehmen, die mehr als die dreifache

⁶ Vgl. Ebd., S.3 f.

⁷ Vgl. Qaied A., A. (2007), S.4.

⁸ Vgl. Al-Amri, O. (2007),.4f

⁹ Vgl. Qaied A., A. (2007), S.4f.

Summe mit circa 12.500 US Dollar benötigen.¹⁰ Der kleine Bedarf an Kapital und die höhere Beschäftigung von Arbeitskräften machen die KMU in den Entwicklungsländern zu einem attraktiven, wirksamen Instrument für die Beschäftigungspolitik bzw. die Armutsbekämpfung.

- Die KMU brauchen kleine Kapital- und Anlagevermögen und werden von Personen gegründet, gestaltet und verwaltet¹¹, weshalb sie die Motivation zur Förderung des unternehmerischen Geistes und der Innovationen werden könnten.
- Sie produzieren eine kleine Summe von Waren mit niedrigen Preisen, die für ärmere Leute bezahlbar sind und benötigen in vielen Fällen regionale Rohstoffe, die auch von kleinen Unternehmen besorgt werden können¹². Sie spielen also eine große Rolle bei der Verteilung des Einkommens in der Gesellschaft und für die soziale Entwicklung.
- Im Gegenteil zu großen Unternehmen können die KMU in kleinen Märkten existieren¹³. Die KMU können also in ländlichen, benachteiligten Regionen, Dörfern und Städten produzieren und tätig bleiben. Zahlreiche Regionen in den Entwicklungsländern bzw. dem Jemen sind von Armut und Arbeitslosigkeit besonders betroffen. Aus diesem und anderen Gründen erkennt man, dass die KMU ein attraktives Instrument für die regionale und wirtschaftliche Entwicklung darstellen könnten.
- Die KMU sind eine Verbindung zwischen dem Publikum und den großen Unternehmen als Lieferanten oder Zwischenhändler oder als ein Teil des Produktionsprozesses¹⁴. Das heißt, sie wirken auf den Geldkreislauf im Land ein und sorgen dafür, dass die ärmeren Menschen an der wirtschaftlichen Entwicklung einen Anteil haben. Sie stellen sich also als Instrument für die soziale Gerechtigkeit dar.

Die Weltwirtschaftsordnung, die von der Globalisierung mit ihren Problemen und Chancen geprägt ist, fordert und zwingt alle Interessierten und Marktbeteiligten (wie Unternehmer, Wissenschaftler, Medien, Politiker usw.) sich damit dauerhaft, intensiv und umfassend zu beschäftigen und sich daran schnell, präzise und produktiv anzupassen.¹⁵ Durch den starken globalen Wettbewerb hat die Wirtschaft eine neue Dimension erreicht. Das Problem, die Industrie mit Rohstoffen zu versorgen, bleibt. Zusätzlich ist es jedoch noch schwieriger die gesamte Industrie mit neuem Wissen und neuer Technologie und Informationen zu

¹⁰ Vgl. Qaied A., A.(2007),S.4.

¹¹ Vgl. Ebd, S. 5.

¹² Vgl. Ebd, S. 5.

¹³ Vgl. Ebd, S.5.

¹⁴ Vgl. Ebd, S. 6 f.

¹⁵ Vgl. Almekhlafi, A. (2006), S. 6.

unterstützen, welche dazu noch viel kostet.¹⁶ Die Wettbewerbsfähigkeit, der Marktanteil, die Marktaktionen bzw. die Marktreaktionen jedes Unternehmens in den nationalen und internationalen Märkten werden von der Schnelligkeit, den Neuigkeiten, dem Ideenreichtum, der Weltoffenheit und Weltmarktorientierung dieses Unternehmens beeinflusst. Mit dem Verlust des Heimvorteils der nationalen KMU und nicht nur auf der Ebene des Großunternehmens wird um jeden Kunden hart gekämpft. Wer sich auf dem Markt behaupten und überleben möchte, darf diese neue Ordnung und seine Chancen bzw. die Bedrohungsrisiken seiner Existenz darin nicht aus den Augen verlieren.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit den privaten kleinen und mittleren Unternehmen in der jemenitischen Volkswirtschaft, insbesondere dem gewerblichen Zweig. Der zu vermutende Ausgangspunkt hierbei ist, dass die gewerblichen KMU, im Besonderen in armen Ländern wie dem Jemen, wegen ihrer Eigenschaften und Merkmale eine große Rolle bei der Beschäftigung, der Armutsbekämpfung und der gesamten wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes spielen können¹⁷. Es wird auch davon ausgegangen, dass die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz wegen verschiedenen inneren wie äußeren Faktoren (Problemen), die sie in ihren sozialen und wirtschaftlichen positiven vorgenannten Funktionen für die Gesellschaft behindern, noch weit entfernt von ihrer entscheidenden Rolle an der wirtschaftlichen Entwicklung des Jemen sind. Des Weiteren mutmaßt der Verfasser, dass sich neben den vorhandenen noch viele weitere Chancen für die KMU im Jemen durch optimierte Förderungsprogramme und nachhaltige Planung und Steuerung der Wirtschaftspolitik des Landes ergeben könnten.

Ein fachqualifiziertes Führungsmanagement ist eine Voraussetzung für den Erfolg von Unternehmen. Das heißt, sowohl das fachqualifizierte, ausgebildete Personal für die allgemeine Wirtschaftspolitik des Landes, als auch für die innere unternehmerische Führung der KMU ist von großer Bedeutung für einen dauerhaften wirtschaftlichen Fortschritt. Auffrischung und Erneuerung der gewerblichen KMU mit neuen Ideen und Technologien werden diesen Fortschritt beschleunigen. Zuverlässige und dauerhaft fließende Informationen über das weltwirtschaftliche Geschehen mit Benutzung der modernen Kommunikationstechniken werden einen merkbaren Beitrag zur Unterstützung der gewerblichen KMU in ihren Alltagsaktivitäten und den verschiedenen Entscheidungen leisten¹⁸.

¹⁶ Vgl. OECD (Hrsg.) (2003), S. 34.

¹⁷ Vgl. GTZ(1984), S. 11ff

¹⁸ Vgl. Al-Rokiee A., Albascheer N.,(2007) S. 8f

1. Einleitung

Dafür müssen viele kulturelle, gesellschaftliche, staatspolitische und unternehmerische Maßnahmen, Strategien und Entscheidungen geplant, organisiert und getroffen werden. Aus diesen Gründen werden die Probleme und Förderungsmöglichkeiten der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz Schwerpunkt dieser Forschung sein.

Das Thema der Arbeit ist so vielschichtig und kann von vielen Winkeln betrachtet werden. Die Probleme der KMU sind vielseitig. Die können in ihr Organisation bzw. Struktur oder in ihrer natürlichen, rechtlichen, politischen und wirtschaftlichen Umgebung entstehen. Die gewerblichen KMU sind ein Teil ihre Umfeld und sind mit seiner sozialen kulturellen Gesellschaft verbunden. Die Bildung und die verbundene soziale und wirtschaftliche Bildungspolitik ist eine Voraussetzung für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung jedes Landes¹⁹. Die KMU können in der nationalen (Jemen) und regionalen (Taiz als eine stark besiedelte Region) sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung eine große Rolle spielen.

Demnach und aus unter anderen vorgenannten Gründen liegt die Arbeit wissenschaftlich betrachtet als Schnitt zwischen vielen Bereichen. Der Autor betrachtet die vorliegende Arbeit als eine Kombination aus verschiedenen wissenschaftlichen Winkeln, die in Bereiche der betriebswirtschaftlichen Lehre wie Management und Produktionswirtschaft, Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftspädagogik und regionalen sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungspolitik. Die Abbildung 2 zeigt die Position der Arbeit zwischen diesen unterschiedlichen wissenschaftlichen Bereichen.

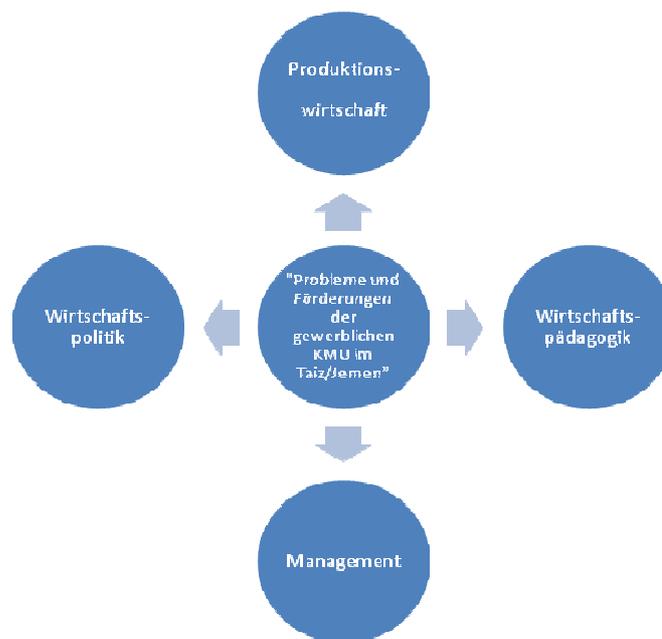


Abb. 2: die wissenschaftliche Positionierung der Arbeit

Quelle: Eigene Darstellung.

¹⁹ Vgl. GTZ(1984), S. 11ff

1.2 Ziel der Arbeit

Die Forschungsfrage der vorliegenden Arbeit fußt, wie aus dem Titel ersichtlich, auf zwei zentralen Anliegen. Zum einen geht es um die Suche nach den vielschichtigen Problemen von kleinen und mittleren Unternehmen in der Region Taiz/Jemen und zum anderen um Förderungsmöglichkeiten, die einen Weg aufzeigen, wie diese Probleme gelöst werden könnten.

Aufgrund der Einbettung der KMU in die Gesamtgesellschaft ergeben sich unter anderem folgende Forschungsfragen:

- Wie stellt sich die jemenitische Gesellschaft kulturell, sozial, demographisch und wirtschaftlich dar?
- Wie gliedert sich das Bildungssystem im Jemen und mit welchen Problemen ist es behaftet?
- Wie schätzen Studenten und Professoren der Universitäten im Jemen (speziell in Taiz) das Bildungssystem ein?
- Gibt es Kooperationen zwischen Bildungseinrichtungen und dem wirtschaftlichen Sektor?
- Wie ist die Ausprägung der wirtschaftlichen Sektoren im Jemen?
- Nach welchen Kriterien werden die KMU international und speziell im Jemen definiert?
- Wie schätzen KMU allgemein und aufgrund ihrer bisherigen Erfahrungen mit der Wirtschaftspolitik, mit den Infrastrukturen u.a. ihre Probleme und Förderungsmöglichkeiten der verschiedenen Förderungsquellen ein?
- Welche nationalen und internationalen Projekte zur Förderung der Bildung und der Wirtschaft gab und gibt es im Jemen?

Aus diesen vielschichtigen Fragestellungen ergibt sich ein übergeordnetes Ziel. Demnach versucht die vorliegende Arbeit die internen und externen Probleme der gewerblichen KMU darzustellen, in die jemenitische Gesellschaftsstruktur (vor allem mit Blick auf das Bildungssystem) einzubetten und dies zu analysieren. Darüber hinaus versucht der Autor schließlich Lösungsmöglichkeiten und Ansätze aufzuzeigen. Im Zuge dessen werden Chancen und Förderungsmöglichkeiten untersucht und möglichst bewertet.

Von den Ergebnissen dieser Forschungsarbeit erhofft sich der Autor, seinen Beitrag zur Entwicklung der Unternehmen, der Wirtschaft der Region und somit des gesamten Landes zu leisten.

1.3 Forschungsmethodik

Mit Bezug zu der zentralen Fragestellung dieser Arbeit und unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen hat der Autor drei verschiedene Untersuchungsstrategien angewendet:

Auswertungen statistischer Daten und Literaturrecherche

Die wichtigsten Quellen der Arbeit setzen sich aus den regelmäßig erscheinenden Statistiken von Behörden, Informationen und Daten aus Studien von verschiedenen nationalen und internationalen Organisationen, Instituten und Forschungseinrichtungen zusammen. Argumente und Ergebnisse des Autors wurden durch Erkenntnisse aus der Literatur unterstützt.

Ziel dieser Methodik ist die Erfassung des aktuellen Forschungsstandes und die Analyse relevanter Statistiken.

Fragebogenerhebung

Die qualitative Erhebung dieser Arbeit fußt auf einer Befragung von 100 kleinen und mittleren Unternehmen in der Region Taiz. Diese wurden aus den verschiedenen Produktionsbranchen bzw. Wirtschaftszweigen zufällig ausgewählt um ein breites Spektrum des gewerblichen Sektors der KMU abbilden zu können.

Tab. 1: Überblick über die Stichprobe der Fragebogenerhebung

Produktionszweig	Anzahl der befragten KMU
Metallbearbeitung	24
Bausteine	21
Lebensmittel	19
Textilien	14
Holzverarbeitung (Möbel)	7
Kunsth Handwerk (Krummdolche)	4
Haushaltswaren	3
Lederverarbeitung	3
Kunsth Handwerk	2
Souvenirs	2
Parfumherstellung	1
Gesamt	100

Quelle: Eigene Darstellung.

Der Fragebogen, enthält vier Kategorien („Allgemeine Informationen“, „Probleme“, „Förderungen“ und „Zukünftige Ansichten“) mit insgesamt 33 Fragestellungen mit jeweils verschiedenen vorgegebenen Antwortkategorien.

Bei der Durchführung der Fragebogenerhebung hatte der Autor Unterstützung durch fünf Studenten der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Taiz, die die Fragebögen direkt in den Unternehmen gemeinsam mit den Befragten ausgefüllt haben.

1. Einleitung

Die Auswertungen der Fragebögen sind aufgrund der verschiedenen Themen in mehreren Kapiteln integriert.

Ziel der Fragebogenerhebung ist die Perspektive der KMU im Jemen in Bezug auf ihre Probleme und auch ihren Bedarf an Förderung zu analysieren.

Qualitative Leitfadeninterviews

Mit Hilfe von offenen qualitativen Leitfadeninterviews wurden Experten aus Universitäten, Schulen, Ausbildungseinrichtungen, Politik und Unternehmen befragt. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse und Meinungen wurden in die vorliegende Arbeit integriert. Des Weiteren wurden ebenfalls Studenten und Absolventen nach Ihren Erfahrungen im gesamten Bildungssystem befragt um hieraus die Probleme z.B. mit der Methodik, der Praxis und der Kooperation zwischen den Bildungseinrichtungen und dem wirtschaftlichen Sektor analysieren zu können.

Aufgrund der sozialen Eigenschaft der jemenitischen Gesellschaft unter anderem in Form des täglichen Zusammensitzens, ist es dem Autor gelungen, Themen und Fragen der Arbeit in die Gruppendiskussionen zu integrieren.

Die Interviews erfolgten demnach im alltäglichen Milieu der Befragten und in einer „natürlichen“ Situation um authentische Informationen zu erhalten.

Diese Gesprächsrunden sind eine Art der täglichen Zusammenkunft, in denen sich Personen aus verschiedenen Gesellschaftsschichten – vom einfachen Arbeiter bis zur angesehenen Führungspersönlichkeit – treffen und Ihre Meinungen frei äußern.

Die Auswahl dieser drei dargestellten Untersuchungsmethoden bot dem Autor die Möglichkeit, die Ergebnisse aufeinander zu beziehen (Triangulation). So konnten beispielsweise Befunde der Literaturstudie bzw. der statistischen Daten in die Konzeption des Fragebogens aufgenommen werden.

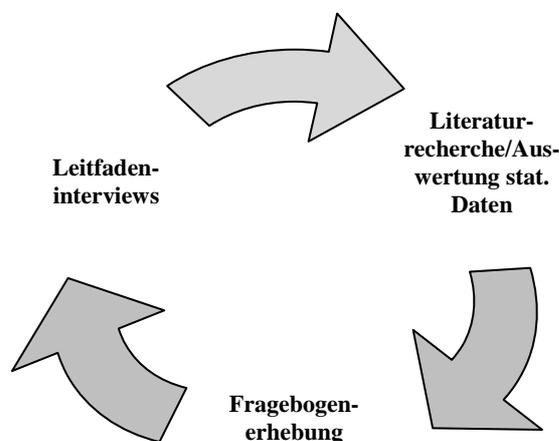


Abb. 3: Forschungsmethodik der Arbeit

Quelle: Eigene Darstellung.

1.4 Schwierigkeiten und Grenzen der Forschungsarbeit

Aufgrund des unzureichenden Forschungsstandes in der Literatur hat sich der Autor entschieden, seine Arbeit ebenfalls auf qualitative Erhebungen zu stützen um so ein aussagekräftigeres Bild zu erhalten.

Aufgrund der Tatsache, dass Taiz die bevölkerungsreichste Region im Jemen ist, wurde diese Region für die Forschungsarbeit als Stichprobe ausgewählt. Die Begrenzung der Befragungen auf 100 Unternehmen ist auf die geringen finanziellen Möglichkeiten und dem erheblichen Reiseaufwand (vier Forschungsreisen zwischen 2007 und 2011) des Autors zurückzuführen.

Wie die Auswertung der Fragebogenaktion gezeigt hat, hat ein erheblicher Prozentsatz der KMU zu verschiedenen Fragen keine Angaben gegeben. Gründe hierfür lassen sich unter anderem wie folgt benennen:

- Misstrauen gegenüber öffentlicher Behörden und Institutionen
- Befragung stellte für einige KMU, insbesondere die kleinen Unternehmen bzw. Unternehmer eine unbekannte Situation dar
- Ängste, sich über die Politik in einer dokumentierten Form offen zu äußern
- ein Teil der KMU im Jemen (speziell in der ländlichen Region) sind nicht registriert und arbeiten deshalb innerhalb eines informellen Sektors.

Trotz dieser Schwierigkeiten ist es dem Autor durch die Kombination der verschiedenen Forschungsmethoden gelungen, einen aussagekräftigen Überblick über die KMU, ihr Umfeld, ihre Probleme, ihre gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen bzw. Chancen herzustellen.

Da sich der Jemen seit 2006 nach der umstrittenen Präsidentenwahl in einer instabilen politischen Lage befindet, existiert eine angespannte wirtschaftliche und soziale Gesamtsituation des Landes. Eine Konsequenz hieraus ist die im Februar 2011 entstandene Jugendbewegung, die bis heute anhält. Der sogenannte „arabische Frühling“ war Wendepunkt von den gewalttätigen Auseinandersetzungen hin zu einer friedlichen Volksbewegung.

1.5 Struktur und Aufbau der Arbeit

Das erste Kapitel der vorliegenden Arbeit besteht aus einer einleitenden Darstellung, von der Problemstellung und Thematik, über die Ziele und Forschungsmethodik bis hin zu den Schwierigkeiten und Grenzen, auf die der Autor gestoßen ist.

Um die jemenitische Gesellschaft als großes Spektrum für die KMU vorzustellen, beschäftigt sich das zweite Kapitel mit der jemenitischen Bevölkerung, dem Bevölkerungswachstum und

der Bevölkerungsstruktur. Des Weiteren wird hier ein kleiner Einblick in die eigene jemenitische Kultur gegeben. Die wirtschaftliche Umgebung der KMU spielt eine entscheidende Rolle in Bezug auf ihre Aktivitäten. Aufgrund dessen werden die wirtschaftlichen Eigenschaften des Jemen wie unter anderem das wirtschaftliche Wachstum, der Finanzmarkt, die Außenwirtschaft und Investitionen zusammenfassend beleuchtet.

Bildung und Bildungsstand einer jeden Gesellschaft ist bei der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung von zentraler Bedeutung. Das Bildungssystem im Jemen wird im dritten Kapitel dargestellt. Hierbei werden sowohl quantitative und qualitative Probleme der Schulbildung, der Berufsausbildung und der Hochschulbildung als auch Gründe und Lösungsbemühungen aufgezeigt.

Um den gewerblichen Sektor im Jemen zu erforschen, ist der Autor der Meinung, dass eine zusammenfassende Darstellung über die verschiedenen wirtschaftlichen Sektoren und deren Rolle an der wirtschaftlichen Leistung des Landes (BIP) notwendig ist. Im vierten Kapitel werden der Informationssektor, der Agrar- und Fischereisektor, der Dienstleistungssektor sowie der gewerbliche Sektor beschrieben. Der gewerbliche Sektor wird am Ende des Kapitels dargestellt, um einen entsprechenden Übergang zum nächsten Kapitel einzuleiten.

Im fünften Kapitel werden die KMU in Bezug auf ihre Relevanz in der Volkswirtschaft, ihre Definition und Abgrenzung sowie ihre Eigenschaften und Merkmale ausführlich untersucht. Am Ende dieses Kapitels werden die gewerblichen KMU beleuchtet.

Das sechste Kapitel befasst sich umfassend mit den externen und internen Problemen der gewerblichen KMU in der Region Taiz.

Trotz der mangelnden Informationen zu Förderungsansätzen der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz versucht der Autor im siebten Kapitel der vorliegenden Arbeit die nationale öffentliche und die internationale Förderungsprogramme, die er in direkten und indirekten Programmen unterteilt hat, sowie die nationale private Unterstützung möglichst zu untersuchen und zu bewerten.

Im achten Kapitel werden Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Forschung in einer Zusammenfassung dargestellt. Ein Resultat und zukünftige Ansichten über die jemenitische Wirtschaft, den gewerblichen Sektor und die gewerblichen KMU sollen die vorliegende Arbeit abrunden.

Zum Zweck der besseren Lesbarkeit, wurde in der vorliegenden Arbeit auf geschlechtsspezifische Endungen, wie –INNEN, weitestgehend verzichtet.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Um die Frage, was eine Gesellschaft überhaupt ist, beantworten zu können, muss an den Ursprung der Menschheit und ihrer Entwicklung zurückgegriffen werden. Die zwei bekannten Richtungen, welche einerseits von der göttlichen Schöpfung und andererseits von der darwinistischen Entwicklungstheorie ausgehen, sollen in der vorliegenden Arbeit nicht Gegenstand sein. Aus diesem Grund wird der Mensch hier als intelligentes, soziales Lebewesen behandelt. Der Begriff „Gesellschaft“ in der Soziologie wird definiert als eine Gruppe von individuellen Menschen in einem geografischen Raum, die miteinander eine funktionsfähige, kommunikative Gemeinschaft bilden können. Dieser Raum kann eine regionale, staatliche oder globale Dimension haben. Die Erfüllung der Bedürfnisse der Individuellen stellt das wirtschaftliche Verhalten der Gesellschaft dar.²⁰

Um sich ein Bild von der jemenitischen Gesellschaft machen zu können, ist ein Blick auf ihre Zusammensetzung von drei Seiten hilfreich. Erstens spielt die Religion eine entscheidende Rolle, da ungefähr 99 % der Einwohner den Islam mit seinen verschiedenen Orientierungen ausüben. Zweitens ist die Lebensweise der über tausend Jahre alten arabischen Stämme und des Scheichtums immer noch sehr verbreitet und im sozialen Leben der Jemeniten verankert. Drittens sind die Existenz und die Entstehung einer langsam, aber stetig wachsenden gebildeten Minderheit zu beobachten. Diese strebt nach Moderne und Offenheit für den gesamten Jemen und ihr gehört mit großer Wahrscheinlichkeit die Zukunft. Wie in allen anderen Nationen auch, ist dieser Trend zur Moderne durch grenzüberschreitende Informations- und Kommunikationstechnologien (Medien, Internet usw.) zu beobachten. Vor allem die junge jemenitische Generation, die nach der Statistik aus dem Jahre 2008 bei den unter 24-Jährigen 76% der Landesbevölkerung ausmacht,²¹ wird zunehmend weltoffener, neugieriger und kontaktfreudiger. Diese Dreiteilung der jemenitischen Gesellschaft überschneidet sich in ihren Formen in vielerlei Hinsicht.

Weil die Begriffe Gesellschaft und Kultur nicht zu trennen sind, befasst sich dieses Kapitel ausführlich mit der Bevölkerung, Kultur, der Struktur der jemenitischen Gesellschaft. Die wichtigsten volkswirtschaftlichen Bereiche, wie das Wirtschaftswachstum, der Finanzmarkt, der Arbeitsmarkt, die Außenwirtschaft und die Investitionen, werden in diesem Kapitel zum Überblick dargestellt und beleuchtet. Der Autor möchte den Lesern hiermit eine verständliche, allgemeine Zusammenfassung der wirtschaftlichen und sozialen Umgebung der gewerblichen KMU im Jemen und speziell in Taiz erschaffen.

²⁰ Vgl. Al-Abdali, S. (2007), S. 45 ff.

²¹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Tabelle (6), Population, o.S.

2.1 Die jemenitische Bevölkerung

Die Armut und die schnell wachsende Bevölkerung des Jemen mit den derzeitigen und zukünftigen verbundenen, notwendigen, sozialen und wirtschaftlichen Maßnahmen stellen sich als Hauptproblemfelder der jemenitischen Wirtschaftspolitik dar. Der folgende Abschnitt befasst sich mit der jemenitischen Bevölkerung mit Blick auf ihr Wachstum und ihre Struktur, die nach dem Alter, Geschlecht und der regionalen Verteilung der Jemeniten angezeigt wird. Wie bereits das vorangehende Kapitel aufgezeigt hat, ist das Leben der Jemeniten von kulturell, gesellschaftlich, politisch und wirtschaftlich gegensätzlichen Zuständen und Rahmenbedingungen beeinflusst und geprägt. Es existiert eine politische und wirtschaftliche Minderheit, welche die Macht für sich allein beansprucht und lediglich unter sich verteilt. Beim Mittelstand der jemenitischen Bevölkerung, der bis in die 80-er Jahre hinein die größte Bevölkerungsschicht darstellte, ist nun ein stetiger Rückgang zu verzeichnen. Die größte Bevölkerungsgruppe des Jemen setzt sich aus den ungebildeten, armen Bürgern zusammen. Diese leben sowohl in städtischen, als auch in ländlichen Regionen. Jedoch ist anzumerken, dass die Armutsquote auf dem Land deutlich höher ist.

Für die Entstehung dieser wirtschaftlichen Situation sind viele Einflussfaktoren verantwortlich, die im Folgenden aufgezählt werden:

- Die Mehrheit der jemenitischen Bevölkerung mit ungefähr 71 % lebt in den ländlichen Regionen. Im Vergleich zur städtischen Einwohnerzahl mit rund 29 % ist hier ein schnelles Wachstum zu verzeichnen.²²
- In den ländlichen Regionen sind Ausbildungsmöglichkeiten im Vergleich zur Situation in den Städten deutlich schlechter. Gründe hierfür lassen sich aus den begrenzten finanziellen Potentialen, der schlechten Bildungspolitik sowie der ungerechten Verteilung der Bildungseinrichtungen ableiten. Die Folge dessen ist eine höhere Anzahl und Quote von Analphabeten unter der Dorfbevölkerung. Des Weiteren spielen kulturelle Ansichten der Dorfbewohner in vielen Regionen, beispielsweise in Bezug auf die Frauenausbildung, eine entscheidende Rolle. Nach einer Studie, die in Zusammenarbeit der jemenitischen Regierung mit der Weltbank und dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen 2007 durchgeführt und veröffentlicht wurde, existiert eine negative Verbindung zwischen dem Niveau der Bildung und der Armut in der jemenitischen Bevölkerung. Das heißt, je höher die Qualität der Ausbildung ist, desto geringer ist die Armut der Menschen.²³

²² Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Tab. 2, Population, o.S.

²³ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 5 f.

2. Die jemenitische Gesellschaft

- Aufgrund der begrenzten bis fehlenden Infrastruktur in vielen ländlichen Regionen des Jemen sind nationale und internationale Unternehmen hier kaum zu finden. Deshalb sind deren Investitionen klein und sehr bescheiden. Die junge Dorfbevölkerung hat dadurch keine wirtschaftlichen Perspektiven und Beschäftigungsmöglichkeiten. Der größte Teil dieser Jugendlichen wandert in die Städte ab, um der Armut zu entfliehen und die wirtschaftlichen Vorteile zu nutzen. Diese Landflucht führt dazu, dass die Armutsquote in den Städten wächst. Die wirtschaftlichen Flüchtlinge aus den Dörfern stellen die Mehrheit der ärmeren Bevölkerung der Stadt dar.
- Es existieren nur sehr begrenzte soziale und wirtschaftliche Fördermöglichkeiten auf nationaler Ebene für die ländlichen Regionen.
- Aufgrund der ungleichmäßigen Verteilung von finanziellen und natürlichen Ressourcen des Landes, entsteht eine sichtbare politische, wirtschaftliche und soziale Ungerechtigkeit. Die Folgen sind die politischen und sozialen Widerstände und Unruhen der verschiedenen Volksgruppen. Die jugendliche Bewegung im Jemen im Jahr 2011 ist ein Beweis dafür, dass diese Behauptung der Realität entspricht.
- Die Unfähigkeit und fehlende Professionalität des Staates in Bezug auf dessen Funktionen und Aufgaben sind durch Fehlbesetzungen von Personal und Korruption gekennzeichnet. Auswirkungen davon werden in den operativen und strategischen Fehlentscheidungen deutlich.

Nach der Familienbilanz (Familienzählung), die vom Planungsministerium, genauer vom nationalen Zentrum für Statistik erhoben wurde, lag die Anzahl der jemenitischen Staatsangehörige bei circa 21,4 Millionen im Jahre 2004.²⁴ Aufgrund der vorgenannten Faktoren und der schlechten sozialen sowie wirtschaftlich existenzbedrohenden Situationen in den letzten 20 Jahren sind viele der arbeitsfähigen Jemeniten auf der Suche nach Arbeitsmöglichkeiten und für ein besseres Leben ins Ausland abgewandert. Ungefähr 8 % der Jemeniten leben und arbeiten im Ausland.²⁵

Tab. 2: Zahl der jemenitischen Staatsangehörigen im Jahr 2004 (letzte Volkszählung)

Angaben	Zahl	Größenverhältnis
Jemeniten im Inland	19.685.161	92 %
Jemeniten im Ausland	1.700.000	8%
Total	21.385.161	100 %

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2006): Census 2004, Second Report, S. 95.

²⁴ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2006): Census 2004, S. 106 f.

²⁵ Vgl. ebd., S. 106.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Durch die finanziellen Überweisungen und Investitionen (Kapitaltransaktionen) spielten und spielen noch immer die im Ausland lebenden Jemeniten an der wirtschaftlichen Entwicklung des Jemens eine wichtige Rolle. Die meisten von ihnen versorgen ihre Familien und Angehörigen im Jemen. Aufgrund der mangelhaften sowie unzuverlässigen Daten und Informationen über im Ausland lebende Jemeniten wird dieser Teil der Arbeit in den kommenden Abschnitten nur die Jemeniten darstellen, die im Inland leben. Diese Einwohner des Jemens machten 2004 mit circa 19,7 Millionen 92 % der jemenitischen Bevölkerung aus.²⁶

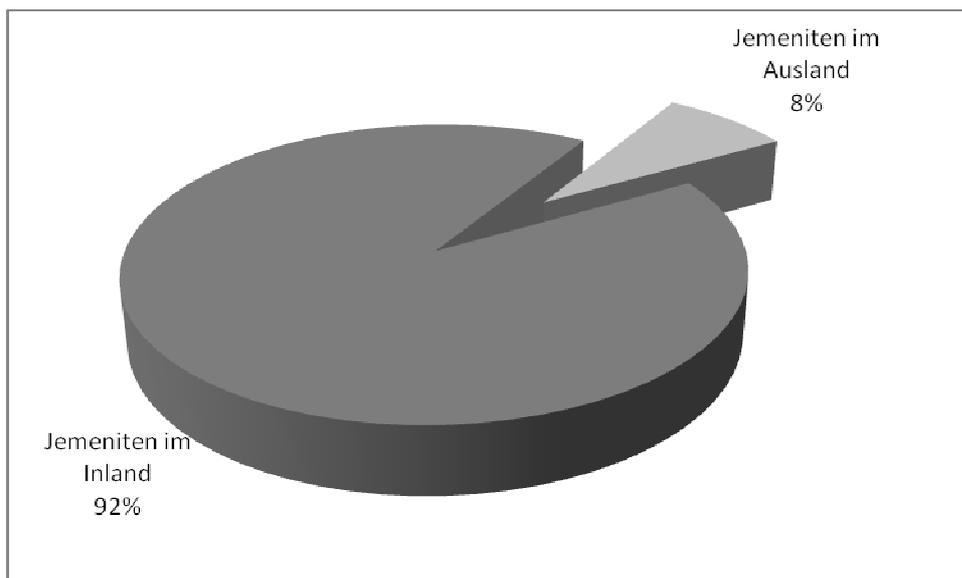


Abb. 4: Die jemenitische Bevölkerung im In- und Ausland

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2006): Census 2004, Second Report, S. 95.

Die nächsten beiden Unterkapitel beleuchten das Wachstum und die Struktur der jemenitischen Einwohner. Die Struktur der Gesellschaft nach der regionalen Herkunft, dem Geschlecht und dem Alter wird in folgenden Abschnitten beschrieben. Diese Daten und Informationen können den Entscheidungsträgern der betriebswirtschaftlichen Unternehmen des privaten Sektors sehr behilflich und für sie wertvoll sein. Sie sind Ebenso notwendig für die Entscheidungsträger der regionalen und nationalen Wirtschaftspolitik.

Die Strukturdaten und -informationen über die jemenitischen Einwohner sind für Unternehmen verschiedener wirtschaftlicher Sektoren sehr wichtig. Sie unterstützen das Unternehmen bei der Planung, Steuerung und Kontrolle seiner operativen und strategischen Investitionen, Projekte und Pläne. Die Informationen und Daten zu verschiedenen Altersgruppen, Geschlechterverteilung und die regionale Verteilung der Bevölkerung sind

²⁶

Vgl. Ebd., S. 106.

einem Unternehmen hilfreich, damit beispielsweise der Umsatz, die Kunden (der Markt), die Produkte usw. gezielt und geplant werden können. Unternehmen erkennen somit ihre Chancen und Risiken.

Für den Staat sind solche Informationen in Bezug auf die sozialen, politischen und wirtschaftlichen Pläne und Strategien auf nationalen und regionalen Ebenen notwendig. Hieraus lassen sich Bedürfnisse der Bevölkerung leicht erkennen. Die Pläne und Strategien der öffentlichen Entscheidungsträger in den unterschiedlichen Bereichen wie unter anderem das Bildungs-, Arbeitsmarkt- und Gesundheitssystem u.a. werden mit Hilfe von Informationen der Gesellschaftsstruktur gezielt zukunftsorientiert abgeleitet.

2.1.1 Das Bevölkerungswachstum

Die jemenitische Bevölkerung zählt zu den schnell wachsenden der Welt. Die Geburtsrate pro Frau liegt im Jemen bei sechs Kindern.²⁷ Die Einwohnerzahl wächst jährlich um circa 3%.²⁸ Die Einwohnerzahl lag 2008 nach Angaben des Planungsministeriums bei 22,2 Millionen (sehen Sie die Tabelle 3 und Abbildung 5). Dieser Prozess des schnellen Wachstums der Bevölkerung wird von vielen sozialen, wirtschaftlichen und politischen Schwierigkeiten im Jemen begleitet. Steigerung der Nachfrage nach Bildungs- und Arbeitsmöglichkeiten ist unvermeidbar. Das Gesundheitswesen ist auch dadurch mehr belastet. Die Wasser- und Energieversorgung zählen zu den Problemen des Jemen. Das Wachstum der Arbeitslosigkeitsquote der jugendlichen Bevölkerung stellt sich als eine große Forderung dar und muss als ein wachsendes soziales, wirtschaftliches und politisches Problem wahr- und ernstgenommen werden.

Tab. 3: Entwicklung der Einwohnerzahl des Jemen (Real und Prognose)

Jahre	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Population in 1.000	20.283	20.901	21.539	22.198	22.880	23.584	24.312	25.065	25.843	26.648

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009, Population, Tabelle 1, o.S.)

Viele Maßnahmen wurden unternommen, um das schnelle Bevölkerungswachstum zu mindern, mit kleinem Erfolg. Im Jahre 2010 ist die Zahl der Jemeniten auf 23.154.000 gestiegen. Diese Zahl liegt 430.000 Einwohner unter dem Erwarteten. Die Geburtsrate ist aufgrund des Aufklärungsprogramms der Familien durch die Mediencompany der Regierung

²⁷ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, GTZ (Hrsg.) (2007), S. 61.

²⁸ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), , Population, Tabelle 1, o.S.

und der UNESCO und UNICEF seit 2001 von 6,1 im Jahre 2005 auf 5,5 Kinder im Jahr 2010 pro Frau gesunken²⁹.

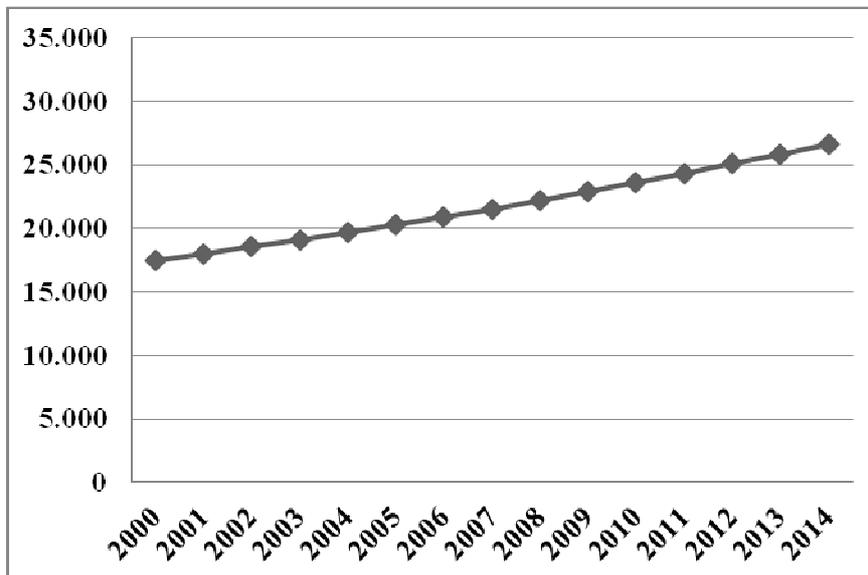


Abb. 5: Entwicklung der jemenitischen Bevölkerung (Einwohner) von 2000 bis 2014 in 1.000

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009, Population, Tabelle 1, o.S).

2.1.2 Struktur der jemenitischen Gesellschaft

Die Daten und Informationen, welche die strukturelle, demografische Konstellation bzw. die Zusammensetzung der Gesellschaft darstellen, sind ein Grundstein sowie eine Voraussetzung für die Planung, Steuerung und Durchsetzung der gegenwärtigen und zukunftsorientierten Strategien und Pläne der Sozial- und Wirtschaftspolitik eines Landes. In den kommenden Abschnitten dieser Arbeit wird die Struktur der Gesellschaft nach Alter, Geschlecht sowie der politisch regionalen Verteilung der Jemeniten dargestellt. Dadurch erhofft sich der Autor, den Lesern ein allgemeines Bild der demografischen Zusammensetzung der jemenitischen Gesellschaft zu zeigen.

Einwohner des Jemen nach Alter und Geschlecht

Die jugendliche Bevölkerungsgruppe der jemenitischen Gesellschaft stellt der Mehrheit von den gesamten Einwohnern. Dies kann sowohl als Vorteil, aber auch aufgrund der wirtschaftlichen Lage des Jemen und der damit verbundenen Investitionen in vielen Bereichen wie Ausbildung, Gesundheit usw. als Nachteil gesehen werden. Demnach sind viele

²⁹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 138.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Investitionen im Bereich der Grundversorgung wie Ernährung, Bildung, Gesundheit und der Qualifizierung und Integration in den Arbeitsmarkt dringend notwendig.

Tab. 4: Die jemenitische Bevölkerung im Jahr 2008 nach Alter und Geschlecht

Alter	Männlich	Weiblich	Total
0 - 4	1.693.767	1.619.443	3.313.209
5 - 9	1.768.086	1.676.408	3.444.494
10 - 14	1.707.508	1.527.513	3.235.022
15 - 19	1.427.077	1.365.160	2.792.237
20 - 24	1.089.842	1.043.294	2.133.136
25 - 29	823.176	835.658	1.658.835
30 - 34	549.995	540.412	1.090.407
35 - 39	485.714	537.910	1.023.624
40 - 44	400.252	420.447	820.699
45 - 49	319.970	339.362	659.333
50 - 54	287.395	275.109	562.503
55 - 59	169.350	154.816	324.165
60 - 64	192.252	173.810	366.063
65 - 69	108.939	97.516	206.455
70 - 74	128.774	117.755	246.529
75 - 79	57.471	48.610	106.080
80 - 84	58.197	54.353	112.551
85+	47.667	41.173	88.840
Unbekannt	8.274	5.544	13.818
Total	11.323.706	10.874.294	22.198.000

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Population, Tabelle 6, o.S.

Die Gegenwart des jemenitischen sozialen und wirtschaftlichen Zustandes ist alles andere als hell und ermutigend. Dieses ist mit vielen negativen Merkmalen gekennzeichnet. Im Hinblick auf die Bildung erhalten mehr als zwei Millionen Kinder im Alter zwischen 6 bis 15 Jahren keine Schulbildung.³⁰ Dazu nach der HBS erreichte im Jahr 2005/2006 die Quote der Analphabeten circa 40,7 % der erwachsenen Jemeniten. Am Ende der Periode des dritten wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungsprogramms von 2006 bis 2010 ist eine negative Steigerung zu beobachten.

Außerdem wurden 45,3 % der erwachsenen Jemeniten Ende 2010 als Analphabeten gemeldet. Die Zahl der erwachsenen Analphabeten im Jemen wuchs zwischen 2005 und 2010 weiter.³¹ Probleme der Bildung bzw. des Bildungssystems werden im dritten Kapitel untersucht und beleuchtet.

³⁰ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Education, Tabelle 2, o.S.

³¹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 23 f.

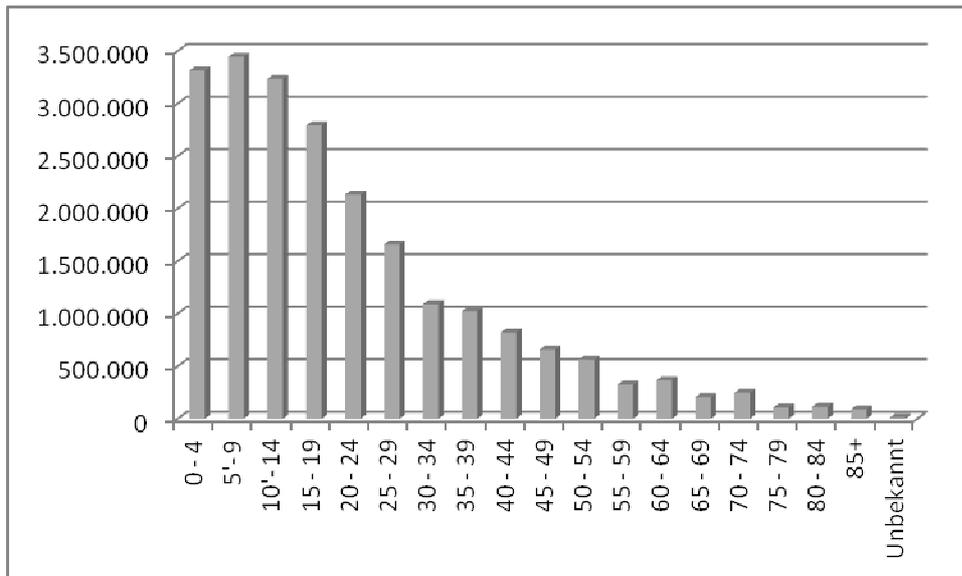


Abb. 6: Die Altersgruppen der jemenitischen Einwohner im Jahr 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Population, Tabelle 6, o.S.

Circa 34,4 %, was 8 Millionen der Jemeniten ausmacht, leben unter der Armutsgrenze. Unter der Ernährungslinie (Armutsgrenze der Ernährung) leben 12,4 % mit circa 2,9 Millionen der jemenitischen Bevölkerung (Einwohner),³² deshalb stellen sich die Armut und die Ernährung als eine Herausforderung der jemenitischen Volkswirtschaft und Wirtschaftspolitik dar. Trinkwasser, Verkehrsmittel und lebenswürdige Rahmenbedingungen wie Wohnen und Arbeit zählen auch zu den grundsätzlichen Problemen des Landes. Manche der zuvor genannten Problemfelder werden in den kommenden Abschnitten dieser Arbeit vertieft, deshalb wird hier nur die Struktur der jemenitischen Gesellschaft durch Statistiken und Diagramme verdeutlicht. Es ist sinnvoll hier zu erwähnen, dass die jemenitische Bevölkerung zu den Jüngsten der Welt zählt, da circa 46 % der jemenitischen Bevölkerung unter 15 Jahre und 76 % unter 25 Jahre alt sind.³³ Diese Behauptung wird von der Tabelle 4 und der Abbildung 6 unterstützt.

Regionale Verteilung der Jemeniten

Die geografische und klimatische Lage spielt geschichtlich eine große Rolle bei der Verteilung der Einwohner im Jemen, da die meisten Menschen sich in den Regionen, die für die landwirtschaftlichen Aktivitäten genutzt werden können, ansiedelten. Die Regionen, die am Meer liegen, wurden auch besiedelt. Circa 71 % der Jemeniten leben in Dörfern, wo sie von der Armut sehr betroffen und von der Grundversorgung benachteiligt sind. Die restlichen

³² Vgl. ebd., S. 138 f.

³³ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Population, Tabelle 6, o.S.

2. Die jemenitische Gesellschaft

29 % der Bevölkerung leben in Städten. Sie sind besser versorgt.³⁴ Die folgenden Abbildungen 7 und 8 und die Tabelle 5 zeigen die politische Verteilung des Jemen in den 21 Governoraten. Die Einwohnerzahlen in den jeweiligen städtischen und ländlichen Regionen werden festgehalten.

Tab. 5: Regionale Verteilung der Einwohner nach Stadt- und Landgebiete im Jahr 2008

Governorate	Einwohnerzahl		
	städtisch	ländlich	Total
Ibb	418.440	1.959.061	2.377.501
Abyan	124.098	358.654	482.752
Sana'a City	2.020.393	47.621	2.068.014
Al-Baida	120.313	522.566	642.879
Taiz	597.693	2.071.312	2.669.005
Al-Jawf	64.715	429.934	494.649
Hajjah	157.391	1.510.998	1.668.389
Al-Hodeidah	861.736	1.581.234	2.442.970
Hadramout	537.045	623.772	1.160.817
Dhamar	209.669	1.290.136	1.499.805
Shabwah	82.812	442.533	525.344
Sa'adah	122.153	671.174	793.327
Sana'a	28.130	989.126	1.017.256
Aden	674.112	0	674.112
Laheg	70.019	738.392	808.412
Mareb	35.699	231.592	267.291
Al-Mahweet	40.478	515.240	555.717
Al-Maharah	43.209	59.566	102.775
Amran	164.580	801.903	966.483
Al-Daleh	70.882	464.971	535.853
Reymah	4.317	440.331	444.649
Total	6.447.884	15.750.116	22.198.000

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Population, Tabelle 2, o.S.

Taiz ist eine der hochbesiedelten Regionen und hat 2.669.005 Einwohner, die 12 % der gesamten jemenitischen Bevölkerung ausmachen. Die Fläche der Gouvernate ist klein im Vergleich mit anderen Regionen. Die Region verfügt über keine Erdöl- und Erdgasressourcen. Es wurde nach Basisuntersuchungen geschätzt, dass eine wirtschaftliche große Menge von anderen Metallen wie Kupfer und Marmor verfügt. Die Menschen an sich stellen eine Entscheidende Ressource der Region. Die Bevölkerung der Region ist offen und liegt eine große Wert Auf die Bildung. Trotz der starken Abwanderungszahl aus der Region Taiz im In- und Ausland bleibt Taiz die Region mit der größten Einwohnerzahl im Jemen.³⁵ die Tab. 5 und die Abb. 8 zeigen der Verteilung der jemenitische Bevölkerung nach Gouvernaten und

³⁴ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Population, Tabelle (2), o.S.

³⁵ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Population, Tabelle 2, o.S.

2. Die jemenitische Gesellschaft

ländliche und städtische Einwohner der einzelnen Regionen. Sie verdeutlichen auch im Bezug auf Taiz, dass mehr als 2 Mio. Menschen circa 78% leben in den Dörfern.

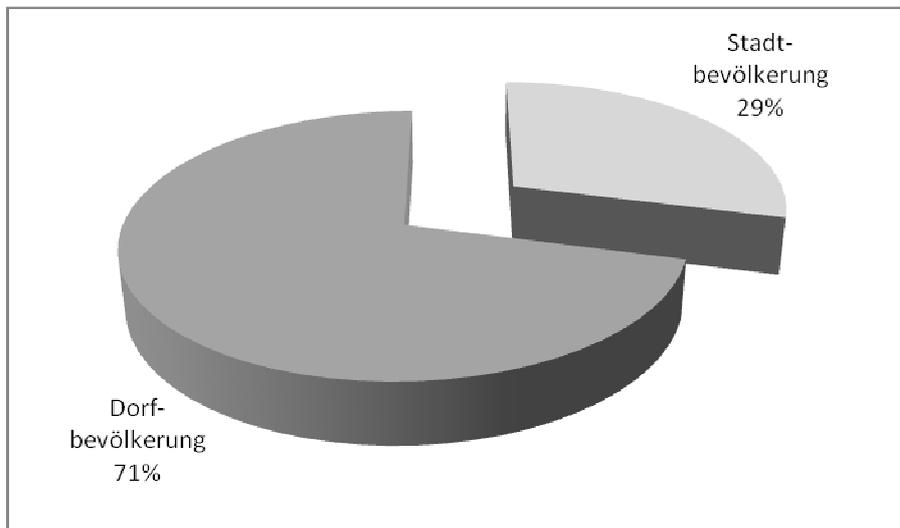


Abb. 7: Die jemenitische Dorf- und Stadtbevölkerung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Population, Tabelle 2, o.S.

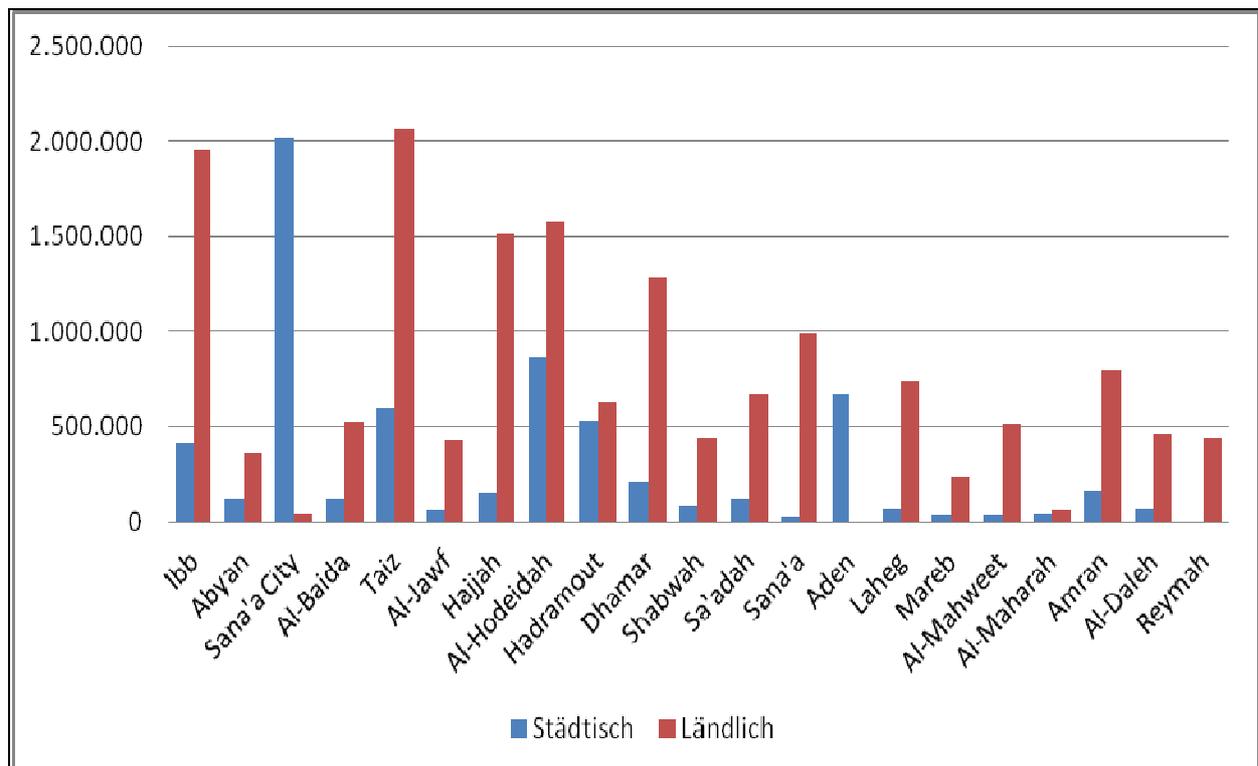


Abb. 8: Die Regionale jemenitische Dorf- und Stadtbevölkerung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Population, Tabelle 2, o.S.

2.2 Kultur

2.2.1 Definition und Abgrenzung

Es ist selbstverständlich, dass bei der Entstehung einer Gruppe bzw. Gesellschaft die Mitglieder nach und nach Funktionen und Aufgaben in dieser annehmen. Regeln werden dabei gemacht. Eine neue Kultur ist also ein Ergebnis der gesamten Erfahrungen, Erlebnisse, Wissen, Vorstellungen, Werte, Normen, Glaube usw. einer Gesellschaft. Das Verhalten der individuellen Personen in einer Gesellschaft wird von der Kultur beeinflusst. Kultur „ist die kollektive Programmierung des Geistes, die die Mitglieder einer Gruppe oder Kategorie von Menschen von einer anderen unterscheidet.“³⁶ Kultur bezieht sich nämlich ebenso auf die zweckfreien Schöpfungen des menschlichen Geistes, wie Religion oder Kunst. Aber auch auf die Sprache als Grundlage für die Kommunikation.³⁷ Mit dem Begriff der Kultur ist alles gemeint, was der Mensch von sich aus verändert und erschafft. Die Natur hingegen stellt das dar, was vom Menschen unberührt und ungestaltet ist. Da dieser Zustand in der heutigen Zeit jedoch kaum noch vorkommt – selbst Naturschutzgebiete wurden vom Menschen erschaffen und eingegrenzt – wird fast alles zur Kultur.³⁸ Die Kultur ist „das Wissen und dessen Anwendung, Glaubensvorstellungen, Kunst, Moral, Gesetze, Bräuche sowie alle Fähigkeiten und Eigenschaften, die sich Menschen als Mitglieder einer bestimmten Gesellschaft aneignen und wodurch sie sich von anderen Gruppierungen unterscheiden“.³⁹

Im Rahmen der Globalisierung und Internationalisierung verliert die Grenze des Nationalstaats immer mehr an Bedeutung und diese Entwicklung hat Einfluss auf das lokale Handeln im kulturellen, politischen, sozialen und ökonomischen Bereich. Durch moderne Transport- und Kommunikationstechniken gehören in der heutigen Zeit interkulturelle Begegnungen schon zum Alltag für viele Menschen. Das soziale Leben, die Normen und die Moral der Menschen in einer Gesellschaft spielen eine wichtige Rolle in ihrem Verhalten und ihren Vorstellungen und können positive oder negative Wirkungen auf das geschäftliche Verhalten haben.⁴⁰

Aufgrund der fortschreitenden Globalisierung ist unsere Gegenwart im 21. Jahrhundert durch interkulturelle Alltagsbegegnungen, hochleistungsfähige Kommunikationstechniken, internationale, globale, wirtschaftliche Interessen sowie den dazugehörigen Wettbewerb und die interkulturelle Kompetenz als wirtschaftliche Erfolgsvoraussetzung geprägt. Unter einer interkulturellen Kompetenz versteht man die Fähigkeit, „den interkulturellen

³⁶ Vgl. Hofstede, G. (2006), S. 4.

³⁷ Vgl. Nieke (2008), S. 42 f.

³⁸ Vgl. Ebd. S. 41.

³⁹ Vgl. Baumer, T. (2002), S. 77.

⁴⁰ Vgl. Spieß, E. (2005), S. 19.

Handlungsprozess so (mit) gestalten zu können, dass Missverständnisse vermieden oder aufgeklärt werden können und gemeinsame Problemlösungen kreiert werden, die von allen beteiligten Personen akzeptiert und produktiv genutzt werden können“.⁴¹ In der globalen Marktwirtschaft ist die interkulturelle Kompetenz für Personal und Führungskräfte der Unternehmen notwendig geworden. Jeder Mensch wird in ein bestehendes System einer Kultur geboren und in dem Maße sozialisiert, dass er die Orientierungen, Deutungen und Handlungsmuster dieser Kultur verinnerlicht. Dieser Prozess der Internalisierung ist den Menschen nur noch zum Teil bewusst und basiert aufgrund der Vielzahl auf Erfahrungen aus zweiter Hand. Des Weiteren ist er jedoch keine identische Reproduktion der Kulturprägung von einer Generation zur folgenden, sondern individuelle Abweichungen der Vorgaben führen zu einem stetigen sozialen und historischen Wandel innerhalb der Kultur.⁴²

2.2.2 Kulturdimensionen

Kulturdimensionen können als Kategorien angesehen werden, die in ihrer Gesamtheit das spezifische Profil einer Kultur bilden. Es ist außerdem eine Möglichkeit Unterschiede oder auch Gemeinsamkeiten von Kulturen hervorzuheben bzw. begreifbar zu machen. Die Sozialanthropologie stellte in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts die These auf, dass alle Gesellschaften (modern oder traditionell) mit den gleichen Grundproblemen konfrontiert sind. Nur die Lösungsvorschläge (Wertesysteme) unterschieden sich mitunter erheblich voneinander. Geert Hofstede hat in den siebziger Jahren der 20. Jahrhunderts eine Untersuchung auf der Grundlage einer umfangreichen Datenmenge (aus Mitarbeitererhebungen eines multinationalen Konzerns) über die Werte von Menschen in über 50 Ländern auf der ganzen Welt durchgeführt. Die Grundprobleme wurden von Hofstede durch die vier folgenden Dimensionen dargestellt, die die Kultur eines Landes prägen.⁴³

Unsicherheitsgefühl und die Vermeidung der Unsicherheit

Die Unsicherheitsvermeidung wird als der Grad, „in dem die Mitglieder einer Kultur sich durch ungewisse oder unbekannte Situationen bedroht fühlen“ definiert.⁴⁴ Das Angstgefühl wird bei den Menschen von Unsicherheit geschaffen. Um diesem negativen Gefühl entgegen zu wirken, hat jede Gesellschaft bzw. Kultur eigene Mittel und Wege gewählt und zum Teil erfunden. Die moderne Technik stellt zum Beispiel in gewisser Weise Sicherheit gegen die

⁴¹ Thomas, A. (2003), S. 141.

⁴² Vgl. Nieke (2008): S. 44 f.

⁴³ Vgl. Hofstede, G. (1993), S. 27 ff.

⁴⁴ Hofstede, G. (1993), S. 133.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Naturgewalten dar. Durch die Gesetze, Vorschriften und Regeln wird versucht, die Unsicherheiten und ihren Wirkungen auf das Verhalten der Menschen zu verhindern. In verschiedenen Kulturen (Gesellschaften) weltweit ist es dem Glauben und der Religion gelungen, den Menschen zu helfen die Ungewissheiten im Leben zu meistern oder zu akzeptieren. Die Studien von Geert Hofstede ergaben, dass die höchsten Werte der Unsicherheitsvermeidung in lateinamerikanischen Ländern und Mittelmeerländern liegen. Mittlere Werte wurden in den arabischen Ländern (dazu gehört der Jemen), Westdeutschland, Österreich und der Schweiz ermittelt. Die asiatischen (außer Japan und Korea), afrikanischen und nordischen Länder haben niedrige Werte der Unsicherheitsvermeidung.⁴⁵

Machtdistanz durch unterschiedliche Macht- und Verantwortungspositionen

Mit dem Begriff Machtdistanz bezeichnet Hofstede den Grad, „bis zu dem die weniger mächtigen Mitglieder von Institutionen und Organisationen in einem Land die ungleiche Verteilung der Macht erwarten und akzeptieren“.⁴⁶ In Gesellschaften mit geringer Machtdistanz existiert nur eine begrenzte Abhängigkeit des Mitarbeiters von seinem Vorgesetzten. Ein konsultativer Stil und eine Interdependenz bestimmen das Verhalten zwischen beiden Positionen, wobei der Mitarbeiter seinen Vorgesetzten immer ansprechen oder ihm widersprechen kann und dabei seine Meinung akzeptiert wird.⁴⁷

Die Länder, in denen eine große Machtdistanz vorherrscht, zeichnen sich durch eine große Abhängigkeit des Mitarbeiters von seinem Vorgesetzten aus. Das Verhältnis des Mitarbeiters zu seinen Vorgesetzten verläuft mit einem autokratischen oder patriarchalischen Führungsstil bzw. einer Kontradependenz. Die emotionale Distanz zwischen Mitarbeiter und Vorgesetzten schafft, dass der Mitarbeiter diesen nur sehr selten direkt anspricht oder ihm widerspricht.⁴⁸

In verschiedenen Lebensbereichen sind die soziale Schicht, das Bildungsniveau, die Beziehungen in der Familie, in der Schule usw. innerhalb eines Landes von weiteren Machtdistanzunterschieden betroffen.

Ansichten des Zusammenlebens in einer Gesellschaft

Im Bezug auf das Zusammenleben der Menschen, den Aufbau der Gemeinde (Familien, Gemeinschaften und Gesellschaften) unterscheiden sich die verschiedenen Kulturen in vielen Hinsichten. Die Ausbildung, Werte, Glaube, Reichtum bzw. Armut usw. sind Faktoren, die den Aufbau der Gemeinden bzw. der Gruppen innerhalb einer Kultur beeinflussen können.

⁴⁵ Vgl. Hofstede, G. (1993), S. 133 f.

⁴⁶ Hofstede, G. (1993), S. 307.

⁴⁷ Vgl. ebd., S. 41.

⁴⁸ Vgl. ebd., S. 41 f.

Der Individualismus ist eine Lebensphilosophie einer Kultur bzw. Gesellschaft, in der es lockere, soziale Beziehungen und Bindungen zwischen den Individuen gibt. In den individualistischen Gesellschaften (Kulturen) wird von jedem erwartet, nur für sich und seine unmittelbare Familie zu sorgen.⁴⁹ **Der Kollektivismus** dagegen beschreibt die Gesellschaften (Kulturen), in denen der Mensch ein Teil einer starken, geschlossenen Wir-Gruppe ist. Er wird von seiner Wir-Gruppe lebenslang geschützt. Dafür wird seine bedingungslose Loyalität verlangt.⁵⁰ Die Gemeinschaft ist das Zentrum des Zusammenlebens aller Mitglieder. Es herrscht in fast allen wohlhabenden Ländern der Individualismus vor, während beinahe alle armen Länder (wie der Jemen) zum Kollektivismus tendieren.⁵¹

Bestimmtheit versus Bescheidenheit

Mit den Begriffen maskulin und feminin sind nicht die biologischen Unterschiede zwischen den Geschlechtern gemeint, sondern werden die sozialen, kulturell vorherbestimmten Rollen bezeichnet. So kann ein Mann auch feminine und eine Frau maskuline Verhaltensweisen an den Tag legen und das drückt eben nur aus, dass sie mit ihrem Verhalten von gesellschaftlichen Konventionen abweichen.⁵²

Die zeitliche Lebensorientierung

Hierbei steht eine langfristige gegen eine kurzfristige Orientierung im Leben. Die langfristige Orientierung ist dabei auf die Zukunft gerichtet und erfordert beispielsweise Sparsamkeit, Beharrlichkeit und das Hegen von Tugenden, die bei zukünftigem Erfolg hilfreich sind. Die kurzfristige Orientierung zielt im Gegenzug eher auf das Hegen der Tugenden, die mit der Vergangenheit und der Gegenwart in Verbindung stehen, so dass unter anderem Statusverpflichtungen, Respekt für Traditionen und schnelle Ergebnisse eine große Rolle spielen.⁵³

2.2.3 Die jemenitische Kultur im Überblick

Anzumerken ist, dass es Verbindungen der Kulturdimensionen gibt. Sie stehen entweder in positiver oder in negativer Korrelation zueinander. Das heißt beispielsweise, dass Länder mit großer Machtdistanz mit hoher Wahrscheinlichkeit auch stärker kollektivistisch und Länder

⁴⁹ Vgl. Hofstede, G. (1993), S. 67.

⁵⁰ Vgl. ebd., S. 45.

⁵¹ Vgl. ebd., S. 70.

⁵² Vgl. ebd., S. 99.

⁵³ Vgl. Hofstede (2006), S. 292 f.

2. Die jemenitische Gesellschaft

mit geringer Machtdistanz stärker individualistisch sind.⁵⁴ Im Jemen herrscht eine Kurzzeitorientierung, die durch die eben genannten Merkmale gekennzeichnet ist. Der Jemen ist ein Land, wo die Kultur aus vielen Teilkulturen besteht, die aus geographischen, erblichen, religiösen, sozialen, wirtschaftlichen usw. Gründen stark oder schwach bemerkbare Unterschiede beinhalten. Im kulturellen Vergleich der Jemeniten, die an den Meeresküsten leben, mit z. B. denen in den Hochgebirgen oder mit den wandernden Beduinen der Wüstenregionen, werden viele Unterschiede sichtbar. Es gibt jedoch viele gemeinsame kulturelle Merkmale zu betrachten und zu bemerken.

Auf die kulturellen Gemeinsamkeiten, die die jemenitische Kultur ausmachen, kann wie folgend aufmerksam gemacht werden:

- Man sucht die Sicherheit in seiner Gruppe, Gemeinde bzw. seinem Stamm. Das kann positive wie negative Auswirkungen haben. Auf der positiven Seite sieht man, dass der Zusammenhalt der Familien und der Gemeinde in armen Gesellschaften half und noch immer hilft dramatische Ereignisse der Armut wie Verhungern, Krankheiten, Nöte zu mindern und manchmal sogar zu verhindern. Auf der negativen Seite betrachtet man hingegen ein solches Verhalten als Hindernis der Moderne für die soziale, politische und wirtschaftliche Entwicklung des Landes. Da eine große Abhängigkeit entsteht.
- Die Religion spielt eine Hauptrolle im Leben der Jemeniten und beeinflusst ihr Verhalten und Handeln. Sie hilft ihnen dabei, die Rückschläge und Verluste im Leben als Schicksal zu akzeptieren. Die Religion gibt der Menschen in schwierigen Zeiten auch Geborgenheit und halt. Die kann manchmal negative Auswirkung haben. Religion „ist das Opium des Volkes“ (Marx). Sie kann verantwortlich dafür sein, dass die Menschen ihr Schicksal nicht in die Hand nehmen.
- Maskuline Gesellschaften sind jene, wo die Rollen manchmal streng getrennt sind. Jedoch ist es interessant zu bemerken, dass diese Rollenverteilung bei einem Teil der jemenitischen Gesellschaft manchmal auch weniger streng und unsichtbar ist. Dafür ist die Ausbildung ein wirkungsvoller Einflussfaktor in diesem kulturellen Prozess.
- Kollektive Gesellschaft mit seltenen Erscheinungen des Individualismus
- Handlungen sind kurzfristig orientiert, aber langfristiges Denken ist keine Seltenheit (die Bildung spielt eine Rolle)
- Im Jemen existiert eine große Machtdistanz im Hinblick auf die Beziehungen, die Handlungen bzw. Verhalten zwischen Macht- und Verantwortungsträger in den verschiedenen Positionen einer Gruppe, Institution oder einem Unternehmen.

⁵⁴ Vgl. Hofstede, G. (1993), S. 70.

- Es ist sinnvoll zu bemerken, dass eine starke Bewegung der gesamten jemenitischen Gesellschaft in so genannten „Arabische Frühling“ seit Anfang 2011 bis heute, die die gesamte Bevölkerung in eine große gesellschaftliche Diskussion gebracht hat und neue Werte der Demokratie offen diskutiert, entsteht. Größer Teil der gebildeten Elite des Landes erhofft sich eine bemerkbare Änderung oder mindesten der Anfang von Reale Änderung.

2.3 Wirtschaftliche Entwicklung des Jemen

Die Armut bzw. die Armutsbekämpfung ist das Hauptproblem der politischen, sozialen und wirtschaftlichen Maßnahmen im Jemen. Der Jemen zählt zu den ärmsten Ländern der Welt und ist das ärmste arabische Land nach Somalia. Das Bruttoinlandsprodukt pro Kopf liegt hier bei 965 Dollar im Jahr 2007.⁵⁵ Der Armutsgrad wird von den Regionen bzw. ihrer Entwicklung beeinflusst. In Amran wurde die höchste Armutsquote mit 71 % der Bevölkerung in 2005 gemeldet. Am niedrigsten ist diese in Sana'a-Stadt mit nur 5,7 % der Bevölkerung, die unter Armut leiden. Die Armutsquote in Taiz liegt zwischen 35,6 % und 49%.

Trotz der Führung des sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungsprogramms der jemenitischen Regierung in Zusammenarbeit mit dem sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungsprogramm der UN (UNDP) 1995-2015 sowie mit der Unterstützung der Weltbank bleibt die Armutsquote der Bevölkerung sehr groß. Die Spanne der Armut zwischen Dorf- und Stadtbewohner ist nicht, wie erhofft, gesunken. Zwischen 1998 und 2005 ist die Zahl der armen Bürger nur von 42,4 % auf 40,1 % bei den Dorfbewohnern und von 32,2 % auf 20,7 % bei den Stadtbewohnern gesunken. Ländliche Regionen bzw. Dörfer profitierten also nicht aus den Entwicklungsprogrammen.⁵⁶

Die jemenitische Volkswirtschaft litt unter vielen negativen Ausschlägen, welche aus unterschiedlichen politischen, sozialen und wirtschaftlichen Gründen entstanden.

Als Beispiel können die folgenden Gründe genannt werden:

- Der Erste Golfkrieg 1990 führte zur Destabilisierung der gesamten arabischen Region
- Die schnellwachsende Bevölkerung des Jemen

⁵⁵ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, GTZ (Hrsg.) (2007), S. 53.

⁵⁶ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 7 ff.

2. Die jemenitische Gesellschaft

- Die schlechten staatlichen und institutionellen Funktionen durch ungebildete und korrupte Entscheidungsträger der staatlichen Behörden und Organisationen
- Die unfreien, schlecht gestalteten, mangelhaft informierten und organisierten, privaten, gesellschaftlichen Organisationen, Vereine, Gewerkschaften, Parteien und Verbände
- Rückkehr von mehr als zwei Mio. jemenitischen Arbeiter, die vorher in den Golfstaaten gelebt und gearbeitet haben, nach dem ersten Golfkrieg.
- Die Bürgerkriege, wie im Sommer 1994, zwischen Koalitionsparteien der Regierung und die sechs Bürgerkriege der Regierung gegen die religiösen Rebellen (Schiiten) in der Zeit zwischen 2003 und 2010 im hohen Nordjemen.
- Der terroristische Anschlag gegen die USA und die damit verbundenen Kriege.
- Die internationale Finanzkrise in 2008 und 2009 und die Senkung der Ölpreise.

Das Entwicklungsprogramm der UN und der Weltgemeinschaft für nachhaltig wirtschaftliche, soziale und politische Entwicklung und Armutsbekämpfung wurde am Ende des letzten Jahrhunderts entstanden, um den Entwicklungsländern aus ihrer schwachen und schlechten wirtschaftlichen, politischen und sozialen Lage herauszuhelfen.

Es wurde ein sozialer, politischer und wirtschaftlicher Plan für die Periode 1995 bis 2015 verabschiedet, bestimmte Ziele bis zum Ende dieser Periode festgelegt. Die internationalen Organisationen wie der UN und Industrienationen haben sich verpflichtet einen großen Teil der Kosten dieses Programms zu sichern. Von den Entwicklungsländern wurde und wird erwartet, ihren Beitrag an den Kosten zu leisten. Es wurde von ihnen auch erwartet, ihre rechtlichen, politischen und wirtschaftssozialen Systeme und Vorschriften zu ändern, um sich an die weltwirtschaftlichen Ordnungen und Geschehnisse anzupassen sowie um die Ziele des Entwicklungsprogramms der UN (UNDP) zu erreichen.

Der Jemen wurde in diesen internationalen sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungsprogram aufgenommen und hat sich dazu verpflichtet an diesem internationalen Vorhaben der Weltgemeinschaft teilzunehmen. Nach einer Studie der Weltbank ist der Armutsgrad von Region zu Region unterschiedlich. In Amran zum Beispiel ist die Armutsrate am höchsten. 63,5 % bis 70 % der Bevölkerung lebt hier unter der Armutsgrenze. In Sana'a-Stadt ist die Armutsquote am niedrigsten. Sie liegt hier unter 17 %.⁵⁷ Die Armutsbekämpfung ist eine Herausforderung im Jemen, wie in vielen Entwicklungsländern der Welt. Sie stellt das Hauptproblem in der Wirtschaftspolitik dar.

⁵⁷ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (2007), S. 8 f.

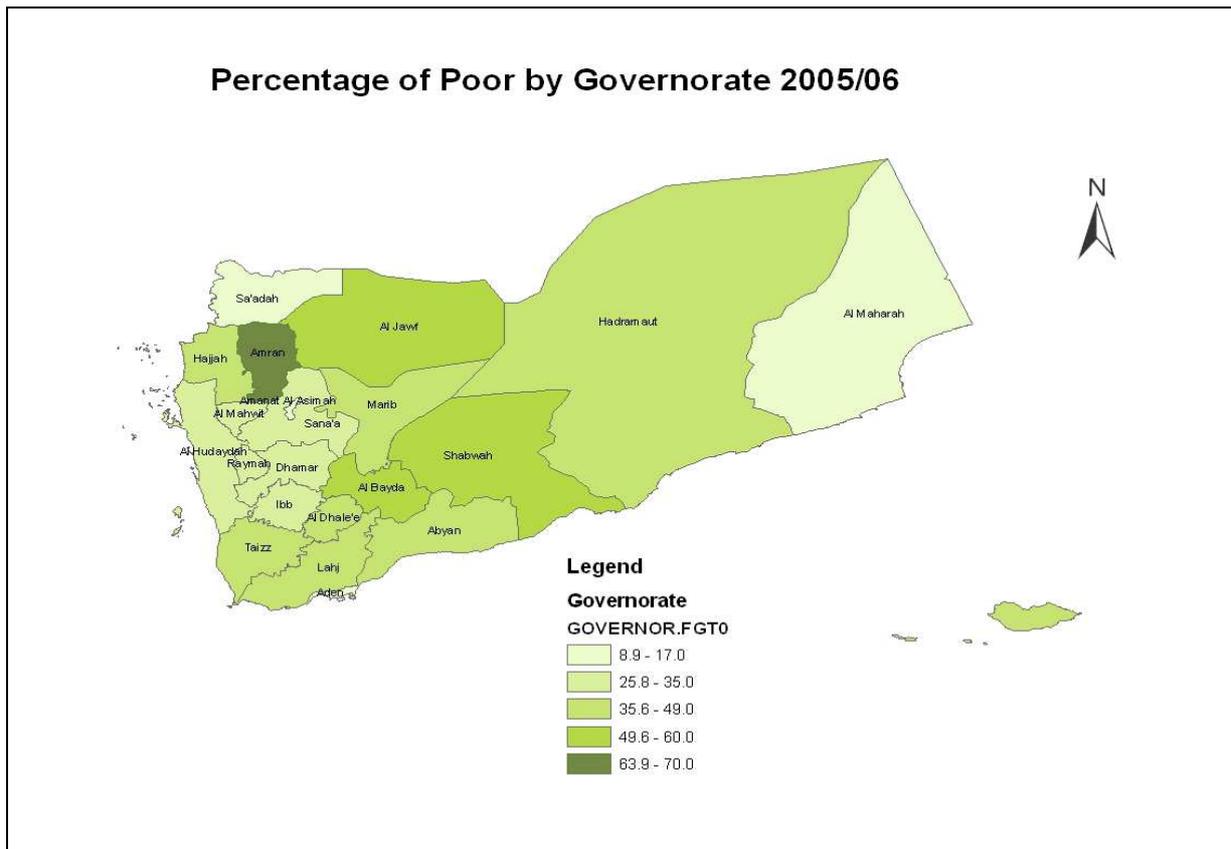


Abb. 9: Armutsintensität der verschiedenen Regionen des Jemen

Quelle: THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 9.

In der Literatur dieses Vertrages sind acht Hauptziele bis Ende 2015 zu erreichen.

Diese werden folgend erwähnt:⁵⁸

- Zahl der Bürger, die weniger als einen US Dollar am Tag verdienen oder unter Hungersnot leiden, muss mindestens um die Hälfte gesenkt werden
- Grundschule muss von allen Kindern besucht werden
- Die Gleichheit zwischen den Geschlechtern im Bezug auf den Grundschulbesuch ist bis Ende des Programms, also bis 2015, zu erreichen
- Die Sterblichkeit der Kinder, die jünger als fünf Jahre alt sind, muss auf 33 %, gegenüber der momentanen Zahl, gesenkt werden
- Sterblichkeit der gebärenden Mütter muss auf 25 %, gegenüber der aktuellen Zahl, gesenkt werden
- Das Aufhalten der Ausbreitung von Infektionskrankheiten sowie die Senkung der Zahl der Infizierten muss erreicht werden

⁵⁸

Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 143 f.

2. Die jemenitische Gesellschaft

- Die Sicherung einer gesunden und im Gleichgewicht erhaltenen Natur und Umwelt muss gewährleistet werden
- Probleme der Verschuldung der Entwicklungsländer müssen durch nationale Programme und internationale Unterstützung gelöst werden

Des Weiteren wurde darauf hingewiesen, dass jeder ein menschenwürdiges Leben verdient hat, was die notwendige Ernährung, den Zugang zur gesundheitlichen Versorgung, die Chance auf Bildung und Arbeit sowie das Recht auf soziale und politische Gestaltung der eigenen Gesellschaft umfasst.

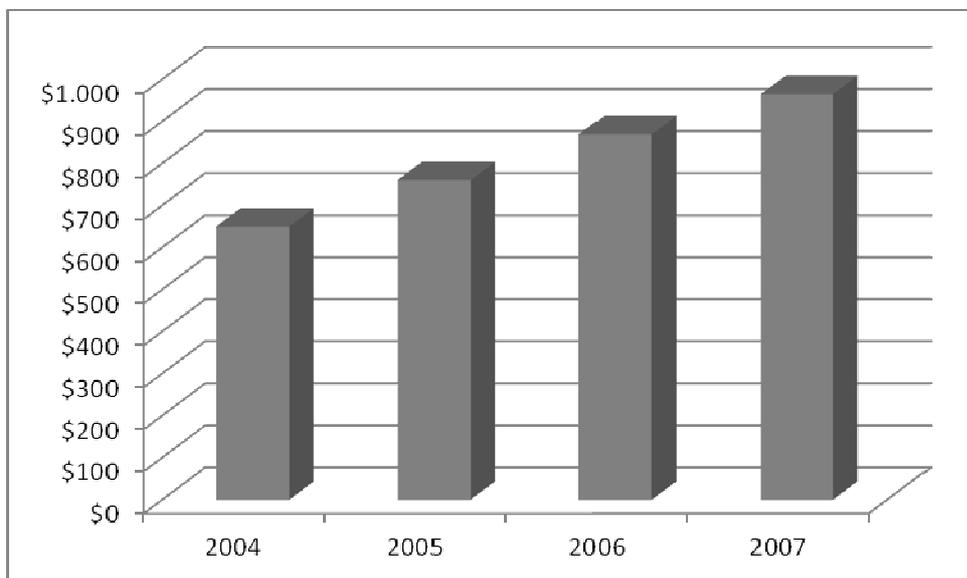


Abb. 10: Bruttoinlandsprodukt pro Kopf im Jemen (in US Dollar)

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation/GTZ (2007): Annual Economic Report, S. 14.

Im Allgemeinen beschäftigt sich und folgt die Wirtschaftspolitik bestimmten Zielen,⁵⁹ welche als die vier Zielsäulen der Volkswirtschaft bezeichnet werden. Diese werden wie folgt dargestellt:

- Dauerhaftes und nachhaltiges Wirtschaftswachstum
- Stabiles Preisniveau
- Höherer Beschäftigungsstand
- Außenwirtschaftliches Gleichgewicht⁶⁰

Um das gesamte wirtschaftliche Verhalten, die Stärken und Schwachstellen einer Gruppe, eines Sektors bzw. einer Region oder eines Landes zu erkennen und zu verstehen, muss das

⁵⁹ Vgl. Bofinger, P. (2003), S. 230 f.

⁶⁰ Vgl. Ebd., (2003), S. 230 ff.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Verhalten, die Stärken und die Schwachstellen der einzelnen Haushalte von Personen, Familien und Unternehmen erkannt, analysiert und bewertet werden. Denn erst alle einzelnen Haushalte ergeben die gesamte Volkswirtschaft. Eine mikroökonomische, theoretische und praktische Analyse ist demnach notwendig für die makroökonomische Analyse und umgekehrt.⁶¹ Um die wirtschaftlichen Eigenschaften des Jemen beschreiben zu können, wird der folgende Abschnitt das Wirtschaftswachstum, die Investitionen, die Inflation, die Außenwirtschaft und den Arbeitsmarkt kurz untersuchen und beleuchten.

2.3.1 Das wirtschaftliche Wachstum

Mit dem Wirtschaftswachstum werden zwei fundamentale, wirtschaftspolitische Ziele verfolgt.⁶² Das **erste Ziel** beinhaltet, dass der Wohlstand der Bürger eines Landes systematisch durch wirtschaftliches Wachstum erhöht werden soll. **Das Zweite** sagt aus, dass starke negative Ausschläge in der wirtschaftlichen Entwicklung durch wirtschaftliches Wachstum vermieden werden sollen.⁶³ Das Wirtschaftswachstum wird am häufigsten mit dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) gemessen und ist deshalb mit dem Produktionspotential beziehungsweise mit dem gesamten Output einer Volkswirtschaft verbunden.⁶⁴ Trotz der Steigerung des Bruttoinlandsprodukts BIP und des BIP pro Kopf im Jemen, ist die Zahl armer Menschen stetig gestiegen. Die Zahl der Menschen, die weniger als einen Dollar am Tag verdienen, betrug im Jahre 1993 3,5 % der Bevölkerung. Im Jahr 2005 lag dieser Wert bei 17,5 % und ist damit erheblich gestiegen. Die Mehrheit der Bevölkerung des Jemen lebt in Dörfern mit ungefähr 71 % der Jemeniten. Sie leiden stärker unter der Armut als die Stadtbewohner.⁶⁵

Tab. 6: Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jemen 2004 bis 2007

Angaben	2004	2005	2006	2007
Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Mio. YR	2.563.490	3.208.501	3.760.038	4.100.219
Ölförderung in Mio. YR	793.661	1.142.581	1.318.672	1.161.568
Andere wirtschaftliche Sektoren in Mio. YR	1.769.829	2.065.920	2.441.366	2.938.651
Einwohnerzahl in Mio.	19,7	20,3	20,9	21,5
BIP pro Kopf (YR)	130.126	145.521	171.252	193.015
BIP pro Kopf (US \$)	650	760	869	965

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation/GTZ (2007), S. 49, Tab. 2-1.

⁶¹ Vgl. Welfens, P. J. J. (2007), S. 30 f.

⁶² Vgl. Bofinger, P. (2003), S. 232.

⁶³ Vgl. ebd., S. 230 ff.

⁶⁴ Vgl. Engelkamp, P., Sell, F. (2007), S. 231 f.

⁶⁵ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 15 f.

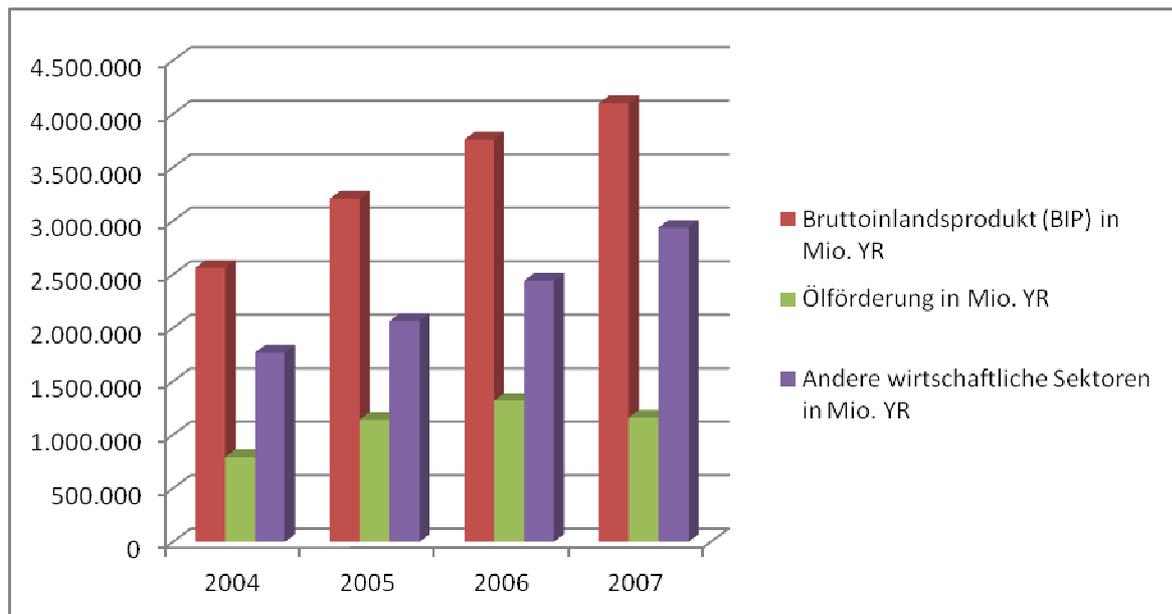


Abb. 11: BIP, Ölförderung und andere wirtschaftliche Sektoren im Jemen 2004 bis 2007 in Mio. YR

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation/GTZ (2007), S. 49.

2.3.2 Der Finanzmarkt im Überblick

Die Marktwirtschaft im ganzen Jemen existiert erst seit 1990. Dies hat zur Folge, dass die Preise vieler Waren und Dienstleistungen sich nach den internationalen Marktpreisen orientieren. Eines der vier größten Ziele der Wirtschaftspolitik ist die stabile, nachhaltige Preispolitik und somit solche Preise zu gewähren. Für die Erreichung eines solchen Ziels müssen die Finanzmarktteilnehmer, wie Politiker, Banker usw., dafür sorgen, dass ein stabiles Finanz- bzw. Währungssystem existiert. Dies ist im Jemen nicht der Fall. Die jemenitische nationale Währung (YR) verliert seit 1980 jährlich an Wert gegenüber der ausländischen Währung. 3, 236 YR wurden in den Jahren 1980, 2010 zu einem US Dollar getauscht. Dieser starke Wertverlust des YRs hat dazu geführt, dass die Banken, Finanzinvestoren und Unternehmen in ihren Geschäften dauerhaft gestört werden. Sie können keine langfristigen Pläne für die Preise ihrer Waren und Dienstleistungen machen. Damit sind Preisänderungen zum Alltag der jemenitischen Bürger und Unternehmen geworden. Zu den indirekten Auswirkungen auf die Unternehmen und die wirtschaftlichen Geschäfte zählt, dass die Gehälter der Beschäftigten dabei nicht genug gestiegen sind, um den Wertverlust des YRs zu begleichen. Somit sank die Kaufkraft der Jemeniten und wuchs die Zahl sowie Quote der armen Menschen in der jemenitischen Bevölkerung. Dadurch waren und sind die Preise, die nach den internationalen Marktpreisen festgelegt werden, gestiegen. Die Inflationsrate in der

2. Die jemenitische Gesellschaft

Periode 2006 bis 2010 liegt bei 10,6 % jährlich.⁶⁶ Um einen Überblick über den Finanzmarkt im Jemen zu schaffen, wird diese Arbeit eine kurze Ausführung zum Wechselkurs, den Preisen und den Zinsenpreisen im Jemen, wie folgend, verfassen.

Der Wechselkurs

Wechselkursschwankungen bzw. Änderungen des jemenitischen Rial (YR) zu den ausländischen Währungen stellten sich als ein ernstes, großes Problem im jemenitischen Markt dar. Alle markt beteiligten Parteien, von Unternehmen, Lieferanten, Kunden bis zum Staat mit seinen Plänen, müssen sich oft an diese Veränderungen anpassen. Da die Preise im Land nur mit der nationalen Währung geplant, bewertet und festgelegt werden können, müssen die Unternehmen Preispläne und -politik für ihre Güter des Öfteren ändern. Im Vergleich hat der Wert des jemenitischen Rial (YR) zu dem eines US Dollars stark verloren. Im Jahr 1990 wurde ein US Dollar für 12 jemenitische Rial (YR) eingetauscht. Nach eigenen Marktbefragungen und Erfahrungen in 2010 und 2011 änderte sich der Wechselkurs des YRs stark. Es wurden zwischen 210 und 230 YR gegen einen US Dollar umgetauscht. Preisschwankungen haben Auswirkungen auf die Unternehmen sowie auf ihre Aktivitäten und Pläne. Diese werden im vierten Kapitel noch näher und gründlicher beschrieben.

Die Zinspreise

Die Zinsen werden als Regulierungsinstrument des Finanzmarkts eines Landes genutzt. Für die Reserven der ausländischen Währung, die internationalen Kapitaltransaktionen und das Gleichgewicht der Investitionen mit Ersparnissen, spielen die Zinsen insbesondere in den kleinen Volkswirtschaften eine entscheidende Rolle. Bei Aktivitäten der gewerblichen KMU, die von dem Kreditwesen der Banken für die Finanzierung ihrer Projekte abhängig sind, werden die Zinsen als großer Vor- oder Nachteil betrachtet. Die Tabelle 7 zeigt die Zinspreise der Periode 2000 bis 2008. Die hohen Zinsen machen die Kredite für die KMU Investitionen zu einer unattraktiven Quelle der Finanzierung.

Tab. 7: Zinspreise der öffentlichen und privaten Banken im Jemen 2000 bis 2008

Angaben	Kredit	Geldanlage				Sparen
		3 Monate	6 Monate	9 Monate	12 Monate	
2000	15-20	13	13	13	13	13
2001	15-20	13	13	13	13	13
2002	15-21	13	13	13	13	13
2003	15-21	13	13	13	13	13
2004	15-21	13	13	13	13	13

⁶⁶ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 9 ff.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Angaben	Kredit	Geldanlage				
		3 Monate	6 Monate	9 Monate	12 Monate	Sparen
2005	15-21	13	13	13	13	13
2006	15-21	13	13	13	13	13
2007	15-21	13	13	13	13	13
2008	15-21	13	13	13	13	13

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (2009), Finance & Banking, Tab. 9, o.S.

Die Preisänderung

Stabile Preise auf dem Markt helfen den KMU bei der Planung und Durchsetzung ihrer Preis-, Kauf-, Verkauf-, Kosten- usw. Strategien. Kontrollierte und dauerhaft sichere Preise zählen zu den Hauptzielen der Wirtschaftspolitik eines Landes.⁶⁷ Die Tabelle 8 und die Abbildung 12 zeigen die Preisänderung der verschiedenen Arten von Waren und Dienstleistungen im Jemen in den Jahren 2007 und 2008. Die großen Änderungen der Preise im Jemen sind von vielen Faktoren abhängig.

Zu diesen Faktoren kann man die folgenden zählen:

- Die Senkung des Wechselkurses des YRs zu den internationalen Währungen führte, durch die große Wertabnahme des YR, zur Steigerung der Preise auf dem Markt.
- Wegen der chaotischen wirtschaftlichen, politischen und sozialen Situation des Jemen, ist dessen instabile Volkswirtschaft ein unvermeidbares Ergebnis geworden.
- Die meisten Waren auf dem jemenitischen Markt sind importiert und so mit dem internationalen Marktpreis verbunden.
- Die fehlende Organisation des Marktes. Die marktbeherrschende Stellung auf dem jemenitischen Markt ist allgegenwärtig, da kein richtiger Wettbewerb zwischen allen Wettbewerbern existiert und es nur eine begrenzte Zahl von Wettbewerbern gibt. Dies wirkt sich negativ auf die Marktdynamik aus und führt zur gesamten Preissteigerung.
- Viele Waren und Dienstleistungen sind lebensnotwendig, deshalb können die Verbraucher darauf nicht verzichten, was zu weiteren Preiszunahmen auf dem Markt führt.
- Die Korruption ist in den staatlichen Institutionen und auf allen Ebenen sehr stark zu merken. In vielen Fällen besitzen Geschäftsmänner die Macht des Staates. Der Missbrauch dieser Macht für geschäftliche Ziele ist eine Folge dieser Situation.

Tab. 8: Prozentuale Preisänderungen auf dem jemenitischen Markt 2007 und 2008

Angaben	2007	2008
Essen und Tränken	15,5%	12,9%
Tabak und Kat	5,5%	-0,7%

⁶⁷ Vgl. Bofinger, P. (2003), S. 230 ff.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Angaben	2007	2008
Kleidung und Textilien	11,5%	4,5%
Wohnungen	3,5%	24,5%
Möbel	8,5%	8,1%
Gesundheit	13,9%	3,5%
Verkehr und Transport	5,0%	4,7%
Kommunikation	-21,4%	-18,5%
Kultur (Museum, Theater, Kino usw.)	2,2%	5,9%
Ausbildung	4,9%	0,0%
Hotel und Restaurant	9,8%	33,4%
Andere	4,7%	4,2%
Durchschnittliche Inflation	10,7%	10,6%

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Prices & Indices, Tab. 2, o.S.

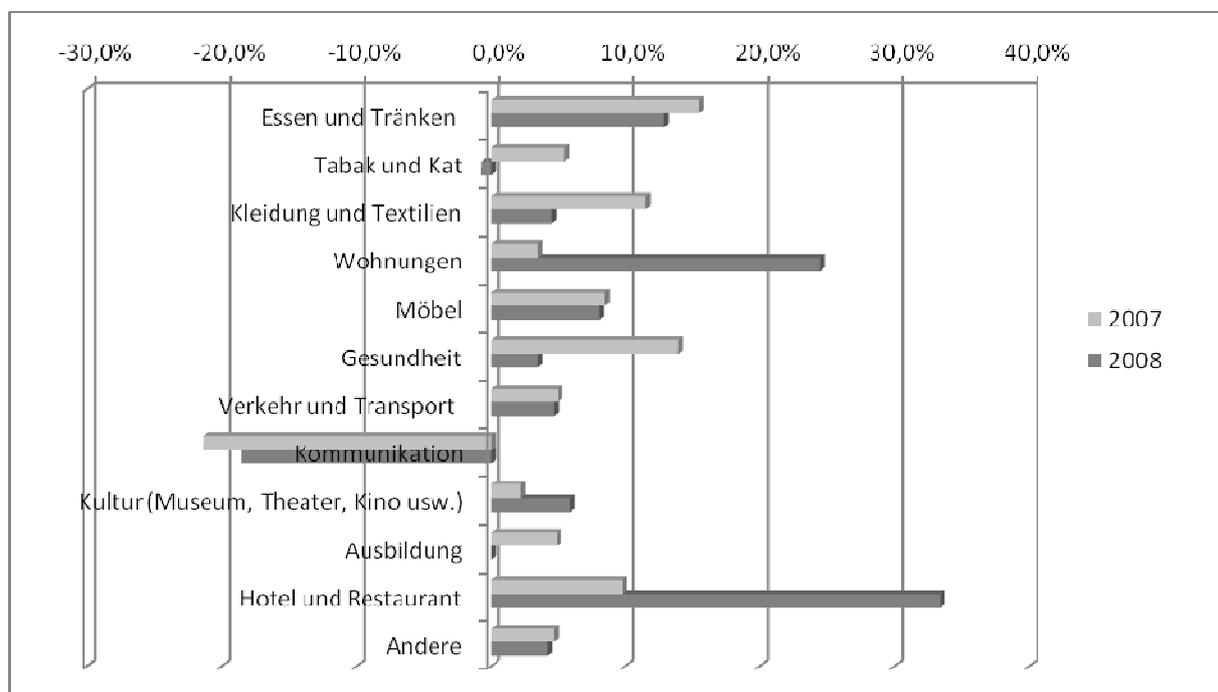


Abb. 12: Prozentuale Preisänderungen auf dem jemenitischen Markt 2007/2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Prices & Indices, Tab. 2, o.S.

2.3.3 Zusammenfassende Darstellung des Arbeitsmarktes

Zu den Zielen der Wirtschaftspolitik gehört eine höhere Beschäftigungsquote der Gesellschaft. Nach Angaben der verantwortlichen Behörden waren im Jahre 2008 circa 4,8 Millionen der Jemeniten beschäftigt. Sie machten 21 % der Bevölkerung des Jemens aus.⁶⁸ Die nachfolgende Tabelle 10 zeigt die Zahl der Arbeitsberechtigten, der Beschäftigten, der Arbeitslosen sowie die Zahl der untätigen Einwohner. Somit trägt ein Fünftel der jemenitischen Bevölkerung die gesamte Gesellschaft auf ihren Schultern (d.h. ein

⁶⁸ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tabelle (1), o.S.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Beschäftigter sorgt für fünf Personen). Mit dem niedrigen täglichen oder monatlichen Gehalt bzw. Einkommen (circa 200 US Dollar im Monat für den Standardmitarbeiter mit Hochschulabschluss) stehen die Beschäftigten einem aussichtslosen Problem gegenüber. Das Einkommen vieler privater und staatlicher Beschäftigten ist nicht ausreichend für Lebensmittel und Nahrung. Die Arbeitslosenquote lag in 2010 bei 18,2 %, zum Vergleich bei 15,4 % im Jahr 2008. Die arbeitslosen Frauen sind durch die kulturellen, geschlechtlichen Vorurteile und der bescheidenden Bildung benachteiligt. 48 % der arbeitsberechtigten Frauen sind gegenüber 11,6 % der Männer im Jahr 2008 als arbeitslos gemeldet.

Tab. 9: Arbeitsverhältnis in der Bevölkerung (älter als 15 Jahre)

Angaben	Geschl.	2007	2008
Beschäftigte	männlich	4.283.000	4.461.000
	weiblich	267.000	304.000
	Gesamt	4.550.000	4.765.000
Arbeitslose	männlich	571.000	588.000
	weiblich	273.000	281.000
	Gesamt	844.000	869.000
Teilnehmer an wirtschaftlichen Aktivitäten	männlich	4.854.000	5.049.000
	weiblich	540.000	585.000
	Gesamt	5.394.000	5.634.000
Arbeitslosenquote	männlich	11,7 %	11,6 %
	weiblich	50,5 %	48 %
	Gesamt	15,6	15,4 %
Untätige Einwohner im Arbeitsmarkt	männlich	1.206.000	1.248.000
	weiblich	5.424.000	5.613.000
	Gesamt	6.630.000	6.861.000
Arbeitsfähige Einwohner	männlich	6.060.000	6.297.000
	weiblich	5.964.000	6.198.000
	Gesamt	12.024.000	12.495.000
Teilnahme an wirtschaftlichen Aktivitäten	männlich	80,1 %	80,2 %
	weiblich	9,1 %	9,4 %
	Gesamt	44,9 %	45,1 %
Die Beschäftigten gegenüber den Einwohnern im Alter über 15	männlich	71%	71%
	weiblich	4,5%	5%
	gesamt	38%	38%

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tab. 1, o.S.

Die Teilung der gesamten Beschäftigung des privaten Sektors kann wie folgende Tabelle 10 untermauert, erläutert werden. In dem Agra- und Fischereisektor arbeiten die meisten Menschen, da die meisten Dorfbewohner Kleinbauern sind. Das heißt sie sind kleine und mittlere Unternehmer. Der Dienstleistungssektor liegt in Bezug auf die Anzahl der Arbeitsverhältnisse an zweiter Position. Der private gewerbliche Sektor leistet nur kleinen Teil der gesamten Beschäftigung.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Hinsichtlich der Anzahl der angestellten Arbeitskräfte stellt der private Dienstleistungssektor den größten Teil mit 79 % der Beschäftigung vor dem gewerblichen Sektor mit circa 20% dar. Der Agra- und Fischereisektor bietet mit circa 1 % der Arbeitnehmer nur eine sehr geringe Zahl an Arbeitsplätzen an.

Der gewerbliche und der Dienstleistungssektor lassen in Bezug auf die Bereiche Beschäftigung und Außenwirtschaft und abgesehen von der Öl- und Gasförderung, die größten Entwicklungsfelder der jemenitischen Wirtschaft erkennen.⁶⁹

Tab. 10: Der Beschäftigungssektor nach HBS 2005/2006

Beschäftigungssektor	männlich		weiblich		Total	
	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Landwirtschaft & Fischereisektor	1.292.302	33,7	113.797	35,6	1.406.099	33,9
Dienstleistungssektor	1.819.422	47,5	182.190	57	2.001.612	48,1
Gewerblicher Sektor	718.078	18,8	23.658	7,4	741.736	18
Total	3.829.802	100	319.645	100	4.149.447	100

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tab. 6, o. S.

Rund 48 % der Beschäftigten arbeiten im Dienstleistungssektor. Dazu sind rund 34 % im landwirtschaftlich und rund 19 % im gewerblichen Sektor tätig, wie es im Statistikbuch 2008 steht.⁷⁰ Sehen Sie hierzu die Tabelle 9. Damit wurde ein zusammenfassender Einblick über den Arbeitsmarkt im Jemen gegeben.

Die männlichen Arbeiter machen 92% der Beschäftigten im Jemen aus. Die weiblichen Arbeitstätigen stellen nur 8% davon dar. Dadurch wird deutlich, dass die Frauen aus unterschiedlichen sozialen, kulturellen Gründen auf dem Arbeitsmarkt benachteiligt sind.

In der Tabelle 9 werden die Hauptgrößen des Arbeitsmarktes gezeigt. Daraus können die folgenden Resultate gezogen werden: Die Zahl und Quote der Arbeitslosen wird von den jemenitischen Einwohnern, die an den wirtschaftlichen Aktivitäten teilnehmen, errechnet. Wenn die Zahl und Quote der Arbeitslosen von den Einwohnern, die im Arbeitsalter sind, eingezogen werden, stehen wir vor einer katastrophalen Lage des Arbeitsmarkts. Demnach lagen die wahren Quoten der Arbeitslosen mit 29% der Männer, 95% der Frauen und 62% beider Geschlechter viel höher als die des Staates mit 11.7%, 50.5% und 15.6% in gleicher Reihenfolge, veröffentlicht im Jahr 2008.

⁶⁹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tabelle (8), o.S.

⁷⁰ Vgl. ebd., Tabelle 1 ff.

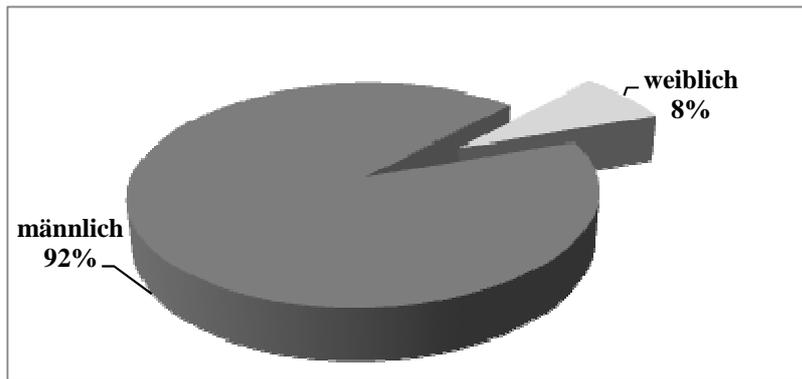


Abb. 13: Geschlecht der Beschäftigten nach HBS 2005/2006

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tab. 6, o.S.

2.3.4 Einblick in den jemenitischen Außenhandel

Die Infrastruktur, Energieversorgung und zuverlässigen Informationen sind notwendig für einen wirtschaftlich funktionierenden Markt. Die Lieferung von Rohstoffen und Waren ist verbunden mit einer gut ausgebauten Infrastruktur. Produktion und laufende Maschinen brauchen dringend Energie, die im Jemen noch nicht ausreichend ist. Neue Ideen und Technologien (Maschinen) sind die Voraussetzungen für eine wettbewerbsfähige Produktion. Der Produktionsprozess der jemenitischen Volkswirtschaft ist aus zahlreichen Gründen immer noch in der Anfangsphase. Die jemenitischen Produkte können auf dem nationalen und dem internationalen Markt dem Druck des Wettbewerbs kaum standhalten.

Wenn man die Warenaußenbilanz (Handelsbilanz) näher betrachtet, wird deutlich, dass die meisten Exportgüter als Rohstoffe wie Erdöl und Gas mit circa 81,67 %, Landwirtschaftsprodukte mit 3,93 %, vorbereitete Rohstoffe aus der Landwirtschaft und den Fischereisektoren mit 11,54 % verarbeitet und nur 1,26 % der exportierten Güter als Endprodukte aus dem gewerblichen Sektor exportiert werden.⁷¹ Aus diesen Werten der Exportwaren wird eine wechselseitige Darstellung sichtbar, dass der gewerbliche Sektor der jemenitischen Volkswirtschaft kaum eine Rolle bei der Außenwirtschaft des Landes spielt. Die Tabelle 11 und die Abbildung 14 unterstützen diese Behauptung und stellen die Entwicklung der Handelsbilanz des Jemens in den Jahren 1999 bis 2008 dar.

⁷¹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Foreign-Trade, Tab. 12, o.S.

Tab. 11: Die Entwicklung der Handelsbilanz des Jemen von 1999 bis 2008 (in Milliarden YR)

Jahren	Import (in Milliarden YR)	Export (in Milliarden YR)	Handelsbilanz (in Milliarden YR)	BIP (in Milliarden YR)
1999	313	380	67	1.251
2000	376	660	284	1.624
2001	416	569	153	1.731
2002	513	586	73	1.961
2003	674	684	10	2.257
2004	737	754	17	2.651
2005	1.030	1.075	45	3.422
2006	1.197	1.316	119	4.119
2007	1.694	1.257	-437	4.721
2008	2.088	1.519	-569	5.735

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Foreign-Trade, Tab. 1, o.S.

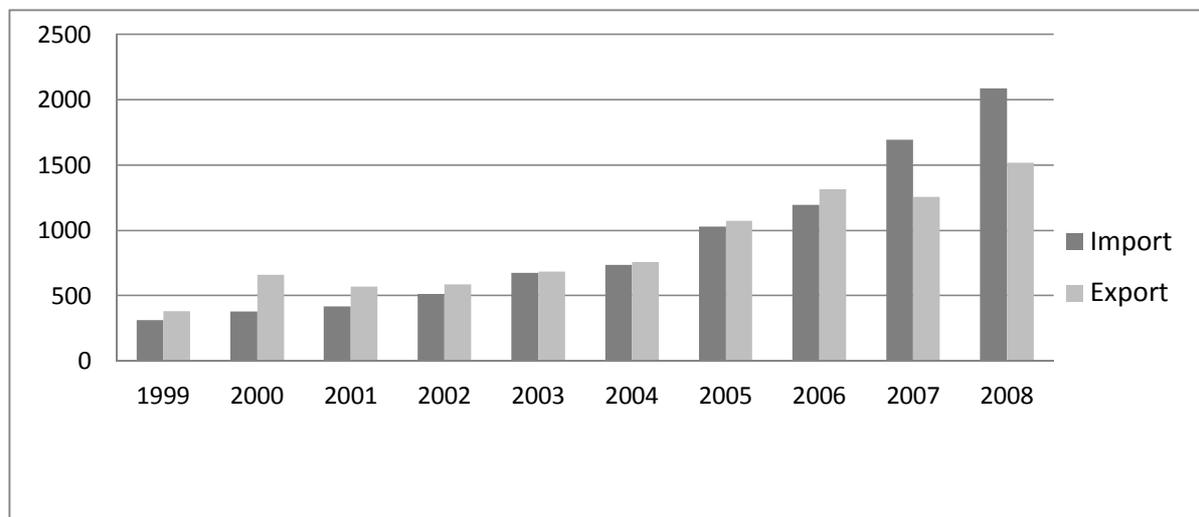


Abb. 14: Entwicklung der Handelsbilanz des Jemen 1999 bis 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Foreign-Trade, Tab. 1, o.S.

2.3.5 Die Investitionen im Überblick

Mit einer kurzfristigen Betrachtung, einem gegebenen Kapitalbestand und gegebenem technischen Wissen geht die keynesianische Lehre davon aus, dass Veränderungen im Produktionsniveau ausschließlich auf den Arbeitseinsatz zurückzuführen sind. Die Veränderung des Produktionspotentials soll jedoch bei positiven Nettoinvestitionen im Rahmen des keynesianischen Systems in einer langfristigen Betrachtung nicht vernachlässigt werden.⁷² Investitionen haben zwei Effekte auf die Volkswirtschaft eines Landes. Einerseits besteht der Einkommenseffekt, der sich in einer erhöhten gesamtwirtschaftlichen Nachfrage

⁷² Vgl. Engelkamp, P. , Sell, F. L. (2007), S. 230 f.

2. Die jemenitische Gesellschaft

äußert und andererseits gibt es den Kapazitätseffekt, der sich auf die Angebotsseite in gesteigerten Produktionsmöglichkeiten niederschlägt.⁷³

Investitionen sind der Maßstab der wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes und dadurch werden neue Perspektiven und Arbeitsplätze geschaffen. Diese hängen jedoch von der Sparquote der Gesellschaft ab. Da der Jemen zu den ärmsten Ländern der Welt zählt und das Bruttoinlandseinkommen (BIE) im Konsum verbraucht wird, sind die nationalen Investitionen sehr begrenzt. Aus diesem Grund werden die internationalen Kapitaltransaktionen und die internationalen Investitionen für den jemenitischen wirtschaftlichen Fortschritt und die Entwicklung nötig gebraucht.⁷⁴ Für solche Investitionen werden zahlreiche politische, rechtliche und wirtschaftliche Änderungen, Anpassungen und Maßnahmen notwendig.

Tab 12: Größe der Investitionen der verschiedenen Sektoren im Jemen 2008

Wirtschaftlicher Sektor	2008					
	Zahl der Unternehmen		Kapital (in Milliarden YR)		Neue Arbeitsplätze	
	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist
Landwirtschaft & Fischerei	37	12	3	1	545	158
Industrie	128	69	227	110	5.763	2.289
Dienstleistung	127	37	159	14	7.683	2.313
Total	292	118	389	125	13.991	4.760

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), General Investment, Tab. 2, o.S.

Viele Länder haben sich politisch und wirtschaftlich früh an die Rahmenbedingungen der neuen Weltwirtschaftsordnung, die von der Globalisierung geprägt ist, angepasst. Sie haben bei der Globalisierung des Kapitalmarktes ihre Vorteile erkannt, wahrgenommen, schnell gehandelt und genutzt.⁷⁵ Zu den vorher genannten Anpassungen und Voraussetzungen kann man die folgenden Beispiele nennen:

- Für die internationalen finanziellen Transaktionen muss ein attraktiver und regulärer Finanzmarkt existieren oder geschaffen werden.
- Für die Transaktionen bzw. Qualifikation der Jemeniten, mit dem wissenschaftlichen, technischen und wirtschaftlichen Know-how, müssen die Stabilisierung und Nachhaltigkeit in der politischen, sozialen und wirtschaftlichen Struktur und Ordnung bzw. System gewährleistet werden.

⁷³ Vgl. ebd. 230ff

⁷⁴ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S.158

⁷⁵ Vgl. Ministry of Industry (Hrsg.) (1994), S. 199 f.

2. Die jemenitische Gesellschaft

- Ein selbständiges, unabhängiges, spezialisiertes sowie strukturiertes Justiz- und Sicherheitssystem muss im Land verbessert und ausgebaut werden.
- Humanitäre Anpassungsvoraussetzungen, wie z. B. die Menschenrechte und Umweltpolitik, müssen in den unterschiedlichen staatlichen und privaten Institutionen und Einrichtungen integriert und geachtet werden.
- Durch Bildung, Medien, Informationsquellen und Kommunikationstechniken muss die interkulturelle Kompetenz und die Fachqualifikation der auszubildenden Jemeniten, die in der Zukunft als Mitarbeiter und Fach- bzw. Führungskräfte eingesetzt werden können, gefördert werden. Das Bildungssystem muss sich also nach dem Marktbedarf an Fachkräften und nach der neuen Weltwirtschaftsordnung orientieren. Eine Verbesserung bzw. Umstellung der Bildung für die gesamte Bevölkerung im Jemen muss gewährleistet werden.
- Das Förderungsprogramm für nationale und internationale Investitionen und ausländische Kapitaltransaktionen muss intensiviert werden. Hierfür müssen Investitionsvorteile im Land durch attraktive Vermarktung erkannt werden. Die wirtschaftlichen Vorteile für nationale und internationale Investitionen sollen durch die Wirtschaftspolitik geschaffen werden.
- Die Änderung der wirtschaftlichen Gesetze bzw. Vorschriften, der Abbau der Bürokratie und die Erleichterung des Gründungsverfahrens von Unternehmen werden eine positive Auswirkung auf Investitionen haben.
- Erleichterung der An- und Abreisen in das Land und aus diesem.
- Erschaffung einer sicheren und nachhaltigen Infrastruktur
- Freie Informationen bzw. Informationsquellen und Kommunikationstechniken
- Bekämpfung der Korruption auf den gesamten Ebenen der Gesellschaft

Im Jemen wurden solche Vorhaben und investitionsnotwendigen Voraussetzungen bis zum heutigen Tag vernachlässigt. Die schlechte Qualifikation des verantwortlichen Personals, die Korruption, die chaotischen staatlichen, institutionellen Funktionen, die fehlende moralische Verantwortung und die schlecht privaten bzw. gesellschaftlichen Organisation bzw. ihre Funktionen haben dazu beigetragen, dass der Jemen sich nicht auf die globalen und internationalen Investitionen und deren Forderungen vorbereitet hat und somit bis jetzt keine vernünftig geplante Reaktion gezeigt hat. Die wichtigen sozialpolitischen, rechtlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen sowie Rahmenbedingungen werden also zum großen Teil nicht erfüllt.

2. Die jemenitische Gesellschaft

Die natürlichen Ressourcen, die billigen Arbeitskräften und die geographische Lage bieten den internationalen Investoren viele Möglichkeiten. Das Investitionsgesetz beispielsweise im Jemen fördert internationale Unternehmen großzügig durch eine Befreiung von Zoll- und Steuerabgaben. Zu den Vorteilen, die durch das jemenitische Investitionsgesetz für Investitionen gesichert sind, zählen unter anderem:

- Gründung einer selbständigen Behörde für Investitionen („Investitionsbehörde“), die sich mit den Vorschriften zu Anmelde- und Gründungsverfahren beschäftigt.
- Ausländische Investitionen genießen genauso wie die jemenitischen privaten und staatlichen Investitionen alle Vorteile dieser Gesetze.⁷⁶
- Bei Anlagevermögen sind neue Investitionen von allen Zoll- und Steuerabgaben, wie z.B. beim Kauf von Baugrundstücken, Maschinen, Büroausstattung usw., befreit.⁷⁷
- Befreiungen aller Unternehmen von jeglichen Steuerabgaben für sieben Jahre ab dem ersten Produktionsjahr (und nicht ab Gründungsdatum). Diese Regelung gilt auch für neue Unternehmensstandorte oder Tochtergesellschaften.⁷⁸

Trotz dieser günstigen, rechtlichen Rahmenbedingungen für ausländische Investoren, bleiben diese dem Jemen aufgrund der vorher genannten Gründe fern. Der Autor ist der Meinung, dass das jemenitische Investitionsgesetz zu den vorteilhaftesten Gesetzen des arabischen Raums zählt. Nicht zu vergessen ist jedoch, dass das Kartell-, Wettbewerbs- und Urheberrecht eine große Rolle bei der Regelung und Ordnung des Marktes spielt. Diese Gesetze sind jedoch noch unvollständig und zudem sind hierfür spezielle wirtschaftliche Gerichtshöfe notwendig. Das Ergebnis ist, dass die nationalen und internationalen Investitionen und Kapitaltransaktionen aus dem Jemen ferngeblieben sind.

Deutlich und unbestritten kann man an der nachfolgenden Tabelle 13 und den Abbildungen 15 und 16 die enorme Schwäche und Bescheidenheit der Investitionen im gesamten Jemen im Jahr 2008 erkennen. Im Jahre 2008 wurden im ganzen Land nur 292 Unternehmen in den verschiedenen Sektoren der Wirtschaft gemeldet, wobei davon nur 118 durchgesetzt und gegründet wurden.⁷⁹ Die kleinen unsichtbaren Investitionen in den wirtschaftlichen Sektoren zeigen, dass nur 125 Milliarden YR bzw. 0,63 Milliarden US Dollar investiert werden. Dabei fließen 88 % dieses Kapitals in den gewerblichen Sektor, 11 % in die Dienstleistungen und

⁷⁶ Vgl. Jemenitisches Investitionsgesetz §5 bis §12, in der Fassung von 2001.

⁷⁷ Vgl. Ebd. §18 und §19.

⁷⁸ Vgl. Ebd., §20.

⁷⁹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Investment, Tab. 2, o.S.

2. Die jemenitische Gesellschaft

1% in Landwirtschaft und Fischerei. Dies war die Verteilung der neuen Investitionen auf den wirtschaftlichen Sektor im Jahr 2008⁸⁰.

Circa 70 % der neuen Investitionen des gewerblichen Sektors sind in den Bereich der Gas- und Ölförderung geflossen. Diese gehören zu den größten internationalen Unternehmen und spielen keine bemerkende Rolle in dem Beschäftigungsprozess. Die Jemeniten werden mit ihrem bescheidenen Bildungszustand als Mitarbeiter solcher Investitionen nicht gebraucht. Die vorher gezeigte Tabelle 12 verdeutlicht und unterstützt diese Fakten und zeigt die Verteilung der wenigen entstandenen Arbeitsplätze in den verschiedenen Sektoren.

Trotzdem wirken solche Investitionen positiv auf dem Arbeitsmarkt wie zum Beispiel auf den Dienstleistungssektor mit seinen unterschiedlichen Unternehmen.

Tab. 13: Die gesamten Investitionen im Jemen 2008 nach Governorate

Governorate	Gemeldete Investitionen (Soll)			Durchgesetzte Investitionen (Ist)		
	Zahl	Kapital (in Milliarden YR)	Arbeitsplätze	Zahl	Kapital (in Milliarden YR)	Arbeitsplätze
Sana'a Stadt	95	31.110	5.614	41	11.962	2.270
Sana'a	18	3.481	468	7	617	169
Aden	36	67.089	1.434	14	21.771	479
Taiz	23	6.728	505	11	4.873	232
Hadramout	36	39.046	963	9	34.249	502
Al-Hodeidah	24	60.902	1.447	11	6.914	458
Laheg	13	61.044	988	0	0	0
Ibb	4	481	52	2	213	25
Abyan	2	34.000	652	0	0	0
Dhamar	10	39.615	840	5	352	68
Shabwah	6	42.552	402	4	42.325	337
Hajjah	4	1.318	134	2	508	48
Al-Baida	4	649	199	1	150	20
Sa'adah	2	230	18	2	230	18
Al-Mahweet	0	0	0	0	0	0
Al-Maharah	3	136	40	3	136	40
Mareb	1	30	18	0	0	0
Al-Jawf	0	0	0	0	0	0
Al-Daleh	5	305	70	3	190	36
Amran	6	714.859	147	3	445	58
Reymah	0	0	0	0	0	0
Total	292	389.436	13.991	118	124.940	4.760

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Investment, Tab. 6, o.S.

⁸⁰

Vgl. Ebd, Tab. 2, o. S.

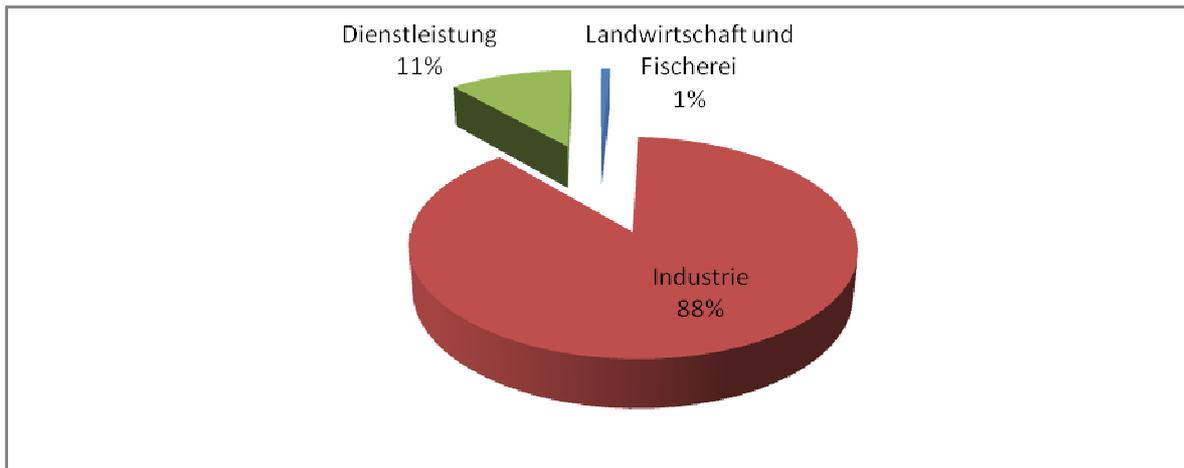


Abb. 15: Das Investitionskapital der wirtschaftlichen Sektoren im Jahr 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Investment, Tab. 2, o.S.

Die privat und staatlich ansässigen Unternehmen und Haushalte im Jemen, mit ihren geringen, verfügbaren Ersparnissen, ihrem kleinen Kapital und ihrem schwachen technischen und wissenschaftlichen Know-how, können also keine messbare Steigerung oder Aufschwung an der wirtschaftlichen Entwicklung des Landes leisten.

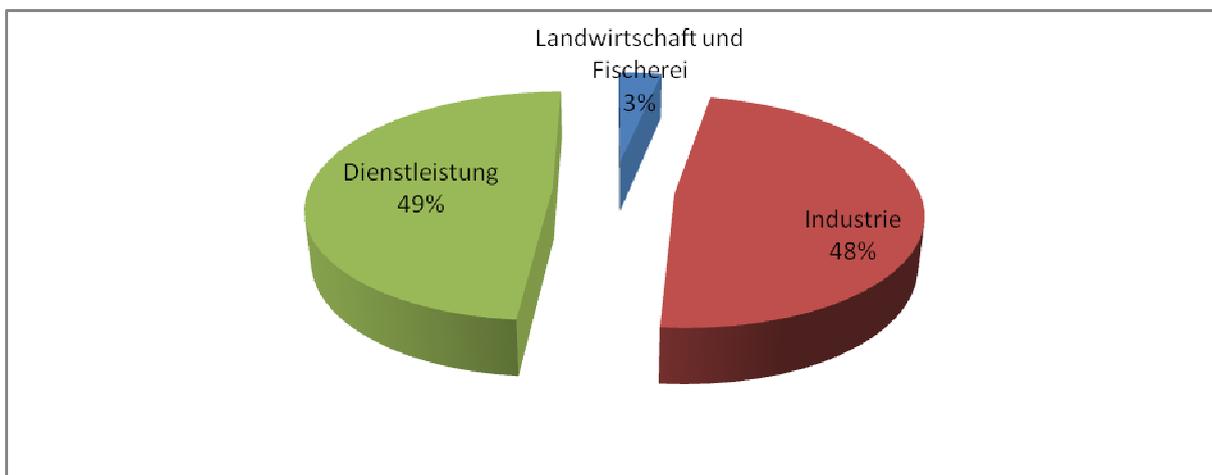


Abb. 16: Die entstehenden Arbeitsplätze der neuen Investitionen im Jahr 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Investment, Tab. 2, o.S.

Es wird also vom Autor ausgegangen, dass die internationalen finanziellen und technischen Transaktionen und Investitionen notwendig sind. Im Vergleich zu anderen arabischen Ländern sind internationale Investitionen im Jemen sehr gering. Hierfür sehen Sie die folgende Abbildung 17. Im Jemen wurde nicht oder nicht früh genug auf die neue internationale Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsordnung reagiert und dementsprechend gehandelt.

2. Die jemenitische Gesellschaft

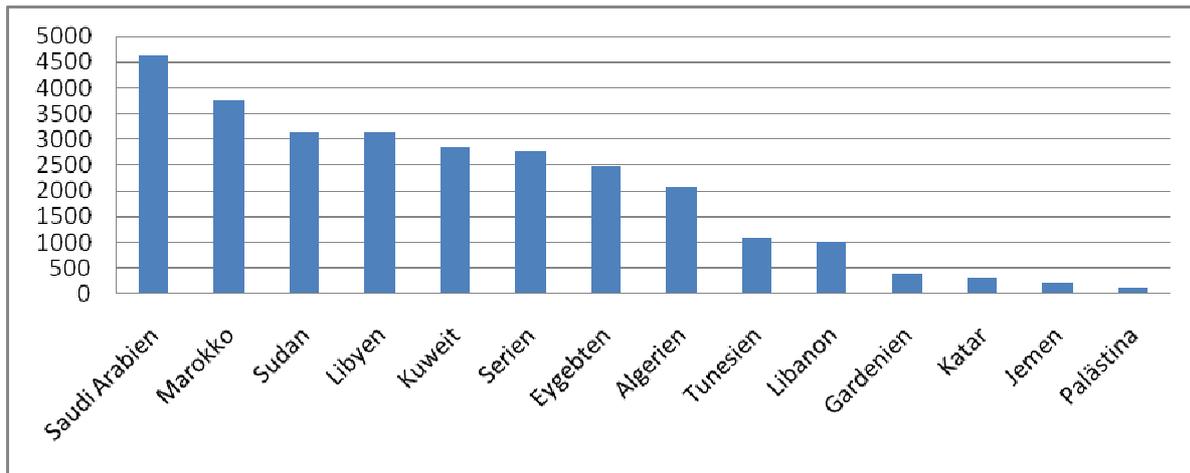


Abb. 17: Die internationalen Investitionen in den arab. Ländern in Mio. US-Dollar 2005
 Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Al Dakkaf, A. (2009), S. 3.

Für eine regionale Entwicklung sind nationale und internationale Investitionen erforderlich. Die regionale Infrastrukturpolitik spielt eine große Rolle hierbei. Nach Angaben der nationalen Organisation für Statistik haben die wenigen Investitionen aus dem Jahre 2008 in vielen Regionen keine Rolle bei der regionalen, sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung gespielt. Nur in bestimmten Governoraten sind sie in kleinen Summen geflossen, wie die nachfolgende Abbildung 18 zeigt.

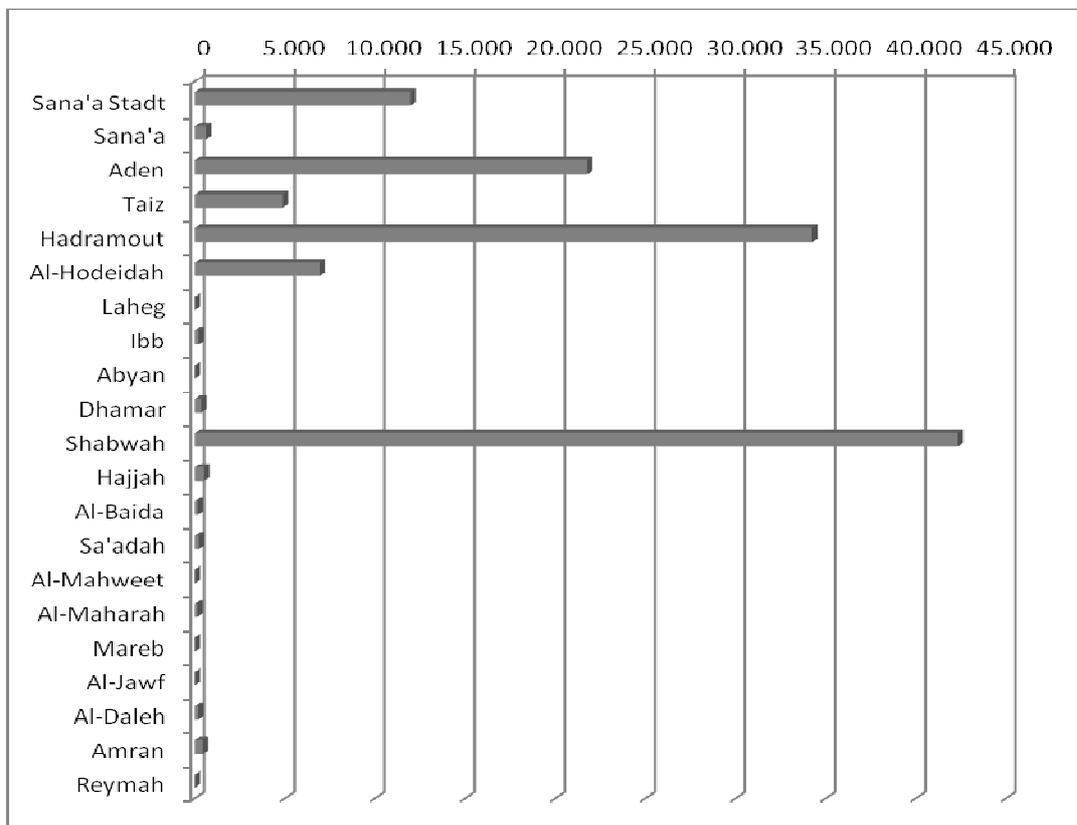


Abb. 18: Investitionen im Jemen 2008 nach Governorate (in Milliarden YR)
 Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Investment, Tab. 6, o.S.

3. Die Bildung im Jemen

Die soziale gesellschaftliche Entwicklung eines Landes muss von zwei Seiten betrachtet werden. Einerseits ist der Entwicklungsprozess des Wissens von zentraler Bedeutung und andererseits muss die technische und wirtschaftliche Entwicklung berücksichtigt werden. Diese beiden Faktoren hängen voneinander ab und sind somit existenziell verbunden. Die Kultur, die Bildung und die Informationen stellen unter anderem die drei Quellen des Wissens dar.⁸¹

Die Kultur im Allgemeinen und speziell im Jemen wurde bereits zusammenfassend im zweiten Kapitel erläutert. Das folgende Kapitel befasst sich mit dem Bildungssystem im Jemen, welches hierbei aus dem Personal, den Bildungsstätten, allen Maßnahmen, Vorschriften, Methoden und Pläne besteht. Gezeigt werden soll der Bildungsstand der jemenitischen Bevölkerung von der Schulbildung, über die berufliche Ausbildung bis hin zur Hochschulbildung. Die Informationen, die ebenfalls zu den Quellen des Wissens zählen, werden durch verschiedene Ursprünge bereitgestellt. Die öffentlichen und privaten Medien wie Printmedien, Funk und Fernsehen sowie Internet u.a. spielen bei der Gewinnung der verschiedenen Informationen eine entscheidende Rolle.

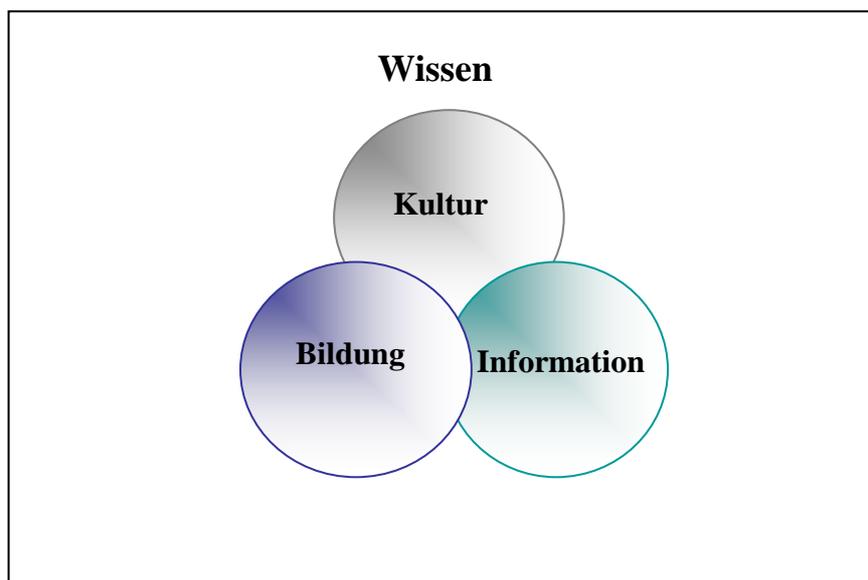


Abb. 19: Quellen des Wissens

Quelle: Eigene Darstellung.

Erst mit Beginn der jemenitischen Revolution von 1962 entwickelte sich das Bildungssystem im Land. Bildungsstätten wurden gebaut und die bekannten modernen Methoden eingeführt. Diese Ausbildungsmethoden waren bis zu diesem Zeitpunkt im gesamten Jemen, mit Ausnahme der Stadt Aden, unbekannt. Aden stand seit dem 19. Jahrhundert unter britischer

⁸¹ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2004), S. 3 ff.

3. Die Bildung im Jemen

Kolonialmacht und es gab hier bereits moderne Bildungsstätten. Aus diesem Grund entstand in Aden die erste Bildungselite des Landes, die später die Revolution und die damit verbundenen Entwicklungsprozesse in vielen Bereichen angeführt hat.

Neben diesen modernen Bildungsstätten, die vor allem den britischen Kindern und der bessergestellten jemenitischen Bevölkerung vorbehalten blieb, gab es vor allem in den Großstädten des Landes traditionelle religiöse Schulen. Diese finanzierten sich durch Spenden und waren bis zur Revolution die einzigen Bildungsstätten in ganz Jemen.

In unserer Zeit werden der wirtschaftliche Wohlstand und die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes mit dem Bildungszustand der Bevölkerung verbunden. Die Bildung war eine entscheidende Herausforderung der Jemeniten in den letzten Jahrzehnten und wird es in den kommenden auch bleiben. Für eine nachhaltige soziale und wirtschaftliche Entwicklung eines Landes wird der Bildungsstand als Maßstab und das Bildungssystem als Instrument angesehen. Weltweit ist es gelungen vielen aufstrebenden Ländern mit Hilfe eines gut ausgebauten und gut geplanten Bildungssystems die wirtschaftliche und soziale Lage zu verbessern.⁸² Es ist selbstverständlich geworden, dass Bildung eine wichtige Voraussetzung für die zukünftige Gestaltung der Gesellschaft ist und damit stellen die Planung, die Steuerung der Bildungspolitik entscheidende Bestandteile der Wirtschaftspolitik dar.

Die Bildung der Frauen und ihre Teilnahme an den sozialen und wirtschaftlichen Entscheidungen wie auch die Vorstellung der Gesellschaft gehören zu den Herausforderungen der jemenitischen Sozial-, Wirtschafts- und Bildungspolitik. Ein sozialer und wirtschaftlicher Plan muss auch zukunftsorientiert, strategisch und langfristig gestaltet werden. Ausgehend davon kommt es zu einem neuen Problemfeld. Arbeitsplätze, Möglichkeiten und Perspektiven für die neue Generation müssen geschaffen werden. Jährlich verzeichnet der Arbeitsmarkt mehr als eine Millionen neue Arbeitsberechtigte zusätzlich, die durch Defizite an ihrer Qualifikation gekennzeichnet sind.⁸³ Die Bildung in ihren verschiedenen Phasen für die verschiedenen Altersgruppen muss sich den aktuellen Gegebenheiten und Voraussetzungen des Arbeitsmarktes anpassen. Um den neuen wissenschaftlichen und technischen Bedingungen des wirtschaftlichen Arbeitsmarktes gerecht zu werden, müssen ebenfalls die Arbeitskräfte, die bereits jetzt auf dem Arbeitsmarkt beschäftigt sind, weitergebildet werden. Demnach muss die Bildungspolitik und das Bildungssystem nach dem Marktbedarf von Arbeitskräften orientiert und gestaltet werden.⁸⁴

⁸² Vgl. GTZ (Hrsg.) (1982), S. 7 ff.

⁸³ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 150ff.

⁸⁴ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 137 ff.

3.1 Der Bildungsstand

Es ist bekannt, dass Information und Wissen eine der wichtigsten Erfolgsvoraussetzung der Gegenwart auf der persönlichen, unternehmerischen und gesellschaftlichen Ebene darstellt. Aus diesem Grund ist die Meinung vorherrschend, dass die Zukunft durch Wissenswettbewerb vorrangig gekennzeichnet sein wird.⁸⁵ Eine der wesentlichsten Indikatoren der Unterentwicklung ist der Stand der Entwicklung von Bildung und Wissenschaft einer Gesellschaft. Das heißt, dass die Unterentwicklung vieler Länder dieser Welt in einer direkten Verbindung zum Bildungs- und Wissenschaftssystem steht. Das Bildungssystem ist die Quelle der Gesellschaft, die aus qualifizierten Arbeitskräften besteht. Nach dem 3. wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungsplan 2005 bis 2010 sind 34 % des weltweiten wirtschaftlichen Wachstums ein Ergebnis der wissenschaftlichen und technischen Erkenntnisse und Forschungen. Dazu ist 16 % dieses Wachstums eine sichere Folge der Investitionen in die Qualifizierung von Menschen. Das heißt, Bildung ist der Schlüssel zum sozialen und wirtschaftlichen Erfolg und macht 50 % des wirtschaftlichen Wachstums aus.⁸⁶

Tab. 14: Bildungsstand der jemenitischen Einwohner 1994 und Ende 2006 (über 10 Jahre)

Bildungsstand	Zensus 1994				HBS 2005/2006			
	männlich	weiblich	Total	%	männlich	weiblich	Total	%
Analphabeten	1.773.041	3.508.109	5.281.150	55,8	1.497.326	4.223.331	5.720.657	40,7
Lesen und Schreiben	1.782.951	740.326	2.523.277	26,7	2.875.499	1.851.232	4.726.731	33,6
Grundschule	931.536	267.016	1.198.552	12,7	1.319.740	519.788	1.839.528	13,1
Abitur	266.229	63.839	330.068	3,5	899.509	329.990	1.229.499	8,7
Hochschulabschluss	83.828	16.191	100.019	1,1	254.513	74.081	328.594	2,3
Sonstiges	15.729	8.190	23.919	0,3	170.095	44.585	214.680	1,5
Total	4.853.314	4.603.671	9.456.985	100	7.016.682	7.043.007	14.059.689	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 1, o.S.

Wie Tabelle 14 zeigt, waren im Jahre 1994 rund 5,3 Millionen Jemeniten Analphabeten, welche 55,8 % der über 10-jährigen Bevölkerung darstellten. Knapp elf Jahre danach im Jahr 2005/2006 stieg zwar die nominale Zahl der Analphabeten auf rund 5,7 Millionen an, jedoch sank der prozentuale Anteil auf 40,7 %. Grund dafür ist das Bevölkerungswachstum des gesamten Landes. Im gleichen Zuge ist erkennbar, dass die Zahl sowie der prozentuale Anteil

⁸⁵ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2004): Dritter Bericht der nationalen gesellschaftlichen Entwicklung, S. 9.

⁸⁶ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S.154 f.

3. Die Bildung im Jemen

der Bevölkerung mit verschiedenen Abschlüssen gestiegen sind. In dieser Zeit-Periode gab es demnach einen positiven Entwicklungsprozess des Bildungsstandes im Land.

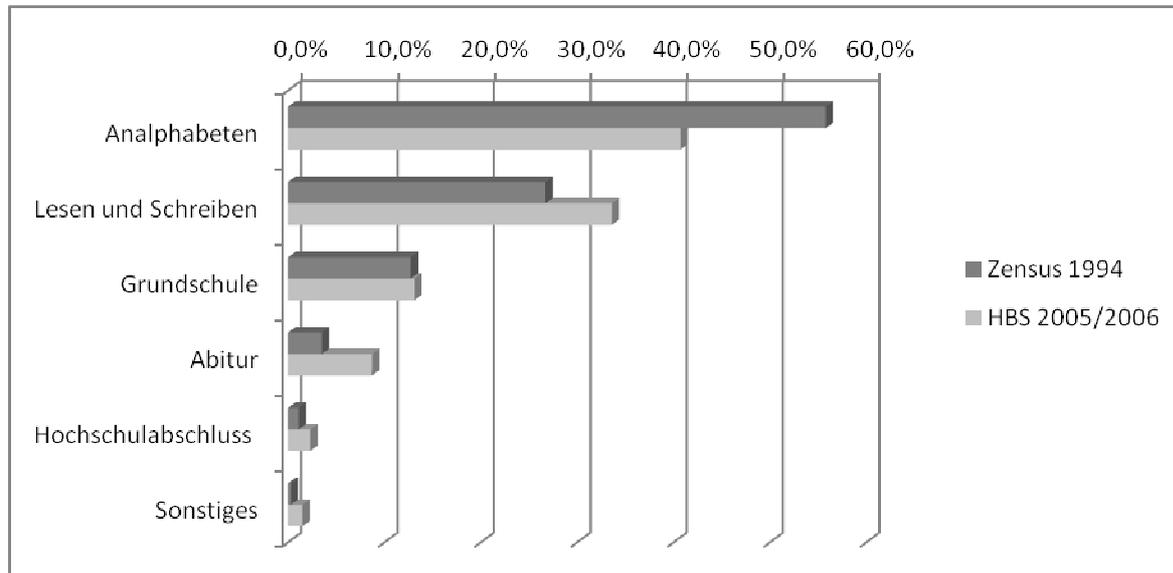


Abb. 20: Bildungsstand der jemenitischen Einwohner 1994 und Ende 2006 (über 10 Jahre)

Quelle: Eigenen Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 1, o.S.

Am Ende der Periode des dritten wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungsprogramms von 2006 bis 2010 ist ein negativer Entwicklungsprozess des Bildungsstandes zu beobachten. Während die Zahl der Analphabeten der über zehn-jährigen Jemeniten im Jahre 2005/2006 bei 40,7 % (rund 5,7 Millionen) lag, stieg sie 2010 auf 45,3% (rund 6,2 Millionen).⁸⁷

Ein Thema, welches besondere Aufmerksamkeit verlangt, ist der Bildungsstand der Frauen im Vergleich zu den Männern im Jemen. Wie die statistischen Daten in Tabelle 14 zeigen, ist der Frauenanteil im Bildungssystem und den Bildungschancen und damit im wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungsprozess niedriger als bei der männlichen Bevölkerung. Trotz der oben genannten positiven Entwicklung des Bildungsstandes der Gesamtbevölkerung in der Zeit-Periode von 1994 bis 2005/2006 ist hier eine negative Entwicklung des Frauenanteils am Bildungsstand zu verzeichnen. Der weibliche Anteil an den Analphabeten im Land entsprach 1994 rund 66 % und 2005/2006 74 %. Die Gründe dieser schlechten Bildungschancen der Frauen, die vor allem in wirtschaftlichen, kulturellen und sozialen Eigenschaften der jemenitischen Gesellschaft liegen, werden in den nachfolgenden Unterkapiteln näher erläutert.

⁸⁷ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 146.

3. Die Bildung im Jemen

Zu den Zielen des offiziellen Regierungsplans 2006 bis 2010 für soziale und wirtschaftliche Entwicklung und Armutsbekämpfung zählt die Chance für alle Bildung, unabhängig von Geschlecht und sozialer und regionaler Herkunft, zu bekommen. Bis zum heutigen Tag ist es noch nicht gelungen, dieses Ziel zu erreichen – ganz im Gegenteil. Da mehr als zwei Millionen schulpflichtige Kinder sich aufgrund des Bevölkerungswachstums nicht im Schulsystem befinden, ist die Zahl der Kinder ohne Schulbildung größer geworden, trotz der Steigerung der Quote der Schulteilnehmer.⁸⁸

Eine Studie, die von UNDP (United Nation Development Program) und YGDP (Yemen Government Development Program) 1998 im Jemen durchgeführt und veröffentlicht wurde, ist zu den Ergebnissen gekommen, dass Armut und Bildung im Jemen in einer gegensätzlichen Verbindung stehen. Das heißt, je höher die Armut desto niedriger der Bildungsstand und umgekehrt. Die meisten von Armut betroffenen Familien werden von den Eltern versorgt, welche Analphabeten sind oder über einen niedrigen Bildungsstand verfügen (Familien im Jemen können manchmal groß sein und aus vielen kleineren Familien bestehen). Familien mit Eltern, die einen höheren Bildungsstand haben, leben in einer besseren sozialen und ökonomischen Lage. Sie haben bessere Bildungschancen. Des Weiteren können die gebildeten Eltern für sich und ihre Angehörigen von den sozialen und wirtschaftlichen Förderungsmöglichkeiten profitieren.⁸⁹ Die Bildung ist also ein Instrument zur Armutsbekämpfung. Unter dem heutigen Zustand der Bildung im Jemen wird das Bildungssystem in drei Kategorien (Teilsystemen) unterteilt:

1. Die Schulbildung (Grundschulen und Gymnasien), die vom Bildungs- und Erziehungsministerium (Ministry of Education) geplant und gesteuert wird.
2. Die Berufsausbildung (Berufsschulen, Berufsgymnasien und Fachhochschulen), die vom Berufsausbildungsministerium (Ministry of Technical Education & Vocational Training) geplant und verwaltet wird.
3. Die Hochschulbildung (Universitäten), die vom Ministerium für Hochschulbildung und wissenschaftliche Forschungen (Ministry of Higher Education & Scientific Research) geplant und durchgeführt wird.

In der folgenden Abbildung 21 wird das gesamte Bildungssystem im Jemen gezeigt.

⁸⁸ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S.154 ff.

⁸⁹ Vgl. ebd., S. 158.

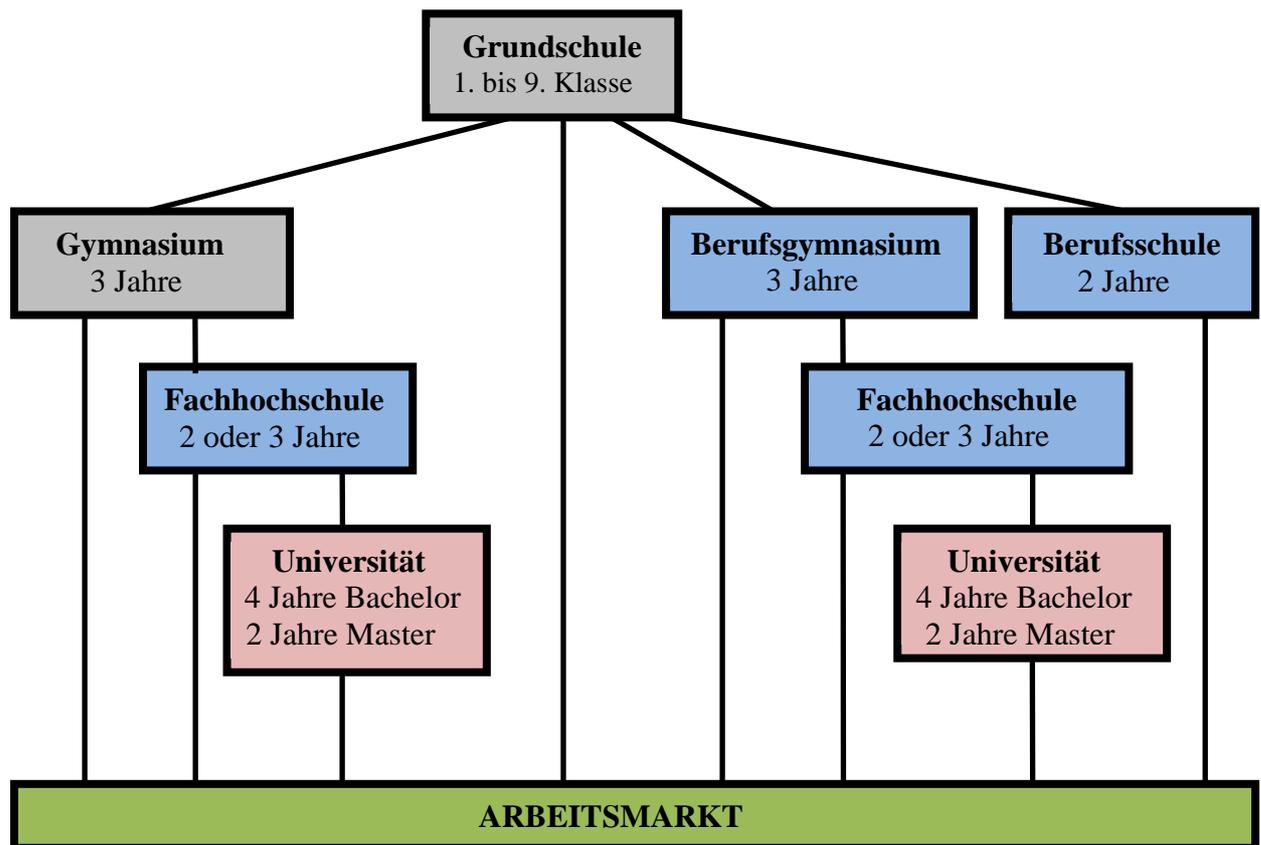


Abb. 21: Das Bildungssystem im Jemen

Quelle: Eigene Darstellung.

Neben diesen formalen Bildungsstätten existiert auch weiterhin das informelle Lernen in Moscheen und Koranschulen. Diese Orte waren bis zur Einführung der oben genannten Bildungseinrichtungen die einzigen Bildungsstätten im Land.

3.2 Die Schulbildung

Der Mensch an sich ist der Erschaffer und Steuerer aller Entwicklungen. Aus diesem Grund stellt die Bildung der Menschen in einer Gesellschaft den Schlüssel zum Erfolg jeder Entwicklung, Strategien und Pläne dar. Der Jemen ist eine der ärmsten Länder der Welt und um dieser Entwicklung entgegen zu wirken, ist eine sinnvolle und nachhaltige Entwicklungsstrategie unabdingbar. Zu diesem Zweck ist die Bildung aller Jemeniten ein unverzichtbarer Teil dieses Vorhabens. Die Bildung mit seinen verschiedenen Einrichtungen und Arten, wie berufliche und wissenschaftliche Bildung, ist Voraussetzung für die Verbreitung, Steuerung, Kontrolle und Bewertung solcher Pläne. Basis dafür ist eine solide,

3. Die Bildung im Jemen

quantitative und qualitativ hochwertige schulische Bildung. Für diese schulische Bildung muss demnach eine wissenschaftliche und nachhaltige Strategie geschaffen werden. Hierbei sind verschiedene Phasen zu berücksichtigen⁹⁰:

1. Umweltanalyse (einerseits externe Faktoren: kulturelle, sozialpolitische, wirtschaftliche, demographische Gesellschaftsanalyse; andererseits interne Faktoren: materielle und immaterielle Ressourcen, Strategien, Ziele, Ergebnisse)
2. Entwurf und Aufbau der Schulbildungsstrategien (materielle und immaterielle Ressourcen, zukünftige Möglichkeiten)
3. Durchführung der Strategien (Fachkräfte zur Durchführung, Steuerung und Kontrolle von Strategien; regelmäßige Bewertung von Strategien und Zielen; Durchsetzung von geplanten, zeitlichen Teilzielen)
4. Bewertung und Ergebniskontrolle (Vergleich der Zwischen- und Endergebnissen mit den Zielen; Evaluation)

Die jemenitische Schulbildung umfasst die Grundschule, die gesetzlich bis zur neunten Klasse Pflicht ist, sowie Gymnasien, die in zwei Richtungen, die Naturwissenschaften und Literaturwissenschaften, geteilt sind. Der Besuch einer Grundschule ist für alle Einwohner ab sechs Jahren Pflicht. Nach Angaben der verantwortlichen Behörden bleiben aber noch ungefähr 36,1% (26,1 % der männlichen und 46,9 % der weiblichen) der Kinder, die im schulpflichtigen Alter sind, der Schule fern.⁹¹ Ein großer Anteil der Jungen und Mädchen, die eine Grundschule besucht haben, verfügen über eine geringe Chance, ihre Bildung weiter in einem Gymnasium oder in der Berufsschule auszubauen. Aufgrund von traditionellen Vorstellungen der Gesellschaft zur Frauenbildung, einer frühen Heirat sowie der Ortsgebundenheit haben es Mädchen besonders schwer im Bildungssystem zu bleiben. In dem offiziellen Regierungsplan 2006 bis 2010 für soziale und wirtschaftliche Entwicklung und Armutsbekämpfung sieht die Regierung in Zusammenarbeit mit der Weltbank, dem Internationalen Währungsfond und anderen internationalen Organisationen, wie der UN und dem Arabischen Fond für Entwicklung, die Verbesserung des Schulsystems als zentrale Aufgabe. Die ländlichen und ärmeren Regionen werden hierbei als erstes berücksichtigt. Eine Studie des Programms der UN (UNDP) mit der jemenitischen Regierung für wirtschaftliche und soziale Entwicklung sowie Armutsbekämpfung zeigt, dass die Armutsbekämpfung mit der Bildung der Bevölkerung anfängt, weil es eine gegenseitige Verbindung zwischen der

⁹⁰ Vgl. Al-Hathramy, A. M., u.a. (2002), S. 6 ff.

⁹¹ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 28 ff.

3. Die Bildung im Jemen

Armut und der Stufe der Ausbildung der Familien gibt.⁹² Anfang der Periode ihres dritten Plans 2006 bis 2010 für soziale und wirtschaftliche Entwicklung und Armutsbekämpfung war festgesetzt, dass die Hauptziele des Plans im Bezug auf die Schulbildung erreicht werden müssen. Diese Ziele können wie folgt genannt werden⁹³:

- Armutsbekämpfung durch mehr Bildung und Qualifizierung.
- Nutzung aller Möglichkeiten zur Verbesserung der Qualität und Quantität der Bildung.
- Steigerung der Zahl der Kinder, die die Schule besuchen, im Alter zwischen sechs bis 15 Jahren auf 78 % im Jahre 2010.
- Steigerung der Gymnasiasten ab 15 Jahren auf 50,6 % im Jahre 2010.
- Steigerung der Schülerzahlen in den ländlichen Regionen mit besonderer Unterstützung der Mädchen, damit die Ungleichheit zwischen Jungen und Mädchen im Bezug auf den Schulbesuch sinkt und bis 2010 verschwindet.

Trotz der Bemühungen der Regierung und anderen Institutionen (z.B. soziale Vereine, politische Parteien, wissenschaftliche Einrichtungen u.a.) wurden die oben genannten Ziele leider nicht erreicht und scheinen auch in näherer Zukunft nicht realisierbar. Die Schulbildung im Jemen ist weiterhin schwach geblieben: Erstens in ihrer Qualität und zweitens in ihrer Quantität.

3.2.1 Der quantitative Zustand der Schulbildung

Im Jemen ist die Grundschulbildung für alle Kinder Pflicht. Die Quote der Bildung im Jemen ist jedoch immer noch sehr schlecht, da ein großer Teil der Bevölkerung (über 10 Jahre) Analphabeten sind. Die wichtigsten Punkte der quantitativen Auswertungen und Statistiken in der Literatur können wie folgend gezeigt werden:

- Nach dem HBS 2005/2006 ist die Schulbesuchsquote in Städten höher als die in Dörfern.⁹⁴ Das Geschlecht der Kinder spielt hierbei auch eine wichtige Rolle, da ein großer Teil der Mädchen aus den ländlichen Regionen der Schule fernbleibt. Die Bildung stellt ein Instrument zur Armutsbekämpfung dar. Ein Ergebnis des HBS 1998 war die Erkenntnis, dass eine starke Verbindung zwischen Armut und Bildung existiert. Es wurde festgestellt, dass 87 % der armen Familien aus Eltern bestehen, die Analphabeten waren⁹⁵.

⁹² Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 157.

⁹³ Vgl.

⁹⁴ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 28.

⁹⁵ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 155 f.

3. Die Bildung im Jemen

Im Jahre 2001 begann ein staatliches Projekt, um die Verbreitung der Schulbildung im gesamten Jemen voranzutreiben. Hierzu zählt die Modernisierung und Neustrukturierung des Bildungssystems, damit das gesamte Schulsystem seine Rolle in der sozialen und wirtschaftlichen nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft leisten kann.

- Dieses Projekt war ein Teil des nationalen und internationalen Entwicklungsprogramms („Jahrtausendprogramm“) der UN. Für das gesamte Projekt wurden rund 15,5 Milliarden Dollar geplant. Davon waren 13,2 Milliarden Dollar für die Grundschulen und 2,3 Milliarden Dollar für Gymnasien vorgesehen, zum Bau neuer Schulen in verschiedenen ländlichen Regionen sowie Modernisierung alter Schulgebäude. 61 % der Schulen litten unter mangelnden Verwaltungsräumen und Inventar, 94 % besaßen keine Bibliotheken, 85% hatten keine Räume für Lehrkräfte, 95 % verfügten über keine Veranstaltungsräume. 49% der Grundschulen und 23% der Gymnasien verfügten über keine Toiletten und keine Stromversorgung, deshalb war eine schnelle und gründliche Verbesserung notwendig.⁹⁶
- Die Schulbildung bzw. das Schulbildungssystem in 2008 verfügte über 11.602 öffentliche und private Grundschulen mit 4.189.681 Grundschulern (58% Jungen und 42% Mädchen), und 133.391 Klassenzimmern (31,4 Schüler pro Zimmer), 323 öffentliche und private Gymnasien mit 560.907 Schülern (65,4% Jungen 34,6% Mädchen) und 15.769 Klassenzimmern (35,6 Schüler pro Klasse), 3.365 öffentliche und private Gesamtschulen (hier wird von erster Klasse bis zum Abitur unterrichtet). Die meisten Gesamtschulen befinden sich nach wie vor in den ländlichen Gebieten (Dörfern).⁹⁷
- Nach dem HBS 2005/2006 lag die Quote der Analphabeten bei circa 40,7 % (21% männlich und 60% weiblich, die zehn bis 65+ Jahre alt sind). Die Bürgerinnen und Bürgern, die lesen und schreiben können, stellten 31,7 % der jemenitischen Bevölkerung dar. Das heißt 72,4 % der jemenitischen Bevölkerung, die älter als 10 Jahre sind, haben keinen Grundschulabschluss.⁹⁸
- Nach der HBS 2005/2006 hatten nur 57,5 % der Kinder zwischen sechs und zehn Jahren Zugang zu einer Schule. Das heißt eine Verbesserung der Bildungsquote für die Kinder wurde nicht erreicht.⁹⁹
- Die Zahl des Lehrpersonals der gesamten öffentlichen und privaten Schulbildung in 2008 erreichte 191.462 (24% weiblich und 76% männlich). 106.306 unterrichteten in

⁹⁶ Vgl. ebd., S. 156 f.

⁹⁷ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Education, Education indicators 2 o.S..

⁹⁸ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Education, Education indicators 1 o.S.

⁹⁹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Education, Tabelle 2, o.S.

3. Die Bildung im Jemen

- Grundschulen (22,8% weiblich und 77,2% männlich). 6.567 (22% weiblich und 78% männlich) waren in Gymnasien tätig. Die Gesamtschulen beschäftigten 78.589 (25,8% weiblich und 74,2% männlich) des Lehrpersonals der Schulbildung im Jemen¹⁰⁰.
- Außerdem erhielten circa 2,2 Mio. Kinder (circa 64% davon Mädchen und 36% Jungen) im Jemen im Alter zwischen sechs und 15 Jahren keine Schulbildung.¹⁰¹ Obwohl es nach dem Gesetz eine Schulpflicht gibt und der Schulbesuch kostenlos ist, wird die Grundschule nur von etwa 63,9 % der Kinder besucht. 73,9 % der schulpflichtigen Jungen und ein noch niedriger Anteil der schulpflichtigen Mädchen (nur 53,1 %) besuchten 2008 die Schule.¹⁰²
 - Nach dem Grundschulabschluss erhielten nur 37 % der Jungen und 26 % der Mädchen eine weitere Bildung.¹⁰³ Diese niedrigen Prozentsätze sind einerseits den mit dem Schulbesuch verbundenen Kosten (Unterrichtsmaterialien, Schulkleidung, etc.) andererseits dem Fehlen der nötigen Infrastruktur geschuldet. Des Weiteren sind Bildungseinrichtungen und Unterrichtsmaterialien nicht genügend vorhanden und in qualitativ schlechtem Zustand.
 - In Taiz besuchten 539.380 (73,5% der sechs bis 15-jährigen Altersgruppe der Bevölkerung) die Schule. Das bedeutet, dass 26,5% der Kinder, die im schulpflichtigen Alter waren, keinen Zugang zur Grundschule hatten. Die Zahl der öffentlichen und privaten Schulen erreichte im Jahre 2008 1.404. 814 Grundschulen (19 für Mädchen, 33 für Jungen und 762 gemischt), 12 Gymnasien (eines für Mädchen, fünf für Jungen und sechs gemischt) und 578 Gesamtschulen, die von der ersten Klasse bis zum Abitur unterrichten, (46 für Mädchen, 39 für Jungen und 493 gemischt) stellten zusammen die Schulbildungsstätten in Taiz dar. Im Jahre 2008 erhielten des Weiteren 719.224 Kinder und Jugendliche einen Platz im Schulbildungssystem (44,3% davon Mädchen und 55,7% Jungen). 104.743 Schüler davon gingen ins Gymnasium (circa 42% davon Mädchen und 68% Jungen) und 614.481 Schüler in die Grundschulen (44,7% davon Mädchen und 55,3 Jungen). Das Schulbildungssystem in Taiz verfügte über 18.623 Schulklassen (15.911 davon Grundschulklassen und 2.712 Klassen im Gymnasium). Das heißt, der Durchschnitt der Schülerzahl pro Klasse betrug 38,6 im Gymnasien und das Gleiche mit 38,6 in den Grundschulen. Außerdem betrug die Zahl des Lehrpersonals 29.981 (23,2% davon Frauen und 76,7% Männer). 11.155 davon waren Grundschullehrer (21,5% davon Frauen und

¹⁰⁰ Vgl. Ebd., Tab. 12 o.S.

¹⁰¹ Vgl. ebd., Education, Tabelle 2, o.S.

¹⁰² Vgl. ebd., Education, Tabelle 2, o.S.

¹⁰³ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 154 ff.

3. Die Bildung im Jemen

78,5% Männer) und nur 266 Lehrer an Gymnasien (nur vier davon Frauen). Die Gesamtschulen beschäftigten 18.650 Lehrer (24,5% davon Frauen und 75,5% Männer).¹⁰⁴

Die Tabelle 15 zeigt die Verteilung der jemenitischen Schüler in den Grundschulen und Gymnasien sowie der Geschlecht der Schüler in der verschiedenen Regionen bzw. Governoraten. Die Abbildung 22 verdeutlicht den Anteil jedes Geschlechtes in der gesamten Schulbildung und in den verschiedenen Governoraten.

Tab. 15: Zahl der Schüler in Grundschule und Gymnasium nach Governorate 2008

Governorate	Grundschulen			Gymnasium			Total		
	männl.	weibl.	Total	männl.	weibl.	Total	männl.	weibl.	Total
Ibb	307.403	232.650	540.053	41.168	19.435	60.603	348.571	252.085	600.656
Abyan	55.867	38.085	93.952	8.835	3.428	12.263	64.702	41.513	106.215
Sana'a Stadt	200.252	183.465	383.717	39.294	37.135	76.429	239.546	220.600	460.146
Al-Baida	68.631	47.546	116.177	7.128	2.222	9.350	75.759	49.768	125.527
Taiz	339.764	274.370	614.134	60.831	43.832	10.4663	400.595	318.202	718.797
Al-Jawf	30.448	22.999	53.447	6.794	3.647	10.441	37.242	26.646	63.888
Hajjah	142.940	88.473	231.413	18.550	8.159	26.709	161.490	96.632	258.122
AlHodeidah	211.750	151.336	363.086	19.532	15.664	35.196	231.282	167.000	398.282
Hadramout	130.245	97.786	228.031	17.488	7.422	24.910	147.733	105.208	252.941
Dhamar	178.116	100.637	278.753	23.116	6.343	29.459	201.232	106.980	308.212
Shabwah	63.965	35.007	98.972	8.239	1.088	9.327	72.204	36.095	108.299
Sa'adah	71.969	37.982	109.951	9.019	1.893	10.912	80.988	39.875	120.863
Sana'a	140.610	98.582	239.192	25.511	6.243	31.754	166.121	104.825	270.946
Aden	59.872	49.356	109.228	12.392	10.207	22.599	72.264	59.563	131.827
Laheg	94.291	68.499	162.790	16.246	8.085	24.331	110.537	76.584	187.121
Mareb	27.289	21.359	48.648	5.165	2.624	7.789	32.454	23.983	56.437
AlMahweet	61.195	45.390	106.585	9.857	4.262	14.119	71.052	49.652	120.704
AlMaharah	9.903	8.455	18.358	884	847	1.731	10.787	9.302	20.089
Amran	116.160	78.228	194.388	19.003	5.817	24.820	135.163	84.045	219.208
Al-Daleh	69.462	50.911	120.373	12.266	3.835	16.101	81.728	54.746	136.474
Reymah	48.877	29.556	78.433	5.548	1.853	7.401	54.425	31.409	85.834
Total	2.429.009	1.760.672	4.189.681	366.866	194.041	560.907	2.795.875	1.954.713	4.750.588

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 10, o.S.

¹⁰⁴ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 1f, o. S.

3. Die Bildung im Jemen

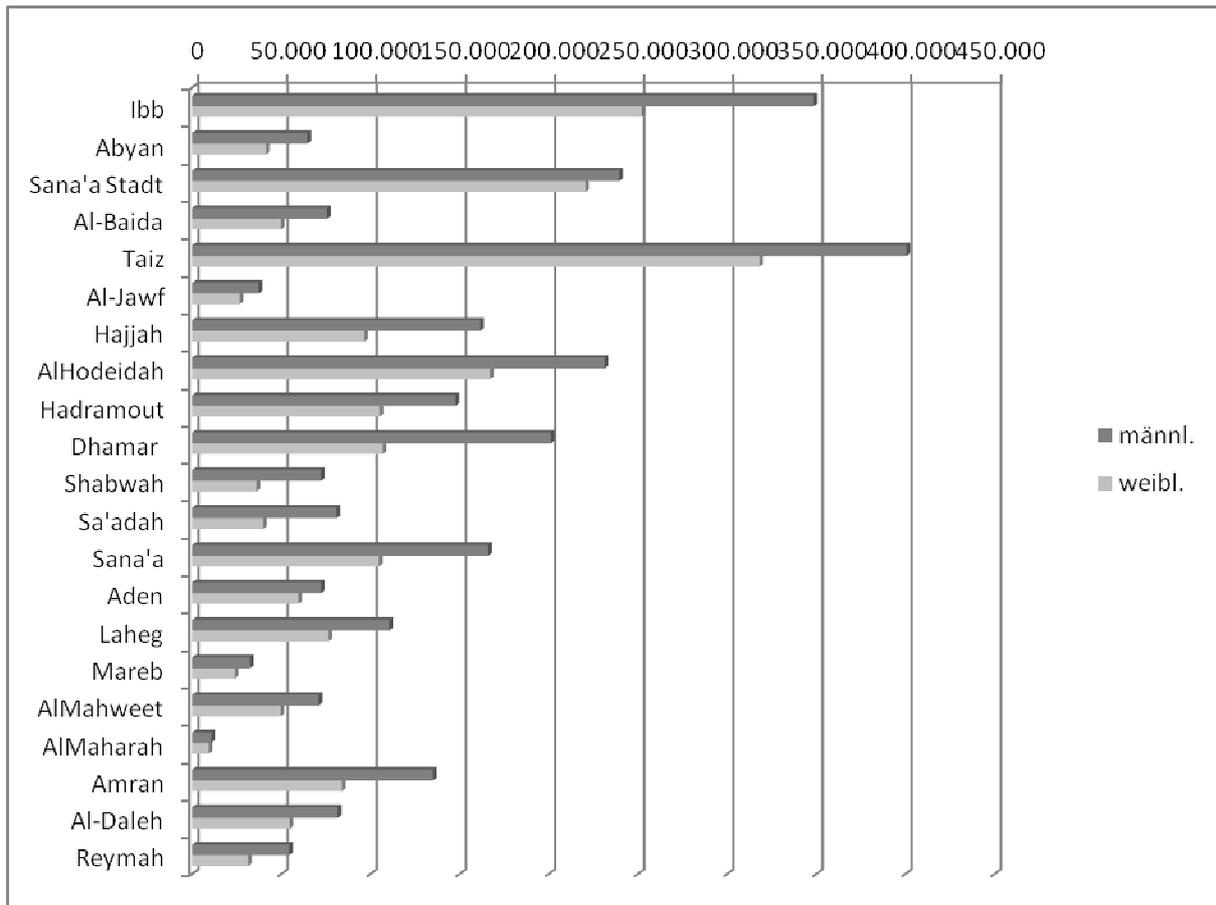


Abb. 22: Schüler des Jemen nach Governorate und Geschlecht 2008

Quelle: Eigenen Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 10.

Die Tabelle 16 zeigt die Kinder und Jugendlichen im Alter von sechs bis 15 Jahre. Die gesamte Zahl in der jemenitischen Bevölkerung, die Größe des Anteils innerhalb der Schulbildung und den prozentualen Wert der Schulbesuche der verschiedenen Altersgruppen werden gezeigt. Der Anteil jedes Geschlechtes der unterschiedlichen Altersgruppen wird ebenfalls abgebildet.

Die Abbildung 23 verdeutlicht den Anteil der beiden Geschlechter in den verschiedenen Altersgruppen. Die schlechten quantitativen Werte des Schulbildungssystems sind aus vielen unterschiedlichen kulturellen, sozialen, wirtschaftlichen und politischen Gründen entstanden.

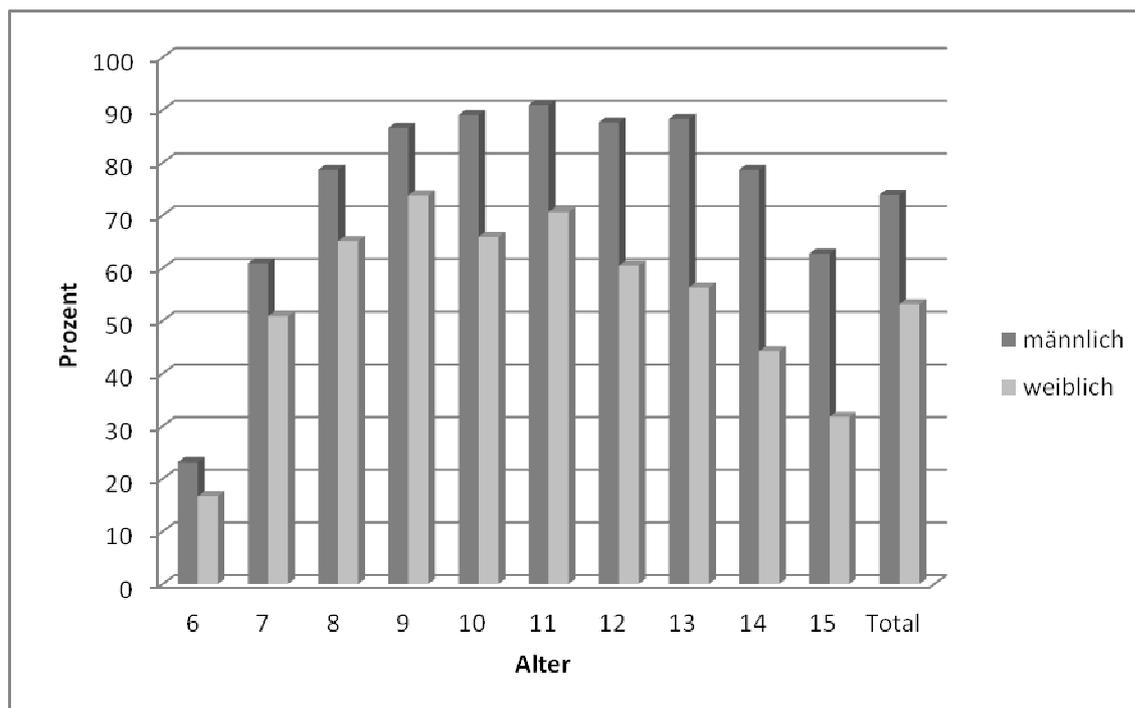


Abb. 23: Schulbesuchsquote der schulpflichtigen Kinder nach Alter

Quelle: Eigenen Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 2.

Tab. 16: Schulbesuchsverhältnisse der Kinder im schulpflichtigen Alter 2005/2006 (6 bis 15 Jahre)

Alter	Schulbesuchsstatus	Nach HBS 2005/2006		
		männlich	weiblich	Total
6	Schüler	79.447	51.190	130.637
	Gesamte Einwohnerzahl	344.240	306.806	651.046
	Schulbesuchsquote %	23,1	16,7	20,1
7	Schüler	207.876	163.059	370.935
	Gesamte Einwohnerzahl	341.509	320.843	662.352
	Schulbesuchsquote %	60,9	50,8	56,0
8	Schüler	276.229	211.118	487.347
	Gesamte Einwohnerzahl	351.553	324.334	675.887
	Schulbesuchsquote %	78,6	65,1	72,1
9	Schüler	235.487	193.838	429.325
	Gesamte Einwohnerzahl	271.829	262.756	534.585
	Schulbesuchsquote %	86,6	73,8	80,3
10	Schüler	332.175	220.309	552.484
	Gesamte Einwohnerzahl	373.220	334.233	707.453
	Schulbesuchsquote %	89,0	65,9	78,1
11	Schüler	234.480	155.013	389.493
	Gesamte Einwohnerzahl	257.903	219.642	477.545
	Schulbesuchsquote %	90,9	70,6	81,6
12	Schüler	305.515	185.363	490.878
	Gesamte Einwohnerzahl	348.878	306.818	655.696
	Schulbesuchsquote %	87,6	60,4	74,9
13	Schüler	246.861	144.412	391.273

3. Die Bildung im Jemen

Alter	Schulbesuchsstatus	Nach HBS 2005/2006		
		männlich	weiblich	Total
	Gesamte Einwohnerzahl	279.416	256.375	535.791
	Schulbesuchsquote %	88,3	56,3	73,0
14	Schüler	221.694	118.256	339.950
	Gesamte Einwohnerzahl	282.028	267.394	549.422
	Schulbesuchsquote %	78,6	44,2	61,9
15	Schüler	182.638	93.551	276.189
	Gesamte Einwohnerzahl	291.346	295.418	586.764
	Schulbesuchsquote %	62,7	31,7	47,1
Total (6-15)	Schüler	2.322.402	1.536.109	3.858.511
	Gesamte Einwohnerzahl	3.141.922	2.894.619	6.036.538
	Schulbesuchsquote %	73,9	53,1	63,9

Quelle: Eigenen Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO, (Hrsg.) (2009), Education, Tab. 2.

Es ist sinnvoll zu betrachten, dass nur ein kleiner Anteil die sechs- und siebenjährigen Kinder die Schulen im Jahre 2008 besuchten. Ein Grund dafür ist unter anderem die geographische Verteilung der Schulen sowie die schlechte Infrastruktur. Das heißt, dass es für die Kinder in diesem Alter schwer ist, die Schule zu erreichen. Zu erkennen ist ebenfalls, dass die Schulbesuchsquote mit zunehmendem Alter steigt und ab dem 12. Lebensjahr wieder sinkt. Ein Grund dafür ist unter anderem, dass viele Kinder ab 12 Jahren Schule verlassen und aufgrund der schlechten wirtschaftlichen Situation der Familie früh arbeiten gehen. Dazu spielt die soziale und kulturelle Einstellung, insbesondere über Mädchenbildung, eine Rolle. In vielen ländlichen Regionen (Dörfern) ist die Vorstellung verbreitet, dass Mädchen ab einem bestimmten Alter nicht mehr mit männlichen Schulkameraden die gemischten Schulen besuchen sollten. Der Mangel an Mädchenschulen und weiblichen Lehrkräften spielt neben diesen kulturellen und sozialen Vorstellungen eine entscheidende Rolle bei der niedrigen Zahl und Teilnahme der Mädchen an der Schulbildung ab einem bestimmten Alter.

Gründe für die niedrige Quantität der Bildung:¹⁰⁵

- Armut und Kinderarbeit sowie die geringe Bildung der Eltern, besonders die der Mütter
- Die verschiedenen geografischen Verhältnisse des Landes wurden bisher in Bezug auf die Schul- und Bildungspolitik nicht berücksichtigt. Viele ländliche Regionen und Dörfer verfügen über keine Schulen.
- In vielen Regionen sind die Schulen aufgrund der schlechten Infrastruktur und Verkehrsmitteln nicht für alle Kinder erreichbar.

¹⁰⁵ Vgl. ebd., S. 28 ff.

3. Die Bildung im Jemen

- In vielen ländlichen Regionen sind Mädchen im Hinblick auf Bildung benachteiligt. Hinzu kommt, dass oft weibliche Lehrerinnen für die Mädchen fehlen.
- Mehr als 70% der Befragten aus der eigenen Erhebung erkennen, dass die Arbeitslosigkeit von Absolventen und Abiturienten zu einer fehlenden Bildungsmotivation und zu einem niedrigen Wert der Bildung führt.
- Die chaotische politische Situation des Jemen und die vielen Machtauseinandersetzungen zwischen der Regierung und der Opposition sowie zwischen verschiedenen Stämmen hindern die Entwicklung und den Fortschritt in allen Bereichen im Land.¹⁰⁶ Die Glaubwürdigkeit der Bevölkerung gegenüber der staatlichen Institutionen bzw. öffentliche Funktionen ist aufgrund der Korruption sehr niedrig
- Eine kulturell kurzfristige Denkweise ohne zukunftsorientierten Blick in der Gesellschaft
- Schwache gesellschaftliche Organisationen in der zivilen Bevölkerung (wie die Parteien, die beruflichen Verbände und Gewerkschaften usw.)
- Schwache Präsenz und Funktion der öffentlichen und privaten Bildungsmedien für die jemenitische Bevölkerung

3.2.2 Qualität der Schulbildung

Nach eigenen Untersuchungen und Befragungen werden bis heute Sport und Kultur innerhalb des staatlichen Schulsystems und in den meisten privaten Schulen nicht vermittelt. Fremdsprachen werden nur ab der 7. bis zur 12. Klasse unterrichtet. Kommunikations- und Medientechnik (wie Computer) wird während der gesamten Schulzeit nicht angeboten. Naturwissenschaftliche Experimente finden aufgrund von fehlenden Laboren und Materialien ebenfalls nicht statt und werden lediglich theoretisch unterrichtet.

Die Arbeitskräfte im Jemen, als Output des Schulsystems, sind nicht genügend fachlich qualifiziert und vorbereitet für den nationalen und internationalen Arbeitsmarkt. Ihnen fehlt das technische und interkulturelle Know-how, da der Markt im Jemen, wie auch in anderen Ländern weltweit, mit den globalen Rahmenbedingungen verbunden ist. Ein Ergebnis der eigenen Befragung von verschiedenen Personen und aus verschiedenen Positionen des Bildungssystems im Jemen besagt, dass die jemenitischen Schüler durch zahlreiche Ursachen seit Anfang der neunziger Jahre des letzten Jahrhunderts mit fachlichen und praktischen Defiziten die Schulen verlassen haben.

Weil die Golfstaaten wegen einer Meinungsverschiedenheit das Unterstützungsgeld für die Bildung im Jemen nicht mehr finanziert haben, wurden 1990 bis 1991 mehr als vierzig

¹⁰⁶ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 5 ff.

3. Die Bildung im Jemen

tausend hochqualifizierte Lehrer aus verschiedenen arabischen Staaten aus dem Jemen abgeschoben.

Aus mangelnden Finanzierungsmöglichkeiten und als schnelle Lösung wurden alle jemenitischen Universitätsabsolventen aller Fakultäten und Fachbereichen sowie Abiturienten als Ersatzlehrer angestellt. Dies war eine vorschnelle Fehlentscheidung. Das Vorhaben war, dass diese Lösung nur für kurze Zeit funktionieren sollte, aber dies wurde bis heute nicht korrigiert. Das gesamte Bildungssystem im Jemen, von der Grundschule bis hin zur Universität, wurde von den befragten Politikern, Unternehmern, Professoren, Schuldirektoren, Lehrern, Absolventen und Studenten bzw. Schülern mehr oder weniger schlecht bewertet. Unterrichtsinhalt bzw. Lehrbücher, Methodik, Hilfsmittel und Infrastruktur werden von vielen Mängeln ausgezeichnet.

Die Befragten sehen auch, dass es den Schülern bzw. Studenten der jemenitischen Schulen, wie auch Universitäten, an den notwendigen und wichtigen Fach- und Zusatzinformationen, dem Umgang mit modernen Hilfsmitteln und Hilfstechniken, der sozialen gesellschaftlichen und interkulturellen Kompetenz, der Beherrschung von Fremdsprachen und dem Umgang mit Informations- und Kommunikationstechniken fehlt.¹⁰⁷ Aus diesem Grund stellen viele Unternehmen, besonders im Bereich Führungsmanagement und Verwaltung, ausländische Arbeitsfachkräfte ein.

Der Arbeitsmarkt im Jemen ist, wie der in den arabischen Nachbarländern, einer der neueren und schnell wachsenden Märkte der Welt geworden. Zehntausende und hunderttausende Arbeitskräfte der verschiedenen wirtschaftlichen Sektoren werden in der Region benötigt. Deshalb könnten die jungen, ausgebildeten, qualifizierten Menschen die größte Ressource für den Jemen darstellen. Die Beschäftigung der jungen Jemeniten stellt für das Land eines der größten Probleme in der Volkswirtschaft dar.

Da der Jemen nur über begrenzte, natürliche Ressourcen verfügt, ist es von Vorteil, dass kulturelle und sprachliche Ähnlichkeiten der Länder der arabischen Halbinsel bestehen und die Jugendlichen somit die Möglichkeit hätten, auch auf diesen Arbeitsmärkten angenommen zu werden. Wegen der schnellwachsenden Bevölkerung im Jemen, müssen die jugendlichen Jemeniten aus den zuvor genannten Gründen gebildet und qualifiziert werden, um den Bedarf (Arbeitsmarktnachfrage) des jemenitischen und regionalen arabischen Arbeitsmarkts mit passend ausgebildeten und ausreichend Arbeitskräften (Arbeitsmarktangebot) erfüllen zu können. In diesen Fall könnte der Jemen einen Teil seiner wirtschaftlichen und sozialen Probleme verringern.

¹⁰⁷ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 157 ff.

Gründe für die schlechte Qualität der Schulbildung:

- Ungenügende Qualität der Lehrer und sehr schwache Verwaltung von Schulen
- Alte Lehr- und Lernmethoden im Unterricht
- Die kulturelle Vielfalt sowie Fremdsprachen werden nicht gut vermittelt
- Verantwortung, Bewusstsein und selbstständiges Denken werden nicht gefördert und die alten, konservativen Erziehungsmethoden sind verbreitet
- Neugier und Forschungsgeist werden nicht gefördert, eher gehindert
- Schlechte Ausstattung der Unterrichtsräume und fehlende Lehrmittel
- Fehlende Labore und Unterrichtshilfsmittel
- Notwendige Literatur und Bibliotheken für Lehrer und Schüler sind nicht vorhanden
- Unzureichende bis keinerlei Bildung der Eltern, besonders der Mütter
- Schwache Präsenz, Funktion und Auswirkung der öffentlichen und privaten Bildungsmedien für die jemenitische Bevölkerung
- Korruption und Bürokratie in allen staatlichen Institutionen und Behörden der Bildungspolitik
- Steigerung der Zahl der gebildeten Arbeitslosen und damit schlechte oder keinerlei Bildungsmotivation

3.3 Die Berufsausbildung

3.3.1 Die Relevanz der beruflichen Ausbildung im Jemen

Die berufliche Ausbildung stellt neben persönlichen Eigenschaften der einzelnen Schüler einen wichtigen Faktor zur Unternehmensgründung, insbesondere der KMU, dar. Die Wirtschaftspädagogik mit der beruflichen Ausbildung spielt eine entscheidende Rolle in der Wirtschaftserziehung¹⁰⁸. Die Berufsausbildung muss sich mehr oder weniger mit der Kombination aus beruflichen Erfahrungen und wirtschaftlich wissenschaftlichen Erkenntnissen befassen. Dadurch kann die Basis für neue Unternehmer geschaffen werden. Demnach kann behauptet werden, dass Berufsschulen bzw. die berufliche Ausbildung ein entscheidender Bestandteil der Gründung von KMU in der Gesellschaft darstellt. Die wirtschaftlichen Erkenntnisse und Erfahrungen in der Berufsausbildung können durch zwei Quellen wie folgt vermittelt werden:

- Integration der wirtschaftswissenschaftlichen Grundlagen (BWL) in den theoretischen und praktischen Bestandteil der Ausbildung

¹⁰⁸ Vgl. Holtsch D. (2008), S. 75 ff.

3. Die Bildung im Jemen

- Die Praxis durch die Kooperation zwischen Berufsschulen und wirtschaftlichen Unternehmen bzw. KMU

Die Berufsausbildung im Jemen ist ein Teil des Bildungssystems. Die Planung und Steuerung des Bildungssystems ist die Hauptaufgabe der Bildungspolitik. Die berufliche Ausbildung leidet unter unterschiedlichen Mängeln. Die begrenzte Zahl der Berufsschulen und Institute, die große Nachfrage nach Ausbildungsplätzen, der schlechte Zustand der Berufsschulen, die alten Lernmethoden und die begrenzte fachqualifizierte Zahl der Lehrer stellen unter anderem die Hauptproblembereiche der beruflichen Ausbildung dar¹⁰⁹. Mehrere politische, finanzielle, kulturell gesellschaftliche, administrative und soziale Gründe sind dafür und für den schlechten Zustand des gesamten Bildungssystems verantwortlich.

Die Berufsausbildung ist ein Zweig der Bildung im Jemen und zeigt sich als ein hilfreiches Instrument zur Qualifizierung der Jugendlichen für den Arbeitsmarkt. Aus diesem Grund haben die verantwortlichen, staatlichen Behörden im Jemen erkannt, dass die Berufsschulen die Defizite im Schulsystem bezüglich praktischer Erfahrungen ergänzen können. Berufsschulen haben an großer Bedeutung in der Bildungspolitik gewonnen.¹¹⁰

Die Berufsausbildung kann nach dem Abschluss der Grundschule beginnen und gliedert sich in vier Kategorien:

Berufsschule: Die Voraussetzung hierfür ist der Grundschulabschluss. Die Ausbildung dauert zwei Jahre und endet mit dem Abschluss „Diplom-Praktikant“.¹¹¹

Berufsgymnasium: Der Grundschulabschluss ist eine Voraussetzung für den Besuch des Berufsgymnasiums, welches drei Jahre umfasst. Der Abschluss hier nennt sich „Praktikant mit Berufsabitur“.

Die zweijährige Fachhochschule: Voraussetzung für die technische Fachhochschule ist entweder das Schulabitur oder das Berufsabitur vom Berufsgymnasium. Die Ausbildung dauert zwei Jahre und endet mit dem „Diplom-Praktikant für technische Berufsausbildung“.¹¹²

Die dreijährige Fachhochschule: Die Voraussetzung ist die gleiche wie bei der zweijährigen Fachhochschule. Die Ausbildung dauert drei Jahre und man erhält hier den Abschluss „Diplom-Fachmann“.¹¹³

Zur Unterstützung der kleinen und mittleren Unternehmen im Jemen zählt die Qualifizierung der Mitarbeiter und Modernisierung der Berufsschulen und deren System. Dieses Ziel wird durch Entwicklung des technischen Know-hows, der Unterstützung des handwerklichen

¹⁰⁹ Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 159 ff.

¹¹⁰ Vgl. ebd.

¹¹¹ Vgl. ebd.

¹¹² Vgl. ebd.

¹¹³ Vgl. Ministry of Technical Education & Vocational Training (2008), S. 11 ff.

Lernens sowie der Förderung der Frauenanteile und einer Verstärkung von Koordination und Kooperation zwischen Berufsschulen und Unternehmen.¹¹⁴

Die berufliche Bildung im Jemen muss sich der modernen wirtschaftlichen Weltordnung, die durch neue Techniken, Informationen, starken Wettbewerb und einen globalen Markt gekennzeichnet ist, anpassen. Die Menschen im Jemen als Unternehmer, Fachkräfte und Mitarbeiter müssen lernen, sich solchen Anforderungen zu stellen.

Im Jahre 2001 wurde ein eigenständiges Ministerium für die Berufsausbildung gegründet, welches die Verantwortung für die gesamte berufliche Bildung im Land übernahm. Die berufliche Ausbildung bzw. die Ausbildungspolitik war bis dahin ein Teil der Aufgaben des Ministeriums für Bildung und Erziehung. Die berufliche Ausbildung im Jemen leidet unter vielen quantitativen, qualitativen und administrativen Problemen und Herausforderungen. Das erste Problem besteht darin, dass Berufsschulen in vielen Regionen erst noch gebaut werden müssen. Das ist natürlich ein hoher Kostenfaktor. Zweitens ist zu nennen, dass das berufliche Ausbildungssystem viele qualifizierte Fachlehrer benötigt, welche jedoch im Jemen immer noch nicht vorhanden sind.

Ein weiteres Problem sind fehlende Werkstätte und Labore sowie Praxismöglichkeiten. Kooperationen mit Unternehmen müssen gefördert werden. Zu erwähnen ist außerdem, dass Frauen in der Berufsausbildung benachteiligt werden. Nur 20 % der Schüler in Berufsschulen sind Frauen.¹¹⁵ Hier fängt die Aufgabe der öffentlichen und privaten Medien, Institutionen und Organisationen an, die nicht ausreichend präsent sind und welche mehr über diese und viele andere soziale und wirtschaftliche Probleme berichten und positiv wirken müssten.

3.3.2 Der quantitative Zustand der beruflichen Ausbildung

Die Berufsausbildungspolitik des offiziellen Regierungsplans 2006 bis 2010 für soziale und wirtschaftliche Entwicklung und Armutsbekämpfung hat sich zum Ziel gesetzt, die Zahl der Auszubildenden zu steigern. 2010 sollten sich 7 % der gesamten Schüler und Studenten des Bildungssystems in einer Berufsausbildung befinden.¹¹⁶ Die Statistiken von 2007/2008 belegen, dass die Schüler und Studenten in einer Berufsausbildung lediglich 0,04 % der gesamten Schüler- bzw. Studentenzahl ausmachten.¹¹⁷ Hier liegt also die Vermutung nahe, dass das angestrebte Ziel für das Jahr 2010 von der Realität weit entfernt ist.

¹¹⁴ Vgl. Ministry of Industry & Trade, United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) (Hrsg.) (2004), S. 72.

¹¹⁵ Vgl. Ministry of Technical Education & Vocational Training (2008), S. 17.

¹¹⁶ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 160 f.

¹¹⁷ Vgl. Ministry of Technical Education & Vocational Training (2008), S. 17.

3. Die Bildung im Jemen

Zu den quantitativen Problemen der Berufsausbildung zählen:

- Die begrenzte Zahl der Berufsschulen
- Die große Nachfrage nach Ausbildungsplätzen
- Schlechte Verteilung von Berufsschulen in den unterschiedlichen Regionen bzw. zwischen Stadt und Land
- Geringer Anteil an Frauen in der Berufsausbildung
- Mangel an pädagogischen Fachkräften

Fehlende Labore und Werkstätten

In der folgenden Tabelle 17 und der Abbildung 24 ist erkennbar, dass die gesamte Zahl der Schüler bzw. Studenten in der Berufsausbildung sehr klein ist als im Vergleich zu der Zahl der Schüler und Studenten der Gymnasien und Universitäten in der Schulbildung und Hochschulbildung. Die berufliche Ausbildungsquote ist bis heute sehr klein und die Schlussfolgerung hiervon ist, dass die berufliche Ausbildung von der jemenitischen Bildungspolitik vor langer Zeit benachteiligt wurde.

Tab 17: Zahl der Berufsschüler und Studenten im Jemen 2007/2008

Governorate	Berufsausbildung 2-jährige	Berufsgymnasium	Fachhochschule 2-jährige	Fachhochschule 3-jährige	Total
Ibb	600	52	222	/	874
Abyen	344	187	36	/	567
Sana'a Stadt	1469	1.246	1.969	/	4.684
Taiz	1.037	584	3.439	/	5.060
Hajjah	104	20	674	1.084	1.882
Alhodeidah	688	296	/	/	984
Hadhramout	479	288	560	374	1.701
Dhamar	360	76	802	/	1.238
Raimah	80	47	/	/	127
Sanaa	43	/	/	1.887	1.930
Aden	825	344	1.499	1.085	3.753
Amran	166	14	57	/	237
Laheg	97	38	33	/	168
Mareb	57	/	/	/	57
Almahweet	/	/	239	/	239
Total	6.349	3.192	9.530	4.430	23.501

Quelle: Ministry of Technical Education & Vocational Training (2008), S.17.

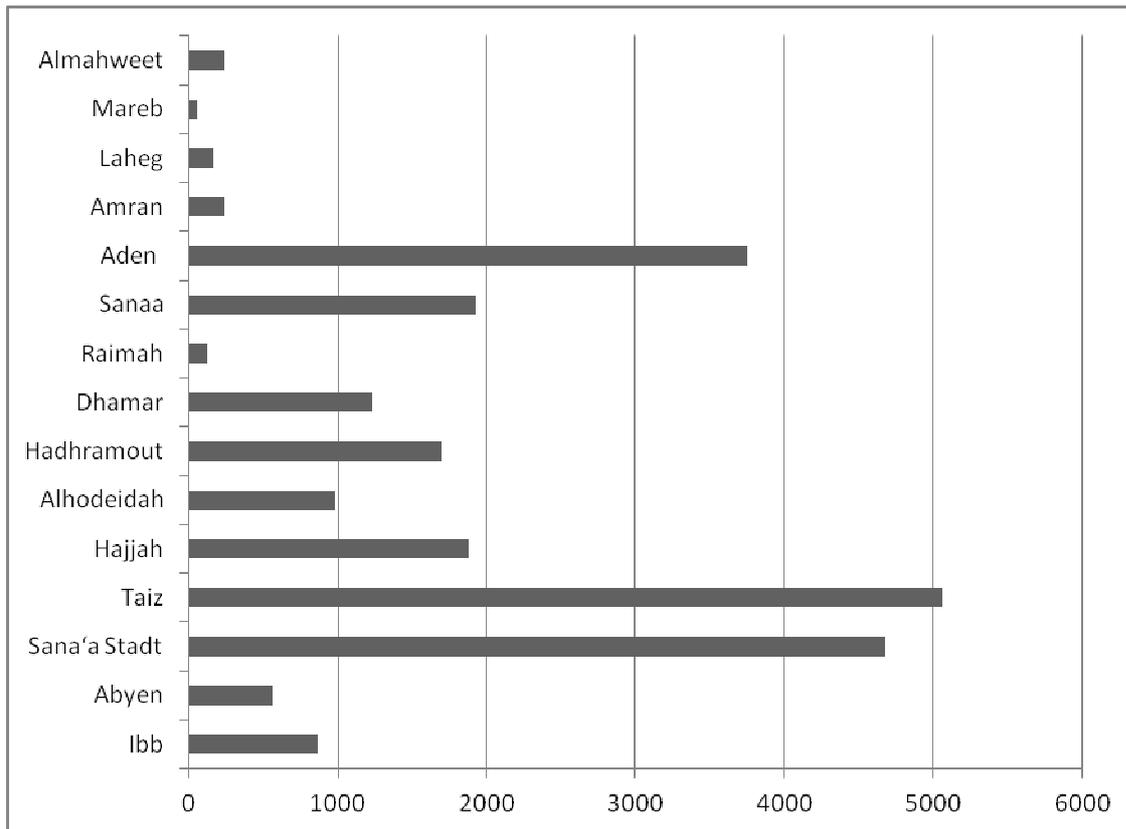


Abb. 24: Studenten der unterschiedlichen Schulen der Berufsausbildung

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Ministry of Technical Education & Vocational Training (2008), S.17.

3.3.3 Qualität der beruflichen Ausbildung

Zu den qualitativen Defiziten der Berufsausbildung im Jemen zählt die fehlende Vermittlung von technischem Know-how, unternehmerischem Geist, Verwaltungs- und Managementkenntnissen, Kommunikations- und Informationstechniken sowie Fremdsprachen und interkultureller Kompetenz. Dazu kommt, dass mangelnde Kenntnisse in Bezug zum internationalen und globalen wirtschaftlichen Geschehen ein weiteres qualitatives Problem darstellt. Die mangelnde Qualifizierung und Vorbereitung der Lehrkräfte der Berufsschulen führen dazu, dass die vorher genannten Probleme als vorprogrammiertes Ergebnis beim Output der Berufsschulen von den ausgebildeten jungen Menschen folgen. Aufgrund von Benachteiligung des industriellen wirtschaftlichen Sektors in der gesamten wirtschaftlichen Entwicklung und wirtschaftlichen Politik des Landes, in dem dieser Sektor eine wichtige Rolle bei der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung der jemenitischen Gesellschaft spielen muss, stellt die Struktur der beruflichen Ausbildung ein qualitatives Problem dar. Diese Struktur muss ebenfalls nach dem wirtschaftlichen Sektor gewährleistet sein. Die Berufsausbildung leidet unter mangelnder Popularität und mangelndem öffentlichen Interesse, was ebenso geändert werden muss.

3.4 Die Hochschulbildung

Das jemenitische Hochschulsystem umfasst alle Universitäten sowie ähnliche Institutionen und Einrichtungen, wie einzelne Fachfakultäten (z.B. Islamische Fakultät). Die Hochschulpolitik wird vom Hochschulausbildungs- und Forschungsministerium geplant und gesteuert. Im Jahre 1970 wurden erstmals eine erziehungswissenschaftliche und eine juristische Fakultät in Sana‘a und eine erziehungswissenschaftliche Fakultät in Aden, als die ersten modernen Universitäten beziehungsweise Fakultäten, gegründet.¹¹⁸

Die zwei ersten Universitäten haben sich mit der Zeit weiterentwickelt und durch die Schaffung vieler anderer Fakultäten, auch in anderen Städten des Landes, vergrößert. Aufgrund der steigenden Zahlen von Abiturienten, der gesellschaftlichen Entwicklung sowie der Vereinigung von Nord- und Südjemen wurde das Hochschulsystem ab 1990 ausgebaut. Weil der jemenitische Staat allein nicht über große finanzielle Mittel verfügte, wurden zusätzlich private Investitionen in das Ausbildungssystem integriert und gefördert. Seitdem besuchen die Studenten im Jemen zwei Gruppen von Universitäten, die in staatliche und private Universitäten aufgeteilt sind. In diesen sind die verschiedenen naturwissenschaftlichen und geisteswissenschaftlichen Fakultäten und Wissensseinrichtungen vorhanden. Die Hochschulbildung ist eine bedeutende Voraussetzung für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung, abgesehen von der wirtschaftlichen und sozialen Lage eines Landes. Das heißt, es spielt keine Rolle, ob es sich um ein Entwicklungs- oder Industrieland handelt. Das Bedürfnis nach fachlich qualifizierten Führungskräften in allen Bereichen stellt ein Hauptproblem der Entwicklungsländer und somit des Jemen und ihrer Sozial- und Wirtschaftspolitik dar. Aus diesem Grund ist eine stabile, gut organisierte und zielorientierte Hochschulbildung notwendig und unverzichtbar, um eine nachhaltige Entwicklung des Landes zu realisieren. Nach dem jemenitischen Universitätsgesetz Nr. 18 von 1995 sind die Ziele der Hochschulbildung, wie folgt gesetzt¹¹⁹:

- Gewährleistung von Wissensvermittlung in verschiedenen Fachbereichen
- Vermittlung von Geistes- und Naturwissenschaften
- Erhaltung von technischen und wissenschaftlichen Erfahrungen und ihre Einsetzung zur Lösung von Problemen des Landes
- Unterstützung der Forschung
- Unterstützung von Autoren und Publizisten

¹¹⁸ Vgl. Ministry of Higher Education & Scientific Research (Hrsg.) (2007), S. 27.

¹¹⁹ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2004): Dritter Bericht der nationalen gesellschaftlichen Entwicklung, S. 96.

3. Die Bildung im Jemen

- Schaffung von Kooperationen zwischen den Universitäten und Wissenschaftlern mit den öffentlichen, wirtschaftlichen und sozialen Einrichtungen sowie mit dem privaten wirtschaftlichen Sektor
- Förderung von Kunst- und Kulturwissenschaften
- Unterstützung und Förderung von geistiger Vielfalt und Freiheit

Wirtschaftlich gesehen werden die Hochschulen als Quellen von fachqualifizierten Führungskräften betrachtet. Das heißt, sie bereiten das fachliche Personal für den Arbeitsmarkt bzw. für die öffentlichen und privaten Organisationen, Behörden und Unternehmen vor. Die Universitäten mit ihren Aufgaben als Quellen bzw. Vermittler des Wissens und Vorbereiter der fachlichen Führungskräfte in jeder Gesellschaft, können sie auch eine große Rolle bei der Vorbereitung durch Qualifizierung von Existenzgründern bzw. Unternehmern spielen.¹²⁰ Demnach können die Universitäten als Quelle für die Gründung von KMU betrachtet werden. Sie müssen insbesondere für die Entwicklungsländer in alle Bereichen der sozialen, politischen, technischen und wirtschaftlichen Entwicklungsprozesse einbezogen werden, da sie über das beste verfügbare nationale und internationale wissenschaftliche Potential und fachqualifizierte Personal verfügen.

3.4.1 Quantitative Darstellung der Hochschulbildung

Nach Angaben des Hochschulausbildungs- und Forschungsministeriums aus dem Jahre 2007 weist der Jemen sieben staatliche Universitäten, die insgesamt 95 Fakultäten (36 technische und naturwissenschaftliche sowie 59 geisteswissenschaftliche Fakultäten) umfassen, auf. Des Weiteren können die Studenten im Jemen zwischen 14 privaten Universitäten mit 53 verschiedenen Fakultäten wählen.¹²¹ Sehen Sie hierzu folgende Tabellen 18 und 19.

Tab. 18: Studenten der öffentlichen Universitäten 2007

Angaben	Zahl der Studenten				Total	
	männlich	%	weiblich	%	Zahl	%
Universität Sana'a	75.775	78	21.371	22	97.146	100
Universität Aden	18.365	66	9.502	34	27.867	100
Universität Taiz	13.188	55	10.926	45	24.114	100
Universität Dhammar	10.618	79	2.790	21	13.408	100
Universität Alhodeidah	8.724	60	5.820	40	14.544	100
Universität Ibb	7.075	69	3.195	31	10.270	100
Universität Hadramout	5.803	76	1.871	34	7.674	100
Total	139.548	71,5	55.475	28,5	195.023	100

Quelle: Ministry of Higher Education & Scientific Research (Hrsg.) (2007), S. 30 ff.

¹²⁰ Grüner H., Neuberger L. (2006), S. 41 ff.

¹²¹ Vgl. ebd., S. 28 ff.

Tab. 19: Studenten der privaten Universitäten 2007

Angaben	Zahl der Studenten				Total	
	männlich	%	Weiblich	%	Zahl	%
Universität für Technik	11.956	68	5.691	32	17.647	100
Universität Aleman	3.128	62	1.949	38	5.077	100
Uni der Islamwissenschaft	841	89	101	11	942	100
Universität Al-Wataniah	5.087	75	1.655	25	6.742	100
Universität Al-Andalus	504	79	135	21	639	100
Universität Al-Ahkaf	707	77	211	23	918	100
Universität Al- Jemeniah	5.837	85	1.072	15	6.909	100
Universität Al- Quran	184	36	332	74	516	100
Universität Königen Arwa	887	75	301	25	1.188	100
Universität Saba	3.425	86	554	14	3.979	100
Universität Al-Islamiah	40	19	167	81	207	100
Universität Al-Mostakbal	372	83	74	17	446	100
Universität Al-Olom	108	82	23	18	131	100
Uni-Libanon International	74	48	81	52	155	100
Total	33.150	73	12.346	27	45.496	100

Quelle: Ministry of Higher Education & Scientific Research (Hrsg.) (2007), S. 37 ff.

Die folgende Tabelle 20 zeigt, dass die Zahl der Studenten an den staatlichen Universitäten im Jahre 2007 bei 195.023 lag, davon waren nur 28,5 % Studentinnen. An privaten Universitäten waren in 2007 45.496 Studenten angemeldet. 27 % der Studenten sind weiblich und 73 % sind männlich.¹²² Nach Angaben des Erziehungs- und Bildungsministeriums sowie den Befragungsdaten haben die weiblichen Schülerinnen in den letzten Jahren bessere Noten erhalten als die männlichen Schüler. Trotzdem machen die Weiblichen nur 28 % der gemeldeten Studenten in den gesamten staatlichen und privaten Universitäten im Jemen aus.

Dafür können viele Gründe als Beispiel genannt werden:

- Die kulturelle, gesellschaftliche Vorstellung für die Mädchen und ihre Ausbildung
- Viele der Abiturientinnen haben die Schule in ihren Dörfern besucht. Dadurch wird es für sie und ihre Familien problematisch, für das Studium alleine in die Stadt umzuziehen.
- Die schlechte wirtschaftliche Lage der Familie
- Frühheirat der Frauen und die damit verbundenen Geburten
- Die niedrige Motivation
- Die begrenzte Zahl der Studienplätze der Universitäten und Fakultäten

Tab. 20: Studenten der öffentlichen und privaten Universitäten 2007

Angaben	Zahl der Studenten				Total	
	männlich	%	weiblich	%	Zahl	%
Gesamte Studenten der staatl. Universitäten	139.548	71,5	55.475	28,5	195.023	100
Gesamte Studenten der privaten Universitäten	33.150	73	12346	27	45.496	100
Gesamtzahl der jemenitischen Studenten	172.698	71,9	67821	28,1	240.519	100

Quelle: Ministry of Higher Education & Scientific Research (Hrsg.) (2007), S. 30 ff.

¹²² Vgl. ebd., S. 34 f.

3. Die Bildung im Jemen

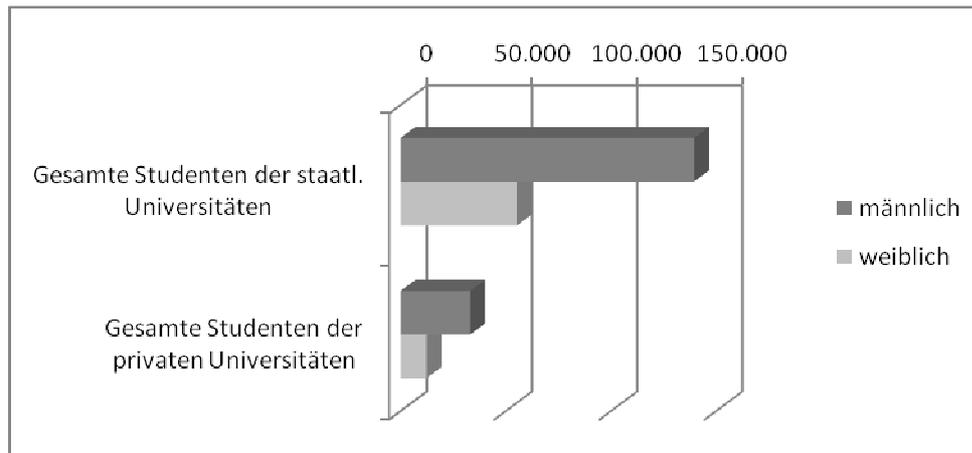


Abb. 25: Die Studenten in den staatlichen und privaten Universitäten

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Higher Education & Scientific Research (Hrsg.) (2007), S. 30 ff.

In der folgenden Tabelle 21 und die Abbildung 26 können viele positive quantitative Steigerungen von 2006 bis 2010 betrachtet werden:

- Steigerung der Zahl der neu-ingeschriebenen Studenten in den staatlichen Hochschulen von 47.154 im Jahre 2006 auf 66.273 im Jahre 2010 mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerung von 8,1% (7,4% männlich und 9,7% weiblich)
- Die Zahl der neu-ingeschriebenen Studenten in den privaten Universitäten hat sich von 2006 bis 2010 mehr als verdreifacht, mit einer durchschnittlichen Steigerung von 31,4% jährlich (31% männlich und 32,6% weiblich)
- Die gesamte Zahl der Studenten der staatlichen Hochschulen hat sich von 125.575 in 2006 auf 213.366 in 2010 gesteigert. Das jährliche durchschnittliche Wachstum war 4,5% (3,6% männlich und 6,8% weiblich).
- 2006 waren 26.618 Studenten in den privaten Hochschulen und sie sind auf 65.034 im Jahre 2012 mit 17,3% jährlicher Steigerung (17,7% männlich und 16,1% weiblich) gestiegen.
- Anzumerken ist, dass die jährliche durchschnittliche Steigerung des weiblichen Anteils deutlich höher war als der männliche Anteil in der gesamten Hochschulbildung. Die Vermutung liegt also nahe, dass sich die Hochschulbildung in Bezug auf die Frauenbildung in eine positive Richtung bewegt.
- Diese positive Steigerung der Gesamtzahl der Studenten ist auf eine Steigerung der Zahl der staatlichen und privaten Hochschulen bzw. Fakultäten in den verschiedenen Regionen (Governoraten) zurück zu führen.

Tab. 21: Entwicklung der Studentenzahlen von öffentlichen und privaten Universitäten 2005/06 und 2010/11

Angaben	2005/2006			2010/2011			jährliche Steigerung		
	männl.	weibl.	Total	männl.	weibl.	Total	männl.	weibl.	Total
Neu-ingeschriebene Studenten staatl. Universitäten	33.425	13.745	47.154	45.882	20.391	66.273	7,4	9,7	8,1
Neu-ingeschriebene Studenten privater Universitäten	6.373	1.951	8.324	16.265	5.133	21.398	31,0	32,6	31,4
Gesamtzahl neu-ingeschriebener Studenten	39.798	15.696	55.478	62.147	25.524	87.671	11,2	12,5	11,6
Gesamtzahl der Studenten der staatl. Universitäten	125.575	48.460	174.035	148.385	64.981	213.366	3,6	6,8	4,5
Gesamtzahl der Studenten der privaten Universitäten	26.618	8.208	34.826	50.223	14.820	65.043	17,7	16,1	17,3
Gesamtzahl aller Studenten	152.193	56.668	208.861	198.608	79.801	278.409	6,1	8,2	6,7

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 155.

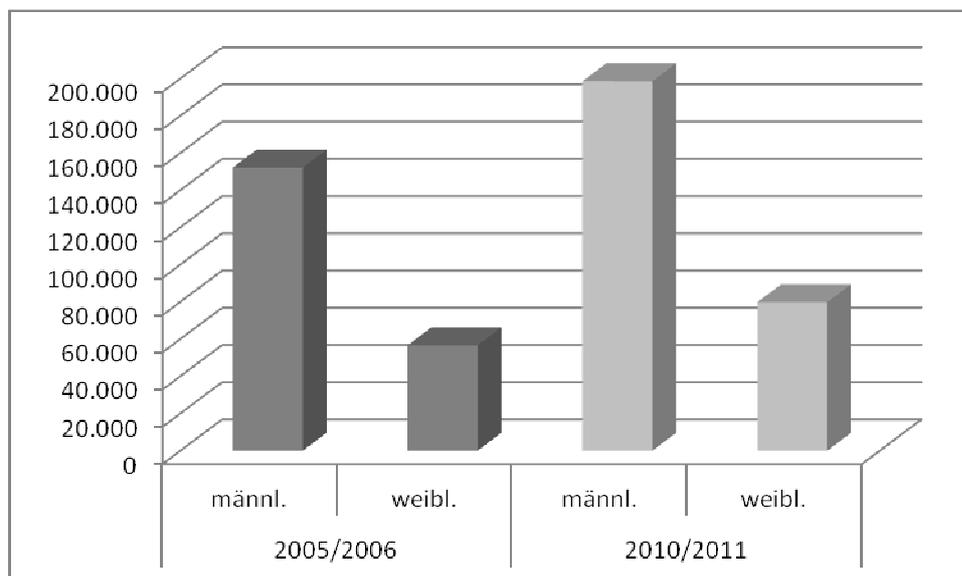


Abb. 26: Entwicklung der Gesamtzahl aller jemenitischen Studenten 2005/06 und 2010/11

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 155.

3.4.2 Qualitative Merkmale und Eigenschaften der Hochschulbildung

Die Hochschulbildung im Jemen leidet unter verschiedenen internen Problemen und ist von vielen Defiziten gekennzeichnet. Hierzu zählen unter anderem¹²³:

- Keine deutlichen Strategien zu Angebot und Nachfrage bzw. Input/Output des Hochschulsystems
- Schwache Kooperationen zwischen den Universitäten und dem Arbeitsmarkt
- Keinerlei Strategien der gesamten Bildungspolitik
- Begrenzte Möglichkeiten für technische und wissenschaftliche Labore und Praktika
- Schwaches wirtschaftliches Potenzial zur Qualifizierung der wissenschaftlichen Mitarbeiter
- Niedrige Qualifikation der Anfänger des Studiums aufgrund die Schlechte Lage der Bildung in den Schulen und Gymnasien

Neben diesen internen Problemen existieren ebenfalls externe gesellschaftliche und öffentlich- staatliche Herausforderungen, die das Hochschulbildungssystem stark belasten:

- Einmischung des Staates in Universitätsangelegenheiten, wie zum Beispiel die Anstellung von wissenschaftlichen Mitarbeitern, Dekane usw.
- Steigerung der Nachfrage an Universitätsplätzen aufgrund des Bevölkerungswachstums
- Begrenzte Infrastruktur des Hochschulbildungssystems, wie zum Beispiel Gebäude, Labore, Bibliotheken usw.
- Quantitativ und qualitativ begrenztes wissenschaftliches Personal
- Mangelnde Kooperationen zwischen dem privaten wirtschaftlichen Sektor und den Universitäten (zum Beispiel fehlende Praktikumsplätze)
- Misstrauen der Unternehmen gegenüber Forschungsarbeiten und staatliche Einrichtungen.

3.5 Zusammenfassung und Schlussfolgerung

Das gesamte Bildungssystem im Jemen hat sich quantitativ rasch entwickelt aber qualitativ benötigt es immer noch viele Verbesserungen und Umstellungen. Trotz der quantitativen Steigerung des Bildungssystems ist erkennbar, dass viele junge Menschen, die Bildungsplätze benötigen, dem Bildungssystem fern bleiben. Es ist Fakt, dass die berufliche Ausbildung eine wichtige Funktion im gesamten sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungsprozess der

¹²³ Vgl. ebd. , S. 97.

3. Die Bildung im Jemen

Gesellschaft besitzt und trotzdem liegt das größte Defizit der quantitativen Bildung im Jemen in der beruflichen Ausbildung, da hier die geringste Zahl an Plätzen zu verzeichnen ist.

Das jemenitische Bildungssystem bzw. dessen drei Säulen Schulbildung, berufliche Ausbildung und Hochschulbildung leiden unter verschiedenen internen sowie externen Problemen.

Zu den internen quantitativen und qualitativen Defiziten des Bildungssystems im Jemen zählen:

- Schlechte und unstrukturierte Bildungspolitik
- Schlechte, korrupte Organisation und Verwaltung
- Begrenzte Zahl an Bildungseinrichtungen, wie z.B. Grundschulen, Gymnasien, Berufsschulen und Hochschulen
- Schlechter Zustand der Infrastruktur der vorhandenen Einrichtungen
- Die alten Lern- und Lehrmethoden
- Die begrenzte Zahl des fachlich qualifizierten Lehrpersonals, insbesondere das weibliche Lehrpersonal (in vielen Schulen wird nach Geschlechtern getrennt)
- Fehlende Labore und Unterrichtsmaterialien in den verschiedenen Bildungseinrichtungen
- Die mangelnde Vermittlung an Fremdsprachen und modernen Kommunikationstechniken in den verschiedenen Bildungsebenen
- Sport, Kunst und Kultur werden nicht vermittelt
- Die fehlende Kooperation zwischen den Bildungseinrichtungen mit ihrer externen Umgebung (Familien, öffentlichen Einrichtungen und privaten Sektoren der Wirtschaft und Unternehmen)
- Die mangelnde Praxis der Schüler, Studenten und Absolventen
- Fehlende sanitäre Anlagen, Stromversorgung, Wasserversorgung u. a.
- Niedrige Qualität und Konzentration der Verantwortlichen auf die Quantität statt auf die Qualität

Zu den externen quantitativen und qualitativen Problemen des Bildungssystems können u.a. folgende Herausforderungen genannt werden:

- Schlechte Politik des Landes und damit die verbundene schlechte Bildungspolitik
- Unfähige staatliche korrupte Behörden, die eigentlich die Bildungsrichtung vorgeben müssten
- Begrenztes Finanzpotenzial des gesamten Bildungssystems

3. Die Bildung im Jemen

- Einmischung staatlicher und öffentlicher Behörden in Schul-, Berufsschul- und Hochschulangelegenheiten
- Große regionale Nachfrage nach Bildung mit seinen unterschiedlichen Bildungseinrichtungen
- Geringe Möglichkeiten um die Bedarfe an Bildung abzudecken
- Große Zahl an Kindern und Jugendlichen, insbesondere Mädchen, die sich außerhalb des Schulsystems befinden
- Misstrauen bzw. nicht vorhandene Bereitschaft des privaten Sektors mit Bildungseinrichtungen zu kooperieren
- Starke Armut der Gesellschaft und damit die Armut der Kinder, die sich auf ihre Leistungen negativ auswirkt
- Regionale kulturelle Vorstellungen gegenüber der Bildung, insbesondere der Mädchenbildung
- Die fehlende Infrastruktur, wie Straßen und damit verbundene Verkehrsmittel
- Die schlechte regionale Verteilung der Schulen
- Die große Zahl der erwachsenen Analphabeten, die die Vorteile der Bildung für ihre Kinder nicht erkennen
- Die fehlende Motivation der Jugendlichen, Schüler, Berufsschüler und Studenten aufgrund der hohen Zahl der arbeitslosen Absolventen

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Die Zusammensetzung der jemenitischen Volkswirtschaft unterscheidet sich nicht von den Volkswirtschaften vieler Entwicklungsländer. Im Jemen existiert keine strukturierte, kontrollierte, geplante und gesteuerte Volkswirtschaft. Nach der jemenitischen Revolution 1962 im Norden und 1964 im Süden blieb das Land in zwei Staaten geteilt. Im nördlichen Teil des Landes, der sogenannten „jemenitischen arabischen Republik“, wurde die Marktwirtschaft übernommen. Diese wurde mit dem kapitalistischen Block politisch und wirtschaftlich verbunden und davon abhängig. Trotz der Einführung der Marktwirtschaft mischte sich der Staat in die wirtschaftlichen Aktivitäten der verschiedenen Sektoren ein. Die privaten Sektoren wuchsen neben dem öffentlichen Sektor. Viele Bereiche wie Gesundheit, Ausbildung, Sicherheit sowie Energie- und Wasserwirtschaft blieben jedoch staatliche Angelegenheiten und Sorgen. Die Landwirtschaft und Fischerei, Dienstleistungen sowie die Industrie sind die drei Bausäulen der jemenitischen Volkswirtschaft. Die wirtschaftlichen Sektoren des Jemens werden so immer in der staatlichen und privaten Literatur und Statistiken verteilt. Sehen Sie hierfür die folgende Tabelle 22.

Tab. 22: Die Zusammensetzung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) im Jemen aus den verschiedenen Sektoren

Angaben	BIP in Mio. YR		
	2006	2007	2008
Agra- & Fischereisektor	412.979	494.119	593.667
Dienstleistungssektor	1.843.954	2.183.695	2.680.766
Gewerblicher Sektor	1.862.080	1.985.752	2.460.236
Bruttoinlandsprodukt (BIP) Marktpreise	4.119.013	4.663.566	5.734.669

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 3, o.S.

Die Landwirtschaft ist der wirtschaftliche Sektor indem die meisten Jemeniten beschäftigt waren. Nach dem Statistikbuch 2008 leisten die Landwirtschaft und Fischerei 10 % des BIP des Landes. Der Dienstleistungssektor hat sich in den achtziger und neunziger Jahren etabliert. Mit der Steigerung der Zahl von ausländischen Touristen hat sich dieser Sektor merkbar entwickelt. Nach Angaben des Planungsministeriums leistete dieser Sektor in 2008 47 % des BIP des Jemen und liegt an erster Stelle vor dem gewerblichen Sektor, der mit circa 43 % des BIP die zweite Stelle besetzt.¹²⁴ Aus unterschiedlichen Gründen, wie terroristische Anschläge und Entführung ausländischer Besucher (Touristen), schlechter Zustand der

¹²⁴ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 3, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Sicherheit, Justiz, usw., ist die Entwicklung des Dienstleistungssektors jedoch zurückgegangen. Die Industrie zählt zum volkswirtschaftlichen Sektor, der eine nachhaltige, schnelle und dauerhafte Entwicklung der Gesellschaft bewirken kann¹²⁵ (die europäischen und asiatischen Staaten).

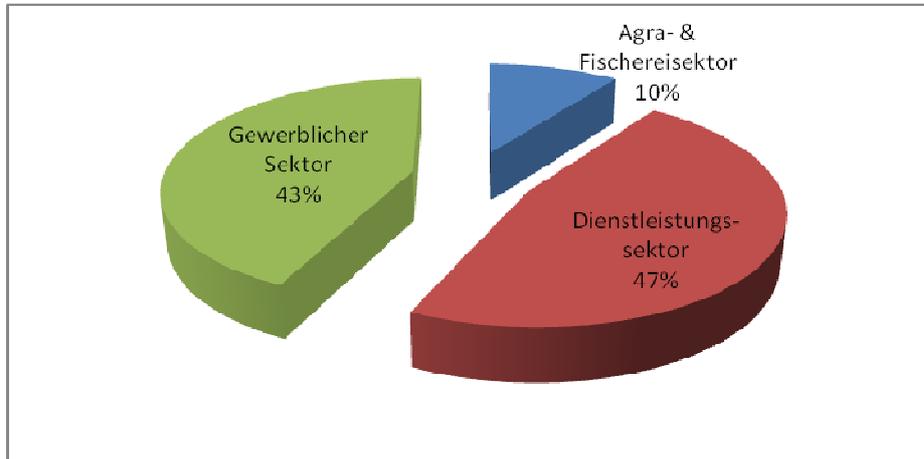


Abb. 27: Die wirtschaftlichen Sektoren nach dem jemenitischen BIP im Jahre 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 3, o.S.

Im Bezug auf den Arbeitsmarkt und die Beiträge der wirtschaftlichen Sektoren des Jemen an der Beschäftigung, lag der Dienstleistungssektor in 2008 auf der ersten Stelle mit circa 48 % der berufstätigen Jemeniten. Die Landwirtschaft und Fischerei stellt 34 % der Arbeitsplätze für den wirtschaftstätigen Jemeniten bereit und lag damit auf der zweiten Stelle. Im gewerblichen Sektor arbeiteten nur 18 % der berufstätigen Jemeniten.¹²⁶

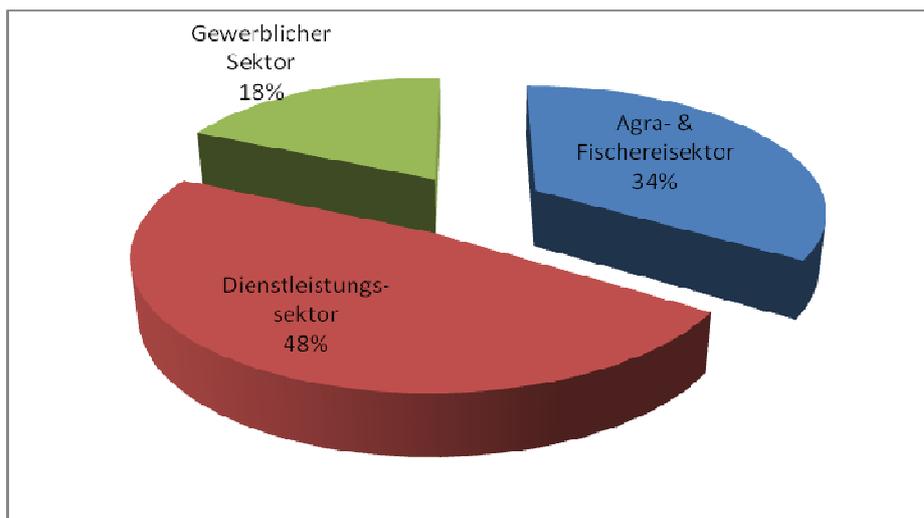


Abb. 28: Der Beschäftigungssektor des jemenitischen Arbeitsmarktes

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tabelle 6, o.S.

¹²⁵ Vgl. Al-Amri, O. (2007), S. 2 ff.

¹²⁶ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tabelle 6, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Die KMU des gewerblichen Sektors bzw. ihre Probleme und Fördermöglichkeiten werden in den kommenden Kapiteln gründlich als Hauptproblemfeld dieser Arbeit untersucht und beleuchtet. Hier im zweiten Kapitel werden die Sektoren der Volkswirtschaft des Jemen mit Hilfe alter Forschungen und vorhandener Statistiken nur kurz gezeigt und verdeutlicht. Mit solchen Untersuchungen erhofft sich der Forscher den Lesern einen Überblick über die Struktur und die Zusammensetzung der volkswirtschaftlichen Sektoren des Jemen zu liefern. Der Beitrag und die Leistung jedes Sektors zum BIP und zur Beschäftigung werden nicht vernachlässigt. Es ist wichtig zu erwähnen, dass der Informationssektor eine wertvolle und entscheidende Größe in den volkswirtschaftlichen Sektoren der modernen Gesellschaften bzw. Länder geworden ist. In der jemenitischen Literatur wird der Informationssektor als ein Teil des Dienstleistungssektors erfasst. Dieser Sektor wird durch vorhandene Informationen und Statistiken dargestellt.

Tab. 23: Die Beschäftigung nach den wirtschaftlichen Sektoren (HBS 2005)¹²⁷

Beschäftigungssektor	männlich		weiblich		Total	
	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Landwirtschaft	1.260.796	32,9	113.797	35,6	1.374.593	33,1
Fischerei	31.506	0,8	0	0	31.506	0,8
Landwirtschaft & Fischereisektor	1.292.302	33,7	113.797	35,6	1.406.099	33,9
Transport und Kommunikation	235.681	6,2	3.796	1,2	239.477	5,8
Handel	641.117	16,7	9.697	3	650.814	15,7
Hotel und Restaurant	72.992	1,9	1.063	0,3	74.054	1,8
Finanzielle Vermittlung	11.124	0,3	1.901	0,6	13.025	0,3
Möbel	26.244	0,7	638	0,2	26.882	0,7
Verteidigung und Öffentlichkeit	436.802	11,4	16.730	5,2	453.532	10,88
Ausbildung	196.594	5,1	49.535	15,5	246.129	5,7
Gesundheit	38.146	1	16.763	5,2	54.909	1,3
Personaldienst	72.163	1,9	5.282	1,7	77.445	1,9
Hausdienst	15.196	0,4	8.106	2,5	23.302	0,6
Internationale Organisationen	530	0	500	0,2	1.031	0,02
Unbekannt	72.833	1,9	68.179	21,4	141.012	3,4
Dienstleistungssektor	1.819.422	47,5	182.190	57	2.001.612	48,1
Förderung von Öl & Bodenschätze	14.225	0,4	735	0,2	14.960	0,4
Bearbeitung Industrie	200.339	5,2	21.799	6,8	222.138	5,4
Energie & Wasser Industrie	18.466	0,5	308	0,1	18.774	0,5
Bauindustrie	485.048	12,7	816	0,3	485.864	11,7
Gewerblicher Sektor	718.078	18,8	23.658	7,4	741.736	18
Total	3.829.802	100	319.645	100	4.149.447	100

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.), (2009), Labour-Force, Tabelle 6, o.S.

¹²⁷

Vgl. ebd., Tabelle (6), o.S.

4.1 Agra- und Fischereisektor (Primärsektor)

Der Mensch ist ein soziales Lebewesen, das von Anfang an in Gruppen und Gemeinden gelebt hat. Die Erfüllung der physiologischen und sozialen Bedürfnisse ist eine notwendige und existenzielle Aufgabe der Menschen gewesen. Sie waren bei diesem Problem nicht untätig geblieben. So fingen die menschlichen wirtschaftlichen Tätigkeiten mehr oder weniger an. Nach der Periode des Sammelns und Jagens, als der Mensch begann zu denken, sesshaft zu werden, war eine neue Epoche der Entwicklungsgeschichte des Menschen eingetreten. Die Zeit der Sesshaftigkeit der Menschen und die der Landwirtschaft waren angebrochen. Für diese revolutionäre Entwicklung ist es schwierig, ein bestimmtes Datum, eine Region bzw. ein Volk („wann, wo, von wem“) zu nennen. Viele Entdeckungen von Experten weisen auf unterschiedliche Ergebnisse hin. Die Landwirtschaft revolutionierte das Leben der Menschen und half dabei, dass die Menschen über eine sichere Existenz in besserer Umgebung verfügten. Im Jemen ist die Landwirtschaft eine sehr alte Tätigkeit und wirtschaftlicher Sektor. Dies war der Hauptgrund dafür und hat den größten Teil dazu beigetragen, dass Anfang des dritten Jahrtausends vor Christus bemerkbare, interessante Hochkulturen zu entstehen und zu existieren begannen. Die landwirtschaftlichen Produkte und der damit verbundene Handel, wie zum Beispiel Weihrauch, Getreide und Datteln, haben dem Jemen biblischen Ruhm, Wohlstand und Stärke verliehen. Die Geschichte der Königin von Saba in der Bibel ist eine der Überlieferungen dieser alten hohen Kulturen.

Die landschaftliche und klimatische Vielfalt des Jemen hat dafür gesorgt, dass viele Sorten von Getreide, Obst und Gemüse existieren. Diese wachsen und gedeihen unterschiedlich nach den klimatischen Regionen und den Jahreszeiten. Die Landwirtschaft und die Fischerei werden zusammen als ein Sektor der Volkswirtschaft des Jemen in allen wirtschaftlichen Literaturen bezeichnet. In der jemenitischen Regierung gehören die Planung, die Steuerung bzw. die Förderung dieses Sektors zu den Aufgaben des Wirtschaftsministeriums, des Landwirtschaftsministeriums und des Fischereiministeriums. Hier wird dieser Sektor in Landwirtschaft ohne Kat, Kat und Fischerei wie folgend geteilt. Der Kat wurde von der Landwirtschaft ausgenommen, weil es ein umstrittenes Thema im Jemen ist. Der Autor möchte dem Leser über diese Pflanze einen Überblick verschaffen und über ihre sozialen und wirtschaftlichen Wirkungen informieren.

Tab. 24: Verteilung des Agrar- und Fischereisektors nach dem BIP (in Mio. YR)

Angaben	2006	2007	2008
Agrarwirtschaft ohne Kat	268.261	340.615	419.971
Kat	101.649	112.718	129.355
Fischerei	43.069	40.786	44.341
Agrarwirtschaft und Fischerei	412.979	494.119	593.667

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Account, Tabelle 8, o.S.

In der vorangehenden Tabelle 24 wird die Verteilung des Sektors in Agrarwirtschaft ohne Kat, Kat und Fischerei gezeigt. Um den Sektor zu studieren wird jeder Bereich des Sektors einzeln untersucht und analysiert. Das Bewirtschaften im Bereich der Tierhaltung und Tierzucht und der pflanzlichen, landwirtschaftlichen Produkte (Getreide, Obst, Gemüse usw.) ohne Kat macht 71% vom gesamten Sektor aus. Dieser Bereich leistet auch den größeren Teil des Sektors zum BIP des Jemen. Kat mit 22% und die Fischerei mit nur 7% des Sektors belegen die zweite und letzte Stelle. In der folgenden Abbildung 30 wird diese Verteilung deutlich dargestellt.¹²⁸ Hier kann man vermuten, dass die meisten Beschäftigten in Jemen in der Landwirtschaft tätig waren. Momentan besetzt der landwirtschaftliche Sektor die zweite Stelle nach dem Dienstleistungssektor mit circa 34% der gesamten Arbeitstätigen im Jemen. Im Vergleich zwischen dem Beitrag des Landwirtschafts- und Fischereisektors mit 10% am jemenitischen BIP und mit deren Beitrag an der Beschäftigung des Landes wird deutlich, dass die in Dörfern lebenden Bürger, die die Mehrheit mit 71% der Bevölkerung im Jemen ausmachen, unter einem hohen Armutsgrad leiden. Die meisten Dorfbewohner beschäftigen sich mit den Landwirtschaftsaktivitäten.

¹²⁸ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Account, Tabelle 8, o.S.

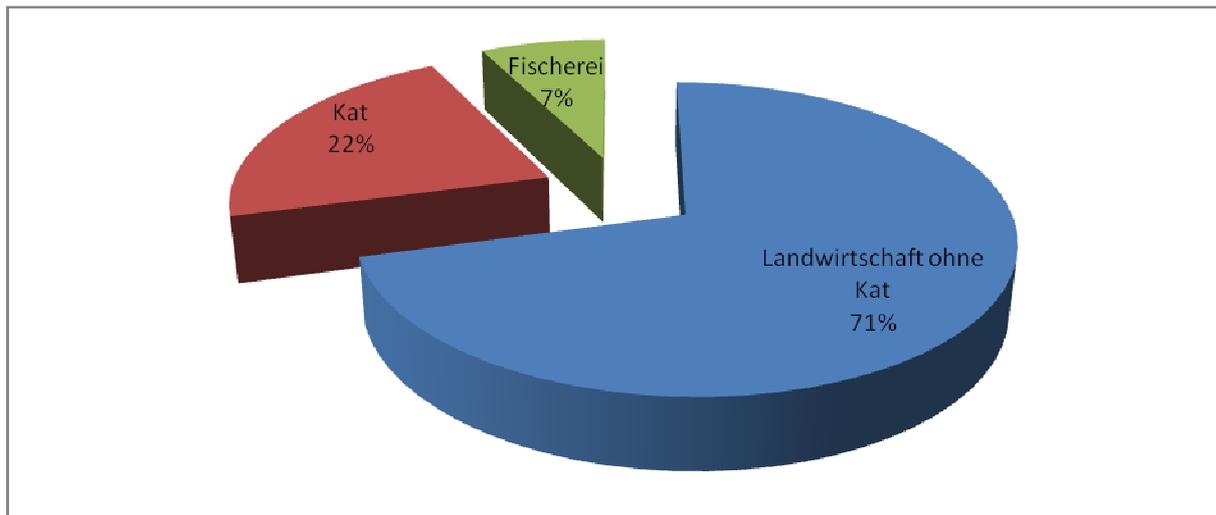


Abb. 29: Verteilung des Landwirtschafts- und Fischereisektors im Jemen nach dem BIP
Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Account, Tabelle 8, o.S.

Die Geburtsrate ist in den Dörfern höher als die in den Städten.¹²⁹ Trotz dass die Armutsbekämpfung seit 1995 ein Ziel der UNDP, GDP, WB, WF im Jemen war, ist die Zahl der von der Armut betroffenen Bürger bis heute gestiegen statt gesunken. Hier wird es sinnvoll sein, darauf hinzuweisen, dass die ungerechte Verteilung des BIP zwischen Dorf- und Stadtbevölkerung dazu führt, dass die Armut in den Dörfern des Jemen stärker und intensiver ist als die in den Städten.¹³⁰ Durch die wirtschaftlichen Entwicklungsprogramme der jemenitischen Regierung (GDP), UNDP und dem Weltbankprogramm WBDP verbesserte sich die wirtschaftliche Lage der städtischen Regionen in der Periode 1998 bis 2006. Die Armutsquote sank von fast 32,3% im Jahr 1998 auf 20,7% im Jahre 2006. In ländlichen Regionen wurde keine messbare Entwicklung beobachtet. Die Armutsquote ist von 42,4% in 1998 auf lediglich 40,1% in 2006 gesunken. Die Zahl der armutsbetroffenen Menschen ist sogar wegen dem rasanten Bevölkerungswachstum von 4.967.160 in 1998 auf 5.950.723 in 2006 mit circa 20% gestiegen.¹³¹

4.1.1 Die Landwirtschaft ohne Kat

Die Landwirtschaft ohne Kat umfasst alle wirtschaftlichen Aktivitäten der Jemeniten, die sich mit der Produktion von pflanzlichen (Getreide, Obst, Gemüse, usw.) sowie tierischen (Fleisch, Leder, Eier usw.) landwirtschaftlichen Produkten beschäftigen, gleich ob diese Produktion für den eigenen oder fremden Bedarf gedacht und produziert wird. Nach Angaben des nationalen Zentrums für Statistik, Statistikbuch 2008 sind 1.191.981 der Jemeniten als

¹²⁹ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 8 f.

¹³⁰ Vgl. ebd., S. 7 f.

¹³¹ Vgl. ebd., S. 8 f.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Besitzer landwirtschaftlicher Grundstücke angemeldet. Diese Zahl von Landwirten beschäftigt sich mit ihren Familien auf ihren kleinen Farmen, die als landwirtschaftliche KMU gezählt werden können.

Tab. 25: Zahl der Bauern und die landwirtschaftlichen Bauflächen 2006

Governorate	Zahl der Bauern	Vorbereitete Fläche in Hektar	Genutzte Fläche in Hektar	Geeignete Fläche in Hektar
Ibb	177.614	56.445	53.224	80.488
Abyan	28.449	65.071	60.757	53.896
Sana'a Stadt	7.725	9.317	8.725	734
Al-Baida	34.778	74.956	6.952	37.195
Taiz	155.505	64.067	58.117	81.005
A-Jawf	28.638	109.245	90.972	49.245
Hajjah	98.292	147.076	136.815	132.698
Al-Hodeidah	87.486	327.107	314.777	299.881
Hadramout	40.159	54.422	51.715	4.437
Dhamar	111.969	113.734	103.296	112.585
Shabwah	22.578	58.524	49.373	23.533
Sa'adah	49.113	50.726	40.721	4.317
Sana'a	88.905	1.449	136.596	166.522
Aden	516	3.013	2.834	1.607
Laheg	55.57	31.804	2.639	32.937
Mareb	1.445	116.592	88.886	3.759
Al-Mahweet	44.698	27.443	21.726	2.785
Al-Maharah	3.467	3.973	3.368	2.951
Amran	69.395	121.487	107.098	9.675
Al-Daleh	3.668	15.089	14.009	15.287
Reymah	35.994	14.493	13.519	24.675
Total	1.191.981	1.609.484	1.452.438	1.371.575

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Agriculture & Fisheries, Tabelle 1, o.S.

Die Landwirtschaft ohne Kat befasst sich in erste Linie mit den landwirtschaftlichen Produkten, wie Getreide, Obst, Gemüse, Tierfutter und den sogenannten Zahlungsprodukten, wie Kaffee und Tabak. Alle Unternehmen des landwirtschaftlichen Sektors sind KMU in Form von kleinen Farmen und Bauflächen in Familienbesitz. Die pflanzlichen landwirtschaftlichen Produkte sind für den Eigen- oder für den Marktbedarf.

Tab. 26: Anbaufläche, Quantität und Wert der landwirtschaftlichen Produkte 2008

Angaben	Anbaufläche (in Hektar)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)
Getreide	760.189	713.739	91.180
Bohnen	47.691	90.271	20.693
Gemüse	84.854	1.037.246	102.842
Tierfutter	155.762	2.000.368	43.350
„Cash Crops“ (Baumwolle,	85.550	88.852	37.180

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Angaben	Anbaufläche (in Hektar)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)
Sesam, Tabak, Kaffee)			
Obst	90.719	958.977	163.766
Gesamte pflanzliche Produkte	1.224.765	4.889.453	459.011

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Agriculture & Fisheries, Tabelle 1 ff, o.S.

4.1.2 Tierzucht

Die Tierzucht hat neben der ländlichen Produktion immer die Hauptaktivität der Bauern und Landwirte im Jemen dargestellt. Die Haupttierarten werden in Zahlen in der Tabelle (26) gezeigt. Weil die Bauern im Jemen die am meisten von der Armut betroffene Bevölkerungsgruppe in den verschiedenen ländlichen Regionen ist, sind die tierischen Produkte fast die einzige Eiweißquelle der Nahrung für diese und eine wichtige Nebeneinkommensquelle. Nachfolgend werden die Hauptprodukte, die am Markt verkauft werden und die Bauern somit Geld verdienen lassen, wie in der kommenden Tabelle 27 quantitativ und im Wert für den ganzen Jemen vorgestellt. Die wichtigsten Größen der tierischen Produktion werden an Hand von der Tabellen 28 und der Abbildung 30 dargestellt.

Tab. 27: Arten und Anzahl der wichtigsten Zuchttiere im Jemen

Art der Tiere	2006	2007	2008
Ziegen	8.197.000	8.589.000	8.889.000
Schafe	8.042.000	8.414.000	8.708.000
Rinder	1.464.000	1.495.000	1.531.000
Kamele	359.000	365.000	373.000

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Agriculture, Tabelle 4, o.S.

Tab. 28: Quantität (in Tonnen) und Wert (in Mio. YR) der wichtigsten tierischen Produkte

Tierische Produkte	2007		2008	
	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)
„Rotes Fleisch“	81.936	79551	90242	95740
Ziegenfleisch	26.818	27.968	28.913	32.788
Schaffleisch	26.050	26.831	29.579	32.978
Rindfleisch	26.690	23.647	29.317	28.746
Kamelfleisch	2.378	1.105	2.433	1.228
Milch	248.317	31.036	272.212	38.422
Ziegenmilch	34.993	4.855	39.002	5.850
Schafmilch	45.442	5.964	49.319	7.028
Kuhmilch	165.514	19.862	181.323	25.159
Kamelmilch	2.368	355	2.568	385

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Tierische Produkte	2007		2008	
	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)
„Weißes Fleisch“ (Geflügel)	129.495	59.584	135.568	62.378
Andere Produkte	18.271	28.041	19.106	31.366
Eier	1.031	13.815	1.085	16.504
Hönig	2.410	8.436	2.439	8.780
Leder	10.915	4.175	11.526	4.409
Wolle	3.915	1.615	4.056	1.673
Total		198.212		22.7906

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Agriculture, Tabelle 5, o.S.

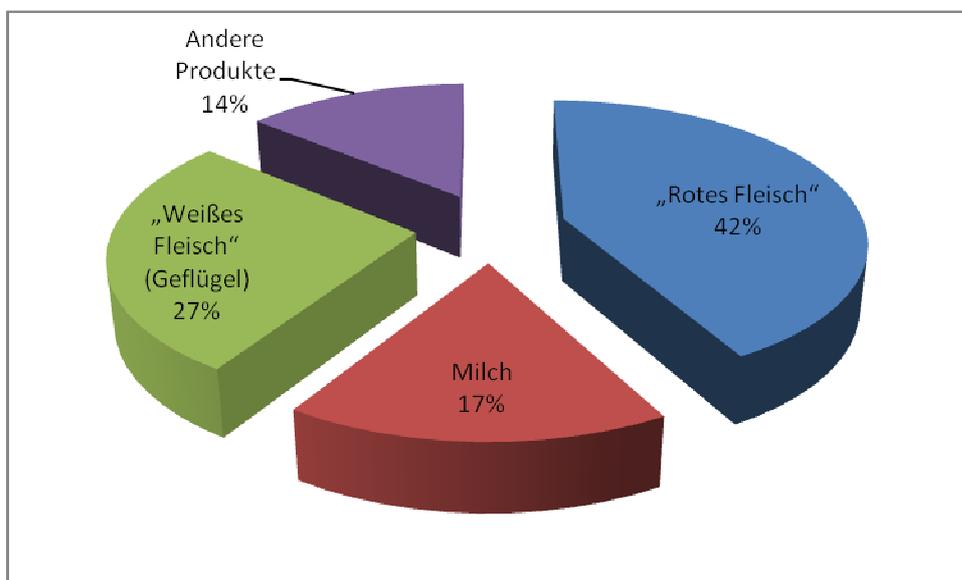


Abb. 30: Die wichtigsten tierischen Produkte

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Agriculture, Tabelle 5, o.S.

4.1.3 Der Kat

Der Kat ist eine Pflanze, die nach den Überlieferungen aus der Hochebene von Äthiopien nach Jemen gekommen ist. Die Sprösslinge der Pflanze werden für lange Zeit gekaut. Das führt dazu, dass die Konsumenten in einen berauschten, zufriedenstellenden oder traurigen Zustand kommen, weshalb der Kat zu den Volksdrogen zählt und von einem großen Anteil der jemenitischen Bevölkerung konsumiert wird. Die religiöse Führung des Landes verbietet den Kat nicht wie andere Drogen. Er ist ein umstrittenes landwirtschaftliches Produkt. Die Tabelle 29 stellt Hauptgrößen des Kats dar.

Tab. 29: Anbaufläche, Quantität und Wert des Kats im Jemen 2008 (in Mio. YR)

Angaben	Anbaufläche (in Hektar)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)
Kat	146.810	165.668	246.111

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Agriculture, Tabelle 1 ff, o.S.

Die jemenitische Gesellschaft wird in zwei Gruppen geteilt. Die Mehrheitsgruppe, die für den Kat ist, und eine kleine Gruppe, die den Kat abschaffen möchte und beispielsweise folgende Argumente als Gegner des Kats vorbringt:

- Der Kat benötigt knapp 28% des Wasserverbrauchs. Die Knappheit des Wassers stellt ein existenzielles Problem des Jemen dar. Die Katproduktion lässt andere wichtigere Nahrungsprodukte verschwinden.
- Der tägliche Einkauf des Kats verbraucht einen großen Teil des Familieneinkommens. Dieses Geld kann in andere wichtige Dinge, wie Ernährung, Ausbildung usw. der Kinder, investiert werden.
- Gesundheitliche Probleme, wie die Sucht, die eine Folge des Katkonsums ist. Die Zeitverschwendung zählt ebenso dazu.

Die Jemeniten, die für den Kat sind, argumentieren für ihre Sicht und zählen die Vorteile des Kats wie folgt auf:

- Es arbeiten am Anbau, Kauf, Verkauf, Lieferung und Vermittlung des Kats mehr als 0.5 Millionen Menschen. Ohne den Anbau und Verkauf des Kats werden diese arbeitslos.
- Es unterstützt den sozialen Kontakt der verschiedenen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Klassen.
- Der Anbau des Kats gibt den Bauern die Chance, durch den Konsum der Stadtbevölkerung Geld zu verdienen. Die Bauern bzw. Dorfbewohner leiden ohnehin unter extremer Armut. Sie sind benachteiligt, was die wirtschaftliche Entwicklung und den Wachstum angeht.
- Es unterstützt die Steigerung der Geschwindigkeit des Geldkreislaufs und lässt die ärmeren Bauern einen Teil daran haben.

4.1.4 Die Fischerei

Die Fischerei ist einer der Wirtschaftszweige, die immer noch den Fischfang nach den alten Methoden praktiziert. Die Fischerei kann auch eine Rolle dabei spielen, dass der gewerbliche Sektor mit Fischproduktion und der dienstliche Sektor sich entwickeln und wachsen. Weil der

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Jemen eine sehr lange Küste (ungefähr 2.800 km) zur Verfügung hat, klimatische und fischreiche Gewässer (Rotes Meer, Golf von Aden, Arabisches Meer und der Indische Ozean), die von legalen und illegalen internationalen Fischereiunternehmen genutzt werden, besitzt, stellt die Fischerei einen wichtigen Wirtschaftszweig dar, der in der Gegenwart und der Zukunft für die jemenitische soziale und wirtschaftliche Entwicklung einen bemerkenswerten Anteil leisten kann. Außerdem leidet der Arbeitsmarkt im Jemen unter der Steigerung der Arbeitslosenzahl in den jugendlichen Bevölkerungsgruppen. Dieser Wirtschaftszweig kann also durch geeignete Förderungsprogramme optimiert werden. Demnach kann die Fischerei eine wertvolle Funktion an der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung leisten. Nach jemenitischen wirtschaftlichen Forschungen ist belegt worden, dass es durch eine gute wirtschaftliche Planung und Durchführung der modernen Fischerei und der optimalen Vermarktung möglich ist, dass das Fischereipotenzial und damit der positive Beitrag dieses Wirtschaftszweiges an der Armutsbekämpfung, der Beschäftigung, der regionalen Entwicklung und dem wirtschaftlichen Wachstum mehrfach gesteigert werden kann. Die Tabelle 30 zeigt die Zahl der Fischereigewerkschaften, Fischerbooten und die der arbeitenden Fischer.

Tab. 30: Die regionale Anzahl der Fischereigewerkschaften, Fischerboote und der Fischer 2008

Angaben	Gewerkschaften	Fischer	Boote
Abyan	6	4.500	1.100
Taiz	12	3.680	1.068
Hajjah	5	1.450	288
Al-Hodeïda	34	35.661	7.018
Hadramout	20	12.045	4.682
Shabwah	12	1.183	649
Aden	8	3.871	2.046
Lahj	3	1.091	430
Al-Maharah	17	6.156	2.965
Socotra Island	12	3.807	1.246
Total	129	73.444	21.492

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Fisheries, Tabelle 10, o.S.

Tab. 31: Quantität (in Tonnen) und Wert (in Mio. YR) der Fischerei im Jemen von 2006 bis 2008

Angaben	2006		2007		2008	
	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)	Quantität (in Tonnen)	Wert (in Mio. YR)
Traditionelle Fischerei	224.313	50.919	174.382	48.574	130.591	21.096
Abyan	13.618	2.846	13.771	3.677	18.243	1.824
Taiz	3.954	823	3.470	938	2.626	744
Hajjah	1.426	298	1.129	301	2.427	723
Al-Hodeida	22.341	5.436	24.032	7.257	25.113	5.411
Hadramout	47.895	10.582	37.316	10.444	34.642	5.125
Shabwah	9.632	2.040	3.118	870	8.545	1.113
Aden	13.790	2.928	12.684	3.497	6.569	922
Laheg	9.166	1.916	5.780	1.543	1.872	328
Al-Maharah	100.003	23.464	71.335	19.570	28.986	4.713
Socotra	2.488	586	1.747	477	1.568	193
Industrielle Fischerei	5.347	1.349	5.534	922	1.471	342
Golf von Aden & arabische See	1.572	563	3.666	626	368	165
Rotes Meer	3.775	786	1.868	296	1.103	177
Total Fischerei	229.660	52.268	179.916	49.496	132.062	21.438

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Fisheries, Tabelle 7 ff, o.S.

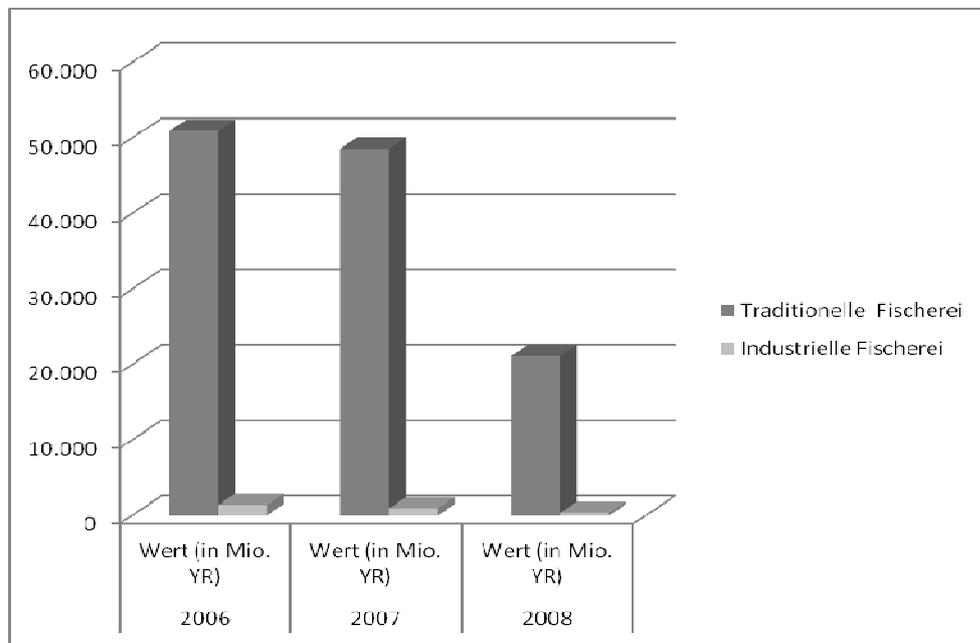


Abb. 31: Die traditionelle und industrielle Fischerei im Jemen von 2006 bis 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Fisheries, Tabelle 7 ff, o.S.

4.2 Dienstleistungssektor (Tertiärsektor)

4.2.1 Der gesamte Dienstleistungssektor

Der Tertiärsektor (Dienstleistung) ist einer der wichtigsten Zweige der jemenitischen Volkswirtschaft. Er leistete in 2008 circa 47% des BIP des Jemen. Dadurch werden 48% der gesamten Arbeitsplätze gesichert. Der Dienstleistungssektor kann in die Bereiche Groß- und Einzelhandel, Gastronomie und Hotels, Transport, Lagerung und Kommunikation, finanzielle Institutionen und Immobilien, Gemeinschaftsservice und Personaldienstleistungen, staatliche Dienstleistung, Familienleistung, Dienste der zivilen Organisationen und Zollannahmen geteilt werden.¹³²

Ungefähr 72% des Potentials des Dienstleistungssektors besitzen die privaten Unternehmen und Organisationen. Der öffentliche staatliche Anteil liegt bei circa 28% des Sektors. Hierfür sehen sie folgende Abbildung 32.

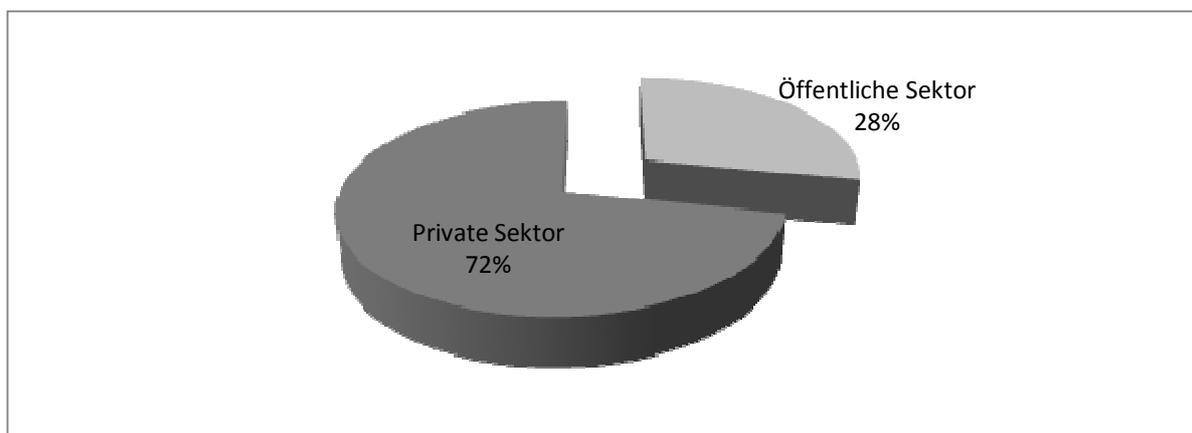


Abb. 32: Verteilung des Dienstleistungssektors 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

Der Dienstleistungssektor hat unter der wirtschaftlichen, sozialen und politischen Lage des Landes gelitten. Er ist immer mit anderen Sektoren der Volkswirtschaft verbunden. Wegen der schleppenden Entwicklung und Dynamik der gesamten jemenitischen Volkswirtschaft, wird der Dienstleistungssektor dabei behindert, die nachstrebende Position des BIP und der Beschäftigung des Jemen zu besetzen. Weil dieser Sektor nicht das Hauptproblem dieser Arbeit ist, wird er nur in der kommenden Tabelle 32 und Abbildung 33 gezeigt.

¹³²

Vgl. ebd.

Tab. 32: Die Dienstleistungen nach dem jemenitischen BIP 2006, 2007 und 2008 (in Mio. YR)

Angaben	2006	2007	2008
Groß- und Einzelhandel, Restaurants & Hotels	621.818	811.126	1.024.833
Öffentlicher Sektor	40.054	62.633	87.868
Privater Sektor	581.764	748.493	936.965
Groß- und Einzelhandel	498.919	669.822	861.201
Öffentlicher Sektor	40.054	62.633	87.868
Privater Sektor	458.865	607.189	773.333
Restaurants und Hotels	69.153	78.250	88.700
Öffentlicher Sektor	0	0	0
Privater Sektor	69.153	78.250	88.700
Wartung	53.746	63.054	74.932
Öffentlicher Sektor	0	0	0
Privater Sektor	53.746	63.054	74.932
Transport, Lagerung und Kommunikation	481.960	509.041	576.276
Öffentlicher Sektor	45.523	45.592	51.121
Privater Sektor	436.437	463.449	525.155
Transport und Lagerung	407.848	427.756	498.399
Öffentlicher Sektor	13.954	16.404	18.422
Privater Sektor	393.894	411.352	479.977
Kommunikation	74.112	81.285	77.876
Öffentlicher Sektor	31.569	29.188	32.699
Privater Sektor	42.543	52.097	45.177
Finanzielle Institutionen & Immobilien	373.320	435.534	605.543
Öffentlicher Sektor	114.988	127.293	169.366
Privater Sektor	258.332	308.241	436.177
Finanzielle Institutionen und Versicherungen	151.742	172.152	236.229
Öffentlicher Sektor	114.988	127.293	169.366
Privater Sektor	36.754	44.859	66.863
Immobilien und Service für Business	221.578	263.382	369.314
Öffentlicher Sektor	0	0	0
Privater Sektor	221.578	263.382	369.314
Gemeinschaftsservice und Personaldienstleistungen	49.796	55.627	64.054
Öffentlicher Sektor	5.426	6.255	5.955
Privater Sektor	44.370	49.372	58.099
Finanzieller Service und Zinsen	-131.713	-149.250	-207.118
Öffentlicher Sektor	-101.753	-111.201	-149.696
Privater Sektor	-29.960	-38.049	-57.422
Staatliche Dienstleistung (öffentlich)	408.850	530.102	565.973
Allgemeine Verwaltung	255.698	330.578	341.897
Gesundheit	19.455	2.397	27.424
Bildung	133.697	175.554	196.652
Familienleistung (privat)	2.300	2.432	3.323
Dienste der zivilen Organisationen (privat)	1.488	1.681	1.917
Zoll Annahmen (öffentlich)	36.135	44.402	45.965
Gesamter Dienstleistungssektor	1.843.954	2.240.696	2.680.766
Öffentlicher Sektor	549.223	705.076	776.552
Privater Sektor	1.294.731	1.535.620	1.961.636

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

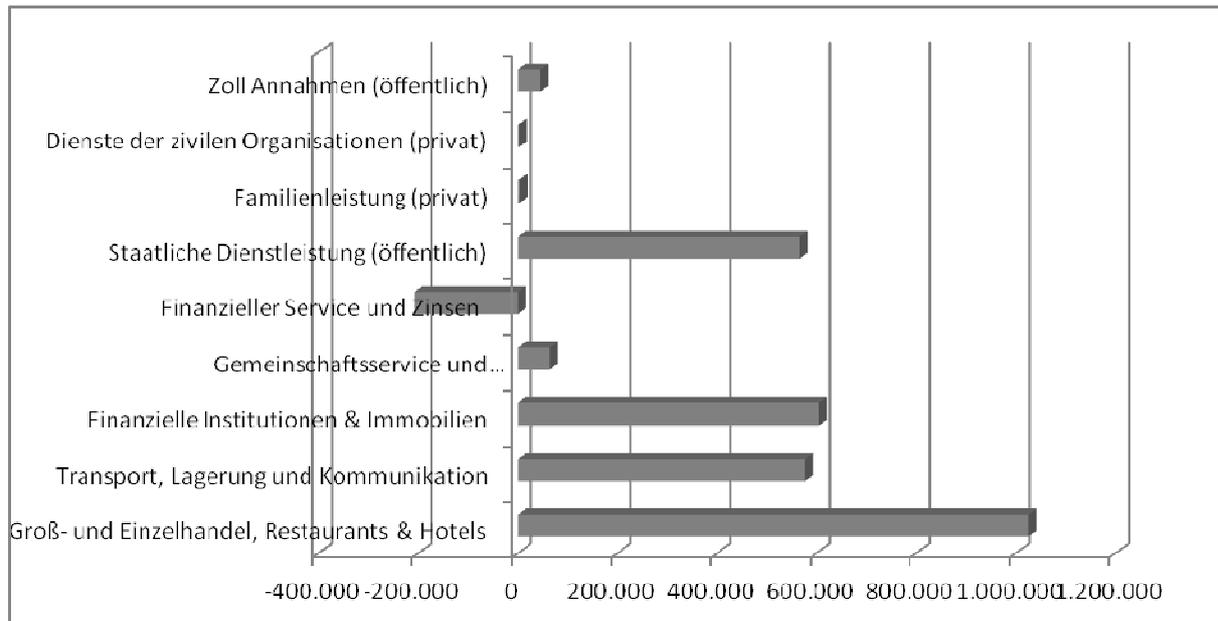


Abb. 33: Aufbau des Dienstleistungssektors nach dem jemenitischen BIP 2008 (in Mio. YR)

Quelle: Eigene Darstellung nach Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

4.2.2 Informationssektor (Quartärsektor)

Die richtigen und zuverlässigen Informationen sowie Daten an sich, der Informationstransfer sowie die Informations- und Kommunikationstechniken besitzen in der Moderne in allen Bereichen des sozialen, wirtschaftlichen Lebens eine entscheidende Funktion. In der Wissenschaftsliteratur, wie auch in der Praxis, werden die Informationen mit ihren An- und Ablieferungskanälen, ihrer Bearbeitung, Bewertung, Optimierung und Benutzung als ein wertvolles Gut behandelt. Ihr Wert wird in der Zukunft weiter steigen. Manche Autoren gehen davon aus, dass die neue moderne Wirtschaft in Gegenwart und Zukunft eine Wirtschaft der Informationen und der intelligenten Köpfe sein wird. Die Kommunikationsfirmen zählen zu den erfolgreichsten Unternehmen im Jemen, die ihre Kunden in den verschiedenen Regionen, Geschlechtern und Altersklassen haben. Ständig und ungebrochen wächst ihre Zahl. Zu diesen zählen die Telekommunikationsfirmen, Internetanbieter, Medien usw.

Informationen und Informationstechniken zählen zu den attraktivsten wissenschaftlichen, technischen Fachrichtungen an den Universitäten und sind dort anerkannt.

Tab. 33: Beitrag der Kommunikationsunternehmen am BIP im Jemen (in Mio. YR)

Angaben	2006	2007	2008
Öffentlicher Sektor Kommunikation	31.569	29.188	32.699
Privater Sektor Kommunikation	42.543	52.097	45.177
Total Kommunikation	74.112	81.285	77.876

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Kommunikationsunternehmen leisteten mit 77.876 Millionen YR circa 1,4 % des BIP im Jemen.¹³³ Die Notwendigkeit der Informationen für die Wirtschaft bzw. die wirtschaftstätigen Personen und Unternehmen im Bezug auf die gewerblichen KMU werden im sechsten Kapitel dieser Arbeit gründlich untersucht und beleuchtet. Daher werden hier nur die wichtigsten vorhandenen Größen des Informationssektors im Jemen nach den Inhalten des Statistikbuchs 2008 aufgezeigt. Diese werden wie folgt dargestellt.

Tab. 34: Die genutzten Kommunikationsmöglichkeiten im Jemen von 2006 bis 2008

Angaben	2006	2007	2008
Lokale Tele-Festnetz	968.328	1.021.988	960.588
Internationale Tele-Festnetz	66.602	74.116	92.643
Mobilfunknetze	2.977.782	4.348.264	6.024.133
Internet	155.812	205.613	305.762
Telex	162	162	162

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Communication & Information-Technology, Tabelle 1 ff, o.S.

4.3 Der Gewerbliche Sektor (Sekundärsektor)

Der gewerbliche Sektor ist einer der drei Hauptteile der gesamten jemenitischen Volkswirtschaft. Er umfasst alle öffentlichen und privaten Unternehmen und Haushalte, die sich mit der Wertschöpfung durch Verarbeitung und Umwandlung von preisgünstigen Material mit der Nutzung von Maschinen, Arbeitskräften und Dienstleistungen beschäftigen, um preisgesteigerte Produkte und Waren für Kunden auf den Markt zu bringen und bereitzustellen.

Der gewerbliche Sektor im Jemen wird in vier Hauptbereiche wie folgend unterteilt:¹³⁴

- Bergbau- und Bodenschatzförderung
- Herstellung
- Bauwesen
- Elektrizität & Wasser

Die Industrie im Jemen mit ihren wirtschaftlich größeren, mittleren und kleinen Einheiten (Unternehmen) ist durch viele Einflussfaktoren in einem sehr schwachen Zustand. Diese Einflussfaktoren können von innerhalb oder außerhalb eines Unternehmens auf die

¹³³ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

¹³⁴ Vgl. Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Unternehmensaktivitäten und auf die wirtschaftlichen und sozialen Unternehmensziele wirken. Durch solche internen und externen Einflussfaktoren entstehen eine Menge unterschiedliche Probleme. Die Gründe bzw. Einflussfaktoren können durch die internen organisatorischen, personalfachlichen, finanziellen, und technischen sowie durch die externen unterschiedlichen, sozialen, kulturellen, politischen, rechtlichen, wirtschaftspolitischen und wirtschaftlichen Ursprünge verursacht werden.

Diese Arbeit geht davon aus, dass der wirtschaftliche gewerbliche Sektor bzw. seine gewerblichen KMU in der Lage sind, einen bemerkenswerten Beitrag bei der gesamten wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung des Jemen leisten zu können.

Der Jemen mit seiner sozial gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Politik muss zuerst in die Moderne kommen. Die Moderne zu erreichen heißt, dass der Jemen den mühsamen Entwicklungsweg durch gut geplante, strukturierte und präzise gezielte Wirtschaftspolitik nachholen muss. Auf den Unternehmens- und Sektorebenen muss die Chancenerkennung bzw. -nutzung und die Frühbemerkung bzw. -vermeidung der Risiken in den Wirtschaftssektoren bzw. den gewerblichen Wirtschaftssektoren rechtzeitig entdeckt und behandelt werden.¹³⁵ Das wird nur möglich, wenn die gründlichen Untersuchungen der einzelnen Einheiten (Unternehmen bzw. die KMU) der Wirtschaftssektoren auf die sozialen, wirtschaftlichen und politischen Einflussfaktoren hin, die für die Entstehung der verschiedenen Probleme der gewerblichen, wirtschaftlichen Sektoren verantwortlich sind, durchgeführt werden.¹³⁶ Demnach müssen die einzelnen Probleme der gewerblichen Unternehmen bzw. ihre Lösungsmöglichkeiten wissenschaftlich untersucht und behandelt werden. Die gut gestaltete, geplante und durchgesetzte wirtschaftliche und technische Ausbildung, die gut gebaute und verteilte regionale Infrastruktur, die zuverlässigen Informationsquellen und die gut vorbereiteten, geplanten und durchgeführten Förderungsprogramme müssen somit nicht vernachlässigt werden, um eine gesamte transparente, vertraute, staatliche Sozial- und Wirtschaftspolitik zu erreichen.¹³⁷

Taiz ist die am höchsten bewohnte Region bzw. Governorate des Jemen. Sie ist der Geburtsort des Forschers, der sich durch die Wahl der Region erhofft hat, dass die Kosten der Forschungsarbeit geringer und der Zugang zu den gewerblichen KMU bzw. den Unternehmern leichter und einfacher werden würden. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz werden im sechsten Kapitel dieser Arbeit verfolgt, untersucht und bewertet. Die Lösungsmöglichkeiten werden gleichzeitig vorgeschlagen. Hier in diesem Abschnitt wird

¹³⁵ Vgl. Ministry of Industry (Hrsg.) (1994), S. 97 ff.

¹³⁶ Vgl. ebd., S. 221 ff.

¹³⁷ Vgl. ebd., S. 100 ff.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

der Zustand des gewerblichen Sektors im ganzen Jemen gezeigt. Der Beitrag des gewerblichen Sektors am BIP und an der Beschäftigung wird auch nicht vernachlässigt. Bei der Zusammensetzung des BIPs im Jemen leistet der gewerbliche Sektor circa 43% davon. Weil der gewerbliche Sektor bzw. seine privaten KMU das Hauptthema dieser Doktorarbeit darstellt, wird dieser gründlich beleuchtet, behandelt und untersucht. Nach Angaben des Statistikbuchs von 2008 kann der gewerbliche Sektor in staatlich und privat aufgeteilt werden. Als wirtschaftliche Erben, die sich aus der sozialistischen Wirtschaftsplanung des Südens und der gemischten wirtschaftlichen Richtung des Nordens zusammensetzen, sind viele Unternehmen des gewerblichen Sektors in staatlicher Hand geblieben. Der Staat Jemen besitzt zahlreiche gewerbliche Unternehmen der verschiedenen Produktionsbereiche. Der gewerbliche öffentliche Sektor leistet 78% des gesamten gewerblichen Sektors im Bezug auf das jemenitische BIP. Der private Sektor dagegen leistet nur 22% davon.

Im Bergbau und dessen Ressourcengewinnung als Zweig des gewerblichen Sektors und wegen der Kontrolle des Staates über die Öl- und Gasförderung, leistet der öffentliche Sektor bzw. das jemenitischen Ölministerium circa 99% vom Anteil des öl- und gasverbundenen gewerblichen Sektors an das jemenitische BIP. Die staatlichen Unternehmen existieren im Jemen neben den privaten gewerblichen Unternehmen in vielen Bereichen des Produktionsprozesses. Sehen Sie nun die unterschiedlichen Anteile der öffentlichen und privaten Unternehmen der Hauptbereiche des gewerblichen Sektors an dem jemenitischen BIP in der Abbildung 34 und der Tabelle 35.

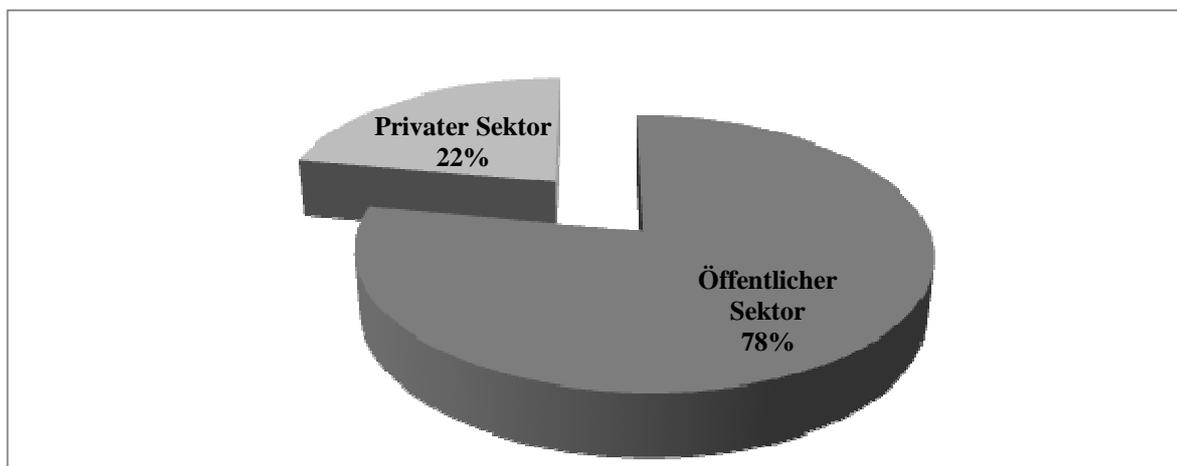


Abb. 34: Verteilung des öffentlichen und privaten gewerblichen Sektors im Jemen nach BIP 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

Tab. 35: Die Hauptbereiche des gewerblichen Sektors im Jemen nach dem BIP (in Mio. YR)

Hauptbereiche des gewerblichen Sektors	2006	2007	2008
Bergbau und Förderung von Bodenschätzen	1.325.895	1.372.004	1.658.647
Öffentlicher Sektor	1.318.748	1.363.411	1.647.600
Privater Sektor	7.147	8.593	11.047
Herstellung	306.549	349.082	462.295
Öffentlicher Sektor	45.918	43.024	67.667
Privater Sektor	260.631	306.058	394.628
Elektrizität und Wasser	30.547	36.765	43.099
Öffentlicher Sektor	22.601	26.834	30.443
Privater Sektor	7.946	9.931	12.656
Bauwesen	199.089	227.901	296.195
Öffentlicher Sektor	101.003	110.198	174.639
Privater Sektor	98.086	117.703	121.556
Total gewerblicher Sektor	1.859.080	1.965.752	2.460.236
Total öffentlicher Sektor	1.488.270	1.543.467	1.920.349
Total privater Sektor	370.810	442.285	539.887

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 3, o.S.

Demnach umfasst der gewerbliche Sektor die Bergbau- und Bodenschatzförderung, die Herstellung, die Elektrizitäts- und Wasserversorgung und die Bauindustrie als die Hauptzweige seiner Zusammensetzung. Die wirtschaftlichen gewerblichen Bereiche leisten unterschiedliche Anteile an den gesamten Sektor, die Bergbau- und Bodenschatzförderung mit circa 67%, die Herstellung mit circa 19% , die Elektrizität- und Wasserversorgung mit circa 2% und die Bauindustrie mit circa 12% des gewerblichen Teils des jemenitischen BIPs. In der Abbildung 35 wird diese Verteilung deutlicher.

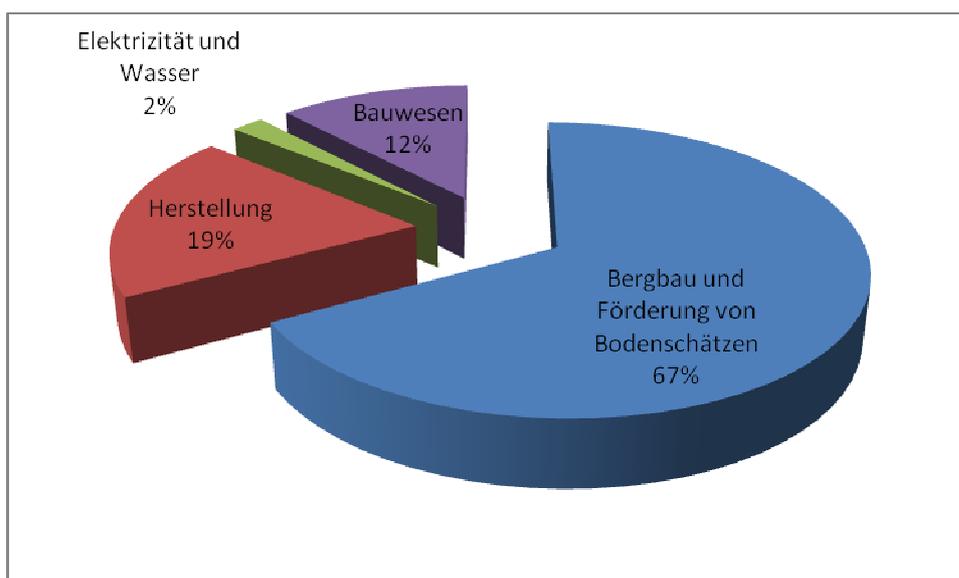


Abb. 35: Die verschiedenen Zweige des gewerblichen Sektors im Jemen nach BIP 2008

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 8, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Der gesamte private und öffentliche gewerbliche Sektor bietet 18% der Beschäftigten des Jemen Arbeitsplätze. Die Arbeitsplätze des gewerblichen Sektors werden wie in der Tabelle 36 und der Abbildung 36 nach den verschiedenen Bereichen verteilt.

Tab. 36: Die Arbeitsplätze der verschiedenen Bereiche des gewerblichen Sektors nach HBS 2005/2006

Hauptbereiche des gewerblichen Sektors	männlich		weiblich		Total	
	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Bergbau und Förderung von Bodenschätzen	14.225	2	735	3	14.960	2
Herstellung	200.339	28	21.799	92	222.138	30
Elektrizität und Wasser	18.466	3	308	1	18.774	3
Bauwesen	485.048	67	816	4	485.864	65
Total gewerblicher Sektor	718.078	100	23.658	100	741.736	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tabelle 6, o.S.

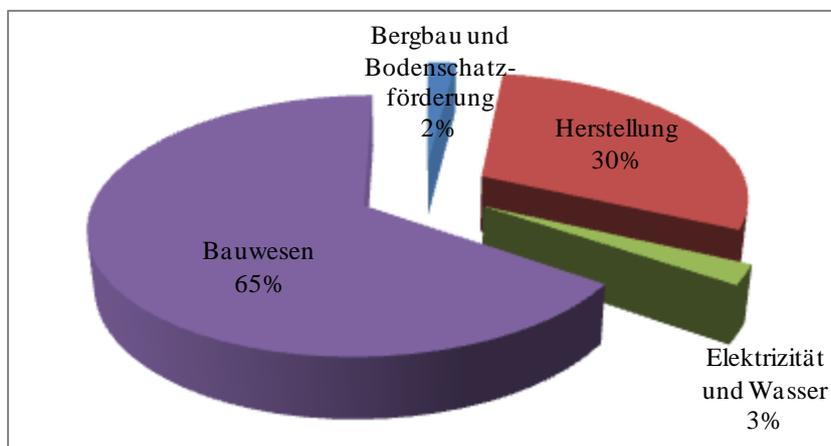


Abb. 36: Die Arbeitsplätze der verschiedenen Bereiche des gewerblichen Sektors nach HBS 2005/2006

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Labour-Force, Tabelle 6, o.S.

In den privaten gewerblichen Unternehmen, ohne die Bauindustrie, arbeiten 5,5% der gesamten jemenitischen Beschäftigten der verschiedenen Sektoren und machen nur 31% der Beschäftigten des gewerblichen Sektors aus.

Tab. 37: Zahl der Beschäftigten im privaten gewerblichen Sektor ohne die Bauindustrie

Hauptbereiche des gewerblichen Sektors	2006		2007		2008	
	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Bodenschatzförderung	3.264	1,4	3.724	1,4	4.419	1,4
Herstellung	220.587	95,7	254.582	95,7	302.034	95,7
Elektrizität und Wasser	6.753	2,9	7.715	2,9	9.153	2,9
Total	230.604	100	266.021	100	315.606	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 2, o.S.

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

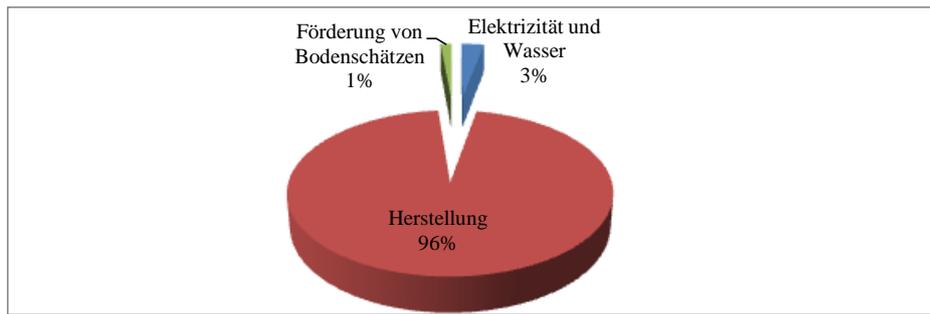


Abb. 37: Die Verteilung der Beschäftigten im privaten gewerblichen Sektor ohne die Bauindustrie 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 2, o.S.

Die wichtigsten Produkte, die Werte der Produktion, die direkten und indirekten Produktionsfaktoren und der Zusatzwert der unterschiedlichen Bereiche und Produktarten der gewerblichen Sektoren werden in der Abbildung 38 und den Tabellen 38 und 39 dargestellt. Die Inputfaktoren des gesamten gewerblichen Sektors machten 53% des Produktionswerts aus. Der zusätzliche Wert, der durch den Produktionsprozess entstanden ist, war 47% von dem gesamten Produktionswert.

Tab. 38: Produktion (Output), Inputfaktor (Produktionsfaktoren) und Zusatzwert der verschiedenen Zweige des gesamten gewerblichen Sektors ohne Bauindustrie

Hauptbereiche des gewerblichen Sektors	2008					
	Produktion (Output)		Inputfaktor (Produktionsfaktoren)		Zusatzwert	
	Wert (in 1.000 YR)	%	Wert (in 1.000 YR)	%	Wert (in 1.000 YR)	%
Bergbau und Bodenschatzförderung	2.094.954	45	436.307	18	1.658.647	77
Öl- und Gasförderung	2.080.225	45	432.625	17	1.647.600	76
Andere Bodenschätze	14.729	0	3.682	0	11.047	1
Herstellung	2.415.811	52	1.953.517	79	462.294	21
Nahrungsmittel	514.053	11	401.500	16	112.553	5
Tabakprodukte	64.189	1	24.252	1	39.937	2
Kleidungstoffe	17.722	0	6.111	0	11.611	1
Kleidung	33.447	1	15.631	1	17.816	1
Lederprodukte	6.908	0	4.401	0	2.507	0
Holzprodukte ohne Möbel	28.930	1	13.610	1	15.320	1
Papierproduktion	52.872	1	6.022	0	46.850	2
Druckerei	13.082	0	6.459	0	6.623	0
Ölprodukte	1.307.581	28	1.279.771	52	27.810	1
Chemieproduktion	16.847	0	12.414	1	4.433	0
Plastik	124.580	3	64.281	3	60.299	3
Natürliche Produkte	122.305	3	60.469	2	61.836	3
Materielle Produktion	94.381	2	48.521	2	45.860	2

4. Der wirtschaftliche Sektor im Jemen

Hauptbereiche des gewerblichen Sektors	2008					
	Produktion (Output)		Inputfaktor (Produktionsfaktoren)		Zusatzwert	
	Wert (in 1.000 YR)	%	Wert (in 1.000 YR)	%	Wert (in 1.000 YR)	%
Elektrizitätswerkzeuge	422	0	179	0	243	0
Medizinische Messgeräte	18	0	8	0	10	0
Motorwerkzeuge	0	0	0	0	0	0
Transportwerkzeuge	258	0	152	0	106	0
Möbel	17.359	0	9.334	0	8.025	0
Elektrizität und Wasser	131.545	3	88.446	4	43.099	2
Elektrizität	100.512	2	76.279	3	24.233	1
Wasserversorgung	31.033	1	12.167	0	18.866	1
Total	4.642.310	100	2.478.270	100	2.164.040	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 4 ff, o.S.

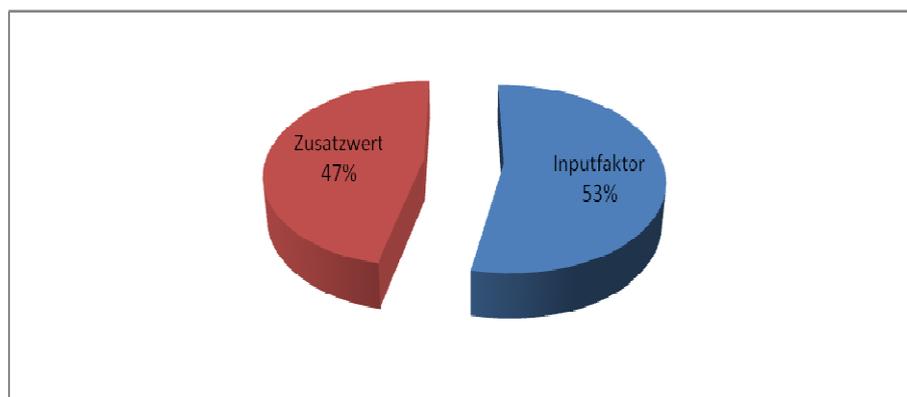


Abb. 38: Verteilung des Produktionswerts 2008

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 4 ff, o.S.

Tab. 39: Wert der Produktion und der Produktionsfaktoren des privaten gewerblichen Sektors 2008

Hauptbereiche des gewerblichen Sektors	2008			
	Produktion		Produktionsfaktoren	
	Wert (in Mio. YR)	%	Wert (in Mio. YR)	%
Bodenschatzförderung	14.729	1,4	3.682	0,6
Herstellung	1.040.397	96,7	645.770	98,2
Elektrizität und Wasser	20.874	1,9	8.218	1,2
Total	1.076.000	100	657.670	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 4, o.S.

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

Das Unternehmen ist ein „produktives soziales System“,¹³⁸ das wirtschaftliche Ziele und ein soziales Leitbild zu erfüllen hat.¹³⁹ Es ist eine planvolle organisierte wirtschaftliche Einheit, deren Ziel es ist, durch eine Kombination zwischen Produktionsfaktoren und Dienstleistungen zu produzieren. Beziehungsweise Produkte und Dienste für den Markt bereitzustellen.¹⁴⁰ Die Unternehmen sind also eine Art von Organisationen, die wirtschaftliche Ziele verfolgen und können nach ihrem Zweck, ihrer Größe, ihren Tätigkeiten (Produkte) usw. in verschiedene Kategorien unterteilt werden.¹⁴¹

Die Quantität, die Qualität, die Funktion, der Zweck, der Sektor, die rechtliche Form, das Eigentum, der geografische Aktivitätsumfang, der Marktanteil u.a. können als einzelne, zu zweit oder mehrere kombinierte Kriterien für Verteilung, Definition und Abgrenzung der Unternehmen benutzt werden. Deshalb wird über kleine, mittlere und größere Unternehmen, Produktfertigungen bzw. endproduzierende und zwischenproduzierende Unternehmen, nationale und internationale Unternehmen usw. geschrieben.¹⁴² Die Unternehmen können auch nach dem wirtschaftlichen Sektor in Agrarunternehmen, Dienstleistungsunternehmen und gewerbliche Unternehmen geteilt werden.

Weil das Hauptthema dieser Arbeit „Probleme und Förderung der privaten gewerblichen KMU im Jemen/Taiz“ ist, wird die Definition und die Abgrenzung der Unternehmen in kleine, mittlere und größere mehr beleuchtet. Also entsteht die Frage: Was ist ein kleines, mittleres oder großes Unternehmen? Es ist leicht die Unternehmen nach den wirtschaftlichen Sektoren oder der Eigentumsart abzugrenzen, zu definieren und zu verteilen. Es ist aber schwieriger, die Unternehmen in kleine, mittlere und größere zu kategorisieren. Eine einheitliche, internationale wissenschaftliche oder praktische Definition für die KMU existiert nicht, deshalb ist es schwierig die KMU zu definieren, da es nach einer Studie des internationalen Instituts bzw. Organisation für Arbeit mehr als 50 Definitionen in 75 unterschiedlichen Ländern gibt.¹⁴³ Die Definitionen bzw. Abgrenzungen der KMU hängen von dem Land und seiner wirtschaftlichen Lage, seiner politischen Markteinrichtung usw. ab.¹⁴⁴ Die KMU können aber nach quantitativen, qualitativen, eigentumsverbundenen u.a. als einzelne, zu zweit oder aus mehreren zusammengesetzten kombinierten Kriterien

¹³⁸ Vgl. Ulrich, H. (1990), S. 13.

¹³⁹ Vgl. Graßhoff, J. (2003), S. 256.

¹⁴⁰ Vgl. Wohle. u.a. (2009), S. 3 f.

¹⁴¹ Vgl. Ulrich, H. (1990), S. 13.

¹⁴² Vgl. Qassim, K. M. (2007), S. 10.

¹⁴³ Vgl. Al-Amri, O. (2007), S. 4.

¹⁴⁴ Vgl. ebd., S. 4 f, Qaied, A. (2007), S. 4 ff.

kategorisiert, abgegrenzt, verteilt und definiert werden.¹⁴⁵ Die quantitativen, qualitativen, eigentumsverbundenen u.a. Hauptkriterien, wie die Zahl der Beschäftigten, die Kapitalgröße, Kapitalart, Marktanteil, Gewinnsumme, Umsatzsumme, Aktivitätsart und Eigentumsart usw., werden in vielen Ländern und insbesondere in Entwicklungsländern bevorzugt, um die KMU definieren zu können.¹⁴⁶

5.1 Relevanz der KMU in den Volkswirtschaften

Sowohl in ärmeren Entwicklungsländern, wie in reichen industriellen Ländern spielen die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) eine große Rolle am Wirtschaftswachstum, der Beschäftigungsquote bzw. der Arbeitsmarktpolitik, der Außenwirtschaftspolitik und der Entwicklung der gesamten Volkswirtschaft des Landes. In Japan beispielsweise arbeiten in den KMU ungefähr 79%¹⁴⁷ der Beschäftigten und ihr Anteil am Bruttoinlandsprodukt liegt bei 51%. In Italien, Griechenland und Spanien machen die KMU mehr als 90% der gesamten Unternehmen aus.¹⁴⁸ Sehen Sie hierzu folgende Tabelle 40.

Tab. 40: Beitrag der KMU an der Beschäftigung in verschiedenen Ländern

Land	Prozentualer Anteil der KMU	Beschäftigungsanteil der KMU
Süd Korea	99%	78%
Thailand	99%	74%
Japan	99%	79%
Deutschland	99%	66%
Frankreich	99%	57%
Griechenland	99%	91%
U.S.A	99%	53%

Quelle: Qassim, K. M. (2007), S. 9 f.

Es ist interessant die indische Wirtschaft, ihre Entwicklung, die Rolle, die die KMU in dieser Entwicklung gespielt haben, die Möglichkeit, die Leichtigkeit und die Machbarkeit für die Existenz der KMU in ländlichen Regionen und Dörfern sowie der Beitrag der KMU bei der Beschäftigung von Arbeitskräften zu beobachten. In Indien gibt es circa 3,2 Millionen KMU. Sie machen 95% der gesamten Zahl der Unternehmen aus, beschäftigen 18 Millionen Menschen und ihr Anteil am Bruttoinlandsprodukt liegt bei 30%.¹⁴⁹ Die meisten KMU im Jemen sind in der Landwirtschaft und Fischerei tätig, etwas weniger in den Dienstleistungen

¹⁴⁵ Vgl. Qassim, K. M. (2007), S. 4 f.

¹⁴⁶ Vgl. Qaied, A. (2007), S. 4 ff.

¹⁴⁷ Vgl. Soad, Y. Alblaa (2007), S. 2 f.

¹⁴⁸ Vgl. Qassim, K. M. (2007), S. 9.

¹⁴⁹ Vgl. ebd., S. 12 f.

und nur ein kleiner Teil im gewerblichen Sektor. Da die meisten Unternehmen im Jemen bzw. speziell in Taiz KMU sind, leisten diese bis zur heutigen Zeit einen großen Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt (BIP). Ein großer Teil der KMU insbesondere in der Agrarwirtschaft und der Dienstleistung sind informell. Das heißt, sie sind nicht offiziell registriert.

Der gesamte gewerbliche Sektor bzw. die gewerblichen Unternehmen im Jemen leisten nur einen kleinen Teil des BIPs. Die gewerblichen KMU verrichten hierbei den geringsten Teil.

Sie können aber durch Verbesserung der Investitions- und Produktionsbedingungen bzw. durch zukunftsorientierte, gut gestaltete, geplante, gezielte Förderungsprogramme eine entscheidende Aufgabe, Funktion und Rolle in der nachhaltigen dauerhaften Entwicklung bzw. im Wachstum der jemenitischen Volkswirtschaft leisten, besitzen und spielen.

Auf nationaler und regionaler Ebene ist der Autor der Meinung, dass die Merkmale und Eigenschaften der KMU diese zu einem wirksamen, attraktiven und passenden Instrument für die jemenitische soziale und wirtschaftliche Entwicklung machen. Sie können besonders in der regionalen Beschäftigungs- und Armutsbekämpfungspolitik des Jemen, als ein Arbeitsplätze produzierendes Instrument, eine Rolle spielen.

5.2 Definition und Abgrenzung

Das Unternehmen ist ein Vorhaben und fängt als Idee an, führt zur Verwirklichung dieser und damit zu der Beschaffung des notwendigen Kapitals und der Produktionsfaktoren. Das Unternehmen wird auch als Wirtschaftseinheit gesehen, die nach den Produktionsfaktoren als Input (Kapital, Material, Arbeitskräfte) nachfragt und durch Bearbeitung und Umwandlung diese Faktoren in neue Waren und Produkte als Output auf den Markt bringt und anbietet.¹⁵⁰

Die industriellen Länder haben früh die Rolle der KMU in der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung der Gesellschaft erkannt sowie, dass die KMU neben den großen und multinationalen Unternehmen ihren Beitrag zur Beschäftigung zu einem großen Teil leisten können. Sie fingen früher an, die KMU institutionell zu unterstützen und zu fördern. Um die KMU fördern zu können, müssen diese zuerst definiert und umfasst werden, damit die Behörden, die Förderungsinstitute und Organisation einen Maßstab und das Wissen haben, welche Unternehmen der KMU gefördert werden müssen.

Die Entwicklungsländer verfügen nur über sehr bescheidene und begrenzte praktische und wissenschaftliche, wirtschaftliche und technische Erkenntnisse und Erfahrungen. Die meisten von ihnen sind im Dauerkampf gegen ihre schlechten wirtschaftlichen und sozialen

¹⁵⁰ Vgl. Engelkamp, P. und Sell, F. L. (2007), S. 51 f.

Probleme. Die Armutsbekämpfung und Beschäftigung stellen die Hauptherausforderungen der Wirtschaftspolitik der Entwicklungsländer dar. Es ist den Entwicklungsländern verborgen geblieben, dass die KMU mit ihren besonderen Eigenschaften und Merkmalen für sich selbst einen wirtschaftlichen Erfolg sichern und für die Gesellschaft in ihrer sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung eine sehr entscheidende Rolle spielen können. Demnach war es ihnen nicht gelungen, die wirtschaftlichen Vorteile, die durch die KMU angeboten wurden, zu nutzen. Aus zahlreichen Gründen geht diese Arbeit davon aus, dass gut organisierte, gestaltete, geführte und geförderte KMU im Jemen in der Lage sind, eine entscheidende Rolle bei der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung zu spielen. Sie können dann selbst ihre wirtschaftlichen und unternehmerischen Ziele erreichen. Die KMU können sich als ein attraktives und wirksames Instrument zur Beschäftigung, Armutsbekämpfung, Minderung der Defizite der Zahlungsbilanz in der jemenitischen Gesellschaft bzw. dem Land präsentieren und behaupten. Diese Arbeit bzw. der Autor wird seine Behauptung mit vielen Argumenten stützen und hofft, dass er durch seine Forschungen und Untersuchungen zudem stärker argumentieren kann. Der Bedarf der KMU an Kapital und Technik in ihren Gründungs- und Entwicklungs- bzw. Erweiterungsphasen ist bescheiden im Vergleich mit dem der größeren Unternehmen.¹⁵¹ Demnach erweisen sich die KMU mit ihrer Finanzierung, ihren Förderungsprogrammen und ihrem Bedarf an technischem Know-how für den Jemen als finanzierbare und machbare Maßnahme der Wirtschafts- und Sozialpolitik.

Die KMU haben sich in Industrieländern sowie Entwicklungsländern als ein Arbeitsplätze produzierendes Instrument behauptet.¹⁵² Sie haben also die Fähigkeit, viele einfache Arbeitskräfte in ihren Bann zu ziehen, zu beschäftigen und zu integrieren. Die Arbeitskräfte sind neben der einfachen Technologie (statt der modernen Maschinen) der Motor ihres Produktionsprozesses.¹⁵³ Die KMU brauchen kleine Kapital- sowie Anlagevermögen und werden von Personen oder Familien begründet, gestaltet und verwaltet. Deshalb sind sie die Motivation zur Förderung des unternehmerischen Geistes und der Innovationen.¹⁵⁴

Die KMU sind eine Verbindung zwischen dem Publikum und den großen Unternehmen in Form von Lieferanten sowie Zwischenhändlern oder als ein Teil des Produktionsprozesses. Das heißt, sie wirken auf den Geldkreislauf im Land ein und sorgen dafür, dass die einfachen Menschen an der wirtschaftlichen Entwicklung einen Anteil haben. Sie stellen sich folglich als Instrument der wirtschaftlichen und sozialen Gerechtigkeit dar.¹⁵⁵

¹⁵¹ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 2 f.

¹⁵² Vgl. ebd., S. 2.

¹⁵³ Vgl. Qaied, A. (2007), S. 5 ff.

¹⁵⁴ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 2 ff.

¹⁵⁵ Vgl. ebd., S. 6 f.

Die KMU sind Unternehmen, deren Potenzial, Kompetenz und Möglichkeit an Finanzierungsquellen zu gelangen und am Markt teilzunehmen, sehr begrenzt sind. Sie entstehen aus individuellen Erfahrungen und Ideen sowie persönlichen oder familiären Innovationen.¹⁵⁶ Sie können keinen beherrschenden Platz in einem Markt haben und verfügen nur über einen kleinen Umsatz im Vergleich zu den großen Unternehmen. Deshalb sind sie regional verbunden und können in den kleinen ländlichen Regionen, Dörfern und Städten verbreiten.¹⁵⁷ Ebenso sind sie anpassungsfähig und können in großen Märkten, in der Produktion oder zwischen der Produktion von Waren tätig sein.¹⁵⁸ Eine wissenschaftliche internationale Definition für die KMU existiert nicht. Dies hängt von den Staaten weltweit und ihrem Rechtssystem sowie ihrer wirtschaftliche Lage und Markteinrichtung ab.

In den meisten Ländern ist die Definition der KMU immer mit der Größe des Kapitals und Vermögens, dem Eigentum, der Zahl der Mitarbeiter oder dem Marktanteil verbunden. In Entwicklungsländern, wovon die meisten arabische Länder sind, bevorzugt man die Definition nach der Zahl der Mitarbeiter und der Größe des Kapitals und Vermögens.¹⁵⁹ Demnach ist die Definition der KMU staatlich unterschiedlich und muss ihre Zwecke erfüllen, welche die finanziellen oder trainingsverbundenen Förderungsprogramme der KMU, die Erkennung der Schwachstellen oder die Planung und Steuerung der wirtschaftlichen Sektoren eines Landes sein können.¹⁶⁰ Trotz einer fehlenden einheitlichen internationalen Definition und Abgrenzung der KMU, werden die quantitativen, qualitativen und rechtlichen Hauptkriterien der Unternehmen in vielen Ländern für die Definition der KMU genutzt. Definitionen und Abgrenzungen hängen vom Land sowie seinen wirtschaftlichen Verbänden und Abkommen (EU Mitgliedsstaaten haben die gleiche Definition) ab. Zu den Hauptkriterien zählen die Größe des Kapitals, die Zahl der Mitarbeiter, der Anteil am Markt, Verlaufsvermögen, Jahresgewinn, Jahresbilanz, Eigentumsart, Größe der Produktion usw.. Bestimmte Umfänge, Fachbereiche, Größen, Bedingungen und Voraussetzungen werden für die Erkennung, Abgrenzung und Definition der KMU festgelegt. Alle Unternehmen, die sich im Rahmen dieser bestimmten Bedingungen und Voraussetzungen befinden, werden als KMU anerkannt und definiert. Die Festlegung der KMU-Definition wird von staatlichen oder privaten Institutionen wissenschaftlichen Einrichtungen und Organisationen vorgenommen und festgesetzt. Wegen diesen vielen unterschiedlichen Definitionen werden in dieser Arbeit

¹⁵⁶ Vgl. Ben Antar, A. (2007), S. 2 f. / Al-Bala, S. J. A. (2007), S. 2.

¹⁵⁷ Vgl. ebd., S. 2 / ebd., S. 3 ff.

¹⁵⁸ Vgl. Ben Antar, A. (2007), S. 2 f.

¹⁵⁹ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 5f.

¹⁶⁰ Vgl. ebd., S. 3 f.

nur die Definitionen der KMU im Euroraum (EU), dem arabischen Raum und zuletzt im Jemen als Beispiele beleuchtet und untersucht.

5.2.1 Definition der KMU in der europäischen Union (EU)

In den verschiedenen europäischen Ländern wurden die KMU unterschiedlich definiert. Dies hing von dem wirtschaftlichen Zustand und der politischen Markteinrichtung ab. Die soziale und wirtschaftliche Lage des Landes spielten und spielen noch immer im Rahmen der Kriterien, die für die Definition der KMU benutzt werden, eine Rolle. In den Industriestaaten wird die Kapitalgröße der KMU höher sein als die in den Entwicklungsländern, wenn beide Länder das gleiche Kriterium zur Definition der KMU benutzen.

In der Gegenwart und nach der wirtschaftlichen und politischen Rolle des Europäischen Parlaments und der Europäischen Kommission gegenüber den einzelnen EU-Staaten, wurde die wirtschaftliche Verordnung (EG) Nr. 800/2008 der Europäischen Kommission vom 6. August 2008 verabschiedet.

In dieser Verordnung ist eine Definition der KMU nach der Zahl der Mitarbeiter, der Jahresumsatzsumme und Jahresbilanzsumme für den gesamten EU-Raum bzw. die EU-Mitgliedstaaten wie folgend festgeschrieben.

„Kleinstunternehmen“ ist ein Unternehmen, das weniger als 10 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 2 Mio. EUR hat.¹⁶¹

„Kleines Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das weniger als 50 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 10 Mio. EUR hat.¹⁶²

„Mittleres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das weniger als 250 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. EUR oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 43 Mio. EUR hat.¹⁶³

„Größeres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das mehr als 250 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz von mehr als 50 Mio. EUR und eine Jahresbilanzsumme von mehr als 43 Mio. EUR hat.¹⁶⁴

¹⁶¹ Vgl. Verordnung (EG) Nr. 800/2008 der EU-Kommission vom 6. August 2008.

¹⁶² Vgl. ebd.

¹⁶³ Vgl. ebd.

¹⁶⁴ Vgl. ebd.

5.2.2 Definition der KMU im arabischen Raum

Trotz der Existenz der wirtschaftlichen Kommission als ein Institut der arabischen Liege bleibt eine offizielle gemeinsame Definition für die KMU in den arabischen Staaten bis zu dieser Zeit fern. Eine sehenswerte Bemühung wurde nach der Zusammensetzung des arabischen Fonds für soziale und wirtschaftliche Entwicklung mit unterschiedlichen interessierten Experten und wirtschaftlich unabhängigen Organisationen im April 1993 in Damaskus unternommen, um eine gemeinsame Definition der KMU für den arabischen Raum festzuschreiben. Die Definition von Damaskus, die wie folgend die KMU definierte, wurde nur von einzelnen arabischen Staaten übernommen. An der Größe der Umsatzsumme und der Zahl der Mitarbeiter erkennt man, dass diese geringer festgelegt sind als die der EU. Die wirtschaftliche Stärke und der wirtschaftliche Zustand sind die Einflussfaktoren, welche dabei eine Rolle gespielt haben.

„Kleinstunternehmen“ ist ein Unternehmen, das weniger als 5 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz oder ein Umlaufvermögen von höchstens 5.000 Dollar außer Sachanlagen hat.¹⁶⁵

„Kleines Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das 6-15 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz oder ein Umlaufvermögen von höchstens 15.000 Dollar außer Sachanlagen hat.¹⁶⁶

„Mittleres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das 16-25 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz oder ein Umlaufvermögen von höchstens 15.000-25.000 Dollar außer Sachanlagen hat.¹⁶⁷

„Größeres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das mehr als 25 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz oder ein Umlaufvermögen von einer höheren Summe als 25.000 Dollar außer Sachanlagen hat.¹⁶⁸

5.2.3 Definition der KMU im Jemen

Die KMU im Jemen wurden für längere Zeit benachteiligt. Die staatliche Funktion und Aufgabe in der Orientierung, Optimierung, Planung und Durchführung der Strategien der Wirtschaftspolitik, die nachhaltig sein müssen, waren und sind nicht in der Lage, die Vorteile, die Wichtigkeit, die Notwendigkeit und die Funktion der unterschiedlichen KMU im sozialen

¹⁶⁵ Vgl. Al-Amri, O. (2007), S. 4 f.

¹⁶⁶ Vgl. ebd., S. 4 f.

¹⁶⁷ Vgl. ebd. S. 4 f

¹⁶⁸ Vgl. ebd. S. 4 f

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen

und wirtschaftlichen Entwicklungsprozess des Jemen zu erkennen und zu nutzen. Demnach existiert keine rechtliche Definition der KMU in den jemenitischen wirtschaftlichen Vorschriften. In der Zählung, die vom jemenitischen Handels- und Industrieministerium mit Unterstützung der UNDP, UNIDO und ESCWA im Jahr 2004 durchgeführt wurde, wurden die KMU im Jemen nach quantitativen personalverbundenen Kriterien wie folgt definiert:

„Kleines Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das weniger als 4 Mitarbeiter beschäftigt.¹⁶⁹

„Mittleres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das 5-9 Mitarbeiter beschäftigt.¹⁷⁰

„Großes Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das mehr als 9 Mitarbeiter beschäftigt.¹⁷¹

Später im Jahr 2009 wurde dazu die Größe des Kapitals hinzugezogen. Demnach werden die KMU im Ordnungsgesetz des Handels- und Industrieministeriums Nr. 13, §3 wie folgt definiert.

„Kleinstunternehmen“ ist ein Unternehmen, das weniger als 4 Mitarbeiter beschäftigt und ein Kapital von höchstens 5000 Dollar hat.¹⁷²

„Kleines Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das 4-9 Mitarbeiter beschäftigt und ein Kapital von höchstens 5.000-100.000 Dollar hat.¹⁷³

„Mittleres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das 10-50 Mitarbeiter beschäftigt und ein Kapital von höchstens 100.000-50.0000 Dollar hat.¹⁷⁴

„Größeres Unternehmen“ ist ein Unternehmen, das mehr als 50 Mitarbeiter beschäftigt und ein Kapital von einem höheren Wert als 500.000 Dollar hat.¹⁷⁵

5.3 Eigenschaften und Merkmale der KMU

Die KMU haben viele Eigenschaften und Merkmale, die ihnen Wichtigkeit und Notwendigkeit in der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes (insbesondere in Entwicklungsländern) verleihen. Die KMU stellen sich als ein attraktives und wirksames Instrument für die Arbeitsbeschaffung und Armutsbekämpfung in den reichen wie auch armen Ländern dar. Sie haben sich in den Industrieländern sowie Entwicklungsländern als ein

¹⁶⁹ Vgl. Qaied, A. (2007), S. 4 f.

¹⁷⁰ Vgl. ebd.

¹⁷¹ Vgl. ebd.

¹⁷² Vgl. Ministry of Industry & Trade, Verordnungsgesetz Nr.13, § 3, 2009, Sana'a.

¹⁷³ Vgl. ebd.

¹⁷⁴ Vgl. ebd.

¹⁷⁵ Vgl. ebd.

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen

arbeitsplätze-produzierender, wirtschaftlicher Faktor behauptet.¹⁷⁶ Im Jemen beispielsweise brauchen die KMU für die Beschaffung eines Arbeitsplatzes ungefähr 3.000 US Dollar.¹⁷⁷ Im Vergleich dazu brauchen die großen Unternehmen mehr als die vierfache Summe mit circa 12.500 US Dollar.¹⁷⁸ Weil die KMU, insbesondere die kleinen Unternehmen, die Arbeitskräfte als Hauptfaktor ihrer Produktion benötigen und über einfache Techniken und Produktionsmethoden verfügen, haben die KMU die Fähigkeit, viele einfache Arbeitskräfte in ihren Bann zu ziehen, zu integrieren und zu beschäftigen.¹⁷⁹ Die KMU können im Gegensatz zu den größeren Unternehmen in ihren verschiedenen Aktivitätsbereichen auf moderne Maschinen verzichten.¹⁸⁰ Ihr kleiner Bedarf an Finanzierungsmitteln für ihr Gründungskapital macht die KMU zu einer wirksamen Motivation für den unternehmerischen Geist und Innovationen.¹⁸¹ Dazu können die KMU einfacher und sparsamer gefördert werden, weshalb sie auch als ein wirksames und dauerhaftes Instrument zur Arbeitslosigkeits-, Armutsbekämpfung und der nachhaltigen sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung in den armen Entwicklungsländern agieren können. Die KMU produzieren kleine Summen von Waren und Dienstleistungen zu niedrigen Preisen, die auch für die wenig verdienenden Bürger bezahlbar sind. Im Gegensatz zu den großen Unternehmen existieren die KMU in kleinen Märkten und können in ländlichen Regionen, Dörfern und Städten produzieren und tätig bleiben. Das heißt, die KMU können als ein attraktives Instrument für die regionale soziale und wirtschaftliche Entwicklungspolitik in den ländlichen sowie benachteiligten Regionen genutzt werden und diese so unterstützen.¹⁸² Die KMU benötigen für ihre Tätigkeiten in vielen Bereichen die regionalen Rohstoffe, die sie von regionalen Lieferanten (Unternehmen) abnehmen.¹⁸³ Sie können also mit ihren Lieferanten und Abnehmern, durch ihre Auswirkung auf die Geschwindigkeit des Geldkreislaufs auf dem regionalen Markt, eine wirtschaftliche und soziale Entwicklung leisten. Der gesamte regionale geschäftliche Prozess wird eine positive Wirkung auf die Beschäftigung, die Verteilung des Einkommens und die Armutsbekämpfung in der Gesellschaft bzw. die soziale Gerechtigkeit haben.¹⁸⁴ Man kann also die wichtigen Merkmale und Eigenschaften, die die Attraktivität, den Vorzug, die Wichtigkeit und die Notwendigkeit der KMU kennzeichnen, erkennen, um diese als Instrument für die nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung in den verschiedenen

¹⁷⁶ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 6 ff.

¹⁷⁷ Vgl. ebd., S. 4.

¹⁷⁸ Vgl. ebd. S.7

¹⁷⁹ Vgl. ebd., S. 5 f.

¹⁸⁰ Vgl. ebd., S. 7.

¹⁸¹ Vgl. ebd., S. 5 f.

¹⁸² Vgl. Qaied, A. (2007), S. 5.

¹⁸³ Vgl. Qassim, K. M. (2007), S. 12 ff.

¹⁸⁴ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 6 ff.

Ländern, besonderes in den Entwicklungsländern, einzusetzen. Letztendlich wird diese Arbeit die Merkmale und Eigenschaften kurz wie folgend bearbeiten, zusammenfassen und darstellen.

5.3.1 Machbarkeit der Existenzgründung

Der kleine Bedarf an Kapital und die höhere Betätigung von Arbeitskräften machen die KMU in den Entwicklungsländern zu einem attraktiven und wirksamen Instrument zur Beschäftigung und Armutsbekämpfung. Der Bedarf der KMU an Kapital und Technik in ihrer Gründungs- und Entwicklungs- bzw. Erweiterungsphasen ist bescheiden im Vergleich mit dem der größeren Unternehmen.¹⁸⁵ Demnach erweisen sich die KMU, mit ihrer Finanzierung, ihren Förderungsprogrammen und ihrem Bedarf an technischem Know-how, für den Jemen, mit seinen bescheidenen wirtschaftlichen und technischen Verhältnissen und Möglichkeiten, als finanzierbare und machbare Maßnahme der Wirtschafts- und Sozialpolitik des Landes. Die KMU sind einfach zu gründen, da sie sich auf persönliche, handwerkliche und wirtschaftliche Erkenntnisse, Erfahrungen und Kraft stützen (Familienunternehmen). Die Arbeitskräfte sind der Hauptbestandteil ihrer Produktion, weshalb die KMU nur einfache Maschinen und Technologie benötigen. Für ihre Gründung und Projekte werden kleine Summen von Finanzierungsmitteln (Kapital) verbraucht, daher können die KMU bzw. ihre Projekte aus der eigenen Finanzierungskraft oder einer leicht machbaren, fremden Unterstützung finanziert werden. Es ist notwendig, dass jedes Unternehmen qualifizierte Fachkräfte für das Management, die Finanzen, Informationen, das Marketing, rechtliche Angelegenheiten, die Produktion usw. braucht. Wenn man das notwendige betriebswirtschaftliche und technische Know-how des Personals der KMU mit dem der größeren Unternehmen vergleicht, erkennt man, dass die KMU bescheidene und unkomplizierte Technologien und grundlegende begrenzte, aber ausreichende Grunderkenntnisse des Personals für ihre verschiedenen Strukturen, Aufgaben und Funktionen brauchen.

5.3.2 Flexibilität

Weil die KMU nur ein kleines Kapital und regionale Rohstoffe für ihre Aktivitäten brauchen, können sie auch in großen oder kleinen Märkten existieren und tätig bleiben. Dazu produzieren die KMU ihre Produkte für die großen Märkte nach Verträgen, welche nach den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden gefertigt werden. Die KMU können sogar die persönlichen Wünsche der einzelnen Kunden, wie zum Beispiel die Herstellung von

¹⁸⁵ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 5 ff.

Kleidung, Möbeln usw., zufriedenstellen und erfüllen. Die KMU können zudem in der Serienproduktion tätig sein. Sie haben die Fähigkeit, neben den größeren Unternehmen, als Lieferanten oder Zwischenhändler zu existieren. Ihre Produktion kann das Endprodukt herstellen, welches direkt an die einzelnen Kunden, Abnehmer bzw. Zwischenhändler geliefert wird. Diese können aber auch Zwischen- bzw. Halbprodukte, die als Input-Material für andere Unternehmen genutzt werden, produzieren. Sie sind in den kleinen Märkten überlebensfähig und können sich in ländlichen und abgeschiedenen Regionen bzw. Dörfern und kleinen Städten verbreiten und sich eine dauerhafte Existenz erkämpfen und sichern. Hier hinzu erhalten sie kleine Verträge und können sich in Krisenzeiten schnell an die neuen Bedingungen des Marktes anpassen. Aus diesem Grund und weil die KMU einen begrenzten Marktanteil (eine kleine Zahl von Kunden) haben, können sie schneller, präziser und gezielter als die größeren Unternehmen auf dem Markt agieren und ebenfalls reagieren. Das heißt, sie können auf die Marktaktionen der verschiedenen Marktänderungen, wie z. B. Kundenorientierung, -geschmack, -kaufkraft, -wettbewerb (neue Produkte, Marketingmethoden, Innovationen), wirtschaftliche Krisen, wirtschaftspolitische oder -rechtliche Änderungen, schneller und günstiger reagieren.

5.3.3 Gesellschaftliche Verbindlichkeit

Die KMU produzieren eine kleine Summe von Waren mit niedrigen Preisen, die für die einfachen Leute bezahlbar sind und sie benötigen in vielen Fällen regionale Rohstoffe, die auch von kleinen Unternehmen besorgt werden können. Sie spielen also eine große Rolle bei der Verteilung des Einkommens in der Gesellschaft und für die wirtschaftliche und soziale Gerechtigkeit. Zusätzlich haben sie die Fähigkeit viele einfache Arbeitskräfte in ihren Bann zu ziehen, zu beschäftigen und integrieren. Neben einfacher Technologie, statt der modernen Maschinen, sind die Arbeitskräfte der Motor ihres Produktionsprozesses.¹⁸⁶ Die KMU brauchen kleine Kapital- und Anlagevermögen und werden von Personen gegründet, gestaltet und verwaltet, weshalb sie die Motivation zur Förderung des unternehmerischen Geistes und der Innovationen sind.¹⁸⁷

¹⁸⁶ Vgl. Qaied, A. (2007), S. 4.

¹⁸⁷ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 3 f.

5.3.4 Regionale Existenzmöglichkeit

Im Gegenteil zu den großen Unternehmen können die KMU in den kleinen Märkten existieren. Die KMU können in ländlichen, benachteiligten Regionen, Dörfern und Städten produzieren und tätig sein.¹⁸⁸ Zahlreiche Regionen in den Entwicklungsländern bzw. im Jemen sind von Armut und Arbeitslosigkeit stark betroffen.¹⁸⁹ Aus diesem und anderen Gründen sehen viele Wirtschaftswissenschaftler und -politiker, dass die KMU ein Hilfsmittel und attraktives Instrument für die regionale, soziale und wirtschaftliche Entwicklung darstellen können.¹⁹⁰

5.3.5 Die KMU als Unternehmersmotivation

Die KMU brauchen kleine Kapital- und Anlagevermögen und werden von Personen und Familien gegründet, gestaltet und verwaltet, weshalb sie die Motivation zur Förderung des unternehmerischen Geistes und der Innovationen sind.¹⁹¹

5.3.6 Produktivität

Im Jemen brauchen sie für die Beschaffung eines Arbeitsplatzes ungefähr 3.000 US Dollar, was wenig ist im Vergleich mit den großen Unternehmen, die mehr als die dreifache Summe mit circa 12.500 US Dollar benötigen.¹⁹² Die KMU haben sich in den Industrie- sowie Entwicklungsländern als ein Arbeitsplätze produzierendes Instrument behauptet.¹⁹³

Tab. 41: Bilanz des gewerblichen Sektors im Jemen (in Mio. YR)

Art des Unternehmens	Produktion		Produktionsfaktoren		Zusatzwert (BIP)	
	Wert	%	Wert	%	Wert	%
Die kleinen Unternehmen	347.548	32,3	209.797	31,9	138.049	33,0
Die mittleren Unternehmen	95.764	8,9	55.244	8,4	40.996	9,8
Die großen Unternehmen	632.688	58,8	392.629	59,7	239.285	57,2
Total	1.076.000	100	657.670	100	418.330	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 7, o.S.

Da der Jemen

- über eine bescheidene qualitative und quantitative Ausbildungsquote bzw. Fachkräfte verfügt sowie ein begrenztes finanzielles staatliches und privates Potenzial hat

¹⁸⁸ Vgl. Qassim, K. M. (2007), S. 5 ff.

¹⁸⁹ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 8 ff.

¹⁹⁰ Vgl. Qaied, A. (2007), S. 5.

¹⁹¹ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 2 ff.

¹⁹² Vgl. Qaied, A. (2007), S. 4.

¹⁹³ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 2 ff.

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen

- unter sozialen, wirtschaftlichen sowie regionalen Entwicklungsdefiziten leidet
- eine hohe Zahl der regional gebildeten und ungebildeten Arbeitslosen beherbergt
- das Problem der internen Bürgerwanderung aus den zurückentwickelten ländlichen Dörfern und Regionen in den Städten hat
- die Armut, welche in den ländlichen Dörfern und Regionen des Jemens, die von dieser stärker betroffen sind als die Städte, bekämpft werden muss
- viele weitverbreitete Dörfer und Regionen ohne richtige dauerhafte Versorgung mit passenden wertgünstigen Waren und Dienstleistungen, die durch die Produkte und Dienste ansässiger KMU bereitgestellt werden können, hat
- ein bescheidenes technisches Potential und Know-how besitzt,

können die KMU ein passendes Instrument für die jemenitische soziale und wirtschaftliche Entwicklung auf nationaler und regionaler Ebene werden. Aufgrund deren zuvor beleuchteten Eigenschaften und Merkmale unterstützen die Annahme, dass die KMU dem Jemen in seiner wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung behilflich und nützlich sein können. Die KMU können in den Entwicklungsländern, mit ihrem kleinen finanziellen, technischen und wissenschaftlichen Bedarf gewährleistet, gegründet und wirtschaftlich verwaltet werden.

Da der wirtschaftliche Sektor im Jemen offiziell in Landwirtschaft und Fischerei, Dienstleistung und Industrie strukturiert und unterteilt wird, können die KMU nach den wirtschaftlichen Sektoren des Jemen in landwirtschaftliche, dienstliche und gewerbliche KMU gruppiert und abgegrenzt werden.

Bis hier ist erkennbar, dass die KMU im Jemen einen merkbaren und wirksamen Beitrag zur Armutsbekämpfung und Beschäftigung bzw. der gesamten nationalen und regionalen, sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung leisten können. Aber die Frage, die sich hier aufdrängt, ist, welche der KMU bzw. welcher wirtschaftliche Sektor der KMU ist geeignet, um produktivere, bessere wirtschaftliche Chancen für den Jemen in der Gegenwart und der Zukunft zu bieten. Die wirtschaftlichen Sektoren der jemenitischen Volkswirtschaft wurden im dritten Kapitel dieser Arbeit kurz beleuchtet. Trotzdem werden die wirtschaftlichen Chancen der verschiedenen Sektoren hier ebenfalls kurz dargestellt und gezeigt.

Der Landwirtschafts- und Fischereisektor leistet circa 34% der Arbeitsplätze des Arbeitsmarkts im Jemen. Sein Beitrag an dem jemenitischen BIP liegt dennoch nur bei 10%. Der landwirtschaftliche Sektor wird schon intensiv bewirtschaftet und benutzt. Wegen der klimatischen Veränderungen hat sich die Regenzeit im Jemen geändert. Auch die Regenquantität ist dramatisch gesunken. Hinzu sind die Wasservorräte des Grundwassers im Jemen sehr gering. Nach einer Studie der UNDP, die 2007 veröffentlicht wurde, reicht das

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen

Grundwasser nur für fünf bis sechs Mio. Menschen aus. Die Bevölkerung des Jemens liegt momentan aber bei circa 24,3 Mio. Einwohnern. Die Wasserknappheit ist von strategischer Bedeutung, denn sie ist eines der Probleme des Jemen, die am dringendsten eine Lösung benötigen. Die Landwirte (Bauern) sind die Ärmsten im Jemen.

Aus den vorgenannten Gründen kann durch Landwirtschaftssektor keine nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung erzwungen und erwartet werden. Die wirtschaftliche Lage der Bauern kann aber durch die Einführung von produktiven landwirtschaftlichen Pflanzen und Tieren verbessert werden. Für die Entwicklung und Erweiterung der Fischerei stehen die Chancen sehr gut. Der Jemen verfügt über sehr artenunterschiedliche, fischreiche Küsten, die am Roten Meer, dem Golf von Eden, dem Arabischen Meer und dem Indischen Ozean liegen. Viele der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler erkennen, dass die Fischerei, mit den damit verbundenen sicher entstehenden, dienstlichen und gewerblichen Tätigkeiten, für die Beschäftigung und die soziale und wirtschaftliche Entwicklung des Jemen eine bemerkbare Rolle spielen kann.

Der Dienstleistungssektor leistet dagegen 47% des jemenitischen BIPs und bietet 48% der Arbeitsstellen im Jemen an. Wegen der landschaftlichen und klimatischen Vielfalt des Landes kann in den Erholungstourismus mehr investiert werden. Zudem zählt der Jemen zu den ältesten Kulturen und Zivilisationen der Welt, weshalb der kulturelle Tourismus erweitert und entwickelt werden muss. Im Gegenteil zum landwirtschaftlichen Sektor, bezugnehmend auf den Arbeitsmarkt und die Beiträge der wirtschaftlichen Sektoren am jemenitischen BIP, liegt der Anteil an der Beschäftigung des gewerblichen Sektors bei nur 18%, trotz dass er 43% des jemenitischen BIP ausmacht. Die gewerblichen KMU beschäftigen 70,4 % der Arbeitnehmer des gewerblichen Sektors im Jemen und produzieren 41% der Waren und Dienste. Hingegen benötigen die geförderten großen Unternehmen die modernen Maschinen und weniger Mitarbeiter. Sie gewährleisten circa 59% vom Beitrag des gewerblichen Sektors an dem jemenitischen BIP. Nur 29,6% der Arbeitsbeschäftigten des gewerblichen Sektors arbeiten in den großen Unternehmen. Gründe dafür als Beispiel sind:

- Die Öl- und Gasförderung machen 67% des gewerblichen Sektors.
- Der internationale Wettbewerbsdruck auf die nationalen gewerblichen Unternehmen, insbesondere auf die KMU ist Norm.
- Die gewerblichen KMU konkurrieren mit den großen Unternehmen.
- Wirtschaftliche und Juristische staatliche Intuitionen sind sehr schwach oder existieren nicht.

5.4 Die gewerblichen KMU

Mit dem Begriff „das Unternehmen“ oder „die Unternehmung“, wird das Unternehmen als ein „produktives soziales System“,¹⁹⁴ das wirtschaftliche Ziele und ein soziales Leitbild zu erfüllen hat, definiert.¹⁹⁵ Es ist eine planvolle, organisierte, wirtschaftliche Einheit, deren Ziel es ist, durch eine Kombination von Produktionsfaktoren und Dienstleistungen zu produzieren bzw. Produkte für den Markt bereitzustellen.¹⁹⁶

Die Produktion ist also der Schwerpunkt und die Haupttätigkeit der gewerblichen KMU. Die Produktion umfasst den gesamten Prozess, von der Ideenfindung bis hin zum Produkt. Dies fängt mit der Ideensuche an und geht bis hin zum Absatz des Endproduktes auf dem Markt, bis es dann von den Kunden gekauft wird.

Die Produktion kann auch als ein Wertschöpfungsprozess definiert werden. Um die Wertschöpfung zu erreichen, werden aus einfachen oder komplexen Werkstoffen und Materialien (Inputgüter) wertgesteigerte Produkte (Outputgüter) erzeugt.

Die Produktion ist eine Kombination von Produktionsfaktoren und Dienstleistungen, um wertgesteigerte Produkte für den Markt abzusetzen.¹⁹⁷ Nach der Ideenfindung kann der Produktionserstellungsprozess in drei Hauptphasen, welche die Planung, die Durchführung und die Kontrolle beinhalten, unterteilt werden.

Die Produktion von Endprodukten ist die Tätigkeit der gewerblichen KMU. Aber viele KMU beschäftigen sich mit einer Art der Produktion, der Zwischenproduktion, die manchmal auch Halbproduktion genannt wird. Sie spezialisieren sich auf die Bearbeitung und Veredlung von Materialien und Werkstoffen. Deren Output wird als Input für andere Unternehmen benutzt. Die gewerblichen Unternehmen, die in der Produktion von Eisen und anderen Materialien tätig sind, geben ein Beispiel dafür.

Demnach können „die gewerblichen KMU“ als die Unternehmen, die sich durch eine Kombination von einfachen oder komplexen Produktionsfaktoren und Dienstleistungen als Inputgüter mit der Produktion von wertgesteigerten Waren bzw. Produkten als Outputgüter für den Markt bzw. die Kunden in Form der Endprodukte oder für andere Unternehmen in Form der Halbprodukte beschäftigen und die allgemeinen formellen, rechtlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen und Bedingungen, die die KMU erfüllen müssen, definiert werden.

Die gewerblichen KMU im Jemen beschäftigen sich mit der Produktion von einfachen Waren, die durch Bearbeitung von nationalen Werkstoffen durch nationale Arbeitskräfte und

¹⁹⁴ Vgl. Ulrich, H. (1990), S. 13.

¹⁹⁵ Vgl. Graßhoff, J. (2003), S. 256.

¹⁹⁶ Vgl. Wohle, u.a. (2009), S. 3 f.

¹⁹⁷ Vgl. Gunther, H.-O., Tempelmeier, H. (2003), S. 2.

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen

Erfahrungen hergestellt werden. In der Praxis werden die alten Werkzeuge, Methoden und Maschinen in den meisten KMU im Jemen/Taiz für die Produktion benutzt und weiterhin behalten. Die begrenzten Informationen, Informationsbewertung und betriebswirtschaftliche Erfahrungen sorgten dafür, dass die gewerblichen KMU im Jemen /Taiz auf dem regionalen, nationalen und internationalen Markt zurückhaltend geblieben sind. Ein Beweis dafür ist, dass die Produkte der gewerblichen KMU sich nur in bestimmten regionalen Märkten etablierten. Die Werkzeuge der Küche beispielsweise unterscheiden sich regional, trotz dass sie auf dem gesamten nationalen Markt gekauft und in der gesamten jemenitischen Küche genutzt werden. Diese Werkzeuge werden aus der Produktionsregion zur Verbrauchsregion geliefert und umgekehrt funktioniert dies ebenso mit anderen Produkten. Trotz der einfachen gleichen Werkstoffe, handwerklichen Technik, Methoden bzw. der Marktentwicklung sowie Geschmacksentwicklung der Kunden, haben sich die regionalen Handwerker bzw. die gewerblichen KMU nicht weiterentwickelt und umgestellt. Eine solche Umstellung wird keine große Änderung der Produktionstechnik, Methoden und Verfahren fordern. Die Innovation ist hier nur beispielsweise erwähnt. Die gewerblichen Unternehmen im Jemen bzw. der gewerbliche Sektor kann in staatliche öffentliche und private Unternehmen aufgeteilt werden.

Tab. 42: Beitrag (in Mio. YR) des gewerblichen Sektors am BIP im Jemen 2006 bis 2008(Marktpreis)

Gewerblicher Sektor	2006	2007	2008
Total Öffentlicher Sektor	1.488.270	1.543.467	1.920.349
Total Privater Sektor	370.810	442.285	539.887
Total	1.859.080	1.965.752	2.460.236

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 6, o.S.

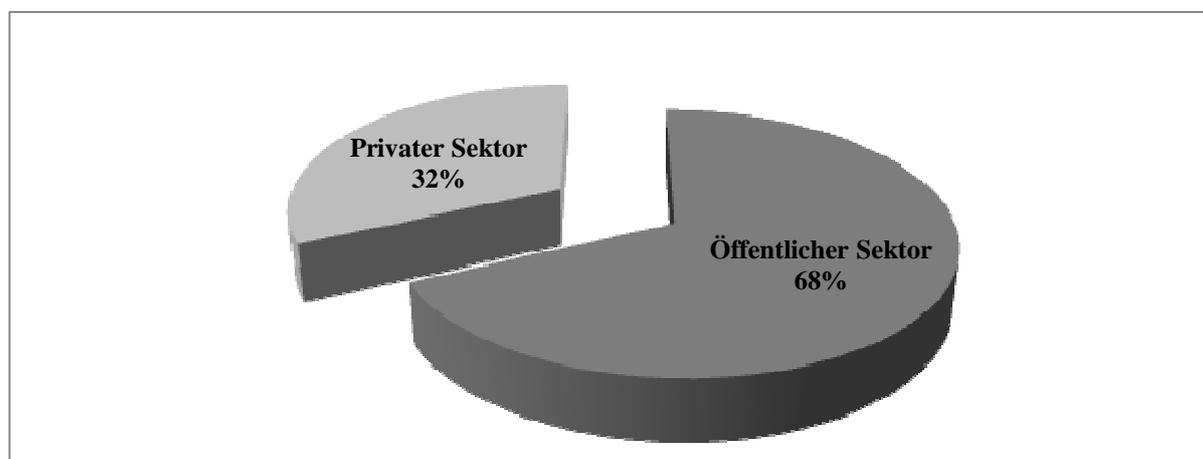


Abb. 49: Der öffentliche und private gewerbliche Sektor

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), National Accounts, Tabelle 6, o.S.

5. Die kleinen und mittleren Unternehmen

Die privaten gewerblichen KMU leiden unter und kämpfen gegen viele unterschiedliche Probleme, die aus internen oder externen Einflussfaktoren entstehen.

Die folgenden Tabellen 43 und 44 zeigen den Beitrag der verschiedenen privaten Unternehmen an der Beschäftigung und dem BIP des gewerblichen Sektors im Jemen. Der Anteil des ganzen gewerblichen Sektors an den gesamten Beschäftigungsmöglichkeiten liegt bei circa 18%. Die kleinen Unternehmen mit circa 51,2% der Beschäftigten besetzen den ersten Platz als Arbeitgeber des gewerblichen Sektors. Sie leisten nur 32,3% der gewerblichen Produktion im Land. Im Vergleich mit den großen Unternehmen stellen die mittleren Unternehmen, mit 19,2% und 8,9% der Beschäftigung und der Produktion des gewerblichen Sektors, neben den kleinen, ein sehr hilfreiches und wirkungsvolles Instrument zur Arbeitslosigkeitsbekämpfung dar. Trotz der bescheidenen Produktion der KMU (circa 41,1% der gesamten jemenitischen privaten gewerblichen Produktion), bieten diese circa 70,4% der Beschäftigten des gewerblichen Sektors sichere Arbeitsplätze an. Die großen Unternehmen, mit ihrem großen Anteil von circa 58,8% der Produktion, sichern nur 29,6% der Arbeitsplätze dieses Sektors.

Tab. 43: Beitrag der privaten Unternehmen vom Beschäftigungsanteil des gewerblichen Sektors im Jemen

Angaben	2006		2007		2008	
	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Kleine Unternehmen	120.233	52,1	137.066	51,5	161.738	51,2
Mittlere Unternehmen	40.543	17,6	48.652	18,3	60.475	19,2
Große Unternehmen	69.829	30,3	80.303	30,2	93.393	29,6
Total	230.604	100	266.021	100	315.606	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 5, o.S.

Tab. 44: Produktion (in Mio. YR) der unterschiedlichen privaten Unternehmen

Angaben	2006		2007		2008	
	Wert	%	Wert	%	Wert	%
Kleine Unternehmen	226.426	31,9	269.784	32,3	347.548	32,3
Mittlere Unternehmen	61.752	8,7	74.337	8,9	95.764	8,9
Große Unternehmen	421.620	59,4	491.125	58,8	632.688	58,8
Total	709.798	100	835.246	100	1.076.000	100

Quelle: Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 7, o.S.

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

Die neue, moderne wirtschaftliche Umwelt ist von schnellwachsenden wissenschaftlichen und technischen Rahmenbedingungen für die einzelnen gewerblichen Unternehmen gekennzeichnet. Solche schnellen Veränderungen verlangen eine hohe Konzentration der Entscheidungsträger auf allen Ebenen jedes Unternehmens, abgesehen von ihrer Größe und ihrem wirtschaftlichen Sektor. Die moderne Wirtschaft wird als Wirtschaft der Ideen und des Wissens erkannt. In einer globalen Welt werden die Aktivitäten der Unternehmen und der Arbeitnehmer auf dem Markt von nationalen und internationalen Faktoren beeinflusst. Die Konjunkturentwicklung und Preisänderungen, auf dem Güter- und Finanzmarkt, auf nationalen und internationalen Ebenen, müssen beachtet werden. Wer wirtschaftlich handeln möchte, muss diese Einflussfaktoren und seine Stärken bzw. Chancen durch die umfassenden Erkenntnisse über das Marktgeschehen national und international erkennen und danach handeln.¹⁹⁸

Der Autor sieht die wichtigen Merkmale und Eigenschaften der neuen modernen Wirtschaft unter anderem wie folgt:

- Die Internationalisierung aller Märkte
- Die kürzeren Lebenszyklen der Waren und Produkte
- Der unterschiedliche regionale und nationale Kundenbedarf, -geschmack und die Kaufkraft
- Die schnelle, dauerhafte, technische und wissenschaftliche Entwicklung
- Die hoch produktiven Transfermethoden und -technologien für Personen, Material und Geld (Kapital)
- Die Internationalisierung der Informationsmärkte und Techniken
- Der Verlust der Staaten an nationaler Souveränität
- Die Entstehung der interkulturellen Kompetenz als eine Herausforderung aller Manager und Entscheidungsträger
- Die globalen wirtschaftlichen und kultursozialen Ähnlichkeiten und Differenzen

Weil die wirtschaftlichen gewerblichen Unternehmen mit den vorgenannten Merkmalsänderungen des Marktes zurechtkommen müssen, sollen viele strukturelle, organisatorische, personalfachliche und technische Änderungen vorgenommen werden. Also müssen die gewerblichen Unternehmen viel in Forschung und Entwicklung, Organisation, Produktion, Personal und Technologie investieren.

¹⁹⁸ Vgl. Welfens, P. J. J. (2010), S. 3 ff.

Ein Problem ist ein unerwünschter Anfangszustand, der in einen erwünschten End- oder Zielzustand überführt werden muss. Gleichzeitig fehlen die Mittel, Methoden und die Erkenntnisse, um diesen unerwünschten Zustand zu beseitigen.¹⁹⁹ Unsicherheit, Ungewissheit und Ratlosigkeit der Entscheidungsträger und die Unklarheit der Planung, Struktur oder Plandurchführung in einer Abteilung oder in mehreren Abteilungen eines Unternehmens (verbunden mit dem Umfang, der Größe und Komplexität des Problems) sind der Hinweis für die Entstehung oder die Existenz eines Problems in einem Unternehmen. Die Entstehung bzw. Existenz eines Problems im gesamten Unternehmenssystem oder in einem seiner Teilsysteme, wie zum Beispiel in seinem Planungssystem, seinem Struktursystem oder seinem Organisationssystem usw., führen zur Ablenkung des Unternehmens von seiner Strategie und behindern die Erreichung bzw. Erfüllung seiner Ziele. Um ein Problem eines Unternehmens zu lösen, muss der Umfang, die Größe, der Charakter und die Komplexität dieses Problems erkannt, definiert, erfasst und abgegrenzt werden. Problemschwierigkeit und -komplexität werden durch Erkennen und Untersuchen der Einflussgrößen zur Klassifikation von Problemen.²⁰⁰ Bevor die Untersuchungen die Probleme der gewerblichen KMU zeigen, muss erkannt werden, dass jedes Unternehmen ein System bildet und darstellt.

Das System besteht aus vielen verschiedenen Elementen (Teilsystemen), die ihre eigenen Merkmale besitzen und miteinander durch bestimmte Verbindungen verknüpft sind. Das System hat eine Grenze zu seiner Umgebung. Es wird aber durch die Ein- und Ausgangsgrößen mit seiner Umgebung verbunden.²⁰¹ Jedes System hat eine bestimmte Funktion und steht mit seiner Umwelt in einer Aktions- und Reaktionsbeziehung. Die verschiedenen Abteilungen sind Teilsysteme des ganzen Unternehmens.

Die Ebenen, Funktionen und Aufgaben können auch Teilsysteme bilden. **Produkterstellung (bzw. Produktentstehung)** ist die Aktivität der gewerblichen Unternehmen und umfasst den gesamten Wertschöpfungsprozess, die Planabläufe bis ein Produkt bei den Kunden genutzt wird. Produkterstellung hat also drei Hauptphasen, die in die Planungs-, die Durchführungs- und Kontrollphase unterteilt werden können.

In der ersten Phase muss das Projekt (das Produkt) definiert werden. Es kommen dabei viele Fragen auf, die beantwortet werden müssen. Das personalverbundene, finanzielle, technische und beschaffungsverbundene Unternehmenspotential muss gesichert werden. Die Wettbewerbsfähigkeit soll durch die hohe Qualität, den Preisvorteil und den technischen und künstlichen Vorsprung der eigenen Produkte erreicht werden. Mit welchen Produkte? In

¹⁹⁹ Vgl. Ehrlenspiel, K. (2003), S. 47 f.

²⁰⁰ Vgl. ebd., S. 47 ff.

²⁰¹ Vgl. ebd., S. 15 f.

welchem Markt? Wie sieht es aus mit den Chancen? Mit welchem Druck wird der Wettbewerb und welche Mittel werden gebraucht? Dies sind grundsätzliche Fragen, auf die das Unternehmen Antworten haben muss. In der Planungsphase sollen das Leitbild, die wirtschaftlichen Ziele und die Strategien des Unternehmens festgelegt werden. Die Projektplanung ist die zweite der vier Hauptphasen eines Projekts. Zeitlich folgt die diese auf die Projektdefinition und bereitet die Projektdurchführung so gut wie möglich vor. Als Planungsansätze können die Aktivitäts-, Struktur-, Zeit-, Kosten-, Finanzansätze usw. bestimmt werden.²⁰²

Die Wirtschaftlichkeit, Flexibilität, Realisierbarkeit, Umweltbedingungen, Unternehmenslage, Marktbedingungen und marktorientierte Entwicklungen, Kontrollierbarkeit usw. sind bei der Entwurfsphase der Planung zu beachten. ***Es gibt keine Planung, die im ersten Entwurf optimal ist, d.h. Planung ist immer wegen ihren Forderungen und Risiken zu optimieren, zu ergänzen, zu vertiefen und zu reflektieren.***²⁰³ Ein Risikomanagement muss inzwischen von jedem Unternehmen gewährleistet werden. Durch eine Risikoanalyse, Prognose und die Ableitung von entsprechenden Vorsorgemaßnahmen muss eine rechtzeitige Risikovorbeugung bzw. Risikominderung erreicht werden.

Im Laufe des Projekts bzw. Unternehmens (Unternehmensaktivitäten) können nun folgende Anpassungen notwendig werden, die durch:

- neue Erkenntnisse,
- neue Anforderungen,
- überholte Rahmenbedingungen und Prämissen,
- Abweichungen von den ursprünglichen eingeplanten Ressourcen durch ihre Verfügbarkeit, Austauschmöglichkeit und Qualität und
- das Auftreten der verschiedenen Probleme (Zeit, Qualität, Kosten)

entstehen können, weshalb die Flexibilität der Planung eine wichtige und notwendige Voraussetzung darstellt.

Bei der Planung wird systematisch zwischen Teilplanung und Gesamtplanung unterschieden. Zeitlich kann man auch zwischen lang- (strategische Pläne) und kurzfristiger (operative Pläne) Planung unterscheiden. In diesem Abschnitt des Lebens der unterschiedlichen gewerblichen Unternehmen werden also alle Möglichkeiten, Maßnahmen und Alternativen in Fragen der Finanzierung, Personal, Maschinen, Markt bzw. Konkurrenz, Umwelt, Produktion studiert und analysiert. Nach den Studien und Analysen der potenziellen Möglichkeiten des Unternehmens werden verschiedene Pläne und Strategien entwickelt und entworfen.

²⁰² Vgl. Keßler, H./ Winkelhofer, G. (1997), S. 169.

²⁰³ Vgl. ebd. S. 169. ff

Demnach werden die sozialen und wirtschaftlichen Ziele des Unternehmens, die erreicht werden sollen, festgelegt. Dabei müssen die Dauerhaftigkeit und die Existenz des Unternehmens gesichert werden.²⁰⁴ Die Strategie des Unternehmens muss die gesamte Unternehmensstruktur bzw. die möglicherweise entstehenden Probleme, die in der Gegenwart und der Zukunft den Erfolg des Unternehmens behindern können, erfassen.

Für ein funktionsfähiges, erfolgreiches Unternehmen gibt es sechs Elemente bzw. Voraussetzungen zu betrachten, die notwendig und existenziell für jedes Unternehmen sind, die sogenannten sechs M's (Money, Management, Maschines, Materials, Manpower und Market).²⁰⁵

Die Probleme der gewerblichen Unternehmen können also aus internen Einflussfaktoren sowie aus externen Einflussfaktoren ausgehen und entstehen.²⁰⁶ Die gewerblichen KMU stehen mit ihrem begrenzten Potenzial (besonderes in armen Ländern wie dem Jemen) vielen existenziellen Herausforderungen gegenüber. Die internen Einflussfaktoren für die Entstehung der Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz können Hintergründe und Ursprünge im Finanzwesen, dem Personal, den Werkstoffen und dem Material, der Produktion, der Technologie oder Informationen und Kommunikation haben.²⁰⁷ Externe Einflussfaktoren können von der politisch-rechtlichen, wirtschaftlichen, natürlichen, soziokulturellen oder technologischen Umwelt ausgehen und auf die gewerblichen KMU wirken.²⁰⁸

6.1 Externe Probleme

In diesem Teil der Arbeit beschäftigt sich der Autor mit den internen wie den externen Problemen der KMU im Jemen/Taiz. Die Probleme der KMU, die am meisten in den verschiedenen Phasen des Lebens eines Unternehmens entstehen, werden studiert, bewertet und analysiert. Gleichzeitig werden auch Lösungsmöglichkeiten gesucht und vorgeschlagen.

Die Unternehmensmanagementfehler entstehen dadurch, dass „Reaktion statt Aktion“²⁰⁹ Einfluss auf den Unternehmensalltag haben. Um die vorher genannten Aufgaben zu erfüllen und die Managementfehler zu vermeiden, muss das Unternehmen ein Rechnungssystem, das

²⁰⁴ Vgl. Al-Mekhlafi, A. (2006), S. 12 f.

²⁰⁵ Vgl. ebd., S. 4 ff.

²⁰⁶ Vgl. Piontek, J. (1999), S. 1 ff.

²⁰⁷ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 8 f.

²⁰⁸ Vgl. Gunther, H.-O., Tempelmeier, H. (2003), S. 2 f.

²⁰⁹ Ederer, F. (2005), S. 131.

controllinggerechte Daten besorgt, und ein Planungssystem, das die Entwicklung des Unternehmens darstellt, haben.²¹⁰

Das Controllingsystem ist ein unternehmerischer Bereich, der die betriebswirtschaftliche Unterstützungsaufgabe des Managements bei der Planung, Steuerung und Kontrolle von Organisationen, Prozessen oder Projekten hat. Es sorgt dafür, dass die erforderlichen Informationen dafür vorbereitet und bereitgestellt werden.²¹¹ Außerdem stellt es auch ein Frühwarnsystem dar.²¹² Um die Rolle eines Controllers zu verstehen, stellt man sich das ganze Unternehmen am besten als Schiff vor. Der Controller nimmt dann die Position des Navigators ein, der den Steuermann (Manager) unterstützt. Er stellt seine Instrumente bereit und benutzt seine Informationen über das Meer und das Wetter (Umwelt) und die gesamte Reise (Führungsprozess). Somit sorgt er dafür, dass das Schiff in einer bestimmten Zeit, an einem bestimmten Ort erfolgreich ankommt (Unternehmensziele).²¹³

Ob das Unternehmen die vorgenannten Teilsysteme in seiner Struktur und Organisation beinhaltet und integriert hat oder nicht, die Einflussfaktoren der Umgebung müssen sorgfältig beobachtet, analysiert und bewertet werden. Die natürliche, sozialpolitische, rechtliche, kulturelle, wirtschaftliche, technische und wissenschaftliche Umwelt hat einen großen Einfluss auf die gewerblichen Unternehmen.

Jedes gewerbliche Unternehmen muss in der Lage sein, mit jeder entstehenden und auf jede entstehende Veränderung der Umweltbedingungen zu agieren und zu reagieren.

In diesem Abschnitt werden Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz, die durch die verschiedenen Umweltbedingungen entstanden sein könnten, dargestellt und beleuchtet.

6.1.1 Natürliches Umfeld

Die geographische und klimatische Verteilung des Landes wird in fünf Landschaften unterteilt. Diese fünf Landschaftsarten wurden wie folgt genannt:

Küstenebene: Die zwischen 30 km und 60 km breite, leicht ansteigende Küstenebene wird vor allem im Südwesten durch Gebirgsflanken gekennzeichnet. Teilweise finden sich Zeugen von früherem Vulkanismus, wie etwa in Aden. In dieser Zone herrscht im Sommer eine sehr hohe Temperatur, die bis zu 45° C und mehr erreichen kann. Im Winter dagegen herrschen milde Temperaturen. Anzumerken ist, dass die Wirtschaftswissenschaftler und Wirtschaftspläne der

²¹⁰ Vgl. ebd., S. 130.

²¹¹ Vgl. Hummel, J. (1997), S. 46 f.

²¹² Vgl. Preißler, P. (1997), S. 15.

²¹³ Vgl. Horvath, P. (1990), S. 4.

Regierung vorsehen, mehr Menschen davon zu überzeugen, sich in den Küstenebenen niederzulassen, da sich hier noch zukünftig wirtschaftliche Potenziale und Arbeitsplätze, z.B. in der Fischerei und der Dienstleistung, anbieten. Damit könnte einem Teil der Arbeitslosigkeit entgegen gewirkt werden.²¹⁴

Die Mittelgebirge: Zum Landesinneren hin erhebt sich steil das zerklüftete, im Westen mehrfach über 3.000 m hohe Randgebirge. Südwestlich der Hauptstadt Sana‘ a erhebt sich der Berg des Propheten Schuaib, mit 3.760 m der höchste Berg des Landes. Erschwerend für das Leben im Landesinneren sind die schlechte Infrastruktur und die damit verbundene wirtschaftliche Lage. Aufgrund der schwierigen Landschaftsverhältnisse würden enorme Kosten beim Bau von Straßen und der gesamten Infrastruktur anfallen. Diese Region ist mit Wadis (Täler) durchzogen; das bekannteste ist das parallel zur Südküste verlaufende Wadi Hadramout.

Die Einwohner dieser Region sind am stärksten von Armut betroffen. In Amran zum Beispiel liegt der Anteil der Menschen, die unter der Armutsgrenze leben bei über 65 %.²¹⁵

Die Hochsteppen: Östlich und nördlich an das Gebirge schließt sich ein Hochland an mit Durchschnittshöhen von 1.000 m. Aufgrund der hohen Lage herrscht eine milde Temperatur im Sommer und im Winter.

Wüstenregion Alrube-Alkhali: Nach Nordosten hin fällt das Hochland in Stufen zur zentralarabischen Sandwüste Alrube-Alkhali ab. Die klimatische Lage dieser Zone ist wie überall in den Wüstenregionen: Heiße Sommermonate und milde bis manchmal kalte Wintermonate. Diese Regionen sind am wenigsten bewohnt. Hier leben lediglich vereinzelt Beduinenstämme. In jüngster Zeit, seit Ende der 80er Jahre, wurden Erdöl und Erdgas in den Wüstenregionen entdeckt und gefördert. Da die meisten Unternehmen ausländisch sind und die jemenitischen Einwohner dieser Region keine hohe Bildung besitzen, tragen die Ressourcen des Landes nicht zu einer Verbesserung der ökonomischen Verhältnisse der Einwohner bei. Außerdem führt dieser Aspekt zu sozialen Unruhen.

²¹⁴ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2005): Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010, S. 154.

²¹⁵ Vgl. THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007), S. 8 f.

Die jemenitischen Inseln: Hierzu gehören zahlreiche Inseln im Roten Meer (Kamaran, Hunisch, Meyon, etc.) sowie im Arabischen Meer und Indischen Ozean. Die bekannteste und größte von allen ist Sukatra im Indischen Ozean.

6.1.2 Politisches Umfeld

Die Aufgaben des Staates werden immer wirtschaftlicher. Die Politik ist auf den Märkten und national und international für die wirtschaftlichen Interessen eingetreten. Wirtschaftliche Beziehungen werden verknüpft. Um die Gewinnung und Bindung neuer wirtschaftlicher Beschaffungs- und Absatzpartner wird hart gekämpft. Die Steuerung und Orientierung der Wirtschaft zählen zu den Hauptaufgaben des modernen Staates. Demnach stellt die Wirtschaftspolitik ein staatliches Instrument zur Steuerung und Lenkung der wirtschaftlichen Richtung dar. Die staatliche Sektorförderung, der Zoll bzw. Steuereinsatz, die Verbesserung der Infrastrukturen usw. sind Teile des staatlichen Instrumentariums. Wie es vorher in dieser Arbeit erwähnt wurde, verfolgt die Wirtschaftspolitik eines Landes eine Menge wirtschaftlicher und sozialer Ziele. Als Hauptziele der Wirtschaftspolitik kann das wirtschaftliche Wachstum, der hohe Grad der Beschäftigung, die stabilen Preise und das Außenwirtschaftsgleichgewicht genannt werden. Die Nachhaltigkeit dieser Ziele ist der funktionelle Staatserfolg bzw. Politikerfolg. Die Unternehmen bzw. Wirtschaftseinheiten sind ein Teil der Gesellschaft, weshalb sie die soziale, stabile, politische Umgebung, die präsenste, gut durchgeführte, staatliche, institutionelle Funktion, die gut geplanten und gebauten Infrastrukturen usw. benötigen. Die gewerblichen KMU mit ihren Produktionsprozessen werden von den politischen und wirtschaftlichen Maßnahmen und Änderungen beeinflusst. Der jemenitische politische und wirtschaftspolitische Zustand kann durch die kommenden Merkmale und Eigenschaften beleuchtet werden:

- Die absolute Macht des Staates bzw. des Machtinhabers
- Die unfähigen politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträger
- Machtinhaber besitzen die Staatsmacht und die Wirtschaftskraft, dies wirkt sich negativ auf die Wettbewerbsdynamik aus und somit haben manche Unternehmer keine Chance mit diesen zu konkurrieren
- Die soziale und politische Ungerechtigkeit und die daraus entstehende soziale Unruhe
- Die Korruption als eine Selbstverständlichkeit der staatlichen Aktivitäten
- Der Einsatz und die Einstellung des staatlichen Personals durch Beziehungen statt Qualifikation
- Die unfähigen funktionellen Institutionen und Behörden

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

- Die schlechten Infrastrukturen
- Die unklar strukturierten sowie nicht transparenten, internationalen politischen und wirtschaftlichen Beziehungen
- Missbrauch der jemenitischen Ressourcen
- Keinerlei wirtschaftliche und politische Planungen und Strategien
- Die Auswanderung der qualifizierten Jemeniten
- Hoher Grad der Arbeitslosigkeit, besonders der Jugendlichen
- Das Misstrauen der Bevölkerung gegenüber den Staatsleuten und den staatlichen Medien
- Schwache Opposition und schwache zivile Institutionen

Die Fragebogenerhebung des Autors bestätigt die vorgenannten Merkmale und Eigenschaften der politischen bzw. wirtschaftspolitischen Situation des Jemen.

Nach Bewertung der Befragten zu staatlichen institutionellen Funktionen ergab sich beispielsweise folgendes Bild:

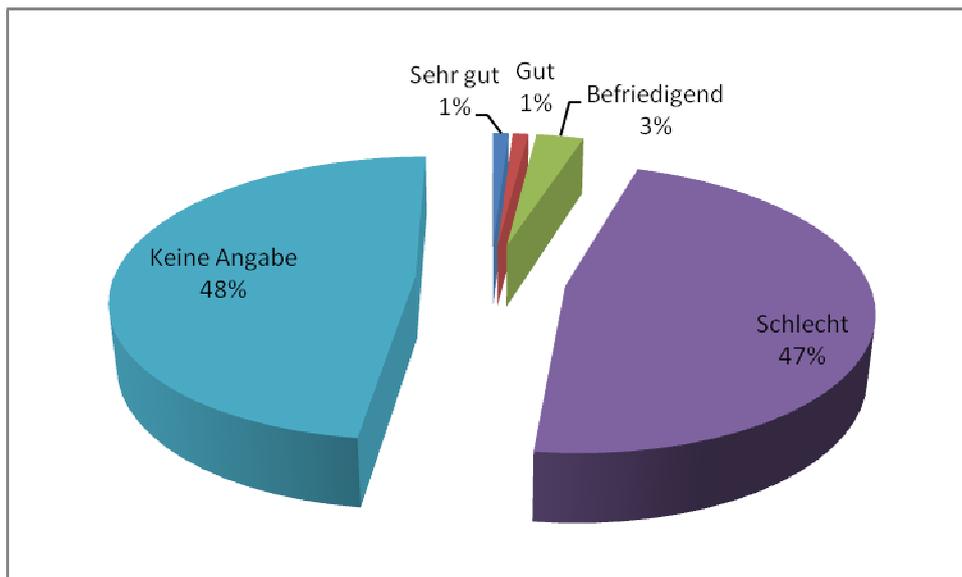


Abb. 40: Bewertung der Befragten zu staatlichen institutionellen Funktionen

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Ein Grund für die hohe Zahl der Befragten, die keine Angaben gegeben haben, lässt sich unter anderem auf das Misstrauen gegenüber der Forschung sowie Angst vor staatlicher Kontrolle zurückführen.

Die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz als Teil der jemenitischen Gesellschaft litten und leiden noch immer unter umweltpolitischen Rahmenbedingungen. Die instabile Politik des Jemen hat dazu geführt, dass die soziale Stabilität nicht existiert. Ein funktionsfähiger

Wirtschaftssektor existiert nicht. Probleme in der Beschaffung, Produktion, Technologie, Personal und Absatz sind durch das Staatsversagen in der Ausbildung, Verwaltung, Wirtschaftsplanung und -orientierung vorprogrammiert. Aus den vorgenannten Gründen findet seit Anfang 2011 im Jemen eine Revolution statt. Die Bevölkerung fordert die Staatsmacht und verlangt den Rückzug aller korrupten staatlichen Machtinhaber aus führenden staatlichen Positionen und Posten. Fast alle Geschäftsleute, Intellektuelle, Gebildete, wie z. B. Universitätsprofessoren, Journalisten, Oppositionelle usw. schließen sich ihnen an.

Als Beispiele für Forderungen der Revolution bzw. der Bevölkerung können die folgenden präsentiert werden:

- Eine Demokratie nach westlichem Vorbild, mindestens politisch
- Transparente Politik und Wirtschaftspolitik
- Die Teilnahme an den politischen und wirtschaftlichen Entscheidungen
- Die Ablehnung aller Maßnahmen und Erscheinungen des Regierens einer Familie
- Die Gleichheit aller Bürgerinnen und Bürger
- Beendung der Diskriminierungspolitik, die seit mehr als 30 Jahren existiert
- Die wirtschaftliche, technische, wissenschaftliche und kulturelle Offenheit des Jemen mit der Welt
- Die Chancengleichheit aller Jemeniten
- Der Wiederaufbau des Landes nach modernen und wissenschaftlichen Plänen und Strategien

Die Staatsform des Jemens nach der jemenitischen Verfassung ist eine neugeführte Demokratie. Die Realität ist aber anders. Demnach wird die Staatsmacht in die parlamentarische Verfassungs- und Kontrollmacht (das Parlament), Justizmacht (Gerichtshöfe) und die Durchsetzungs- und Steuerungsmacht (Präsidentenamt, Regierung) unterteilt. Im Jemen, wie in fast allen arabischen Ländern und Entwicklungsländern, wird die Demokratie nur als Prestige und Image vor den internationalen Medien und Organisationen präsentiert. Ein funktioneller und institutioneller Demokratisierungsprozess ist bis heute nicht begonnen worden. In solchen Staaten wird die Staatsmacht mit einer Person oder einer Gruppe verbunden. Alle Änderungsversuche werden hart umkämpft. Die Bewegungen der Jugendlichen im arabischen Raum seit Anfang 2011 sind ein Teil dieser Änderungsversuche.

6.1.3 Wirtschaftliches Umfeld

Das wirtschaftliche Umfeld befasst sich an erster Stelle mit der politischen, wirtschaftlichen Richtung des Landes. Die liberale Marktwirtschaft, die sozialistische Wirtschaft, die soziale Marktwirtschaft usw. sind Beispiele aus den bekannten politischen Wirtschaftsrichtungen. Alle wirtschaftlichen staatlichen und privaten Maßnahmen, Vorschriften und Aktivitäten hängen davon ab. Dazu sind viele Bereiche der wirtschaftlichen Sektoren, wie die Elektrizität- und Wasserversorgung, Öl- und Gasförderung usw., noch in staatlicher Hand. 16 %, 1 %, 17% und 66 % der befragten gewerblichen KMU im Jemen/Taiz fanden mit der Reihenfolge die Wirtschaftspolitik und die gesamte Politik gut, befriedigend, schlecht und die Mehrheit der Befragten hat aus Angst oder Unwissenheit keine Angaben gemacht. Sehen sie hierfür die Abbildung 41.

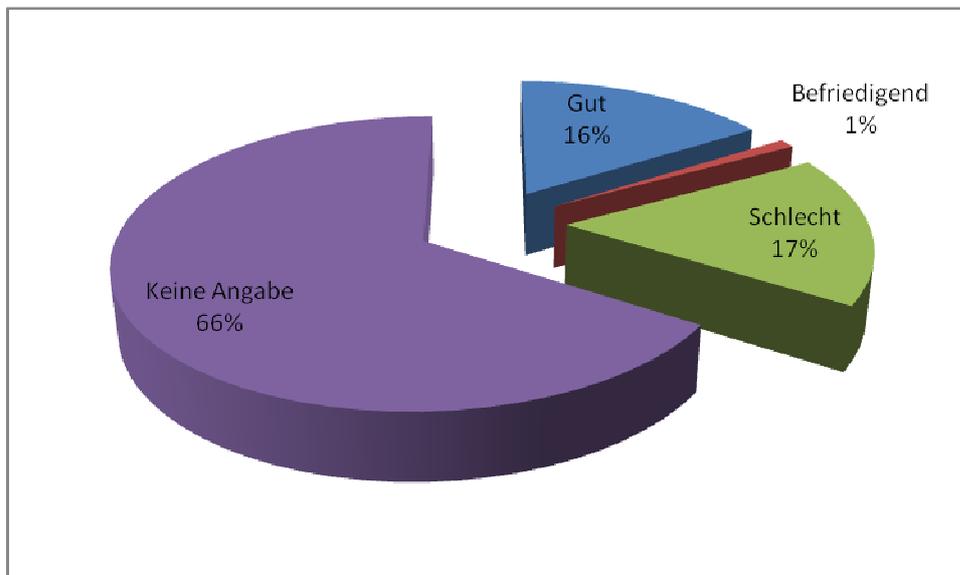


Abb. 41: Bewertung der Befragten zur Wirtschaftspolitik

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Zu den allgemeinen Infrastrukturen, wie den Straßen, Schulen, Strom- und Wasserversorgung usw. kann mit Hilfe der nachfolgenden Abbildung 42 festgestellt werden, dass diese im Jemen/Taiz sehr schlecht sind. 1%, 1%, 60% der befragten Unternehmern, Managern, Professoren, Studenten und normalen Bürgern fanden wie nach folgender Reihenfolge die jemenitische Infrastruktur sehr gut, gut und schlecht. 30% machten keine Angaben.

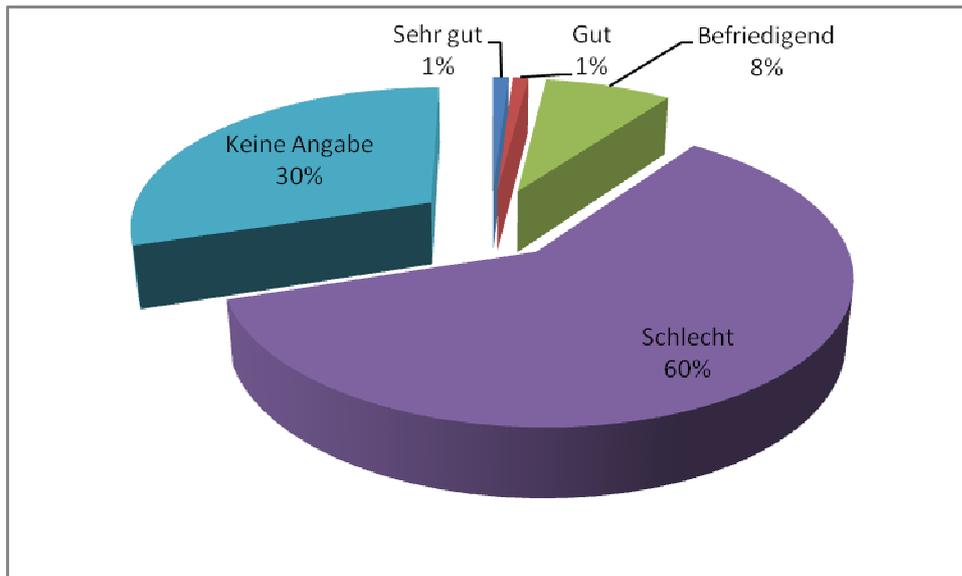


Abb. 42: Bewertung der Befragten zur Infrastruktur

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Die Meinungen über die staatlichen Energie- und Wasserversorgungen waren unterschiedlich. 1%, 0%, 2% und 56% fanden diese sehr gut, gut, ausreichend und schlecht. 42% davon haben diese Frage nicht beantwortet. Die Abbildung 43 verdeutlicht diese Ergebnisse. Die jemenitische Elektrizitäts- und Wasserversorgung sind staatliche Angelegenheiten.

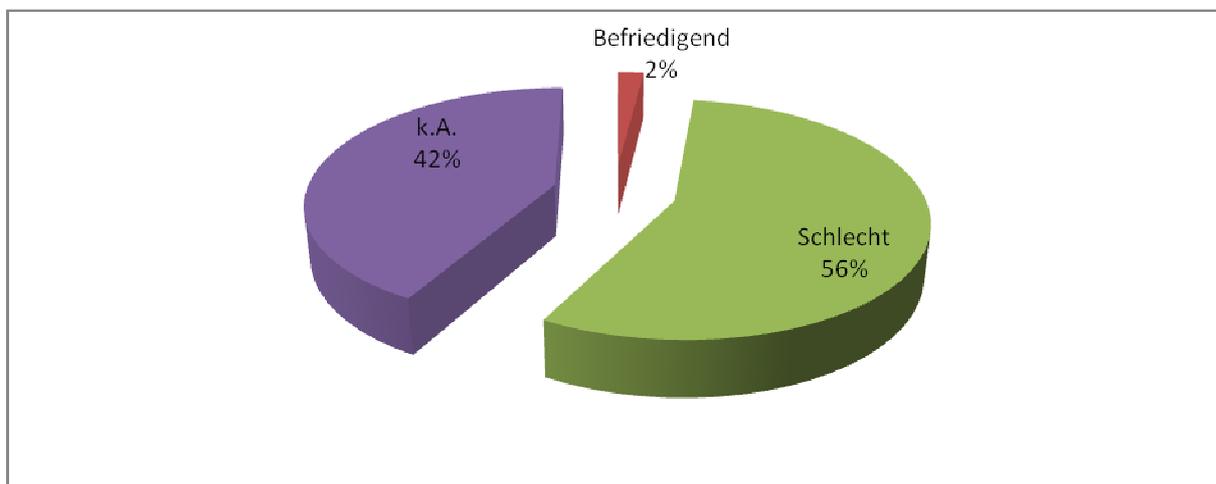


Abb. 43: Bewertung der Befragten zur Energie- und Stromversorgung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Circa 4,2 Mio. der Jemeniten werden mit fließendem Wasser versorgt. Das macht nur circa 19% der jemenitischen Bevölkerung aus und zeigt die Defizite dieses staatlichen Dienstes. Die von Wasserversorgung profitierenden Bürger des Jemen werden in der Tabelle 45 gezeigt.

Tab. 45: Die von der Wasserversorgung profitierenden Bürger des Jemen 2007 und 2008

Angaben	Gemeldete Nutzer				Profitierte von der Wasserversorgung			
	2007		2008		2007		2008	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Total im Jemen	527.925	100	566.110	100	3.748.268	100	4.019.381	100

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 17, o.S.

Folgende Tabelle 46 gibt einen Überblick über die Stromversorgung des gesamten Jemen nach Governoraten in den Jahren 2006, 2007 und 2008. In Taiz waren beispielsweise 160.000 Haushalte mit Elektrizität versorgt, was gerade mal einen prozentualen Anteil von rund 30% an der Gesamtzahl der Haushalte in dieser Region ausmacht.

Tab. 46: Die mit Elektrizität versorgten Haushalte

Governorate	2006	2007	2008
Sana'a Stadt	231.000	250.000	266.000
Aden	115.000	120.000	128.000
Al-Hodeidah	102.000	110.000	115.000
Hadramout	131.000	140.000	146.000
Taiz	135.000	147.000	160.000
Ibb	132.000	155.000	180.000
Dhamar	63.000	83.000	87.000
Abyan	36.000	38.000	40.000
Laheg	29.000	31.000	32.000
Sana'a	54.000	59.000	66.000
Al-Baida	33.000	38.000	42.000
Hajjah	22.000	26.000	31.000
Shabwah	22.000	28.000	32.000
Amran	27.000	32.000	35.000
Al-Daleh	27.000	32.000	35.000
Mareb	8.000	10.000	10.000
Sa'adah	13.000	14.000	14.000
Al-Mahweet	18.000	21.000	22.000
Al-Maharah	7.000	8.000	8.000
Al-Jawf	1.000	1.000	1.000
Total	1.203.000	1.340.000	1.449.000

Quelle: Ministry of Planning and International Cooperation, Central Statistical Organization CSO (Hrsg.) (2009), Industry & Energy, Tabelle 15, o.S.

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

Die Abfallentsorgung und Umweltpolitik wird von niemandem als sehr gut oder gut angesehen. 1% und 36% der Befragten fanden diese ausreichend und schlecht. 63% der Befragten haben sich dazu nicht geäußert. Dieses Ergebnis ist in der Abbildung 44 zu erkennen.

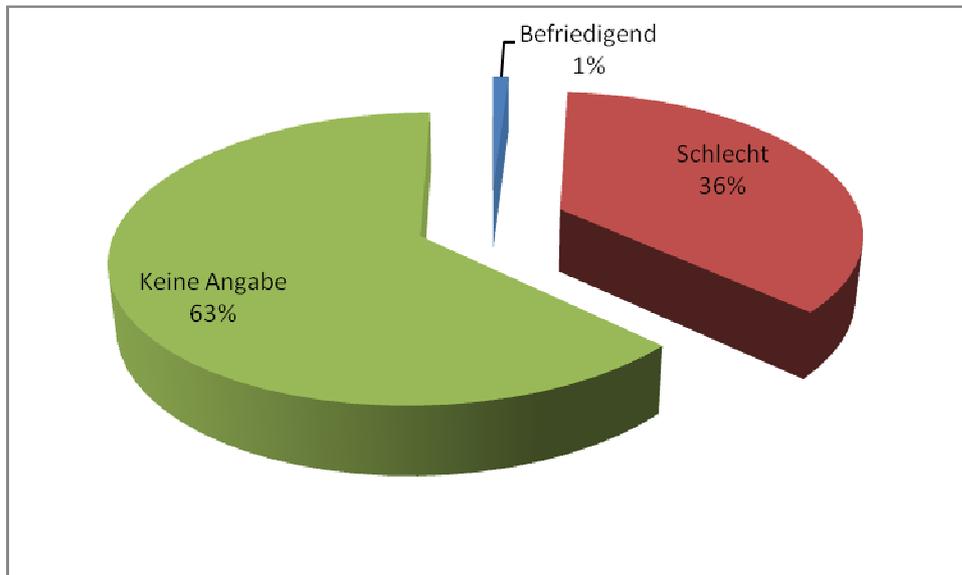


Abb. 44: Bewertung der Befragten zur Müllentsorgung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Die Probleme, die mit dem wirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Versagen des Staates verbunden sind, können wie folgend zusammengefasst werden:

- Die instabilen Preise der Produktionsfaktoren und damit die dauerhaften und oft vorgenommenen Änderungen an den operativen und strategischen Plänen
- Die fast unmöglichen Kreditfinanzierungen wegen den nicht erfüllbaren Voraussetzungen für die Kreditabgabe, die durch den Staat erleichtert werden könnten. Der Staat kann die Kreditsicherung für die gewerblichen KMU übernehmen. Eine Behörde könnte dafür entstehen.
- Viele der gewerblichen KMU können sich die hohen Zinsen für Kreditaufnahmen nicht leisten. Die Zentralbank kann dafür durch Verordnungen und finanzielle Vorschriften die Zinsen unter eine bestimmte Grenze senken.
- Der instabile Wechselkurs des YR gegenüber den internationalen Währungen und sein dauerhafter Wertverlust belasten das Unternehmensmanagement mit seinen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollaufgaben sowie seinen operativen und strategischen Pläne und Maßnahmen, besonders in der Finanz-, Preis- und Beschaffungspolitik

- Die Energie- und Wasserversorgung sind staatliche Angelegenheiten und mangelhaft oder in vielen ländlichen Regionen nicht vorhanden. Der Produktionsprozess der gewerblichen KMU wird deswegen des Öfteren unterbrochen oder unmöglich
- Das schlechte Personal ist ein Ergebnis der schlechten Ausbildung, die qualitativ und quantitativ verbessert werden muss.
- Die gegenseitige außenwirtschaftliche Partnerschaft ist eine wichtige Maßnahme der Wirtschaftspolitik für die Beschaffungs- und Absatzpolitik der gewerblichen KMU. Vorteile der nationalen gewerblichen Unternehmen können dadurch auf den Märkten der Partnerschaftsländer eintreten.
- Schutz und Unterstützung der nationalen gewerblichen Unternehmen können durch die Steuer- und Zollpolitik gewährleistet werden. Ein Wettbewerbsvorteil für diese kann somit auf dem nationalen Markt gesichert werden.
- Im optimalsten Fall führen die Sicherheit und Stabilität des Landes dazu, dass die unterschiedlichen wirtschaftlichen Sektoren stabilisiert und entwickelt werden können, weshalb sie gesichert werden müssten.
- Die allgemeinen Infrastrukturen tragen dazu bei, dass die Kosten der An- und Ablieferungen, z. B. Transportkosten, Energiekosten usw., gesenkt werden.
- Der internationalen Konkurrenz stehen viele der gewerblichen Unternehmen bzw. KMU machtlos gegenüber.

6.1.4 Das Rechtssystem

Das Rechtssystem umfasst den Staat, die Gesetze bzw. Vorschriften und die staatlichen und privaten rechtlichen Institutionen.

Das Investitionsgesetz beispielsweise im Jemen fördert internationale Unternehmen großzügig durch eine Befreiung von Zoll- und Steuerabgaben. Zu den Vorteilen, die durch das jemenitische Investitionsgesetz für Investitionen gesichert sind, zählen unter anderem:

- Gründung einer selbständigen Behörde für Investitionen („Investitionsbehörde“), die sich mit den Vorschriften zu Anmelde- und Gründungsverfahren beschäftigt.
- Ausländische Investitionen genießen genauso wie jemenitische private oder staatliche Investitionen alle Vorteile dieser Gesetze.²¹⁶
- Bei Anlagevermögen sind neue Investitionen von allen Zoll- und Steuerabgaben, wie z.B. beim Kauf von Baugrundstücken, Maschinen, Büroausstattung usw., befreit.²¹⁷

²¹⁶ Vgl., Investitionsgesetz (2001) § 5 - § 12.

²¹⁷ Vgl. ebd, § 18, § 19.

- Befreiungen aller Unternehmen von jeglichen Steuerabgaben für sieben Jahre ab dem ersten Produktionsjahr (und nicht ab Gründungsdatum). Diese Regelung gilt auch für neue Unternehmensstandorte oder Tochtergesellschaften.²¹⁸

Trotz der eben genannten Vorteile des Investitionsgesetzes bewerteten die Befragten das jemenitische Steuersystem insgesamt als zu 65% schlecht und 4% befriedigend. 31% haben erneut keine Angaben gegeben. Ein Grund für dieses schlechte Ergebnis ist die starke Korruption in Steuerbehörden und zu Steuerbeamten. Nach eigener Beobachtung gehört diese Beamtengruppe zu den wohlhabendsten.

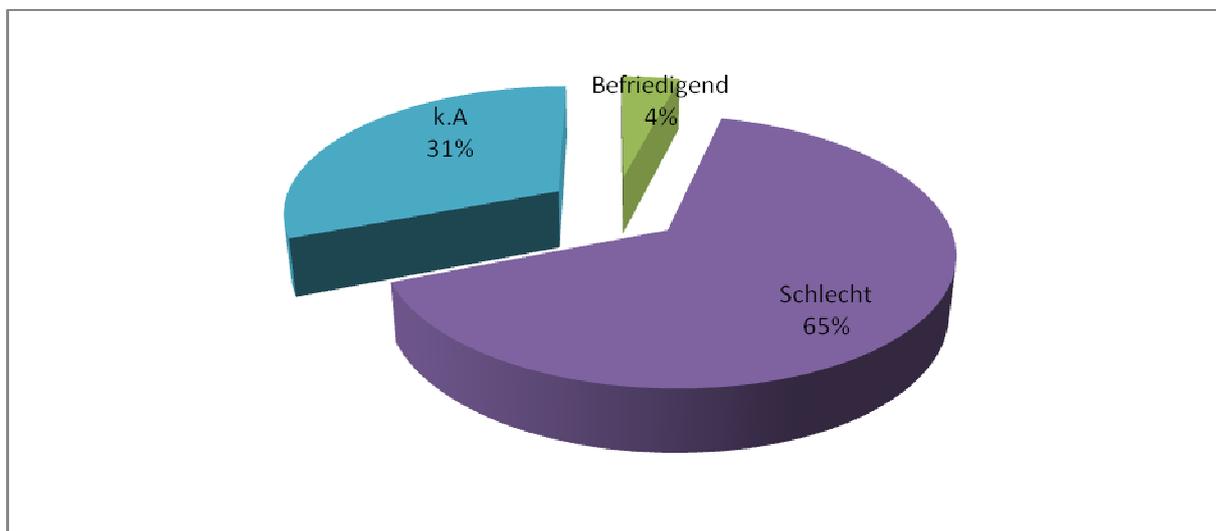


Abb. 45: Bewertung der Befragten zum Steuersystem

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Es ist aber notwendig zu erwähnen, dass das gesamte Justizsystem sehr schwach und von Korruption betroffen ist.

6.2 Interne Probleme

Nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip, das die Minimierung von Kosten und die Maximierung des Umsatzes verfolgt, stellt der Wertschöpfungsprozess, durch die Produktentstehung (Produktionserstellung) in einem Produktionsprozess den Hauptbestandteil der gewerblichen Unternehmen bzw. KMU dar. Der Produktionsprozess wird durch die optimale technische Nutzung einer bestimmten Produktionsinfrastruktur und eines personalfachlichen und technischen Produktionsverfahren realisiert. Sie können auch als die Unternehmen, die sich durch eine Kombination zwischen einfachen oder komplexen Produktionsfaktoren und

²¹⁸ Vgl. ebd., § 20.

Dienstleistungen als Inputgüter mit der Produktion von wertgesteigerten Waren bzw. Produkten als Output Güter für den Markt bzw. die Kunden in der Form der Endprodukte oder für andere Unternehmen in der Form der Halbprodukte beschäftigen, definiert werden. Sie müssen dazu auch die allgemeinen, formellen, rechtlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen erfüllen. Demnach umfasst der Produktionsprozess die folgenden Prozesse:

- Die Sicherung der qualitätsgesicherten, wertgünstigen Produktionsfaktoren,
- Die Nutzung einer betriebswirtschaftlichen und technischen Produktionsinfrastruktur,
- Die Durchführung und Verfolgung des fachlichen wirtschaftlichen und technischen Produktionsverfahrens und
- Die auf dem Markt bereitgestellten, kundenorientierten, kundenzufriedenstellenden, qualitätsgesicherten und wertgesteigerten Waren bzw. Produkte.

Interne Probleme der KMU sind die Probleme, die in dem Unternehmen, zum Beispiel in seiner Struktur, seinem Management und seinen Strategien, entstehen können. Sie spiegeln die Fähigkeit des Unternehmens zum Überleben am Markt wider und können vom Unternehmen, seinem Management und seinem Führungsmanagement beeinflusst werden. Zwischen den internen Problemen der gewerblichen KMU und dem Lebensabschnitt bzw. der Lebensperiode steht keine Verbindung. Sie können grundsätzlich an der Anfangsphase oder später in verschiedenen Formen und Positionen, ab der Phase der Findung der Geschäftsidee, Kapitalbeschaffung, Markteintritt, Informationsversorgung und Technologien usw., entstehen und zum Vorschein kommen.

Nach alten Forschungen und den Befragungen der KMU wurde ermittelt, dass das Management, die Finanzmittelbeschaffung, das Finanzmanagement, die bescheidene Technik, die in vielen KMU mehr als hundert Jahre alt ist, die fachqualifizierten Arbeitskräfte und der Zugang zum Rohstoff, Markt und zu den Informationsquellen sowie die Produktion und Produktinnovation die Hauptprobleme der KMU im Jemen darstellen.²¹⁹ Jedes einzelne Problem kann aus einem oder verschiedenen Problemfeldern und Ursachen entstehen.

Die internen Problemfelder der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz werden in dieser Arbeit wie folgend aufgeteilt:²²⁰

- Das Management
- Die Finanzierung

²¹⁹ Vgl. Qaied, A. (2007), S. 4 ff.

²²⁰ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 5 ff.

- Die fachqualifizierten Arbeitskräfte
- Die Werkstoffe
- Die eigene Produktion
- Innovation und Entwicklung

Abgesehen von der Fähigkeit und der Qualifikation werden die meisten gewerblichen KMU im Jemen/Taiz, welche Familienunternehmen sind, vom Vater oder dem älteren Bruder geführt. Die meisten sind Handwerker und verfügen über ein sehr geringes Führungsvermögen und Managementpotenzial. Das begrenzte Know-how, die bescheidene Ausbildung und die große Zahl der erwachsenen Analphabeten im Jemen spiegeln sich sehr deutlich im sozialen und wirtschaftlichen Verhalten der jemenitischen Gesellschaft wider und haben großen Einfluss auf die Aktivitäten der Unternehmen, da viele Unternehmen von ungebildeten Inhabern und Managern in einer Person geführt werden.

Trotz den fehlenden Qualifikationen und Erfahrungen dieser Manager bzw. Unternehmer über die Bereitstellung, Vorbereitung, Bearbeitung, Bewertung und Nutzung der notwendigen finanziellen, betrieblichen und technischen Informationen für die unterschiedlichen Unternehmensentscheidungen, haben solche Inhaber und Manager die meisten wichtigen Entscheidungen des Managements, der Finanzierung, der Produktion und der Organisation zu treffen. Diese Entscheidungen geschehen auf schwache und unstrukturierte Art und Weise und führen zu vielen Schwankungen der Unternehmensaktivitäten und Verlusten. Eine oder mehrere solcher Entscheidungen können der Grund zum Abbruch der Produktion und zum Untergang des gesamten Unternehmens sein.

Um eine deutliche Untersuchung durchzuführen, werden die einzelnen internen Probleme der gewerblichen KMU in Jemen/Taiz mit möglichen Lösungsvorschlägen dargestellt, bearbeitet und beleuchtet.

6.2.1 Management

Als Management bezeichnet man alle Führungskräfte und die Gesamtheit der Führungs- und Leitaufgaben eines Unternehmens. Es schließt die Manager, die institutionell als Top Management, Middle Management und Lower Management eingestuft werden und die Managementaufgabe, die die Führung, Leitung und Verwaltung durch Planung und Steuerung und Kontrolle sowie das Verfolgen der Unternehmensziele umfasst, ein.²²¹

²²¹

Vgl. Refa Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e.V. (1991), S. 103.

Weil die wirtschaftliche Zielerreichung der existenzielle Hauptzweck des Unternehmens (Unternehmung) und die Kernaufgabe des gesamten Management des Unternehmens darstellt, müssen die Manager bei der Erledigung ihrer Aufgaben bzw. ihrer Entscheidungen mit den zuverlässigen, rechtzeitigen, vertrauten, transparent bearbeiteten internen und externen Informationen versorgt und unterstützt werden. Die Informationsversorgung findet durch die Kooperation, Koordination und die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche, Abteilungen und Stufen des Unternehmens statt. Als Teil des Unternehmensführungssystems kann das Controllingssystem in den gewerblichen Unternehmen bzw. KMU die Informationsaufgabe übernehmen,²²² wenn ein Controllingssystem in einem Unternehmen existiert und in die Struktur und Organisation des Unternehmens integriert wurde.

Im strategischen Sinne besteht das Management in einem Unternehmen darin, die Vorteile im Markt und die Chancen für das Unternehmen zu suchen, erarbeiten und sichern. Dazu müssen die Nachteile bzw. die Risiken für das Unternehmen vermindert, verhindert und vermieden werden.²²³

Strategisches Management beschäftigt sich also damit, langfristig die Erfolgspotenziale, die sich aus dauerhaften Marktvorteilen einzelner Geschäftseinheiten und verschiedenen Erfolgspositionen ergeben, in einem Unternehmen zu etablieren und zu sichern.²²⁴

Operativen Managements besteht darin, tägliche, kurzfristige oder mittelfristige Probleme der Realisierung der strategischen und operativen Pläne, Strategien und Programme des Unternehmens zu lösen.²²⁵ Die Umsetzung der Erfolgspotenziale in realen Erfolg ohne negative Wirkung auf die strategischen Pläne und Ziele ist eine der Haupttätigkeiten des operativen Managements.²²⁶ Das Management ist ein System, das in viele verschiedene Teilsysteme, z. B. Abteilungen, Funktionen, Aktivitäten, Aufgaben usw., aufgeteilt werden kann.

Das Management umfasst die Personen und sachbezogenen Hilfsbestände, die für die Führung, Leitung und die Orientierung des Unternehmens zuständig sind. Die strategische wie operative Zielsetzung, Planung, Steuerung, Kontrolle und die Entscheidung über die gesamten Aktivitäten sowie Leistungen des Unternehmens zählen zu den Hauptaufgaben des Managements eines jeden Unternehmens.

Also Management heißt, dass die Kommunikation, die Koordination und die Kooperation zwischen den verschiedenen Teilsystemen des Unternehmens, wie Finanzmanagement,

²²² Vgl. Graßhoff, J. (2003), S. 253.

²²³ Vgl. Bullinger, H.-J. (1994), S. 37 f.

²²⁴ Vgl. ebd., S. 38 f.

²²⁵ Vgl. ebd., S. 37 f.

²²⁶ Vgl. ebd., S. 38 f.

Produktionsmanagement, Controlling, Marketing, Personalmanagement usw. sowie die Nutzung strukturierter Informationskanäle und dazu die Unterstützung des speziell ausgebildeten Personals, die geeigneten Hilfsmittel (Kommunikationstechnologie) und praktischen betriebswissenschaftlichen und technischen Methoden, zusammen und insgesamt dafür sorgen, dass das Unternehmen, seine Strukturen und seine Abteilungen bzw. alle seine Teilsysteme als eine funktionsfähige, strategisch und operativ zielorientierte, zusammenagierende, -reagierende und gut organisierte Einheit funktioniert.

Der Strukturbau, die Organisation, die Kommunikationsmethoden und -techniken, die Informationskanäle, -vorbereitung und -bearbeitung sind notwendige Voraussetzungen für den Erfolg des Managements eines Unternehmens.

Weil das Unternehmen ein System und eine Einheit ist und funktionieren soll, könnte hier behauptet werden, dass jedes Problem eines Unternehmens, abgesehen von dem Zeitraum (Periode oder Lebensabschnitt eines Unternehmens) und der Abteilung (Teilsystem), eine Herausforderung und ein Problem für das Management darstellt.

Die Probleme des Managements begleiten also das Unternehmen vom ersten Moment, indem die Entstehung eines Unternehmens mit der Suche und der Findung der Geschäftsidee stattfindet, bis zur Unternehmensplanung, der Zielsetzung, der Unternehmensrealisierung sowie bis zur Unternehmensauflösung, wenn das Unternehmen aus irgendeiner Gründe aufgelöst werden muss.²²⁷ Für jede Entscheidung im Unternehmen, abgesehen von ihrem Umfang, Rahmen und ihrer Auswirkungen, benötigt das Management viele Informationen, die aus verschiedenen Abteilungen stammen können, dazu kommen viele komplizierten Vorgänge und Vorbereitungen. Alle diese Informationen, Vorgänge und Vorbereitungen stellen unterschiedliche Probleme des Managements in den verschiedenen Level (Produktionslevel, Mittelstandlevel, Führungslevel bzw. Vorstand des Unternehmens) des Unternehmens dar. Die Probleme der Unternehmen bzw. seines Managements können in ihrer Intensität, ihrem Rahmen, ihrer Art, ihrer Zusammensetzung, dem Standort der Struktur unterschiedlich sein, doch die Lösungsmöglichkeiten sind und bleiben alle im Rahmen der Managementaufgaben.

Die Komplexität, die Verkomplizierung, die Struktur und die Zusammensetzung eines Managementsystems hängen von Aktivität, Art, Produktion, Größe, Umfang, der Aufbau und der Zusammensetzung des Unternehmens ab. Die Geschäfte, das Personal, die Produktion, der Markt, die Struktur, die Organisation usw. in den KMU bzw. die Probleme der gewerblichen

²²⁷ Vgl. Maikranz, F. C. (2002), S. 2 ff.

KMU und damit die Managementsysteme der KMU bzw. der gewerblichen KMU sind kleiner, einfacher und unkomplizierter im Vergleich zu den größeren Unternehmen.

Wenn von den einfachen und kleinen Problemen der gewerblichen KMU gesprochen oder darüber geschrieben wird, müssen diese nicht vernachlässigt werden, dass diese Probleme sehr präzise und sorgfältig behandelt und untersucht werden.

Die Lösungssuche muss auf einem betriebswissenschaftlichen bzw. -wirtschaftlichen Lösungsverfahren passieren und basieren. Aufgrund des bescheidenen Potenzials der KMU müssen die Probleme der gewerblichen KMU sorgfältig und rechtzeitig gelöst werden, da sie sich keinen Fehler des Managements in strategischen und operativen Hinsichten leisten können. Durch die Globalisierung wird die Beschaffung der Produktionsfaktoren nicht als das einzige Problem des Managements dargestellt. Die sozialpolitische und wirtschaftliche Herausforderung des Unternehmens bzw. seiner Manager liegt darin, eine nachhaltige, umweltfreundliche, Wettbewerb stärkende und Beschäftigung schaffende Entwicklung zu sichern.²²⁸ Das moderne Management eines Unternehmens in der Gegenwart soll wegen der Globalisierung und ihrer neuen Rahmenbedingungen umdenken.

Nach Graf werden viele Merkmale und Eigenschaften des modernen Managements bzw. des modernen Managers unter den neuen, modernen, wissenschaftlichen und technischen gegenwarts- und zukunftsorientierten wirtschaftlichen Globalisierungsrahmenbedingungen wie folgend präsentiert.

Er stellt das moderne, erfolgssichere Management als²²⁹

- Mit Ungewissheit und Unvorstellbarkeit der Zukunft zu leben
- Grenzen des Denkens auszudehnen
- sowohl- als- auch statt entweder-oder zu denken
- Interdisziplinär und mehrdimensional denken
- Selbstlenkung und Selbstorganisation statt Gestaltungsmodell
- Gruppendynamik ausnutzen
- Konzentration auf dem Wesentlichen
- Handlung und Haltung sind wertorientiert
- Abkehr von Defizitdenken zu Ressourcendenken
- Kein denken ohne Gefühle und keine Gefühle ohne denken
- Werte und Sinne gemeinsam definieren und ausleben

dar.

²²⁸ Vgl. Graf, H. (2003), S. 7 ff.

²²⁹ Vgl. ebd., S. 12 ff.

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

Im Bezug auf das Management, seine Aufgaben und seine Funktionen unterscheiden sich prinzipiell und zweckmäßig die gewerblichen KMU nicht viel von den gewerblichen großen Unternehmen. Sie unterscheiden sich nur darin, dass die Aufgaben des Managements in den großen Unternehmen größer, komplizierter und umfangreicher in ihrer Struktur und Komplexität sind. Für die Informationsverbindungen und den -fluss in den gewerblichen großen Unternehmen werden spezielle Abteilungen für diese Aufgaben in der Struktur des Unternehmens, wie das Informationsmanagement und das Controlling, geschaffen. In den gewerblichen KMU, insbesondere in den kleinen Unternehmen, sind solche Verbindungen leichter und einfacher. Persönliche Treffen der Manager mit ihren Angestellten und Mitarbeitern kann in vielen KMU zum Alltag werden.

Im Bezug auf das Management leiden die gewerblichen KMU im Jemen /Taiz unter verschiedenen Problemen, die in vielen Fällen zu negativen Ergebnissen und Misserfolgen der gewerblichen KMU führen. Die Probleme des Managements der gewerblichen KMU in Jemen/Taiz, welche als Fehlentscheidungen ausfallen, entstehen aus unterschiedlichen Gründen. Das mangelnde Fachpersonal, die unstrukturierte Organisation, Aufgaben und Funktionen zählen zu den Hauptursachen der häufigen, managementverbundenen Probleme. Deshalb werden die Managementprobleme der gewerblichen KMU und ihre Lösungen weiter untersucht und beleuchtet.

Die rechtliche, formelle Persönlichkeit des Unternehmens

Wie zuvor in Teilen dieser Arbeit erklärt, ist die jemenitische Gesellschaft kulturell hierarchisch und kollektiv. Die kollektive Lebensvorstellung mit der damit verbundenen Auswirkung auf das tägliche und wirtschaftliche Verhalten der jemenitischen Gesellschaft sorgt dafür, dass eine familiäre Unternehmenskultur im Jemen bzw. im Jemen/Taiz entstanden ist und bevorzugt wird.

In vielen gewerblichen KMU wird absichtlich die juristische Persönlichkeit des Unternehmens mit der juristischen Persönlichkeit des Unternehmers verbunden. Legale Steuervorteile und manchmal illegale Steuerhinterziehungen sind Ziele und Profiterwartungen dieser Verbindung. Das führt finanziell zur Verirrung und Unsicherheit des Finanzmanagements bei der Planung, der Steuerung und der Kontrolle der Finanzverbindlichkeiten.

Die Ausgaben des Unternehmens und die privaten Ausgaben des Unternehmers bzw. seiner Familie können nicht kontrolliert und beeinflusst werden, da für viele Ausnahmen des Alltages der Familie, wie die Feiertage, Krankheiten usw., große Summen Geld ausgegeben

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

werden. Dies ist schwierig, da die KMU nur über begrenztes kleines Kapital verfügen. Die zuverlässigen und hilfreichen Informationen aus den Erfolgs- und Verlust-, Kapital- und Investitionsrechnungen werden unerreichbar sein. Die Fehlentscheidungen und die davon abhängigen Misserfolge sind somit vorprogrammiert. Die funktionsunfähigen, korrupten, staatlichen Institutionen und Behörden leisten einen großen negativen Teil dazu bei, dass die Unternehmer die formellen, rechtlichen und staatlichen Anmeldungen vernachlässigen oder vermeiden.

Aus solchen Unternehmen entsteht der informelle Sektor der KMU, der im Jemen sehr groß ist. Das führt zu den illegalen Steuerhinterziehungen und damit zu den Verlusten der Staatskasse. Die Finanzierung der nachhaltigen Entwicklungsprogramme für die Ausbildung, Gesundheit, Sicherheit usw. werden dadurch beschränkt.

Solch ein gesellschaftliches und unternehmerisches Verhalten kann also problematisch für den Staat und das Unternehmen werden. Die mangelnde Präzision, die Beschränkung, die Unsicherheit und die Irrtümer der Entscheidungsträger der Planung, der Steuerung und der Kontrolle der gesamten jemenitischen Volkswirtschaft sowie der wirtschaftlichen, geschäftlichen, unternehmerischen Aktivitäten sind zu erwarten.

Das Fachpersonal

Die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz sind Unternehmen, die sich mit der Produktion als einzige Aktivität des Unternehmens beschäftigen. Sie werden als Werkstätte von verschiedenen Handwerkern und Geschäftsmännern gegründet, geplant und geführt. Sie produzieren verschiedene brauchbare, traditionelle und moderne Produkte. Eine begrenzte Zahl an Personal (1-9 bei den kleinen und 10-50 in den mittleren Unternehmen) wird bei den gewerblichen KMU angestellt.

Die meisten gewerblichen KMU sind Familienunternehmen und beschäftigen in den meisten Fällen nur Familienmitglieder, abgesehen davon, dass es diesen angestellten Mitarbeitern in den verschiedenen Positionen des Unternehmens, vom einfachen Helfer in der Produktion bis hin zum führenden Manager, an persönlichen und fachlichen Kenntnissen, Erfahrungen und Qualifikationen fehlt.

Die Gründe für dieses fehlerhafte Verhalten bei der Auswahl und Anstellung der Mitarbeiter, können wie folgt genannt werden:

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

- Die fehlende betriebswirtschaftliche und betriebswissenschaftliche Ausbildung bzw. die begrenzten wirtschaftlichen, unternehmerischen Kenntnisse und Erfahrungen der Unternehmer.²³⁰
- Die hohen Kosten der fachqualifizierten Mitarbeiter.
- Die Familienwerte und das Gefühl der Zusammengehörigkeit. (Mitarbeitende Familienmitglieder zu haben ist besser als arbeitslose Familienmitglieder, die mitversorgt werden müssen.)
- Die Flexibilität der Gehaltszahlungen und damit die Reduzierung der Produktionskosten (regel- und rechtmäßig müssen mitarbeitende Familienmitglieder nicht bezahlt werden)
- Steuervorteile und weniger Auszahlungen für die sozialen Versicherungen der Mitarbeiter

In dieser familiären Umgebung wird das Unternehmen als eine Hierarchie, vom Vater oder dem älteren Bruder als Hauptbesitzer und Manager gleichzeitig, geführt. Trotz der großen handwerklichen Erfahrungen, Qualitäten und Fähigkeiten bleiben die fehlenden oder bescheidenden Managementqualifikationen und -erfahrungen ein negativer Einflussfaktor zur Entstehung vieler Probleme des Managements der gewerblichen KMU und eine Hauptposition für die Entstehung von Fehlentscheidungen.²³¹ Die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz müssen nicht nur gegen die heimlichen Konkurrenten wettbewerbsfähig sein, um sich am jementischen Markt zu etablieren, sie müssen sich auch an die neue wirtschaftliche Weltordnung, die von den Rahmenbedingungen der Globalisierung geprägt ist, anpassen, um damit und darauf agieren und reagieren zu können.

Das Problem der Unternehmenskultur und Unternehmenspolitik, die im Jemen und vielen ärmeren bzw. Entwicklungsländern herrschen, liegt darin, dass die Unternehmer im Bezug auf die Beschäftigung der Mitarbeiter familiär und emotional handeln. Aus diesem Grund werden die betriebswirtschaftlichen und betriebswissenschaftlichen Prinzipien, Regeln und Methoden vernachlässigt. Die Beschäftigung der qualifizierten, spezialisierten Fachkräfte in den verschiedenen Entscheidungs- und Verantwortungsposten, wo die die Struktur und Verteilung der Arbeit, der Aufgaben und der Funktionen im Unternehmen berücksichtigt werden, ist ein entscheidendes und notwendiges Muss. Mit solchen Maßnahmen können die gewerblichen KMU einfach ihre strategischen und operativen Pläne verfolgen, steuern, kontrollieren und sichern. Somit werden die Ziele der KMU erreichbar. Dazu können die Planschwankungen und die damit verbundenen Risiken oder Bedrohungen der Existenz des Unternehmens früh erkannt und verhindert werden.

²³⁰ Vgl. Al-Dakkaf, A. A. (2008), S. 3 ff.

²³¹ Vgl. ebd., S. 5ff.

Die Organisation und Struktur der gewerblichen KMU

Das Unternehmensumfeld ist permanent ungeordnet und hektisch, deshalb muss im Unternehmensalltag folgendes beachtet werden:

- (1) Der Wettbewerbsdruck muss erforscht und einbezogen werden,
- (2) Die Schwierigkeiten bei den Absatz- und Beschaffungsaufgaben, wegen dem Prozess der Internationalisierung der Märkte, sollen beachtet werden,
- (3) Die Kundenzufriedenheit muss erreicht werden und
- (4) Die Innovationsführerschaft muss erreicht und behalten werden.²³²

Die Fehler des Unternehmensmanagements entstehen dadurch, dass „Reaktion statt Aktion“²³³ Einfluss auf den Unternehmensalltag haben. Damit wird gemeint, dass die Erneuerungsinvestitionen für die Modernisierung des Unternehmens bzw. seines Managementsystems, Organisationssystems, Produktionssystems usw. überlebenswichtig und notwendig sind.

Aufgrund der vorgenannten Einflussfaktoren und abgesehen von der Größe, der Art und den wirtschaftlichen Sektoren hat der dauerhafte Modernisierungsprozess der unterschiedlichen Unternehmen an Bedeutung gewonnen. Die internen und externen Einflussfaktoren können nur mit einem deutlichen und strukturierten Organisationssystem, das die unterschiedlichen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollfunktionen des Unternehmens in den verschiedenen Phasen des Produktionsprozesses unterstützt, im Blick behalten, bewertet und kontrolliert werden. Um damit agieren und darauf reagieren zu können, muss das gesamte, moderne, sichere und fähige Organisationssystem des gewerblichen Unternehmens gewährleistet werden. Das Informations-, Frühwarn-, Produktions-, Überwachungs- und Steuerungssystem müssen von der Organisation und Struktur des Unternehmens erfasst werden.

Das Controllingsystem ist ein funktionsübergreifendes Planungs-, Steuerungs- und Kontrollinstrument zur Unterstützung der Unternehmensführung beim Entscheidungsprozess und auch ein Frühwarnsystem. Außerdem ist Controlling ein auf Informationserarbeitung und -verarbeitung aufgebautes System, das rechtzeitig die Schwachstellen im Unternehmen erkennt und die Ursachen für diese verhindern soll. Es sorgt dafür, dass jeder Entscheidungsträger die Vorbereitung, Durchführung, Bewertung und Steuerung jedes operativen und strategischen Plans in den verschiedenen Unternehmensebenen, den Abteilungen und sich selbst kontrollieren kann.²³⁴

²³² Vgl. Ederer, F. (2005), S. 130.

²³³ Ederer, F. (2005), S. 131.

²³⁴ Vgl. Preißler, P. (1997), S. 14 ff.

Die Aufgabe des Frühwarnsystems liegt darin, die notwendigen, zuverlässigen internen und externen Informationen rechtzeitig für alle Entscheidungen zu sichern und bereitzustellen. Das Ziel liegt darin, die Risiken, die die Unternehmensaktivitäten negativ beeinflussen und hindern können, frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen. Demnach muss der Markt durch die richtigen wissenschaftlichen und praktisch durchgeführten Erfahrungen, Studien, Prognosen, Diagnosen und Analysen im Blick behalten werden.

Um die rechtzeitige Aktion des Unternehmens, statt der nachzeitigen Reaktion, auf dem Markt zu sichern, muss auf jede natürliche, wirtschaftliche, wettbewerbliche, rechtliche oder sozialpolitische Marktänderung, die das Unternehmen, seine operative und strategische wirtschaftliche Planung, Steuerung und Kontrolle bzw. seine Aktivitäten und Entscheidungen beeinflussen könnte, geachtet werden. Solche Systeme können nur innerhalb der modernen gewerblichen Unternehmen bzw. KMU eingesetzt und integriert werden, weshalb der Modernisierungsprozess eine notwendige Maßnahme ist, die jedes Unternehmen sichern muss. Nach eigenen Untersuchungen, Beobachtungen und Befragungen mit Unternehmern und Managern der gewerblichen KMU bzw. VWL- und BWL-Spezialisten (Professoren, Doktoranten der Universitäten und Unternehmensberatern bzw. -prüfern) kam man zu den Ergebnissen, dass die meisten gewerblichen KMU sichtbare, negativwirkende Defizite im Bereich der Unternehmensstrukturierung und -organisation haben.

Dadurch wird die Verteilung der Aufgaben, Funktionen, Entscheidungspositionen und Entscheidungsträger im Unternehmen unklar sowie unerkennbar sein. Das führt dazu, dass die Früherkennung, die Bewertung und die Verfolgung der Erfolgs- bzw. Misserfolgskriterien des Unternehmens unkontrolliert bleiben.

Die Fehlentscheidungen des Managements in den verschiedenen Abteilungen und Stufen sind somit vorprogrammiert. Die Verteilung, Strukturierung und Organisation der Arbeit bzw. der Aufgaben in einem Unternehmen, zum Beispiel die Beschaffung der Inputfaktoren, Finanzierung, Produktion, Marketing usw., sorgen dafür, dass ausreichend vertraute, sichere und entscheidende Informationen entstehen und gesichert werden können. Der Entwurf, die Steuerung und die Kontrolle von operativen und strategischen Plänen und Zielen eines Unternehmens können nur mit Hilfe solcher wichtigen und notwendigen Informationen für die Entscheidungsträger unterstützt, gesichert und durchgesetzt werden. Die Bereiche der Informationen, der Finanzen, des Personals, der Beschaffung, der Produktion, der Technologie und des Marketings sollen einzeln abgegrenzt und organisiert werden.

Es mag sein, dass die Defizite der Struktur bzw. der Organisation ein Grund dafür sind, dass die anderen Probleme im Unternehmen entstehen können. Es ist interessant und verlangt

große Aufmerksamkeit, dass die Probleme der gewerblichen KMU in Jemen/Taiz manchmal einen Komplex bilden und miteinander verbunden sind.

Eine Lösung für dieses Problem muss bei den Unternehmern in der Gründungsperiode des Unternehmens anfangen. In der Praxis werden die gewerblichen KMU im Jemen von Handwerkern, die ihre Erfahrung und ihr Können in der Produktion als Kinder eines Handwerkers, Helfer oder Angestellter eines Handwerkers oder in Berufsschulen gelernt haben, gegründet. Das Problem liegt nicht in ihrem Können, da die meisten gute Handwerker sind und über gut durchschnittliche Qualitäten verfügen. Das Problem liegt darin, dass sie keine Unternehmer sind, das heißt sie verfügen über keine unternehmerischen und betriebswirtschaftlichen Erfahrungen, Kenntnisse und Wissen, weshalb sie „Unternehmer sein“ lernen oder sich von Experten und Fachleuten helfen lassen müssen. Öffentliche Behörden und Institutionen müssen ihren Beitrag dazu durch Workshops, Training, Medieneinfluss und vielen anderen Methoden leisten, um diesen Handwerkern bzw. Unternehmern zu helfen oder sie zu überzeugen, sich helfen zu lassen.

Das Fehlen des Fachpersonales spielt eine entscheidende Rolle bei der Entstehung dieses Problems. Die Lösung liegt also darin, dass die Unternehmer von Anfang an die notwendigen und ausreichenden theoretischen und praktischen betriebswirtschaftlichen Erfahrungen und Kenntnisse besitzen müssen. Anderen Falls müssen sie sich von Fachexperten oder -organisationen helfen lassen. Es wird in diesem Kapitel dieser Doktorarbeit weiter versucht, die Probleme, die Gründe, die Lösungen und die Verbindlichkeiten zwischen den verschiedenen Problemen zu verfolgen, untersuchen, beleuchten und Lösungsmöglichkeiten vorzuschlagen.

6.2.2 Finanzielle Probleme

Weil die Ideen bzw. Investitionen nur durch den Einsatz von Finanzmitteln verwirklicht werden können, stellt die Finanzierung den Hauptproduktionsfaktor der gewerblichen Unternehmen dar.

Das gewerbliche Unternehmen (die Unternehmung) an sich wird als ein Vorhaben, das den Einsatz von Kapital (Eigen- oder Fremdkapital) in den kurzfristigen, operativen Anlagen (wie z. B. Produktionsfaktoren) und den langfristigen, strategischen Investitionen (z. B. Sachanlagen) durch ein bestimmtes technisches und fachliches Produktionsverfahren und eine betriebswirtschaftliche, technische und personalfachliche Produktionsinfrastruktur nutzt, um die Wertschöpfung nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip zu erreichen, definiert und abgegrenzt. Unter einer betriebswirtschaftlichen Planung versteht man das finanzielle Abbild

aller Maßnahmen und Ziele des Unternehmens. Es muss alle Bereiche wie Forschung, Entwicklung, Fertigung, Vermarktung und Vertrieb sowie das Management insgesamt abbilden. Die Planung zeigt, inwieweit sich geplante Aktivitäten auch im Unternehmenserfolg widerspiegeln und wie sich die finanzielle Entwicklung des Unternehmens in den folgenden zeitlichen Perioden aufbauen wird. Demnach ist Unternehmensplanung eine der Hauptaufgaben des Unternehmensmanagements.

Alle direkten und indirekten Produktionsfaktoren hängen von der Finanzierung ab. Materialbeschaffung, Arbeitskräfte, Maschinen, Verwaltung und Organisation müssen finanziert werden. Um das Problem der Finanzierung der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz verstehen, untersuchen, bewerten und Lösungsmöglichkeiten dafür vorschlagen zu können, soll dieses von den zwei folgenden Seiten betrachtet werden:

***Erstens:** Als volkswirtschaftliches Problem im gesamten Finanzmarkt bzw. seinen Ordnungen, Vorschriften, Gesetzen und Funktionen. (wirtschaftspolitisches Problem)*

Der Finanzmarkt und seine Dynamik haben einen großen Einfluss auf die Entwicklung der Volkswirtschaft in einem Land. Der funktionsfähige Finanzmarkt hilft dabei, dass Ersparnisse zur Finanzierung profitabler Investitionen und Innovationsprodukte genutzt werden.²³⁵ Die Regulierung, Strukturierung und Organisation des Finanzmarkts können als Aufgaben des Staates betrachtet werden, die von dem Wirtschafts- und Finanzministerium sowie von der nationalen Zentralbank ausgeführt werden. Die hohen jährlichen Zinsen und Inflationsraten sowie die instabilen Preise und Wechselkurspreise stellen die Hauptprobleme des Finanzmarktes im Jemen dar. Diese Arbeit hat den Finanzmarkt im Jemen mit seinen Problemen im zweiten Kapitel im Überblick dargestellt.

***Zweitens:** Als betriebswirtschaftliches Problem der gewerblichen KMU*

Aufgrund der finanziell bescheidenen Unternehmenskraft der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz, entstehen viele Herausforderungen und Schwierigkeiten, die dem Unternehmen in seiner Existenz, Entwicklung und seinem Wachstum bedrohlich sein können. Zu diesen können beispielsweise die Defizite des fachlichen Personals, der Finanzmittel, der Unternehmensstruktur sowie -organisation und der Technologien genannt werden.

In diesem Teil wird **die Finanzierung** der täglichen, kurzfristigen bzw. operativen und der langfristigen, strategischen Investitionen als ein Problem der Unternehmen gezeigt. Die allgemeinen Probleme des Finanzmarkts spiegeln sich im gesamten wirtschaftlichen Geschehen und damit in den unternehmerischen Tätigkeiten, wie den Investitionen, wider.

²³⁵ Vgl. Welfens, P. J. J. (2010), S. 12 f.

Die instabilen Preise und Wechselkurspreise hindern das Unternehmen seine wirtschaftlichen operativen und strategischen Pläne und Ziele festzulegen und zu verfolgen. Die Höhe der Zinsen ermutigt oder hindert die Unternehmen mit fremdem Kapital zu investieren. Die Investitionen der Unternehmen können für neue Produkte, Märkte, Technologien, Fachmitarbeiter usw. eingesetzt werden.

In dem einheitlichen Fachgebiet der Betriebswirtschaftslehre werden die **Finanzierung** und die **Investitionen** des Öfteren zusammen betrachtet. Die beiden Begriffe müssen aber getrennt werden. **Die Investition** wird als die Verwendung und Bindung bzw. Festlegung von Geld auf Zeit in der Unternehmung definiert. **Die Finanzierung** ist die Beschaffung und Bereitstellung von Geld auf Zeit, was bedeutet, das notwendige Geld für die Investitionen bereitzustellen.²³⁶ Also kann man sagen, dass die Investitionen von der Finanzierungsfähigkeit des Unternehmens abhängen. Der Entscheidungsprozess der Finanzierung ist vielstufig und kompliziert. Sie umschließt die Kapitalbeschaffung, -umschichtung und -verwendung.²³⁷

Betriebswirtschaftlich werden die Planungs-, Steuerungs- und Kontrollfunktionen des Finanzierungsprozesses und Finanzierungsverfahrens als Aufgaben des Finanzmanagements im Unternehmen dargestellt. Dazu sind die Finanzierungen mit den Investitionen verbunden und untrennbar, d. h. die Finanzierungen begleiten die alltäglichen, kurzfristigen, operativen und strategischen Investitionen der Unternehmen von Anfang an. Die Finanzentscheidungen stellen sich als die wesentlichen, begleitenden, unverzichtbaren Folgen der unterschiedlichen Investitionsentscheidungen bzw. Unternehmensentscheidungen dar.

Ein Projekt ist ein Vorhaben, das zeitlich, räumlich und sachlich begrenzt und komplex ist. Bei einem Projekt ist eine bestimmte Zielsetzung durch den Einsatz von Arbeitskräften, Betriebsmitteln und Werkstoffen („Elementarfaktoren“)²³⁸ zu erreichen.²³⁹ Als ein Projekt bezeichnet man auch ein außergewöhnliches Vorhaben, welches durch besondere Eigenschaften wie Neuartigkeit, Komplexität, zeitliche Begrenzung und Beteiligung mehrerer Bereiche gekennzeichnet ist. Deshalb können Erweiterungsinvestition problemlos als Projekte der gewerblichen KMU dargestellt werden. Demnach werden die Planungs-, Steuerungs- und Kontrollfunktion der Investitionen als Hauptaufgaben des Investitionsmanagements, Finanzmanagements usw. angesehen. Die Produktinnovationen, die Technologieinnovationen,

²³⁶ Vgl. Petge, P. (1998), S. 1 f.

²³⁷ Vgl. Mayer, J. (2002), S. 1 f.

²³⁸ Nebl, T. (2001), S. 11.

²³⁹ Vgl. Schwarze, J. (2001), S. 13.

der Markteintritt, die neue Produktionslinie, die Personalentwicklung usw. sind Erweiterungsinvestitionen und können als neue Projekte der gewerblichen KMU betrachtet werden. Demnach verfolgt das Projekt eine bestimmte Zielsetzung. Außerdem ist ein Projekt von Konkurrenz um Ressourcen geprägt und wurde für eine spezifische Organisation geschaffen.²⁴⁰ Um den Erfolg des Projekts zu erreichen, sind viele Faktoren, die den Projekterfolg bzw. Misserfolg beeinflussen, einzuhalten. Diese können als die eindeutigen Projektziele, das systematische und für die Beteiligten transparente Projektmanagement, die Schaffung eines adäquaten, organisatorischen Konzepts, die laufende Überwachung der Projektdurchführung und erforderlichenfalls Revision der ursprünglichen Projektplanung, die systematische Erfolgskontrolle, die Qualitätssicherung, die Projektdokumentation, der kooperative Führungsstil der Projektleitung und die regelmäßige und gezielte Informationsversorgung aller betroffenen²⁴¹ Abteilungen bzw. Unternehmensstrukturen erfasst werden.

Bei der Durchführung der eigenen Befragungen der Eigentümer der gewerblichen KMU bzw. Manager der KMU im Jemen/Taiz wurden Informationen erfasst und daraus ergab sich, dass die Investitionsnotwendigkeiten der gewerblichen KMU in zwei Kategorien bzw. Bereiche, die das Finanzpotential und die -kraft der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz überforderten, geteilt werden können.

Die alltäglichen existenziellen Unternehmensaktivitäten und der Entwicklungsprozess des Unternehmens, die in den Modernisierungsprozess bzw. den Erweiterungsprozess aufgeteilt sind, stellen die zwei zuvor genannten möglichen Investitionsbereiche der gewerblichen KMU im Jemen / Taiz dar und werden wie folgend präsentiert:

Erstens: Die existenziellen Investitionen bzw. Finanzierungen:

Die existenziellen Investitionen sind der Rettungsschirm vor dem Untergang des Unternehmens. Für manche gewerblichen KMU im Jemen/Taiz sind sie notwendig und können aus der eigenen Unternehmenskraft mittel- und langfristig nicht gesichert und gewährleistet werden. Weil die gewerblichen KMU solche Investitionen in der Beschaffung von notwendigen Werkstoffen, im Einsatz von neuem fachlichen Personal oder in der Erhaltung der vorhandenen Maschinen durch die regelmäßigen notwendigen Reparaturen brauchen, können die gewerblichen KMU darauf nicht verzichten. Durch den technischen Fortschritt, die Marktanforderungen und die Internationalisierung fast aller Märkte

²⁴⁰ Vgl. Keßler, H./Winkelhofer, G. (1997), S. 9 f.

²⁴¹ Schwarze, J. (2001), S. 39.

(internationaler Wettbewerb) sind Investitionen an der Forschung und Entwicklung, als frühe Phase der Innovation, zum Alltag jedes Unternehmens bzw. der gewerblichen KMU weltweit geworden.²⁴² Solche Investitionen bzw. Ausgaben gehören zu den Alltagsaktivitäten des Unternehmens. Viele von den gewerblichen KMU im Jemen, mit ihrem begrenzten finanziellen Potenzial, ihren bescheidenen Erfahrungen und ihrem fehlenden oder mangelnden fachlichen betriebswirtschaftlichen und technischen Management-Know-how, sind nicht in der Lage, ihre täglichen Tätigkeiten erfolgreich zu meistern und zu erledigen. Wie die Abbildung 46 zeigt, erkennen 24% der befragten gewerblichen KMU, dass sie vor eine existenzbedrohende Lage stehen und dass sie ohne fremde Unterstützung in ihrer Existenz bedroht und nicht überlebensfähig sind.

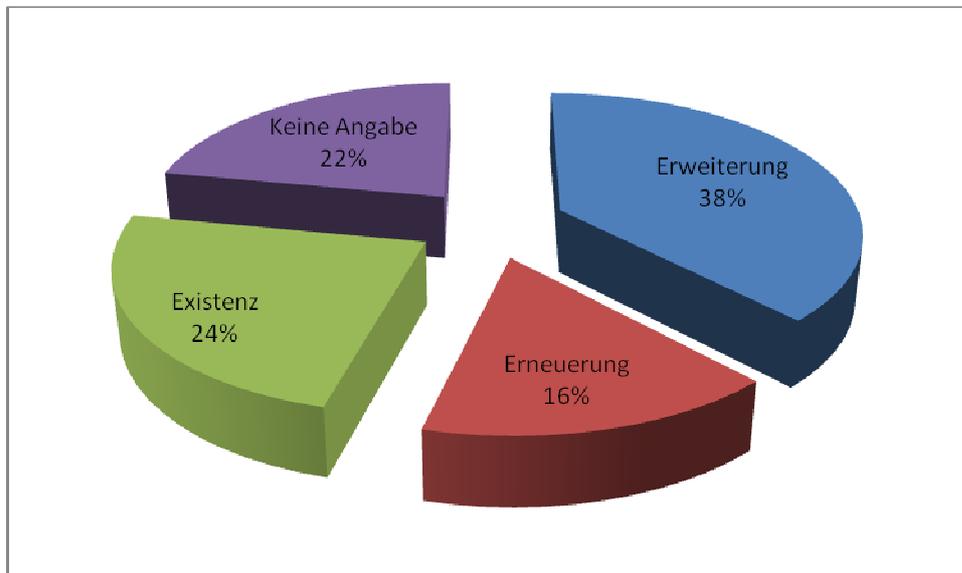


Abb. 46: Intensität und Investitionsbereiche des Finanzbedarfs

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Dazu ist die unstrukturierte, fachmännische und funktionelle Organisation eines der Merkmale solcher KMU im Jemen/Taiz, weshalb die gewerblichen KMU dem auf allen Ebenen internationalisierten, schnellen, wettbewerblichen, wissenschaftlichen und technischen Marktdruck nicht gewachsen sind. Aus den vorgenannten Hintergründen kommen die gewerblichen KMU in tägliche finanzielle Schwierigkeiten.

Zweitens: Die Finanzierungen der Entwicklungsinvestitionen

Die Fehler des Unternehmensmanagements entstehen dadurch, dass „Reaktion statt Aktion“²⁴³ Einfluss auf den Unternehmensalltag haben. Es wird damit gemeint, dass die Erneuerungsinvestitionen für die Modernisierung des Unternehmens bzw. seines

²⁴² Vgl. Herstatt, C. u. Verworn, B. (2007), S. 4 f.

²⁴³ Ederer, F. (2005), S. 131.

Managementsystems, Organisationssysteme, Produktionssysteme usw. überlebenswichtig und notwendig sind. Aufgrund der internen und externen Einflussfaktoren, die das Unternehmen, seine kurz- und langfristigen Strategien, Ziele und Aktivitäten hindern und ablenken können, abgesehen von der Größe, der Art und den wirtschaftlichen Sektoren, hat der dauerhafte Modernisierungsprozess der unterschiedlichen Unternehmen an Bedeutung gewonnen. Die internen und externen Einflussfaktoren können nur durch das deutliche und strukturierte Organisationssystem im Blick behalten, bewertet und kontrolliert werden. Dieses System unterstützt die unterschiedlichen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollfunktionen des Unternehmens in den verschiedenen Phasen des Produktionsprozesses. Um damit agieren und darauf reagieren zu können, muss das gesamte, moderne, sichere und fähige Organisationssystem des gewerblichen Unternehmens gewährleistet werden. Das Informations-, Frühwarn-, Produktions-, Überwachungs- und Steuerungssystem müssen dabei abgegrenzt und von der Organisation und Struktur des Unternehmens als Teilsysteme erfasst werden.²⁴⁴ Die Aufgabe des Frühwarnsystems liegt darin, die notwendigen zuverlässigen Informationen rechtzeitig für alle Entscheidungen zu sichern und bereitzustellen. Dazu muss der Markt durch die richtigen wissenschaftlich und praktisch durchgeführten Studien, Prognosen, Diagnosen und Analysen im Blick behalten werden. Das Unternehmen soll mit dem Markt rechtzeitig agieren, statt auf ihn zu reagieren, weshalb jede natürliche, wirtschaftliche, wettbewerbliche, rechtliche oder sozialpolitische Marktänderung als externer Einflussfaktor geachtet werden muss. Solche Systeme können nur innerhalb der modernen gewerblichen Unternehmen bzw. KMU eingesetzt und integriert werden. Deshalb ist der Modernisierungsprozess eine notwendige Maßnahme, die jedes Unternehmens wagen und gewährleisten muss.

Die Modernisierungsinvestitionen:

Die Erneuerungs- bzw. Modernisierungsinvestitionen können in neues fachliches Personal, entwickelte Technologien und Maschinen, der Modernisierung der Unternehmensstruktur bzw. -organisation investiert werden. Operativ bzw. kurzfristig werden daraus nur die qualitative Verbesserung, Steigerung und Entwicklung der Produktionsfaktoren, des -verfahrens und der -infrastrukturen und damit der Outputgüter bzw. Produkte erwartet. Demnach können die Investitionen also für die Verbesserung der Inputgüter (Produktionsfaktoren), die Sicherung der neu entwickelten Technologien bzw. Maschinen, die Forschung und Entwicklung für neue Produkte bzw. Produktinnovationen, die Steigerung

²⁴⁴ Vgl. Preißler, P. (1997), S. 14 ff.

der Qualität des Organisationssystems, die Qualifizierung des Personals und damit die Steigerung der Produktqualität der gewerblichen KMU einfließen.

Weil die gewerblichen KMU langfristig und strategisch die Politik „Aktion statt Reaktion“ (bzw. agieren statt reagieren) verfolgen müssen, sind eine qualitative und quantitative Verbesserung, Steigerung und Entwicklung des Unternehmens bzw. Unternehmenspotentials, der -produktion, des -images und des -wertes aus den Erneuerungsinvestitionen zu erwarten. Der steigende Druck des internationalen Wettbewerbs, die schnell wechselnden Markt- bzw. Kundenforderungen, die immer kürzeren Lebenszyklen der Produkte bzw. Waren und die schnellen wissenschaftlichen und technischen Fortschritte lassen die gewerblichen Unternehmen bzw. KMU im Dauerstress und auf der Dauersuche nach neuen Ideen, Technologien, Produktionsmethoden und Markteintrittsstrategien. Nach einer empirischen Untersuchung investierten 60% der gewerblichen Unternehmen in die neuen Innovationen der neuen Produkte, Technologien oder Organisationen.²⁴⁵ Solche Investitionen gehören nicht zu den Alltagsaktivitäten des Unternehmens. Circa 16% der untersuchten gewerblichen KMU im Jemen/Taiz benötigen die Modernisierungsinvestitionen in ihren Unternehmen. Sie haben dabei aber das Problem, diese Investitionen aus eigener Kraft zu finanzieren, weshalb sie eine Fremdfinanzierung brauchen, die in vielen Formen und Arten denkbar ist. Auf diese Arten der Finanzierung wird die Arbeit später zurückkommen.

Die Erweiterungsinvestitionen:

Die Existenzsicherung und das Wachstum stellen den Hauptbestandteil, Kerninhalt, das Kernziel und den Zweck der operativen und strategischen Pläne, Aufgaben und Funktionen des Managements jedes Unternehmens dar. Die Hintergründe bzw. die Investitionen, die die Finanzierung bzw. den Finanzbedarf verursachen, sind also die täglichen Unternehmensaktivitäten, die personalverbundenen, technischen und organisatorischen Erneuerungsmöglichkeiten oder die wachstumsverbundenen Erweiterungen des Unternehmens. Der Prozess der Erweiterungsinvestitionen kann in verschiedenen Formen stattfinden. Demnach sind operativ und strategisch die qualitative und quantitative Steigerung und Verbesserung des Unternehmens bzw. seiner Produktion, Technologien, Marktposition, seines Produktionsverfahrens und Marktanteils zu erwarten. Erweiterungsinvestitionen werden am häufigsten von den erfolgreichen, gut auf dem Markt etablierten, finanzstarken Unternehmen gewagt und gewährleistet.

- Die qualitative und quantitative Steigerung der Produktion, wenn es nötig und möglich ist,

²⁴⁵ Vgl. Herstatt, C. / Verworn, B. (2007), S. 4 f.

- der Eintritt von neuen geeigneten, attraktiven Märkten, wenn es sich lohnt und verwirklichen lässt,
- die Sicherung der Vorteile der Produktinnovation durch neue Produkte und
- die operative und strategische Erhaltung und Verstärkung der Erfolgsvorteile des Unternehmens auf dem Markt

verleihen solchen Investitionen ihre Notwendigkeit und ihren Zweck und stellen auch die unternehmerischen Hintergründe dieser Investitionen dar.

Umfassend können die Erweiterungsinvestitionen in der Produktion und den damit verbundenen Produktionsfaktoren, -verfahren, -infrastruktur und -organisation einfließen. Demnach stellen das Wachstum, die Steigerung des Gewinnes, die Sicherung und Erreichung der operativen und strategischen Ziele der gewerblichen KMU, durch die Erweiterungen in alle Richtungen, die Hauptziele solcher Investitionen dar.

Nach eigenen Befragungen erkennen 38% der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz, dass sie in der Gegenwart und der Zukunft in der Lage sind, notwendige Erweiterungen an ihrem Absatzmarkt, ihrer Produktion und ihrem Personal zu erwarten. Dabei liegt ihr Problem darin, dass sie sich aus der eigenen finanziellen Kraft keine solchen Investitionen erlauben und leisten können. Die vorher gezeigte Abbildung 47 zeigt die Investitionsarten nach Angaben der Ergebnisse, die durch die eigenen Befragungen zustande kamen. Außerdem verfolgen die gewerblichen KMU durch die vorgenannten, unterschiedlichen Investitionen die Verstärkung der eigenen Erfolgsvorteile und damit den eigenen wirtschaftlichen Erfolg.

Das Finanzmanagement:

Bis hier ist bekannt geworden, in welchen Bereichen die Investitionen bzw. die Finanzmittel gebraucht werden. Die Alternativen und Möglichkeiten für die Finanzierung von kurz- und langfristigen Investitionen der gewerblichen KMU bzw. die Finanzmittel müssen geplant, gesichert und bereitgestellt werden. Alle Entscheidungen über die Beschaffung, Umschichtung und Verwendung von Finanzmitteln werden dem Verantwortungsbereich des Finanzmanagements in den Unternehmen zugeordnet.²⁴⁶ Demnach sind die Suche nach und die Auswahl zwischen den möglichen finanziellen Alternativen (Kapitalbeschaffung), die Planung und Verteilung der Finanzmittel zwischen den verschiedenen Bereichen des Unternehmens (Kapitalumschichtung) und der Einsatz von Finanzmitteln in den

²⁴⁶ Vgl. , Mayer, J. (2002), S. 1 f.

Investitionsbereichen (Kapitalverwendung) die Hauptbestandteile des Finanzierungsprozesses und die Hauptaufgaben des Finanzmanagements im Unternehmen.

Weil die Investitionen im Unternehmen als Projekte dargestellt werden können, werden die Investitionsplanung, -steuerung und -kontrolle die Hauptaufgaben des Projekts- bzw. Investitionsmanagements sein. Abgesehen von der zeitlichen, bereichsverbundenen Art der Investition, beteiligt sich das Finanzmanagement an der Planung, Steuerung und Kontrolle aller Investitionen. Die Investitionsplanung, -steuerung und -kontrolle werden in den kommenden Abschnitten beleuchtet und dargestellt.

Die Finanzmittel- bzw. Kapitalbeschaffung, -umschichtung und -verwendung werden hier erklärt. Die Probleme, die dabei entstehen können, werden untersucht und es werden Lösungsmöglichkeiten vorgeschlagen. Dabei liegt das erste Problem der gewerblichen KMU darin, dass sie über kein qualifiziertes, erfahrenes Personal des Finanzmanagements, das die betrieblichen Funktionen, Aufgaben und Entscheidungen übernimmt, verfügen. Deshalb führen 90% der befragten kleinen gewerblichen Unternehmen keine rechtliche, betriebliche und doppelseitige Buchhaltung, kein modernes Managementsystem bzw. Finanzmanagementsystem. Die schlechte, unfähige Struktur und Organisation des Unternehmens bzw. der Unternehmensaufgaben und -funktionen stellen eines der am meisten verbreiteten Probleme der gewerblichen KMU der gesamten wirtschaftlichen Sektoren im Jemen dar. Die Finanzierungsangelegenheiten unterliegen ebenfalls diesem Problem der KMU.

Die Folge ist, dass die notwendigen Informationen, die die Investitionen bzw. der Finanzierungen in ihren Planungs-, Steuerungs- und Kontrollfunktionen unterstützen, unzuverlässig und unklar sind. Deshalb werden die Aufgaben des Managements bei dem Planentwurf, der -durchführung und -überwachung der kurzfristigen gegenwärtigen und langfristigen zukunftsorientierten Strategien schwierig und unstrukturiert.

Demnach würde kein systematisches strukturiertes funktionsfähiges Unternehmen bzw. Unternehmensmanagement (z. B. Finanzmanagement) in vielen gewerblichen KMU existieren. Die unternehmerischen Finanzentscheidungen müssen aber getroffen werden, weshalb die Beschaffung, Umschichtung und Verwendung der Finanzmittel hier Aufgaben eines unprofessionellen Entscheidungsträgers werden. Die unverzichtbaren, notwendigen und unternehmerischen Finanzentscheidungen der gewerblichen KMU werden wie folgend behandelt:

Die Finanzmittelbeschaffung:

Die Finanzbeschaffung ist eine existenzielle entscheidende Frage des Unternehmens- bzw. des Finanzmanagements jedes Unternehmens. Der Finanzbeschaffungsprozess stellt einen Bestandteil des Finanzierungsprozesses und eine wichtige Aufgabe des Finanzmanagements dar. Die Arten der Finanzierung können auch unterschiedlich sein.

Sie können in die Eigen-, Fremd-, Selbstfinanzierung und die Finanzierung durch Desinvestitionen und Abschreibungen unterteilt und abgegrenzt werden.²⁴⁷

Die Fremdfinanzierung kann als Kapitalbeschaffung durch Kreditaufnahme angesehen werden. Dabei hat der Kapitalgeber als Kreditgeber den Anspruch auf Rückzahlungen und Verzinsung, die der Kreditnehmer (Investor) zahlen muss.

Die Kreditgeber bei Fremdfinanzierungen sind:

- Lieferanten:** Warenlieferungen mit Verzögerung der Wechselakzpte,
- Kunden:** Anzahlungen,
- Banken:** Kontokorrentkredit, Darlehen, Diskontkredit,
- Versicherungen:** Schuldscheindarlehen, Schuldverschreibungen,
- Staat:** Technologieförderungen, Konjunkturprogramme, Regionalförderungen und
- Private:** Anlagen, Beteiligungen, die Aufnahme von neuen Miteigentümern, Eigentümerdarlehen.²⁴⁸

Das Finanzierungsproblem kann durch die internen und externen Finanzierungsalternativen gelöst werden. Die unterschiedlichen Finanzalternativen werden in der kommenden Tabelle 47 gezeigt.

Tab. 47: Die Alternativen zur Lösung des Finanzierungsproblems

Die Alternativen zur Lösung des Finanzierungsproblems							
Interne Finanzierung				Externe Finanzierung			
Aus den Umsatzerlösen		Aus Umschichtung der Vermögen		Eigenfinanz. (Beteiligung)		Fremdfinanz. (Kreditaufnahme)	
Selbst	Ab-schreibung	Verminderung von Vermögen	Verkauf von Vermögen	Beteiligung	Einlagen	Kurzfristig	Langfristig

Quelle: Petge, P. (1998), S. 4.

²⁴⁷ Vgl. Petge, P. (1998), S. 2.
²⁴⁸ Vgl. ebd.

Die Finanzbeschaffung kann in operative kurzfristige (Auszahlungen bzw. Ausgabenfinanzierung) und strategische langfristige (Investitionsfinanzierung) Finanzierungen unterteilt und abgegrenzt werden.²⁴⁹

Die kurzfristige operative Finanzmittelbeschaffung finanziert den alltäglichen unternehmerischen Aktions- bzw. Reaktionsprozess mit und auf den täglichen internen und externen Änderungsprozess in den verschiedenen Bestandteilen des Unternehmens.

Die operative Finanzmittelbeschaffung umfasst also die Planung, Steuerung und Kontrolle sowie die Sicherung, Bereitstellung und Verwendung von Finanzmitteln, die für die kurzfristigen operativen Unternehmensaktivitäten und Tätigkeiten (Finanzauszahlungen) angelegt und ausgegeben werden müssen.²⁵⁰

Solch kurzfristiger Finanzbedarf kann durch die Nutzung einer der verschiedenen Finanzierungsarten gesichert werden. Das Problem der Finanzbeschaffung der KMU kann aus verschiedenen Gründen von vielen Seiten betrachtet werden. Weil die gewerblichen KMU, besonders die kleinen, die meiste Zeit unter der mangelnden internen Finanzierung leiden und nur über bescheidene quantitative und qualitative Vermögen verfügen, kommen die **internen Finanzierungsalternativen** für die KMU, insbesondere für die kleinen gewerblichen Unternehmen, nicht in Frage. Die **externen Finanzierungsalternativen** können eine praktische, finanzielle Aufnahmequelle darstellen.

Die Eigenfinanzierung aus Zunahme des Kapitals durch die neuen privaten Beteiligungsaufnahmen des Unternehmens (externer Geldgeber wird als Miteigentümer aufgenommen) oder durch Geldaufnahme als Anlagen mit zeitverbundenen Beteiligungen an Gewinn und Verlusten gehören dazu. Die Fremdfinanzierung mit ihren kurzfristigen und langfristigen Formen kann eine Rolle bei der Lösung des Finanzierungsproblems der gewerblichen KMU im Jemen /Taiz spielen.

Weil im Jemen gesellschaftliche, religionsverbundene, kulturelle Eigenschaften, die den Zusammenhalt und das Mitfühlen fordern, existieren, kann der Autor nach eigenen Erfahrungen und Ergebnissen der Befragungen feststellen, dass die Kreditaufnahme durch die Fremdfinanzierungen (Lieferanten, Kunden und Privatpersonen bzw. private Haushalte) die passenden Lösungsmöglichkeiten für die Probleme der operativen und strategischen Finanzierungen darstellen könnten. Es entsteht keine Verzinsungen durch die vorgenannten drei Kreditaufnahmen und zeitlich flexibel werden diese als private finanzielle Beziehungen angesehen. Die Rückzahlungen werden für keine bestimmte Zeit vereinbart, sondern flexibel behandelt. Das heißt es entstehen keine Schuldenkosten und kein Zeitdruck

²⁴⁹ Vgl. Mayer, J. (2002), S. 1 ff.

²⁵⁰ Vgl. ebd., S. 2 f.

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

(Kreditflexibilität). Dazu ist das „Gesichtsgeben und Gesichtsnehmen“ auch eine kulturelle Eigenschaft, die im ganzen Jemen bis zu unserer Gegenwart funktioniert und das private und geschäftliche Verhalten der Jemeniten beeinflusst. Deshalb haben die drei vorgenannten Finanzalternativen für die gewerblichen KMU im Jemen /Taiz die meistgenutzten Alternativen dargestellt.

Das Armutsproblem hat sich in den letzten zehn Jahren in den verschiedenen Regionen des Jemen verbreitet. Die meisten KMU, als Familienunternehmen, leiden auch darunter. Die Finanzlagen der KMU bzw. der Unternehmer sind von den wirtschaftlichen und finanziellen Folgen der Armut gekennzeichnet, weshalb die vorgenannten Finanzierungsalternativen für viele der gewerblichen KMU entfallen.

Dazu sind die Kreditaufnahmen von Banken und Versicherungen aus den folgenden Gründen für die meisten gewerblichen KMU unerreichbar:

- Die Kurzfristigkeit der Kredite und Rückzahlungen
- Die große Höhe der Verzinsung mit circa 21% jährlich für alle Kreditaufnahmen
- Die unerreichbaren wirtschaftlichen und rechtlichen Voraussetzungen, die für die Kreditglaubwürdigkeit der gewerblichen KMU notwendig sind und von Banken und Finanzinstituten verlangt werden.
- Das begrenzte Finanzpotential der nationalen Finanzinstitutionen des Jemen

Die staatlichen Finanzunterstützungen und Förderungen sind sehr begrenzt und spielen keine bemerkenswerte Rolle beim Finanzierungsprozess der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz. Diese existieren nicht. Sie stehen nur selten zur Verfügung. Die Gründe dafür sind:

- Die hohe Zahl der finanzbedürftigen Unternehmen bzw. gewerblichen KMU
- Die begrenzten Finanzmittel und die schwache staatliche Finanzlage
- Die Korruption in den staatlichen Institutionen und Behörden
- Die Armutsbekämpfung und die staatlichen Dienstleistungen verbrauchen die meisten Finanzierungsmöglichkeiten

Nach dem Prinzip des Spruches „Gib mir keinen Fisch, aber zeig mir, wie ich ihn fangen kann.“ kann festgestellt werden, dass die durchgeführte Armutsbekämpfungs- und Sozialpolitik besser sein könnte. Das heißt, dass ein Teil der finanziellen, staatlichen und sozialen Ausgaben als Mitteln zur Finanzierung der Gründung und Förderung der KMU benutzt werden sollten.

6.2.3 Fachqualifizierte Arbeitskräfte

Das Fachpersonal stellt einen elementaren Inputfaktor im Produktionsprozess aller gewerblichen Unternehmen dar. In den gewerblichen KMU besitzt das Fachpersonal dabei eine wichtige Rolle, da die gewerblichen KMU in Jemen/Taiz die hochentwickelte Technologie nicht benötigen. Diese können sich solch hohe Kosten nicht leisten. Die Arbeitskräfte sind der Hauptbestandteil ihrer Produktionsfaktoren. Mit dem Fachpersonal der gewerblichen KMU werden die Mitarbeiter des Top-, Mittel- und Produktionsmanagements, der direkten Produktion, bis hin zum einfachen Helfer der Produktion und der Verwaltung gemeint.

Nach der eigenen empirischen Studie fehlt es den gewerblichen KMU an fachlichen Mitarbeitern der Produktion mit 46%. Produktionsmitarbeiter sind die, die im Maschinendienst eingesetzt werden oder die die handwerklichen Erfahrungen des Produktionsverfahrens haben. Sie stehen in einer direkten Verbindung mit der Produktentstehung und ihre Arbeitsstunden werden als einer der elementaren Produktionsfaktoren der betriebswirtschaftlichen Literaturen angesehen. Demnach sind z. B. die Personalwirtschaft, das Rechnungswesen, die Produktionswirtschaft, das Management usw. wissenschaftliche Fachbereiche, die sich mit dem Produktionspersonal beschäftigen. Demnach erkennen 36% der Befragten, dass die fachlichen Mitarbeiter der Organisation, Verwaltung und des Managements das personalverbundene Problem der gewerblichen KMU in Jemen/Taiz darstellen.

Der Autor unterstützt aus verschiedenen Gründen diese Behauptung, welche folgend aufgezählt werden:

- Die meisten gewerblichen KMU, insbesondere die kleinen, können sich kein Fachpersonal für die betriebswirtschaftlichen Aufgaben und Funktionen des Unternehmens, wie das Finanz-, Produktions-, Marketing-, Organisations-, Personal-, Forschungs- und Entwicklungs- sowie Informationsmanagement, aus geringem finanziellen Potential leisten. Deshalb beinhaltet ihre Struktur und Organisation kein fachmännisches Personal.
- Das Angebot des jemenitischen Ausbildungssystems beinhaltet viele Defizite der betriebswirtschaftlichen theoretischen und praktischen Kenntnisse und Erfahrungen der Absolventen.
- Training und Weiterbildung des fachlichen Personals werden wegen dem Kostenfaktor vernachlässigt.

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

- Die modernen Informationstechniken sind mangelnde Ware in vielen gewerblichen KMU. Die kleinen Unternehmen sind davon mehr betroffen.
- Die modernen Informationsquellen sind für die gewerblichen KMU unerreichbar
- Neue Erfahrungen und Wissen über die neuen nationalen und internationalen wirtschaftlichen Marktbedingungen und das weltwirtschaftliche Geschehen sind in den meisten gewerblichen KMU nicht vorhanden.

Dieser Mangel an Personal in den verschiedenen Bereichen des Unternehmens führt dazu, dass die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz bzw. ihr Management, ihre Organisation, ihre Produktion usw. die meiste Zeit im Ungleichgewicht existieren. Dazu können unter dem Personalmangel keine flexiblen, transparenten, umfassenden, klaren, informativen usw. Strategien, Pläne und Ziele entworfen, eingesetzt, durchgeführt, überwacht und kontrolliert werden. Das heißt, dass der Personalmangel im Produktionsbereich oder in der Organisation und der Verwaltung ein Problem der gewerblichen KMU in Jemen/Taiz ist. Dieses Problem hindert und beeinflusst den Unternehmenserfolg und führt dazu, dass die gewerblichen KMU regional und national keinen wirksamen Beitrag an der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung des Jemen leisten können. Die volkswirtschaftliche Rolle der gewerblichen KMU wird also abgelenkt und verhindert. Die einfachen Personalthelfer stellen kein großes Problem der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz dar. Die Abbildung 47 zeigt graphisch die verschiedenen Personalmängel nach den Ergebnissen der eigenen durchgeführten Befragungen im Jemen/Taiz.

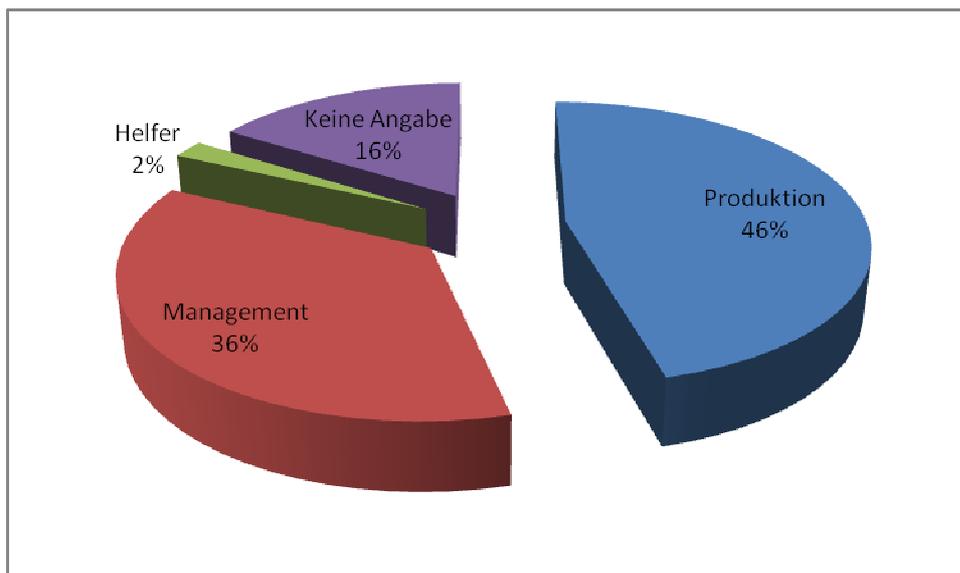


Abb. 47: Arbeitskräftemangel in den verschiedenen Abteilungen der befragten Unternehmen

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Der Autor schlägt die folgenden Lösungsmaßnahmen dieses Problems auf nationaler Ebene vor:

- Verbesserung der Ausbildungspolitik und damit des Ausbildungssystems quantitativ und inhaltlich qualitativ
- Intensivierung der staatlichen Förderungsprogramme im Bereich des Trainings und der Weiterbildung der Manager und Unternehmer
- Optimierung der Nutzung der internationalen Förderungsprogramme durch Training und Weiterbildung der Manager und Unternehmer, insbesondere die Transaktionsbereiche des betriebswissenschaftlichen und technischen Know-hows.
- Unterstützung der gewerblichen KMU durch die Motivation und finanzielle Gewährleistung der Entstehung und Entwicklung von gewerblichen Verbänden und Kammern der KMU
- Durch die staatlichen, privaten, nationalen und internationalen Trainingskurse und die Aufklärung der globalen weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, können die gewerblichen KMU im Jemen informiert werden.
- Intensivierung der Zusammenarbeit der privaten gewerblichen KMU mit den Ausbildungsinstitutionen bzw. den Forschungsinstitutionen, wie die Berufsschulen und Universitäten.
- Die Unterstützung der gewerblichen KMU durch den Besuch und das Mitwirken bei internationalen Ausstellungen und Workshops.

6.2.4 Materialbeschaffung

Die Werkstoffe in den gewerblichen Unternehmen bzw. gewerblichen KMU stellen den zweiten elementaren Produktionsfaktor dar. Die Werkstoffe können in ihrer natürlichen oder vorbearbeiteten Form in den gewerblichen KMU genutzt werden. Der ganze Produktionsprozess besteht daraus, dass die wertniedrigen Werkstoffe als Inputgut bzw. Faktor nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip durch die optimale technische und personalfachliche Produktionsinfrastruktur des gewerblichen Unternehmens und das optimale wirtschaftlichkeitsorientierte technische Produktionsverfahren mit Hilfe und Organisation des betriebswirtschaftsorientierte Fachpersonals in wertgesteigerte markt- und kundenbedarfsorientierte Produkte und Waren verarbeitet und umgewandelt werden.²⁵¹

Die Probleme, die durch den Mangel, die Preise und Qualität bzw. Quantität der Werkstoffe entstehen können, werden in den betriebswirtschaftlichen Literaturen als die

²⁵¹ Vgl. Piontek, J. (1999), S. 3 ff.

Beschaffungsprobleme des Materials bezeichnet. Das Unternehmen, das Material (Werkstoffe) und die Lieferanten stellen die drei elementaren Bestandteile des Beschaffungsprozesses dar. Der Beschaffungsprozess hat sich in der letzten Zeit stark entwickelt. Beschaffungsmanagement und Beschaffungscontrolling haben sich in der Struktur und Organisation des gewerblichen Unternehmens gefestigt und etabliert. Aufgrund der Globalisierung und Internationalisierung des Marktes mit den damit verbundenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, Kapital- und Techniktransaktionen sind die gewerblichen Unternehmen bzw. KMU gezwungen, sich und ihre Pläne sowie Strategien nach dem Markt zu orientieren. Der Beschaffungsprozess hat sich damit weiterentwickelt.

Die Materialbeschaffung ist die Versorgung des Unternehmens und die Bereitstellung von Material bzw. Werkstoffen mit der Sicherung der Kostenreduzierung und die Steigerung der Qualität und damit die Erhöhung der Wirtschaftlichkeit des Produktionsprozesses bzw. der Unternehmensaktivitäten.²⁵²

Die Beschaffung verfolgt die zwei Oberziele, welche wie folgend abgegrenzt werden:²⁵³

- Sachziele: Die langzeitige Sicherung der Materialversorgung zur Erstellung von Produkten bzw. Waren
- Formalziele: Die Optimierung der Materialbereitstellung mit Erhöhung der Wirtschaftlichkeit des Produktionsprozesses durch die Sicherung des Kostenvorteils und die Erhöhung der Qualität

Zwischen den operativen und strategischen Zielen der Materialbeschaffung in den gewerblichen Unternehmen bzw. KMU, kann auch wie in der folgenden Abbildung 48 verglichen werden.

➤ Die Strategischen Ziele	➤ Die Operativen Ziele
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherstellung der Materialversorgung - Wahrung der Flexibilität - Risikomanagement - Vertikale Integration - Einhaltung der Unabhängigkeit - Das langfristige Wachstum ▪ Sicherstellung der Qualität - Standard des Materials - Technologiestandard des Materials ▪ Die Beschaffungsmarktposition - Nachfragemacht - Ansehen des Unternehmens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimierung der Beschaffungskosten - Kaufpreis - Verwaltungskosten ▪ Sicherung der Materialqualität ▪ Sicherung der Liquidität ▪ Sicherung der Lieferbereitschaft

²⁵² Vgl. Piontek, J. (1999), S. 26 ff.

²⁵³ Vgl. ebd., S. 31 f.

➤ Die Strategischen Ziele	➤ Die Operativen Ziele
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherung der Preisstabilität ▪ Sicherung der Personalqualität 	

Abb. 48: Zeitverbundene Ziele der Materialbeschaffung

Quelle: Piontek, J. (1999), S. 32.

Die Probleme, die bei der Materialbeschaffung entstehen können, werden durch die Preis- und Qualitätsänderungen oder Lieferzuverlässigkeit verursacht. Nach Angaben der eigenen Befragungen der gewerblichen KMU, können die Probleme wie folgend dargestellt werden:

- Die quantitative und qualitative Sicherung des Materials
- Der Preis des Materials
- Die Lieferzuverlässigkeit des Materials

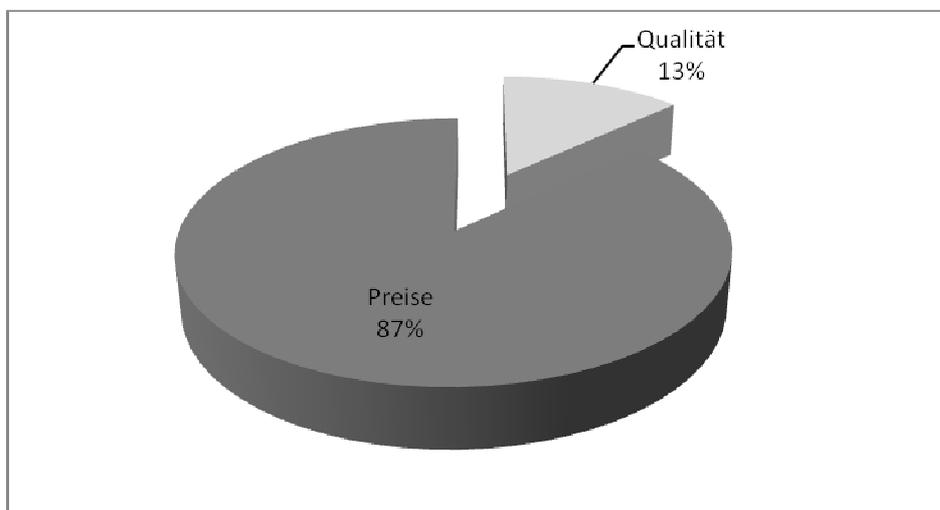


Abb. 49: Probleme der befragten Unternehmen bei der Materialbeschaffung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Im Bezug auf die quantitative und qualitative Materialbeschaffung für den Produktionsprozess der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz erkannten nur 13% der Befragten, dass die Qualität des Materials ein Problem der gewerblichen KMU darstellt. Circa 87% davon benannten die Preisstabilität des Materials als den Grund dafür, dass die Probleme der gewerblichen KMU in der Materialbeschaffung entstehen. Die Preispolitik der gewerblichen KMU ist eine der am häufigsten entstehenden Herausforderungen der Entscheidungsträger des Managements. Viele der Herstellungsfirmen benutzen ausländische Produkte als Inputgüter (Werkstoff) für ihre Produktion. Die Preise solcher Produkte sind mit dem internationalen Marktpreis verbunden. Weil die jemenitischen gewerblichen KMU nur für verschiedene kleine, begrenzte Teile des jemenitischen Marktes produzieren, werden die Preise mit der jemenitischen Währung (YR) festgelegt. Die Schwankungen des

Wechselkurses der jemenitischen Währung gegenüber den internationalen Handelswährungen sind ein tägliches Geschehen.

Die Preise waren und sind immer entscheidende Instrumente (insbesondere in armen Ländern, wo die Kaufkraft der Kunden sehr schwach ist) der Unternehmen für ihre Wettbewerbsstrategien.

Demnach kann die Steigerung der Materialkosten mit der direkten Steigerung der Produktpreise nicht verglichen werden. Im Allgemeinen stellen die Preissteigerungen, die durch verschiedene Gründe entstehen können, auch eine Herausforderung der gewerblichen KMU mit ihrer begrenzten Finanzkraft dar. Die Lieferzuverlässigkeit von Material ist vorhanden. Alle Befragten meinen, dass die Probleme der gewerblichen KMU dadurch nicht entstanden sind.

6.2.5 Produktion

Die Produktion ist die Aktivität der gewerblichen KMU und stellt durch den Absatz von fertigen Produkten die Haupteinnahmequelle dar. Alle verschiedenen und unterschiedlichen Arten von Investitionen der gewerblichen Unternehmen sind direkt oder indirekt mit der Produktion verbunden. Die Vorplanung, Herstellung, Bereitstellung und der Absatz von modernen, kundenorientierten, kundenzufriedenstellenden, preisgünstigen und international technischen wettbewerbsfähigen Produkten müssen also der Hauptbestandteil der strategischen und operativen Planungen, Tätigkeiten und Maßnahmen der gewerblichen KMU sein. Nur durch den optimal geplanten, gesteuerten und kontrollierten Produktionsprozess, ab der Ideenfindung bis zu den auf dem Markt abgesetzten innovativen Produkten bzw. dem Produktverkauf an den zufriedenen Kunden, dessen Geschmack erfüllt wurde, können die wirtschaftlichen und sozialen Ziele der gewerblichen Unternehmen bzw. KMU erreicht werden.

Die technischen und wissenschaftlichen Fortschritte, die Internationalisierung fast aller Märkte, der internationale Wettbewerb, die produktiven Transportmittel, die Kulturvermischung und damit die schnellen Veränderungen des Kundengeschmacks, die kurzen Lebenszyklen der Produkte, die unterschiedliche Kaufkraft sowie die wirtschaftliche Lage der verschiedenen Gesellschaften bzw. Ländern und die Internationalisierung der Informationsquellen und Kommunikationstechniken stellen die wirtschaftlichen, umweltverbundenen Einflussfaktoren der gewerblichen Unternehmensaktivitäten und -entscheidungen dar. Sie werden auch als die Merkmale und Eigenschaften der neuen modernen Wirtschaftsordnungen anerkannt.

6. Die Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

Für alle Investitionsentscheidungen der gewerblichen Unternehmen bzw. KMU in den operativen und strategischen, technischen, organisatorischen oder personalverbundenen Unternehmensbereichen und -ebenen bzw. Unternehmensaktivitäten und -maßnahmen sollen diese Einflussfaktoren mit einbezogen und beachtet werden. Demnach muss das Produkt die Markt Voraussetzungen erfüllen. Diese müssen gewährleistet werden und können z. B. wie die folgenden benannt werden:

- Die Erreichung des technischen Fortschritts
- Sicherung und die technische Zweckerfüllung
- Die Sicherung des Preisvorteils und die Anpassung der Preise mit der Kaufkraft der Individuen der jemenitischen Gesellschaft
- Erfüllung des Kundengeschmacks und der Kundenzufriedenheit
- Einbeziehung der kulturellen und sozialen Faktoren
- Die Anpassung an die natürliche Umwelt
- Die Produktpassungen mit den internationalen wirtschaftlichen und technischen sowie den kulturellen Rahmenbedingungen usw.

Um die Produkte herzustellen und somit die vorgenannten Marktbedingungen zu gewährleisten, muss eine Menge von den häufig benötigten organisatorischen, technischen und personalfachlichen Änderungen am Produktionsprozess geleistet werden.

Eine Menge von intern und extern gesammelten, gut vorbereiteten und verarbeiteten, notwendigen Informationen, die Beschaffung und Sicherung der direkten und indirekten kostengünstigen, qualitativen Produktionsfaktoren (Maschinen, Fachkräfte, Material, Struktur, Management, Finanzen), die Sicherung und die regelmäßige Verbesserung der Produktionsverfahren und Produktionsinfrastruktur, die personalfachlichen, technischen, funktionsfähigen, zusammenagierenden, -reagierenden, kooperativen, koordinierten Unternehmensstrukturen und -aufgaben (Finanzen, Informationen, Planung, Überwachung, Forschung und Entwicklung, Controlling, Marketing usw.) und Umweltüberwachung werden dabei notwendig und unverzichtbar.

Dazu ist die Innovation und Entwicklung der Produkte eine regelmäßige Tätigkeit der gewerblichen Unternehmen bzw. KMU geworden. Solche Innovationen können von den gewerblichen Unternehmen durch das eigene Potential und die eigene Kraft geplant, durchgesetzt, erfunden oder von außen herangezogen und integriert werden.

Die eigenen Innovationen sind von den gewerblichen Unternehmen selbst erdacht, geplant und durchgesetzt. Die eigenen Potentialmöglichkeiten des Unternehmens werden dabei

benötigt und verbraucht. Solche Investitionen werden durch die Kooperation, Koordination und die Kommunikation der verschiedenen Ebenen und Abteilungen des Unternehmens geplant, gesteuert und kontrolliert.

Die von außen integrierten Innovationen dagegen werden außerhalb des Unternehmens von anderen Unternehmen, technischen Forschungsinstitutionen und Universitäten entwickelt. Das Unternehmen hat viele Möglichkeiten durch die Zusammenarbeit mit den Innovationsinhabern diese zu erhalten und daraus zu profitieren. Demnach werden die notwendigen Innovationen und Entwicklungen bzw. die Probleme der gewerblichen KMU in Jemen/Taiz, die dadurch entstehen können, in diesem Kapitel später gründlich untersucht, beleuchtet und dargestellt.

In allen befragten gewerblichen KMU im Jemen/Taiz stellt die Finanzierung und die Finanzbeschaffung ein existenzielles Problem dar. Dazu sind die Defizite der fachqualifizierten Mitarbeiter des Produktionsbereichs und die funktionale Organisationsstruktur in den gewerblichen KMU Jemen/Taiz eine existentielle Herausforderung und ein Problemfeld, das beseitigt werden muss.

Die Festlegung der Produktpreise ist ein Teil der Unternehmenspolitik und der Finanzierungspolitik der gewerblichen KMU. Die strategischen und operativen finanziellen Einnahmen werden in den entworfenen und den bevorzugten Unternehmensplanungen festgelegt.

Die dauerhafte nachhaltige Haupteinnahmequelle der gewerblichen KMU wird durch den Finanzeinfluss des Produktumsatzes bzw. Produktverkaufs gesichert. Die Verwirklichung des gesamten Unternehmenszwecks und die Erreichung der wirtschaftlichen Unternehmensziele werden also nur durch die Produktion, Bereitstellung und den Absatz bzw. Verkauf von Unternehmensprodukten gewährleistet. Die Preispolitik und Preisstrategie muss flexibel, realisierbar, wirtschaftlich und wettbewerbsfähig sein. Wegen der unterschiedlichen volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen und Änderungen, wie dem Inflationsgrad, den Produktionsfaktoren, der allgemeinen Preissteigerung auf dem nationalen und internationalen Markt, wird die Preisfestlegung von Produkten ein begleitender Prozess der operativen und strategischen Unternehmenstätigkeiten bleiben. Die Aufgabe des Managements der gewerblichen Unternehmen bzw. KMU hört nicht damit auf, die Produkte herzustellen und bereitzustellen. Der Wertschöpfungsprozess wird bis dahin noch nicht erreicht und nicht vollzogen.

Die die Planung, Steuerung und Kontrolle des Marketingprozesses und die eigenen und fremden Ablieferungsmöglichkeiten von qualitativen und quantitativen Produktmengen bis

zum Markt bzw. zum Kunden sind die vorletzten Schritte des Wertschöpfungsprozesses. Demnach stellen die Qualitätssicherung, das Marketing und die Ablieferung Unternehmensfelder, in denen Probleme entstehen können, dar. Der Verkauf der Waren und Produkte der gewerblichen KMU und der damit verbundene finanzielle Einfluss ist der letzte Schritt des Produktions- und Wertschöpfungsprozesses. Die Abbildung 50 zeigt die unterschiedlichen Meinungen der befragten jemenitischen gewerblichen KMU dazu.

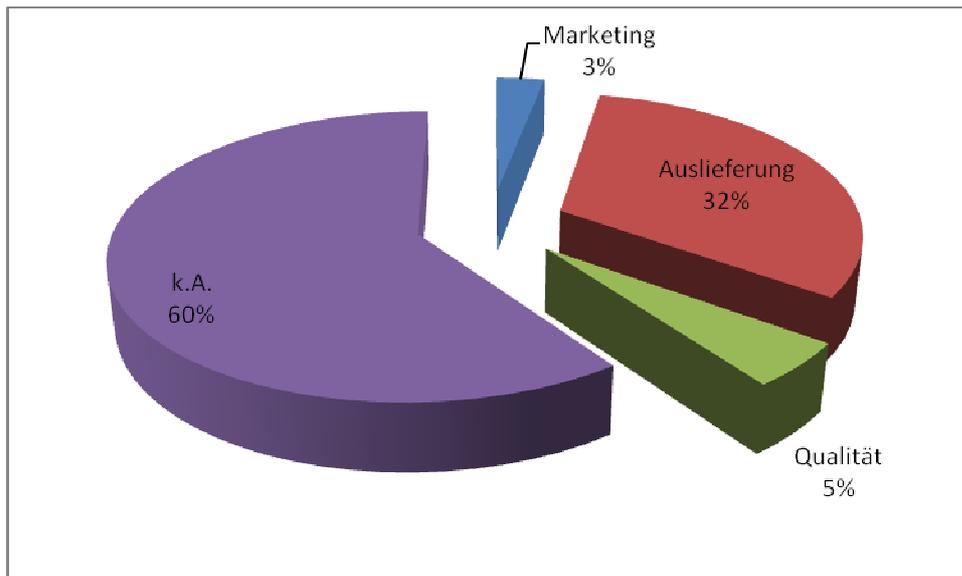


Abb. 50: Produktionsprobleme der befragten Unternehmen

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Die Informationssuche, -vorbereitung, -verarbeitung und -bereitstellung sind demnach ein dauerhaftes Problem der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz. Die Rechnungslegung, z. B. in einem Unternehmen, hat zwei Funktionen: Die erste Funktion ist die Ermittlung eines ausschüttungsfähigen Gewinnes zu sichern und die zweite Funktion ist eine Informationsquelle für interne und externe interessierte Entscheidungsträger zu sein.²⁵⁴

Die Rechnungslegung ist also ein internes finanzinformatives Instrument des Unternehmens, dennoch existiert in den meisten KMU, insbesondere den kleinen, kein Rechnungslegungssystem, Technologiemanagement, Controllingsystem bzw. keine Struktur und Abgrenzung der unterschiedlichen Ebenen, Abteilungen, Funktionen und Aufgaben usw. des Unternehmens.

²⁵⁴

Vgl. Amen, M. (1994), S. 1 ff.

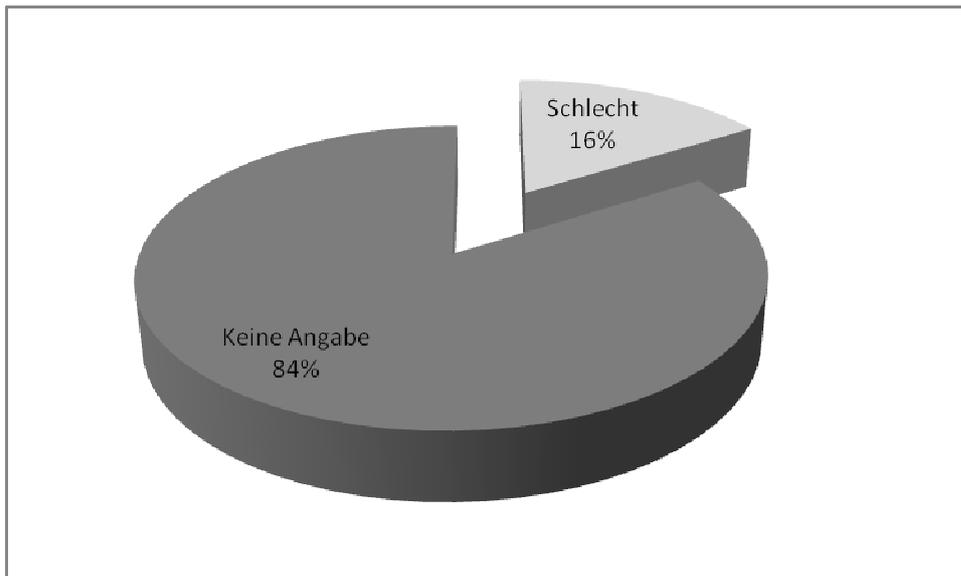


Abb. 51: Bewertung der Befragten zu Information und Kommunikation

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Über die internen sowie die externen Informationsversorgungen sind nur 16% der Befragten der Meinung, dass die Versorgung, Suche, Verarbeitung, Vorbereitung der Informationen in den unterschiedlichen Unternehmensebenen schlecht sind. Der Rest der Befragten hat sich dazu nicht geäußert. In der zuvor gezeigten Abbildung 51 wird dies deutlich. Ein Grund für die hohe Zahl der Personen, die sich nicht geäußert haben, ist das Misstrauen gegenüber statistischer Untersuchung. Wie bereits erwähnt, besteht bisher keine Zusammenarbeit zwischen den Forschungseinrichtungen und den privaten Unternehmen (Besonderes die KMU).

Die Defizite des Personals, der Finanzmöglichkeiten, des technischen und wissenschaftlichen Know-hows stellen den Hintergrund der **Wettbewerbsunfähigkeit** der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz dar. Dazu haben 1%, 22%, 36% und 14% der Befragten erkannt, dass mit der vorigen Reihenfolge die Produkte der jemenitischen gewerblichen KMU sehr gute, gute, geringere und keine Chancen gegen die internationale Konkurrenz haben. 27% haben sich, wie folgende Abbildung 52 zeigt, dazu nicht geäußert.

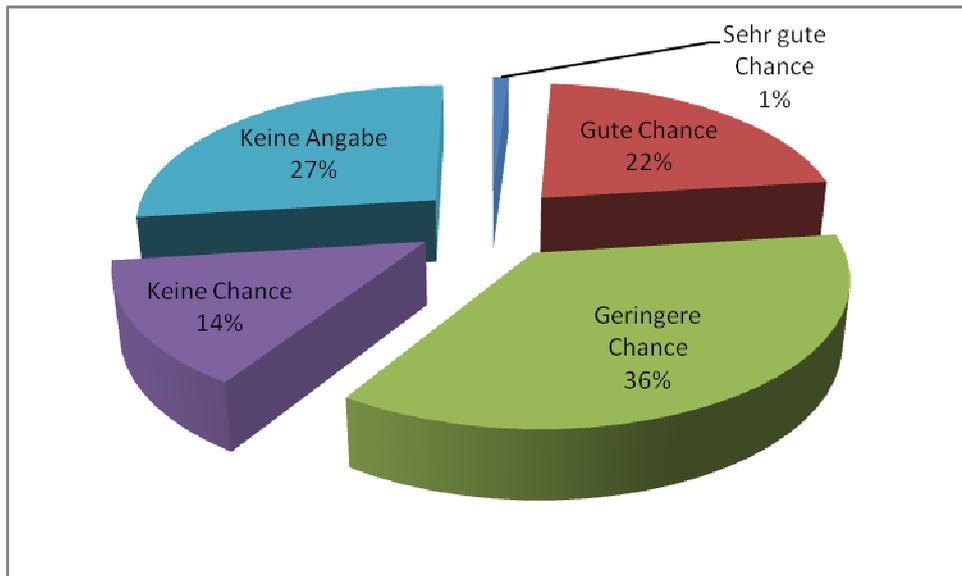


Abb. 52: Bewertung der Befragten zur eigenen Wettbewerbsfähigkeit
Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Die schnellen Entwicklungen in den technischen Forschungsbereichen und der Maschinerie zwingen die gewerblichen Unternehmen, ihre Technik und Maschinen regelmäßig zu warten und gegebenenfalls rechtzeitig zu reparieren oder umzutauschen. Die gewerblichen Unternehmen können keine Produkte, die die modernen Produkteigenschaften beinhalten, herstellen. Dies könnten sie nur, wenn sie über moderne Technologien, Maschinen verfügen und diese optimal benutzen. Die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz mit ihrem finanziellen und personalfachlichen Potential verfügen nur über sehr bescheidene und begrenzte Technologien. Aus den befragten gewerblichen KMU besitzt keiner die modernen Maschinen. 16% und 5% davon haben mittelalte und alte Technik. 79% der befragten KMU gaben hierzu keine Angaben. Die meisten Unternehmen davon benutzen nur einfache Werkzeuge ohne große technische Maschinerie. Die Abbildung 53 verdeutlicht diese Untersuchungen.

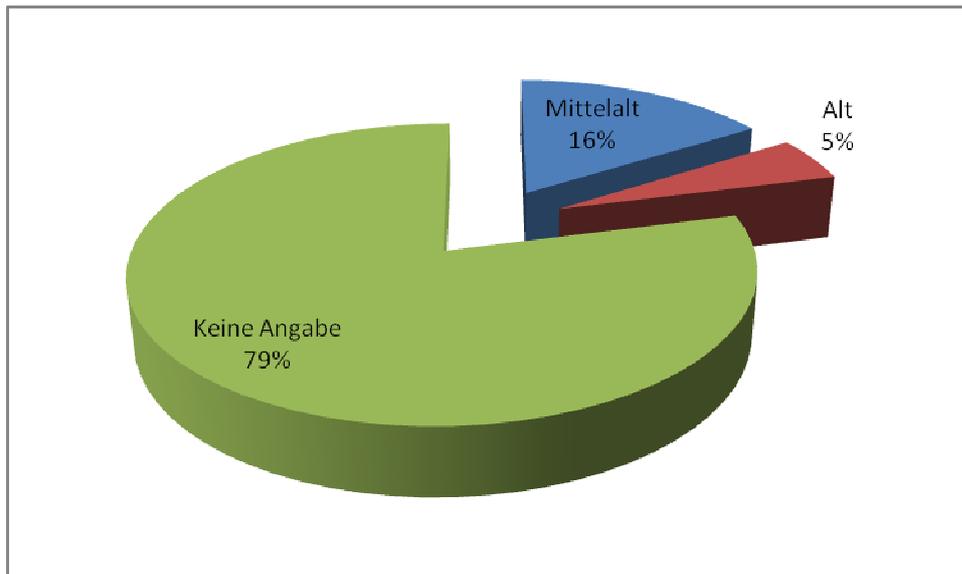


Abb. 53: Bewertung der Befragten zum Zustand der eigenen Maschinen
Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

6.2.6 Innovation und Entwicklung

Innovation ist ein Entwicklungsprozess im Unternehmen, wodurch neue Technologien, Produktionsmethoden, Produkte usw. erfunden, entwickelt und durchgesetzt werden. Jede Innovation muss präzise und so gut wie möglich geplant, durchgesetzt und kontrolliert werden, um erfolgreich zu sein und ihre Ziele zu erreichen. Die Unternehmensumgebung ist permanent ungeordnet und hektisch. Im Unternehmensalltag muss das operative und strategische Management folgendes beachten: Der technische und vielseitige Wettbewerbsdruck muss erforscht und einbezogen und die Kundenzufriedenheit muss erreicht werden, weshalb die Innovationsführung gesichert und behalten werden muss.²⁵⁵

Ein Projekt ist ein Vorhaben, das zeitlich, räumlich und sachlich begrenzt und komplex ist. Bei einem Projekt ist eine bestimmte Zielsetzung durch den Einsatz von Arbeitskräften, Betriebsmitteln und Werkstoffen („Elementarfaktoren“)²⁵⁶ zu erreichen.²⁵⁷ Als ein Projekt bezeichnet man auch ein außergewöhnliches Vorhaben, das durch besondere Eigenschaften wie Neuartigkeit, Komplexität, zeitliche Begrenzung und Beteiligung mehrerer Bereiche gekennzeichnet ist. Es verfolgt eine bestimmte Zielsetzung. Außerdem bedarf ein Projekt eines schriftlichen Auftrags, es ist von Konkurrenz um Ressourcen geprägt und es wurde für eine spezifische Organisation geschaffen.²⁵⁸ Demnach können alle Arten der Innovationen als Projekte behandelt und untersucht werden.

²⁵⁵ Vgl. Ederer, F. (2005), S. 130.

²⁵⁶ Nebl, T. (2001), S. 11.

²⁵⁷ Vgl. Schwarze, J. (2001), S. 13.

²⁵⁸ Vgl. Keßler, H./Winkelhofer, G. (1997), S. 9 f.

Der Erfolg jedes Projektes wird durch zahlreiche Faktoren beeinflusst. Weil die wirtschaftlichen und sozialen Ziele des Unternehmens, die durch den Erfolg des Innovationsprojekts zu erwarten sind, nur durch strukturierte abgegrenzte Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsysteme zu erreichen sind und den existenziellen Unternehmenszweck darstellen, braucht das Unternehmensmanagement und das Projektmanagement eine Menge von internen, externen, zuverlässigen, marktorientierten, vorbereiteten und gut verarbeiteten Informationen. Solche Informationen stellen die Basis, den Grundstein des Aufbaus und der Entstehung aller Entscheidungen im Unternehmen dar. Die Einflussfaktoren des Erfolgs von Innovationsprojekten müssen eingehalten und gesichert werden. Diese sind wie folgend festgelegt:

- „eindeutige Projektziele,
- Ein systematisches und für die Beteiligten transparentes Projektmanagement,
- Schaffung eines adäquaten organisatorischen Konzepts,
- Laufende Überwachung der Projektdurchführung und erforderlichenfalls Revision der ursprünglichen Projektplanung,
- Systematische Erfolgskontrolle,
- Qualitätssicherung,
- Mitlaufende Projektdokumentation,
- Kooperativer Führungsstil der Projektleitung,
- Regelmäßige und gezielte Informationsversorgung aller Betroffenen.“²⁵⁹

Durch die optimale Planung, Steuerung und Kontrolle aller Projekte können die wirtschaftlichen Projektziele erreicht werden. Um diese drei Aufgaben des Projekt- und des Unternehmensmanagements zu optimieren, sollen viele Informationen gesichert und viele Maßnahmen unternommen werden. Die Planung, Steuerung und Kontrolle als Aufgaben des Führungsmanagements jedes Projekts und jedes Unternehmens werden hier dargestellt.

Die Investitionsplanung

Unter einer betriebswirtschaftlichen Planung versteht man das finanzielle Abbild aller Maßnahmen und Ziele des Unternehmens. Es muss alle Bereiche wie Forschung, Entwicklung, Fertigung, Vermarktung und Vertrieb sowie das Management insgesamt abbilden. Die Planung zeigt, inwieweit sich geplante Aktivitäten auch im Unternehmenserfolg

²⁵⁹ Schwarze, J. (2001), S. 39.

widerspiegeln und wie sich die finanzielle Entwicklung des Unternehmens in den folgenden zeitlichen Perioden aufbauen wird.

Demnach ist die Innovationsplanung eine der Hauptaufgaben des Unternehmensmanagements bzw. Innovations- sowie Forschungs- und Entwicklungsmanagements. Weil die Innovationsmerkmale mit Projektmerkmalen übereinstimmen, wird die Arbeit in diesem Teil den Projektbegriff benutzen. Die Innovationsplanung bzw. die Projektplanung ist die zweite der vier Hauptphasen eines Projekts. Zeitlich folgt die Projektplanung also auf die Projektdefinition und bereitet die Projektdurchführung so gut wie möglich vor. Als Planungsansätze kann man Aktivitäten, Struktur, Zeit, Kosten, Finanzen usw. bestimmen.²⁶⁰

Es gibt keine Planung, die im ersten Entwurf optimal ist, d.h. Planung ist immer wegen ihrer Forderungen und Risiken zu optimieren, zu ergänzen, zu vertiefen und zu reflektieren.²⁶¹

Wirtschaftlichkeit, Flexibilität, Realisierbarkeit, Umfeld, Bedingungen, Unternehmenslage, Marktbedingungen und marktorientierte Entwicklungen, Kontrollierbarkeit usw. sind die Voraussetzungen, die im Entwurf der Planung zu beachten sind. Ein Risikomanagement soll von jedem Unternehmen gefordert werden.

Im Laufe des Projekts können nun Anpassungen, die unterschiedliche Ursachen haben können, notwendig werden. Diese Ursachen sind²⁶²:

- neue Erkenntnisse
- Anforderungen
- Überholte Rahmenbedingungen und Prämissen
- Ursprünglich eingeplante Ressourcen stehen nicht wie geplant zur Verfügung oder müssen ausgetauscht werden
- Probleme (Zeit, Qualität, Kosten) treten auf

Aus den vorgenannten Einflussfaktoren ist deutlich zu erkennen, dass die Flexibilität einer Projektplanung notwendig und unverzichtbar ist. Bei der Planung werden systematisch Teilplanung und Gesamtplanung unterschieden. Zeitlich kann man auch zwischen lang- (strategische Pläne) und kurzfristiger (operative Pläne) Planung unterscheiden. Selbstverständlich beteiligt sich der Controller am Zielbildungsprozess. Er arbeitet mit der Projektführung zusammen. Die Durchführung der Teilziele zu einem ganzheitlichen und abgestimmten Zielsystem ist eine Controlleraufgabe. Der Ausgangspunkt für die eigentliche

²⁶⁰ Vgl. Keißler, H./ Winkelhofer, G. (1997), S. 169.

²⁶¹ Vgl. ebd. S. 169.

²⁶² Vgl. Almekhlafi, A. (2006), S. 10ff

Planung wird durch das Zielsystem gebildet, in dieser Planung werden Maßnahmen, Kosten, Zeit und Ressourcen zur Zielerreichung festgelegt. Die Zielkonformität wird vom Controller untersucht und zu einem Gesamtplan zusammengefasst. Die Fixierung und Dokumentation der Planwerte bildet in Form von Budgets den Abschluss der Planung. **Soll – Vorgaben** für alle Bereiche werden wertmäßig vom Budget dargestellt, welche zur Erreichung der Planziele in kommende Perioden einzuhalten sind. Kostenrisiko, Terminrisiko und Qualitätsrisiko sind die Hauptprobleme, die das Projektmanagement während der Durchführung des Projektes lösen oder vermeiden soll.²⁶³

Die **Kostenplanung** ist die Voraussetzung für jede wirtschaftliche Entwicklung und somit wird eine richtige Preisbildung realisierbar. Bei Projektbeginn sollte für alle Entwicklungsaufgaben eine detaillierte Vorkalkulation nach einem einheitlichen Kalkulationsschema vorgenommen und später mit der Mitkalkulation nach demselben Schema fortgeführt werden. Die entsprechende Nachkalkulation schließt bei Projektende dieser projektbegleitenden Kalkulation ab.

Die Innovationssteuerung

Die Festlegung des Strukturnetzplans, die Ermittlung der entstehenden Kosten bei der Durchführung des Projekts, die Festsetzung der Zeit-, Kapazitäts- und Ablaufpläne, Pufferzeitenfestlegung sind das Ende der Planungsaufgaben. Danach fängt die Steuerungsaufgabe an.²⁶⁴ Die Steuerung ist ein wichtiger Gegenstand und eine Hauptaufgabe der Führungsebene von Unternehmen und Projekten. Sie stellt die wirtschaftliche Realisierung des Projektes sicher. Alle betroffenen Stellen eines Projekts werden während seiner Durchführung durch Steuerungsaufgaben und von Steuerungsverantwortlichen über die gesamte Planung des Projekts, über die Termine der Projektrealisierung und Ablauf des Projekts informiert. Eine entsprechende Projektorganisation und ein umfassendes Projektinformationssystem sind notwendig für eine erfolgreiche Projektsteuerung.²⁶⁵

Demnach ist die Steuerung sowohl die genaue Festlegung, als auch die Veranlassung der Durchsetzung eines Entscheidungsergebnisses. Zwischen nachträglicher und präventiver Steuerung kann unterschieden werden.²⁶⁶ „Die ergebniszielorientierte Beeinflussung und Koordination erfolgt in sämtlichen Phasen des Führungsprozesses. Folglich umfasst Controlling den ergebniszielorientierten Gesamtprozess von der Zielsetzung über die Planung,

²⁶³ Vgl. Wischnewski, E. (1996), S. 25.

²⁶⁴ Vgl. Refa Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e.V. (1991), S. 76.

²⁶⁵ Vgl. Schwarze, J. (2001), S. 222 f.

²⁶⁶ Vgl. Reinhard, W. (1993), S. 56.

Koordination und Steuerung bis zur Analyse und Kontrolle abgelaufener Prozesse.“²⁶⁷ Also umfasst Controlling eine Führungsaufgabe und stellt eine Führungsunterstützungsfunktion dar, die vom Manager gewährleistet werden muss.²⁶⁸ Graphische Darstellungen des Projektablaufes und Termine, Vorgängerdauer und Projektdauer sind Hilfsmittel der Projektsteuerung.²⁶⁹

Die Innovationskontrolle

Die Zielerreichung wird nicht durch erstellte Pläne gesichert, sondern erst durch die laufende Projektüberwachung kann man auf die Planeinhaltung schließen und deshalb ist die Kontrolle unbedingt erforderlich. Sie vergleicht erreichte **Ist – Werte** mit geplanten **Soll – Größen** und dadurch überwacht sie systematisch den Geschäftsverlauf bzw. den Projektverlauf.²⁷⁰ „Die Planung und Kontrolle sind eine zentrale Führungsaufgabe, die allerdings wegen ihrer Komplexität einer spezifischen “Betreuung“ bedarf.“²⁷¹ Sie müssen aufeinander abgestimmt werden, genauso wie die Informationsversorgung. In der Unternehmenspraxis wird klar, dass Planung und Kontrolle ein einheitliches System darstellen, wobei der Controller mitwirken soll.²⁷² In Projekten ist die Kontrolle eine Aufgabe des Projektleiters. Er kann auch einen anderen Mitarbeiter, zum Beispiel den Controller, bevollmächtigen. Auf jeden Fall muss der Controller bzw. der Projektleiter als Verantwortlicher auf die Projektänderungen reagieren, wobei die geplanten Projektziele unter geringsten Einsatz von Mitteln und Kosten erfüllt werden. Durch Abweichungsanalyse als Instrument vom Kontrollsystem werden negative Abweichungen, die auf Projektziele wirken, beseitigt.²⁷³ Die Kontrolle ist gegenwarts- und vergangenheitsorientiert. Eine deutliche Projektplanung und Arbeitsablaufplanung vom Projekt ist erforderlich. Der Zusammenhang zwischen Kontrolle und Planung ist sehr stark, denn „die Planung sei ohne Kontrolle sinnlos und Kontrolle ohne Planung unmöglich.“²⁷⁴

Manche Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz wiederholen sich auch im Innovations- sowie Forschungs- und Entwicklungsbereich. Zu diesen können die Innovationfinanzierungen, das Innovationspersonal, die Informationen, die Organisation und die Technologie beispielsweise gezählt werden. Die Lösungsmöglichkeiten dafür wurden in den vorigen Abschnitten dieser Doktorarbeit vorgestellt und vorgeschlagen.

²⁶⁷ Graßhoff, J. (2003), S. 252.

²⁶⁸ Vgl. Graßhoff, J. (2003), S. 252.

²⁶⁹ Vgl. Schwarze, J. (2001), S. 223.

²⁷⁰ Vgl. Reinhard, W. (1993), S. 53.

²⁷¹ Horvath, P. (1990), S. 6.

²⁷² Vgl. Horvath, P. (1990), S. 6 f.

²⁷³ Vgl. Madauss, B. (1990), S. 209.

²⁷⁴ Küpper, H.-U. (1995), S. 177.

7. Förderansätze der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

Förderungsprogramme für die KMU sind unterschiedlich und hängen von der wirtschaftlichen Lage eines Landes ab. Die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der KMU ist das Hauptziel der Förderungsmaßnahmen. Der Staat als Planer der wirtschaftlichen Entwicklung ist verantwortlich dafür. Viele nationale und internationale Institutionen, wie die Industrie- und Handelskammern, können aber auch ihre Förderungsprogramme durchführen.

Die Förderungen können direkt oder indirekt sein. Die direkten Förderungen werden in Form von Finanzmitteln, Technologien, Training usw. geleistet. Indirekte Förderungen leisten die angenehme Umgebung und erleichtern die Unternehmensaktivitäten. Sie tragen dazu bei, Kosten und Aufwand der Unternehmen bzw. Kosten der Investitionen zu senken. Die staatlichen Investitionen in die Infrastruktur sind ein Beispiel dafür. In diesem Abschnitt der Arbeit werden die unterschiedlichen Förderungsmöglichkeiten für die KMU im Jemen/Taiz beleuchtet.

7.1 Staatliche Programme

Der Staat mit seinen Funktionen und Institutionen wird als Hauptförderer für die KMU angesehen. Die Planung und Steuerung über die gesamten sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungen der Gesellschaft zählen zu seinen Aufgaben. Aus den Förderungsprogrammen sind bestimmte Ziele zu verfolgen (z.B. Entwicklung bestimmter Wirtschaftssektoren). Der Staat mit seiner Macht und seinem Potential hat die Funktion als Lotse des Wirtschaftsgeschehens. Das heißt der Staat kontrolliert die wirtschaftliche Entwicklung nicht, aber er ist in der Lage diese zu lenken. Das wird nur möglich durch eine ausgewählte Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik. Steuersysteme, wirtschaftliche Gesetze und Förderungsprogramme sind Instrumente des Staates dafür. Die staatlichen Förderungen können direkt oder indirekt sein.

Die direkten staatlichen Förderungen des Jemen umfassen finanzielle Stipendien, Kredite mit geringem Zinssatz und Trainingsprogramme. Nach Angaben des Planungsministeriums wurden im Jahre 2010 2.561 kleine Unternehmen mit Stipendien aus dem Programm „Kasse zur Finanzierung der kleinen Unternehmen“ unterstützt. Hieraus entstanden 12.805 neue Arbeitsplätze im industriellen Sektor.²⁷⁵ Ungefähr 17,2 Mio. Dollar wurden von 1997 bis 2010 als staatliche Kredite aus dem eben genannten Programm an kleine Unternehmen der

²⁷⁵ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 190.

Industrie ausgezahlt. Die Anzahl der Kredite hat sich während des gesamten Zeitraums gesteigert. Von 2007 bis 2010 gab es beispielsweise einen Zuwachs der Zahl der Kreditnehmer von 3.273 auf 5.000 kleine Unternehmen.²⁷⁶

Nach diesen beiden finanziellen Förderungen gibt es eine dritte Möglichkeit für die kleinen und hierbei auch für die mittleren Unternehmen aus staatlichen Programmen zu profitieren. Mit den sogenannten Trainingsprogrammen für die KMU werden die Bereiche Management, Marketing, Innovation, Technologie und Internationalisierung abgedeckt.²⁷⁷ Insgesamt haben seit 1997 bis 2010 circa 200.221 Personen aus allen wirtschaftlichen Sektoren an diesem Programm teilgenommen. 65 % davon waren Frauen.²⁷⁸

7.1.1 Direkte Förderung

Direkte Förderungen können in Finanzen, Technik oder Training geleistet werden. Die finanziellen Förderungen haben unterschiedliche Formen. Sie können Spenden ohne Rückzahlungen, einfache Kredite ohne oder mit kleinem Zinssatz oder Entlastung der gewerblichen KMU von Steuer- und Zollbeträgen sein. Die technischen Förderungen im Jemen, wie in vielen Entwicklungsländern, sind schwierig. Diese können aber durch ausreichende zuverlässige Informationen begonnen werden. Das wird durch regelmäßige technische Workshops möglich. Die Verstärkung der Zusammenarbeit der technischen Forschungsinstitute, wie z. B. Universitäten mit den Unternehmen, wird einen messbaren Beitrag dazu leisten. Das Training der KMU-Unternehmer im Jemen zählt zu den wichtigsten notwendigen Förderungen, die geleistet werden müssen. Die bescheidenen Kenntnisse und Erfahrungen der Unternehmer in den unterschiedlichen Bereichen ist ein entscheidendes Problem der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz. Nach Angaben der Befragungen haben nur 22% der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz finanzielle Förderungen erhalten. 5% davon sind Spenden und 17% Steuer- und Zollentlastung gewesen. Wie folgende Abbildung 54 zeigt, haben nur 7% der Unternehmer von den befragten KMU an einem staatlichen Training teilgenommen. 71% davon haben keinerlei Unterstützung bekommen.

²⁷⁶ Vgl. ebd., S. 191.

²⁷⁷ Vgl. Al-Schami, O. M. (2007), S. 5 ff.

²⁷⁸ Vgl. Ministry of Planning and International Cooperation (Hrsg.) (2010): Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015, S. 185.

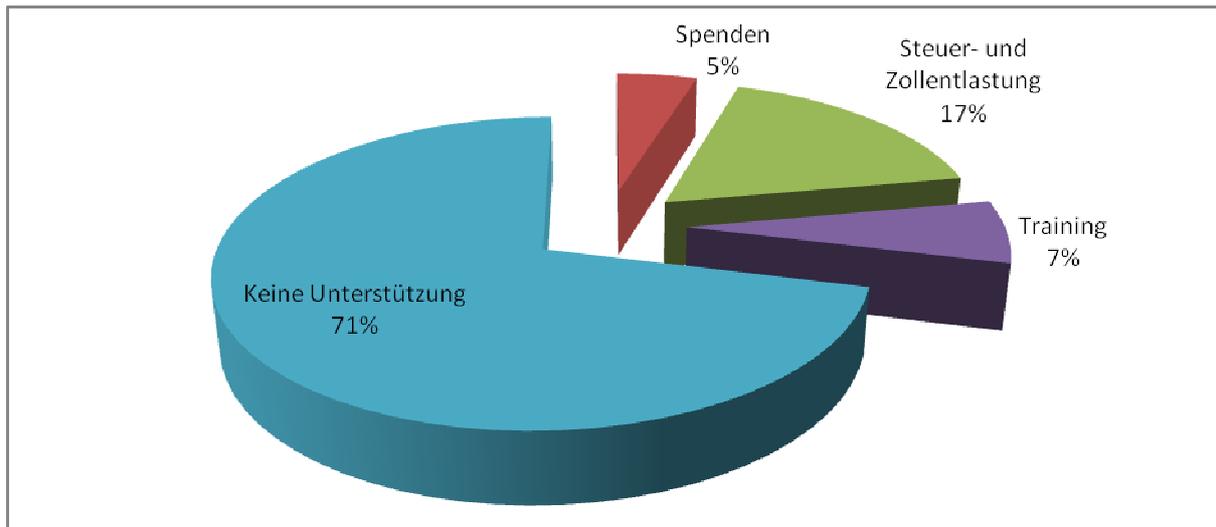


Abb. 54: Erhaltene direkte staatliche Förderungen
Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

7.1.2 Indirekte Förderung

Indirekte Förderungen umfassen die Maßnahmen zur Verbesserung der allgemeinen wirtschaftlichen, rechtlichen und politischen Umgebung der gewerblichen KMU. Diese Maßnahmen bilden die Entwicklung der Infrastruktur, der Energieversorgung, der Wirtschaftspolitik, der Bürokratie, des Ausbildungssystems sowie des Steuer- und Rechtssystems. Wie die folgende Abbildung 55 zeigt, meinen 58% der befragten KMU, dass die Infrastruktur verbessert werden muss. 56%, 61%, 56%, 62% und 55% der Befragten sind der Meinung, dass Verbesserungen der Energieversorgung, der Wirtschaftspolitik, der Bürokratie, des Ausbildungssystems sowie des Steuer- und Rechtssystems notwendig sind.

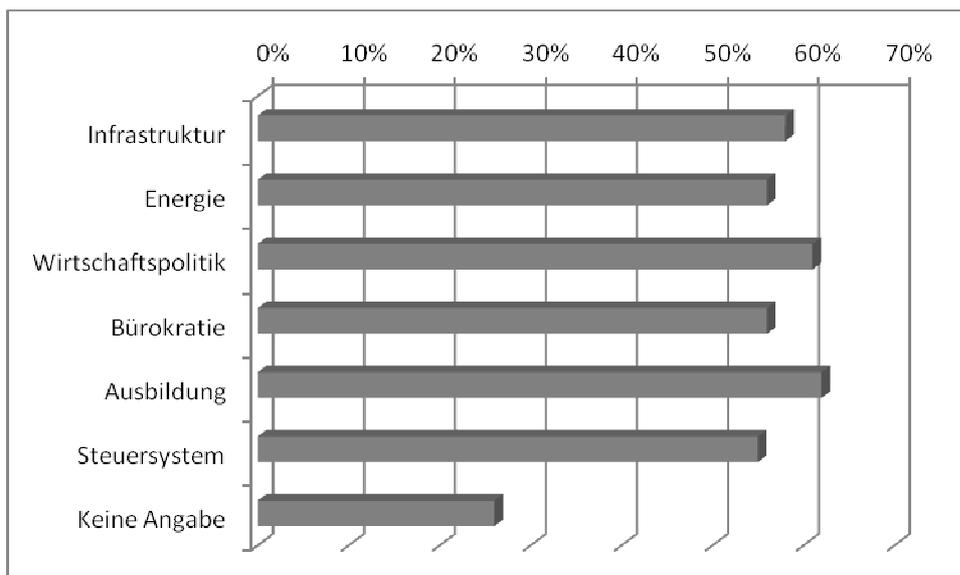


Abb. 55: Zukünftige Ansichten über notwendige Verbesserungen in den unterschiedlichen Bereichen (mit Mehrfachnennungen)
Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

7.2 Internationale Programme

Die internationale Förderung für die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz können in direkte und indirekte Förderungen unterteilt werden. Die direkten Förderungen können finanzielle Kredite und Spenden oder Trainingsprogramme sein. Die indirekten Förderungen sind finanzielle und fachliche Unterstützungen, die für Auf- und Ausbau der Infrastruktur des Landes genutzt werden. Sie werden durch internationale Staaten und Organisationen zur Verbesserung der allgemeinen Verwaltung, Ausbildung, Dezentralisierung usw. gewährleistet. Die internationalen Förderungen sind Entwicklungshilfen (Spenden) oder staatliche Kredite. Die meisten indirekten Förderungen fließen in die staatliche Kasse (Zentralbank) ein, um die dauerhaften Defizite des jemenitischen Haushalts abzudecken.

7.2.1 Direkte Förderung

Es ist sehr schwierig, eine direkte Verbindung zwischen internationale wirtschaftliche und soziale Organisationen und den gewerblichen KMU herzustellen. Dafür sind viele Gründe unter anderem zu nennen:

- Die große Fläche des Landes und die geographische Verteilung der Wohnsiedlungen und Dörfer
- Die schlechte Infrastruktur
- Die fehlende fremdsprachliche Kompetenz vieler Unternehmer
- Die Größe des informellen Sektors der KMU
- Die schlechte Organisation der öffentlichen Behörden und Ämter
- Die schlechte Sicherheitslage und das schlechte Sicherheitssystem

Nach Angaben der befragten Unternehmen bzw. Unternehmer wurden 3% mit Kredit, 7% mit Spenden und 11% mit Training unterstützt. In der folgenden Abbildung 56 werden die Ergebnisse präsentiert. Die meisten geförderten KMU existieren im Stadtzentrum von Taiz und werden besser informiert. Das Bildungsniveau der Unternehmer spielt dabei eine wichtige Rolle, da die Unternehmer mit einem hohen Bildungsstand einen besseren Zugang zu Informationen und Kontakten zu den Verantwortlichen für die internationalen Förderungsprogramme haben.

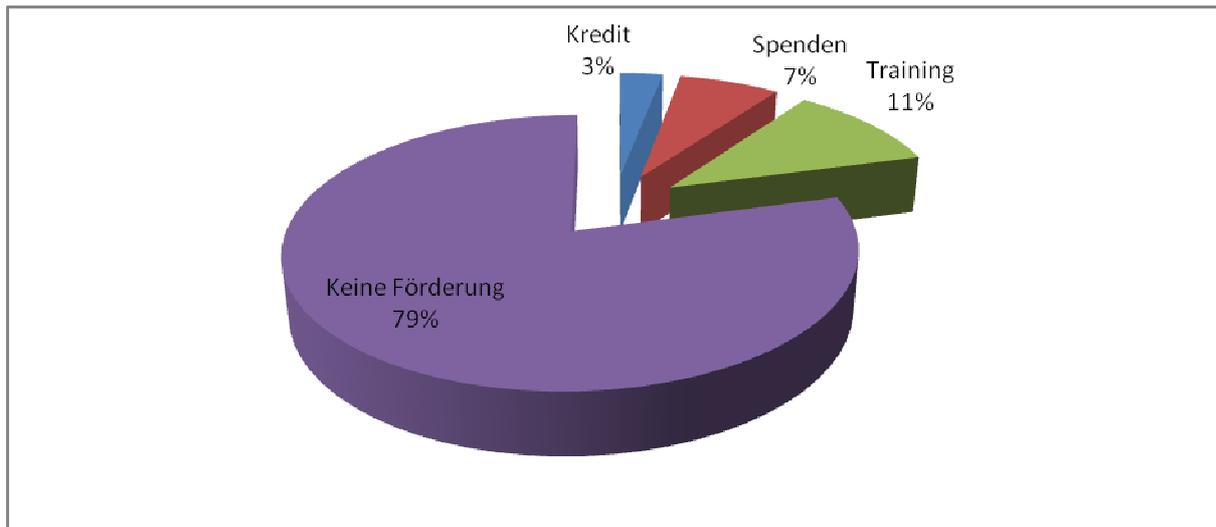


Abb. 56: Erhaltene direkte internationale Förderung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

7.2.2 Indirekte Förderung

Der größte Teil der internationalen Förderungen für die KMU und den gesamten wirtschaftlichen Sektor fließen in eine indirekte Form.. Da der Jemen eines der ärmsten Länder der Welt ist, wird es jährlich von ausländischen Regierungen und Organisationen finanziell unterstützt. Das meiste Geld der internationalen Unterstützung fließt in den Aufbau der Infrastruktur der verschiedenen Bereiche wie Straßen, Schulen, Energie, Gesundheitswesen u. a.. Die folgende Tabelle 48 und Abbildung 57 zeigen die internationale finanzielle Unterstützung der unterschiedlichen Länder und Organisationen. 2010 wurden circa 194 Mio. US\$ bereit gestellt und ausgegeben. Die gesamten Unterstützungen werden für bestimmte Projekte und für zeitliche Perioden, die manchmal mehrere Jahre umfassen, geplant und ausgegeben. Die Programme des UNDP werden im Allgemeinen für verschiedene Bereiche (Ausgabenfelder) , wie Gesundheit, Bildung, Infrastruktur, Umstrukturierung und Modernisierung von öffentlichen Ämtern und Behörden, Demokratisierungsprozesse, zivile Organisationen (Menschenrechtsorganisationen, Parteien) usw. geplant und durchgeführt. Es ist hier auch interessant zu erwähnen, dass eine große Geldsumme von internationalen Regierungen und Organisationen (sogenannte Freunde des Jemen) für die kommenden Jahre versprochen werden. Viele Voraussetzungen hierfür werden von der jemenitischen Regierung verlangt. Folgende Voraussetzungen wurden ebenfalls genannt als der Jemen in das Jahrtausendprojekt der Vereinten Nationen (UNDP) aufgenommen wurde²⁷⁹:

²⁷⁹ Vgl. Galter, J. (2009), S.15 ff.

7. Förderansätze der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

- Fiskalische Disziplin
- Umstrukturierung der öffentlichen Ausgaben
- Steuerreform
- Finanzielle Liberalisierung
- Schaffung stabiler, wettbewerbsfähiger Wechselkurse
- Handelsliberalisierung
- Abbau von Barrieren gegenüber ausländischen Direktinvestitionen
- Privatisierung
- Deregulierung
- Schutz der Eigentumsrechte

Tab. 48: Ausländische Hilfe für den Jemen 2010

Geldgeber und Förderprogramme	Finanzielle Hilfe im Jahre 2010 (in US-Dollar)	Verbrauchte Gelder bis Ende 2010 (in US-Dollar)	Unverbrauchte Gelder bis Ende 2010 (in US-Dollar)	Gesamte finanzielle Hilfe (in US-Dollar)
Arabischer Fonds für soziale und wirtschaftliche Entwicklung	1.457.415	6.173.501	2.889.767	9.063.268
Britische Organisation für internationale Entwicklung	753.986	1.776.093	182.907	1.959.000
Abu Dhabi-Fonds für wirtschaftliche Entwicklung	738.152	738.152	74.261.848	75.000.000
Französische Regierung	188.761	4.779.076	42.129	4.821.205
Sultanat Oman	3.393.427	7.758.688	79.261.459	87.020.147
Weltbank – Internationaler Fonds für Umweltschutz	400.000	400.000	3.600.000	4.000.000
Islamische Bank für Entwicklung	2.817	1.323.297	338.001	1.661.298
Weltbank – Europäische Union	2.514.138	2.514.138	20.643.612	23.157.750
Internationaler Fonds für Landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD)	3.189.621	3.624.101	6.301.069	9.925.170
Internationaler Fonds zur Bekämpfung von Malaria	0	55.710	0	55.710
Italienische Regierung	0	16.124.025	2.593.350	18.717.375
Japanische Regierung	10.494.630	70.632.083	50.714.501	121.346.584
Deutsche Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)	6.327.046	16.496.876	6.727.039	23.223.915
Kuwait Fonds für Arabische Wirtschaftliche Entwicklung	0	604.951	3.395.503	4.000.454
Verschiedene Geldgeber – Projekt zur Förderung der Hochschulreife bei Mädchen	1.935.713	2.368.986	97.256.014	99.625.000
Niederländische Regierung	974.546	67.209.240	7.417.817	74.627.057

7. Förderansätze der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

Geldgeber und Förderprogramme	Finanzielle Hilfe im Jahre 2010 (in US-Dollar)	Verbrauchte Gelder bis Ende 2010 (in US-Dollar)	Unverbrauchte Gelder bis Ende 2010 (in US-Dollar)	Gesamte finanzielle Hilfe (in US-Dollar)
Organisation (OPEC)	0	100.000	0	100.000
Saudischer Fonds für Entwicklung	31.197.723	57.766.704	421.476.221	479.242.925
Verschiedene Geldgeber – Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP)	0	7.485.003	188.244	7.673.247
Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen (UNFPA)	0	2.938.227	0	2.938.227
US-Amerikanische Regierung	3.094.000	111.151.838	21.418.039	132.569.877
Ernährungssicherungsprogramm der Europäischen Union	231.867	35.338.402	6.067.104	41.405.506
Weltbank - Japan	724.927	4.125.808	2.759.619	6.885.427
Weltbank - Niederlande	0	23.420.972	0	23.420.972
Weltbank - Internationaler Fonds für Umweltschutz	0	995.416	0	995.416
Weltbank - Internationale Entwicklungsorganisation (IDA)	93.000.055	141.742.031	224.994.455	366.736.486
Weltbank - verschiedene Geldgeber	13.108.860	52.193.424	18.693.475	70.886.899
Programm zur Förderung des Wasser- und Abwassersektors	19.961.540	19.961.540	320.638.460	340.600.000
Total	193.689.224	659.798.282	1.371.860.633	2.031.658.915

Quelle: Ministry of Finance, External Relation Sector (2010), S. 1 ff.

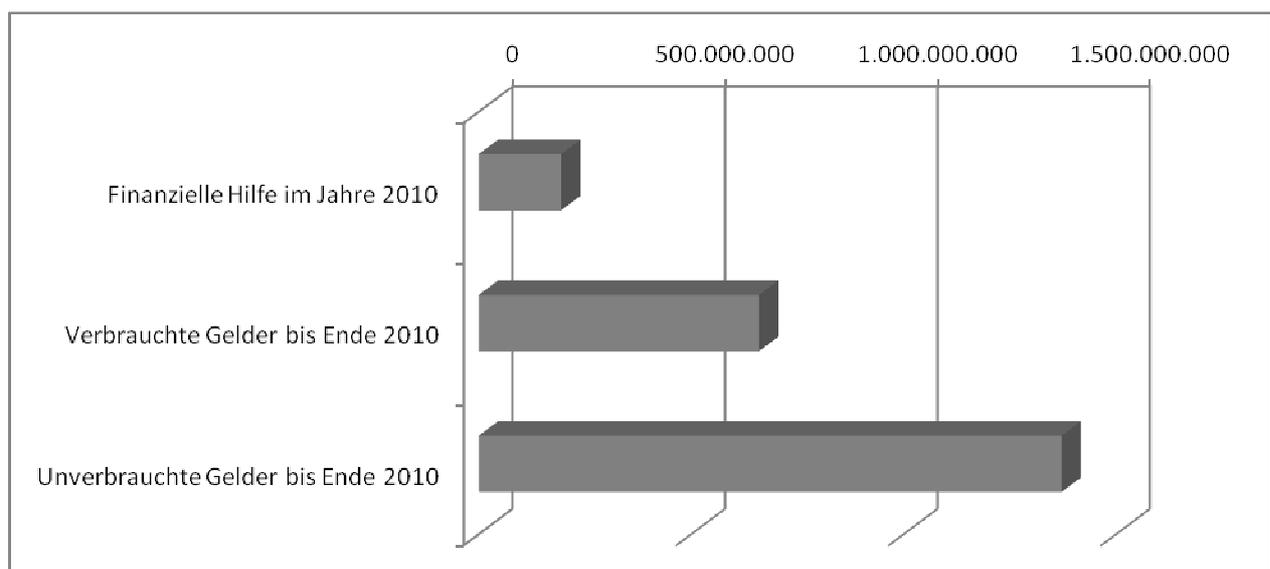


Abb. 57: Ausländische Hilfe für den Jemen 2010

Quelle: Ministry of Finance, External Relation Sector (2010), S. 1 ff.

7.3 Nationale private Fördermöglichkeiten

Wegen der schwachen Präsenz der privaten wirtschaftlichen Organisationen kann man keine sichtbare Rolle dieser im Förderungsprozess der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz sehen. Es ist jedoch wichtig zu erwähnen, dass die persönlichen Beziehungen in der Gesellschaft einen Beitrag zu der Finanzierung der gewerblichen KMU und ihrer Projekte leisten. In den Geschäften der KMU sind Kunden- und Lieferantenkredite selbstverständlich, da das „Gesichtgeben und –nehmen“ als ein immer funktionelles soziales Prinzip gilt. Das heißt die sozialen Kontakte spielen im geschäftlichen Leben der Jemeniten eine große Rolle, besonders bei den KMU. Die Familienmitglieder stellen eine Kreditquelle für viele neuen begründeten KMU dar. Sie können sogar in vielen Fällen keine Gegenleistung zum Kredit verlangen. Sie leisten einen Teil des Kapitals der KMU als Hilfe und Spende für ihre Familienmitglieder, die jugendliche Unternehmensgründer sind. Wie aus der folgenden Abbildung 58 zu entnehmen ist, erhielten 37% der befragten KMU einfache Kredite. Circa 32% von den befragten Unternehmern erhielten Spenden und Hilfe von Familienmitgliedern und Freunden und 31% erhielten keinerlei Förderung. Manchmal führen Parteien und ähnliche Gruppen am ehesten für ihre Angehörigen wirtschaftliche Trainingsprogramme durch. Die Industrie- und Handelskammer organisiert auch solche Trainings und Workshops für ihre Mitglieder.

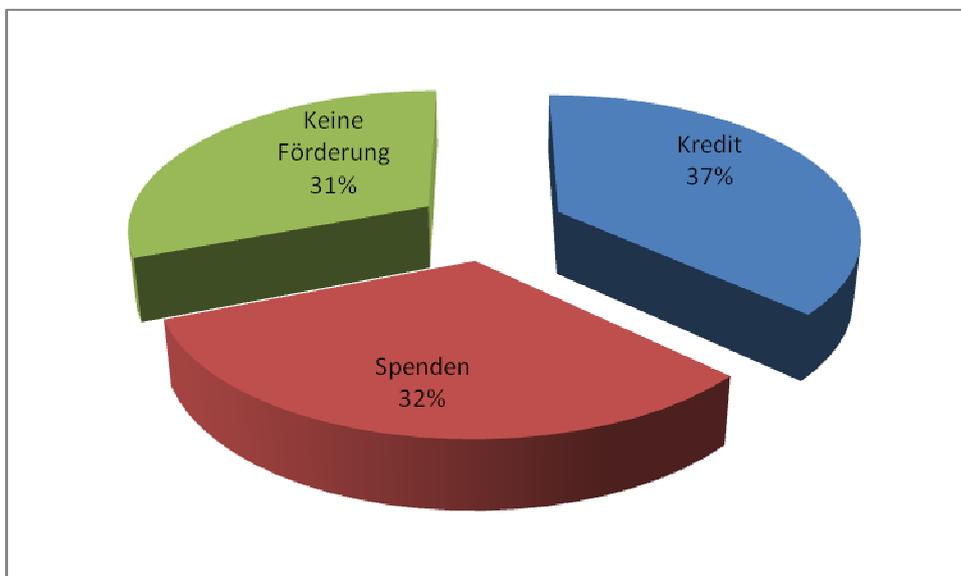


Abb. 58: Erhaltene nationale private Förderung

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

8. Zusammenfassung und Ausblick

Die vorliegende Arbeit ist von dem Basisgedanken ausgegangen, dass die Armut, die zu vielen sozialen, wirtschaftlichen und politischen Problemen geführt hat und immer noch führt, die größte Herausforderung der jemenitischen Politik insgesamt darstellt. Der Autor hatte die Überlegung, dass die KMU insbesondere die gewerblichen KMU eine bedeutende Rolle spielen und ebenfalls ein Instrument der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungspolitik auf nationalen und regionalen Ebenen des Jemen zur Beschäftigung bzw. Armutsbekämpfung sein kann.

Die Grundhypothese der vorliegenden Arbeit geht davon aus, dass die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz unter vielen internen und externen Problemen litten und immer noch leiden. Diese Probleme und Hindernisse stellen eine große Herausforderung auf dem Weg zum Erfolg der gewerblichen KMU dar. Demnach wird der Erfolg der gewerblichen KMU, der für die Unternehmen selbst von existenzieller Bedeutung und für die Gesellschaft als Instrument zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung erforderlich ist, durch die externen und internen Probleme gehindert. Folglich ist es unabdingbar, dass die Probleme untersucht und beleuchtet werden müssen. Es ist sinnvoll, Lösungen bzw. Lösungsvorschläge für diese Probleme ebenfalls zu suchen und zu erläutern.

Darüber hinaus ging die Arbeit davon aus, dass sich viele Chancen und Perspektiven für den gewerblichen Sektor, insbesondere die gewerblichen KMU im Jemen, anbieten.

Des Weiteren war die Überlegung, dass die KMU eine Unterstützung, insbesondere vom Training und Weiterbildung bis hin zum finanziellen Beistand, benötigen. Seit 1995 verfolgt der Jemen eine soziale und wirtschaftliche Strategie zur Armutsbekämpfung, die mit Hilfe des Internationalen Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP) sowie vieler internationaler Länder und Organisationen unterstützt wird. Diese Strategie in Form von sechs wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungsplänen wurde in fünf Jahres-Intervallen unterteilt und muss bis 2025 ihre Ziele erreicht haben.

Aufgrund der Annahme des Autors, dass die KMU eine bedeutende Rolle zur Armutsbekämpfung spielen, müssen sie durch gezielte und nachhaltige Förderungsprogramme unterstützt werden. Die existierenden direkten und indirekten bzw. öffentlichen und privaten sowie nationalen und internationalen Förderungsprogramme müssen untersucht werden. Verbesserungsmöglichkeiten sollten erläutert und analysiert werden.

Aus dem Kostenfaktor dieser Arbeit hat der Autor die Region (Governorate) Taiz als Untersuchungsregion ausgewählt, da er aus dieser stammt und deshalb sich viele Kosten

(Wohnung, Verkehrsmittel) sparen kann. Menschenkenntnisse und leichte soziale Kontakte spielten ebenfalls bei der Auswahl der Region eine Rolle. Als Hauptfaktor jedoch sieht der Autor die Tatsache, dass die Region Taiz das bevölkerungsreichste Governorate des Jemen ist und von vielen Entwicklungsprogrammen benachteiligt ist.

Zu Beginn der Arbeit wurde ein Überblick zur geographischen Lage und zu historischen Ereignissen des Jemen gezeigt. Zusammenfassend wurden die wichtigen Merkmale und Eigenschaften der Jemeniten bzw. der jemenitischen Volkswirtschaft im ersten und zweiten Kapitel dieser Arbeit erläutert. Im dritten Kapitel wurden die Bildung bzw. der Bildungszustand sowie deren Probleme verdeutlicht. Der unterschiedliche Sektor der jemenitischen Volkswirtschaft wurde im vierten Kapitel im Überblick dargestellt. Im fünften Kapitel wurden die KMU bzw. die gewerblichen KMU definiert und abgegrenzt. Die Eigenschaften und Merkmale der KMU, welche diesen ihre Wichtigkeit in den Entwicklungsländern bzw. im Jemen verleihen, wurden beleuchtet. Das sechste Kapitel beschäftigte sich mit den externen und internen Problemen der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz. Es wurde vom Autor behauptet, dass den gewerblichen KMU durch optimierte nationale und internationale Förderungsprogramme geholfen werden könnte, ihre Rolle in der jemenitischen wirtschaftlichen Entwicklung zu verbessern und zu steigern. Diese Förderungsprogramme wurden im siebten Kapitel untersucht.

8.1 Zusammenfassungen

Durch die dreiteilige Methodik der Arbeit, die aus Literaturrecherche und Auswertung statistischer Daten, Fragebogenerhebung und Leitfadeninterviews bestand ist der Autor zu vielen, wichtigen Ergebnissen und Erkenntnissen gekommen. Diese können wie folgt aufgezeigt werden:

- Unterschiedliche Gegensätze prägen das Leben der Jemeniten (Moderne und Tradition, Reichtum und Armut). Diese führen die jemenitische Gesellschaft zu Ungleichgewicht und zu vielen sozialen Problemen.
- Die jemenitische Bevölkerung zählt zu den schnell wachsenden und ärmsten der Welt. Das schnelle Wachstum der Bevölkerung steigert die Armutsquote und ist ein Grund für viele miteinander verbundene soziale Versorgungsprobleme (Bildung, Gesundheit, Arbeit u.a.). Wichtig zu erwähnen ist ebenfalls, dass die Gruppe der jemenitischen Jugendlichen unter 24 Jahren rund 76 % der Gesamtbevölkerung ausmacht. Das heißt, die jemenitische Bevölkerung zählt zu den jüngsten der Welt.

8. Zusammenfassung und Ausblick

- Eine schwache Politik, insbesondere Wirtschaftspolitik, ist eine der Hauptgründe für die instabile jemenitische Volkswirtschaft. Die schlechte Nutzung und Verteilung der Ressourcen im Jemen lässt sich durch die Betrachtung der regionalen Entwicklung leicht erkennen. Korruption und fehlende staatliche Funktionen bzw. Institutionen wie die Justiz, Bildungs-, Wirtschafts- und Sicherheitseinrichtungen etc. sind Ergebnis der unfähigen Politik.
- Die Bildung bzw. das Bildungssystem ist von vielen Defiziten gekennzeichnet. Hierzu zählen fehlendes Lehrpersonal, unzureichende Qualität der praktischen und theoretischen Lehrinhalte sowie eine nicht vorhandene Infrastruktur, wie zum Beispiel Klassenräume oder Unterrichtsmaterialien. In manchen Regionen existieren keine Schulen und müssen erst noch gebaut werden. Eine große Zahl der schulpflichtigen Kinder erhält keine Grundschulbildung. Gründe hierfür liegen in der Armut der Familien, die im Jemen sehr verbreitet ist, der Kinderarbeit, kulturelle Ansichten gegenüber der Bildung der Mädchen, schlechte allgemeine Infrastrukturen, wie zum Beispiel schlecht ausgebaute Straßen und fehlende Verkehrsmittel, schlechter Bildungsstand der Eltern, insbesondere der Mütter usw.. Viele Jugendliche beider Geschlechter erhalten keine weitere Bildung nach dem Grundschulabschluss. Hierfür sind zahlreiche Gründe zu nennen, unter anderem Armut, eine frühe Heirat, insbesondere bei den Mädchen, fehlende weiterführende Schulen wie Gymnasien und Berufsschulen. Ebenso können hierzu eine schlechte und eine geringe Motivation bei den Jugendlichen gezählt werden. All diese Gründe treffen ebenso bei der Hochschulbildung zu.
- Die Qualität der jemenitischen Bildung wird aufgrund mangelnder praktischer Erfahrungen in Bezug auf Informations- und Kommunikationstechniken, das mangelhafte Lernen von Fremdsprachen, fehlendes Lehrpersonal sowie Lehrmittel und unzureichende Lehrinhalte als schlecht bewertet.
- Der wirtschaftliche Sektor, der in Landwirtschaft und Fischerei, Dienstleistung und dem gewerblichen Sektor unterteilt ist, befindet sich in einem schlechten Zustand. Bezugnehmend auf die Beschäftigung und das wirtschaftliche Wachstum bzw. Bruttoinlandsprodukt, der Außenwirtschaft bzw. Zahlungsbilanz, Finanzmarkt und Investitionen weist die jemenitische Volkswirtschaft keine größeren positiven Entwicklungen auf.
- Die Teilung der gesamten Beschäftigung des privaten Sektors kann wie folgt erläutert werden. In dem Agra- und Fischereisektor arbeiten die meisten Menschen, da die meisten Dorfbewohner Kleinbauern sind. Das heißt sie sind kleine und mittlere Unternehmer. Der

8. Zusammenfassung und Ausblick

Dienstleistungssektor liegt in Bezug auf die Anzahl der Arbeitsverhältnisse an zweiter Position. Der private gewerbliche Sektor leistet nur kleinen Teil der gesamten Beschäftigung.

- Hinsichtlich der Anzahl der angestellten Arbeitskräfte stellt der private Dienstleistungssektor den größten Teil mit 79% der Beschäftigung vor dem gewerblichen Sektor mit circa 20% dar. Der Agra- und Fischereisektor bietet mit circa 1% der Arbeitnehmer nur eine sehr geringe Zahl an Arbeitsplätzen an.
- Der gewerbliche und der Dienstleistungssektor lassen in Bezug auf die Bereiche Beschäftigung und Außenwirtschaft und abgesehen von der Öl- und Gasförderung, die größten Entwicklungsfelder der jemenitischen Wirtschaft erkennen.
- Die große Zahl der jugendlichen Bevölkerung, die gut ausgebildet werden muss, die Größe des Marktes bzw. der Nachfrage, die fehlenden jemenitischen Produkte, die geographische Lage des Jemen zählen zu den Vorteilen, die der Jemen für gewerbliche Investitionen bietet. Zahlreiche Vorteile werden auch durch das Investitionsgesetz wie Steuer- und Zollbefreiung bzw. Erleichterung gewährleistet. Die Infrastruktur (Straßen, Energie und Wasser- bzw. Abwasserversorge), der Abbau der Bürokratie in öffentlichen Behörden und Ämtern, das Sicherheitssystem, sowie die Justiz, die Information und Kommunikation müssen verbessert werden.
- Das Unternehmen ist ein produktives, soziales System, welches wirtschaftliche und soziale Ziele verfolgt. Es stellt sich als eine planvolle, organisierte, wirtschaftliche Einheit dar, deren Existenzziel es ist Produkte durch die Kombination aus Produktionsfaktoren und Material sowie Dienstleistungen zu produzieren. Es ist selbstverständlich, dass jedes Unternehmen und damit auch die KMU nach dem wirtschaftlichen Prinzip gegründet werden. Eine einheitliche internationale Definition für die KMU existiert nicht. Die KMU werden von der wirtschaftlichen, politischen und sozialen Lage eines Landes begrenzt und definiert. Nach einer Studie der internationalen Organisation für Arbeit existieren mehr als 70 Definitionen.
- Um die KMU zu definieren werden viele quantitative und qualitative politische und rechtliche Merkmale verwendet. Die Größe des Umsatzes, des Kapitals, die Zahl der Mitarbeiter, die Form des Eigentums, die Technologie, die Größe des Marktes, das verwendete Material u.a. sind einige der wichtigsten eben genannten Merkmale. Beispielsweise in Deutschland werden die KMU durch die Zahl der Mitarbeiter und der Jahresumsatz bzw. die Jahresbilanzsumme definiert. Im gesamten arabischen Raum existiert eine Definition, die sich jedoch in den einzelnen Ländern nicht durchgesetzt hat.

Im Jemen werden die KMU nach der Zahl der Mitarbeiter sowie der Größe des Kapitals kategorisiert. Die KMU im Jemen existieren in den verschiedenen wirtschaftlichen formellen und informellen Sektoren. Die meisten sind Familien- oder Selbstbeschäftigungsunternehmen.

- Die gewerblichen KMU sind Hauptbestandteil dieser Arbeit. Aus diesem Grund wurden sie ab dem fünften Kapitel mit ihren Merkmalen und Eigenschaften, die sie als ein attraktives Instrument für die regionale und nationale wirtschaftliche und soziale Entwicklung auszeichnen, beschrieben. Zu diesen Merkmalen bzw. Eigenschaften zählen unter anderem wie folgt. Die meisten KMU sind Handwerksunternehmen, die auf menschliche Attraktivität und Ideen statt auf Maschinen und Technologie setzen. Aus diesem Grund werden sie als Arbeitsplätze-produzierende Unternehmen und unternehmerische Motivation betrachtet. Sie können in unterschiedlichen Städten und Regionen bzw. in kleinen und großen Märkten gegründet werden und tätig bleiben. Sie benutzen meistens regionales Material und setzen ihre Produkte auf regionale Märkte ab. Demnach aktivieren die KMU andere Unternehmen und beschäftigen Mitarbeiter und spielen eine wichtige Rolle beim Antrieb der regionalen Märkte, wo sie tätig sind.
- Im Vergleich mit den KMU der Landwirtschaft und Dienstleistung sind die gewerblichen KMU nicht weit verbreitet und existieren nur in begrenzter Zahl in den Städten. Ein Grund dafür ist die fehlende Infrastruktur wie die Straßen und die Energie in den ländlichen Regionen. Die meisten Waren, die von jemenitischen Arbeitskräften produziert werden könnten, stammen aus dem Ausland und werden mit hohen Preisen, die für die wirtschaftlichen Verhältnisse der jemenitischen Bürger teuer sind, verkauft.
- Die gewerblichen KMU sind machbar, flexibel, produktiv und sozialverbunden und deshalb können sie in der nationalen und regionalen wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung eine bemerkenswerte Rolle spielen.
- Die existierenden gewerblichen KMU leiden unter vielen unterschiedlichen externen und internen Problemen. Die Probleme werden als unerwünschte Zustände im Leben des Unternehmens definiert. Die externen Probleme entstehen aufgrund des natürlichen, kulturellen, politischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Umfelds der gewerblichen KMU. Demnach können sie als Probleme der volkswirtschaftlichen Produktionsfaktoren betrachtet werden. Diese externen Probleme können nur durch eine nachhaltige, zukunftsorientierte, geplante und gesteuerte nationale oder regionale Wirtschaftspolitik gelöst werden.

- Im Gegenteil zu den externen können die internen Probleme von den gewerblichen KMU selbst bzw. ihrem Führungsmanagement beeinflusst werden. Aufgrund der Globalisierung müssen sich die gewerblichen KMU den neuen Rahmenbedingungen anpassen. Da das Unternehmen als Gesamtsystem betrachtet werden muss, müssen alle seine Teilsysteme (Strukturen) zusammen koordiniert werden und verbunden funktionieren. Das Unternehmen muss die internen Herausforderungen meistern und seinem Umfeld anpassen. Das heißt, dass die Unternehmensführung bzw. das Management der KMU verantwortlich ist, die betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktoren zu sichern und zu gewährleisten, da die Produktion von Waren die Aktivität der gewerblichen KMU darstellt. Durch solche Maßnahmen können die wirtschaftlichen und sozialen Ziele der gewerblichen Unternehmen bzw. Sicherung seiner Existenz erreicht und verwirklicht werden.
- Die internen Probleme entstehen in den Bereichen Management bzw. Organisation, Finanzierung, Personal, Materialbeschaffung, Technologie, Innovation und Forschung und Entwicklung der KMU. Diese Probleme können in einer quantitativen, qualitativen oder administrativen Form auftreten. Die Untersuchung dieser Arbeit hat festgestellt, dass das Management der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz ein Unternehmensfeld ist, wo viele formelle, rechtliche, personalfachliche, organisatorische und administrative Probleme entstehen können. Die Finanzierung der gewerblichen KMU ist ein sehr umfangreiches Problem, das eine volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Herausforderung des Alltags der gewerblichen KMU im Jemen/ Taiz darstellt. Unter anderem zählen die instabilen Preise, der hohe Zinssatz, die begrenzten Kreditmöglichkeiten und die hohen Forderungen und Bedingungen bei der Kreditaufnahme zu den volkswirtschaftlichen Problemen. Die betriebswirtschaftlichen Bereiche, wo die Probleme der Finanzierung entstehen, werden in das Finanzmanagement, die Art der Investitionen und die Finanzbeschaffung der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz geteilt. Das fachqualifizierte Personal in den verschiedenen Bereichen bzw. Strukturen, insbesondere Management und Produktion, ist eines der größten Defizite der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz.
- Aufgrund des begrenzten finanziellen und personalfachlichen Potenzials stellt sich die Technologie für die gewerblichen KMU im Jemen/Taiz als eine Herausforderung dar. Die schnelle Entwicklung von Technologien ist eine Tatsache der neuen Marktordnung und muss gesichert werden um auf dem Markt bestehen zu können und wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Preisschwankungen, die Anlieferung und die Qualität sind die Problemfelder

der Materialbeschaffung der gewerblichen KMU. Das fachqualifizierte Personal für die Forschung und Entwicklung, die Finanzierung, die Information und die Organisation stellen die wichtigsten Bereiche dar, wo die Probleme der Innovation und Entwicklung der gewerblichen KMU entstehen.

- Aufgrund der vorgenannten Probleme werden Unterstützungen für die gewerblichen KMU unter anderem im Bereich des Trainings und der Finanzen dringend benötigt. Außerdem sind Verbesserungen der wirtschaftlichen, politischen, rechtlichen Rahmenbedingungen notwendig.
- Nach dem Prinzip des Spruches „Gib mir keinen Fisch, aber zeig mir, wie ich ihn fangen kann.“ müssen bestimmte soziale und wirtschaftliche Programme durchgeführt werden. Qualifizierung und Bildung der jemenitischen Bevölkerung und der ungebildeten Unternehmer der gewerblichen KMU ist eine bedeutende Maßnahme zur nachhaltigen und sicheren sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung des Landes bzw. der Region Taiz. Ein öffentliches Kreditinstitut mit keinen oder mit niedrigen Zinsen und eigenem Kapital, das aus der sozialen Hilfe, die eine große Summe des jemenitischen Haushalts beträgt, abgezogen werden könnte, könnte als dauerhafte finanzielle Kreditgeber für die gewerblichen KMU im Jemen bzw. Taiz gegründet werden. Ein öffentliches Organ für Kreditsicherheit bei den privaten Banken könnte von großer Bedeutung zur Förderung der Gründung der gewerblichen KMU sein, da die meisten Unternehmer bzw. Gründer die Bedingungen und Herausforderungen für die Kreditaufnahme bei den privaten Banken nicht erfüllen können.
- Die Förderungen der gewerblichen KMU werden durch die nationalen privaten und öffentlichen Institutionen, Personen und Behörden finanziert. Die öffentlichen und die internationalen Förderungsprogramme werden in direkte und indirekte Förderungen geteilt.

8.2 Ausblick bzw. zukünftige Ansichten

Im Jahre 2008 erreichte der Anteil des gewerblichen privaten Sektors mit seinen unterschiedlichen kleinen, mittleren und großen Unternehmen weniger als 1% des BIP des Jemen. Demnach ist deutlich, dass der private gewerbliche Sektor nur eine kleine Rolle innerhalb der gesamten jemenitischen Volkswirtschaft spielt. Eine quantitative Steigerung des landwirtschaftlichen Sektors in Bezug auf Arbeitsplätze ist aufgrund von Wassermangel und begrenzten Anbauflächen sehr schwierig, besonders in Taiz. Der private Dienstleistungssektor

im Jemen bzw. in Taiz beschäftigt den größten Anteil der Arbeitnehmer. Aufgrund der schlechten wirtschaftlichen Lage der Bevölkerung und der Verknüpfung der verschiedenen Sektoren ist eine positive Entwicklung des Dienstleistungssektors innerhalb einer kurzen Zeit nicht zu erwarten.

Die steigende Zahl von jugendlichen Arbeitslosen stellt eines der größten Probleme des Jemen bzw. der Region Taiz dar. Um diesem Problem zu begegnen, muss die nationale und regionale Wirtschaftspolitik die Entwicklung des gewerblichen industriellen Sektors fördern und vorantreiben. Aufgrund der begrenzten finanziellen Möglichkeiten und der bescheidenen quantitativen und qualitativen Ausbildung des Landes ist die Förderung der gewerblichen KMU ein praktisches Instrument zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung sowie zur nationalen und regionalen Armutsbekämpfung.

Die zukünftigen Erwartungen der befragten Unternehmer in der Region Taiz in Bezug auf ihre Existenz und ihren Erfolg waren zu 44% optimistisch, 22% pessimistisch und 34% haben keine Angaben gegeben. Folgende Abbildung 59 verdeutlicht diese Werte.

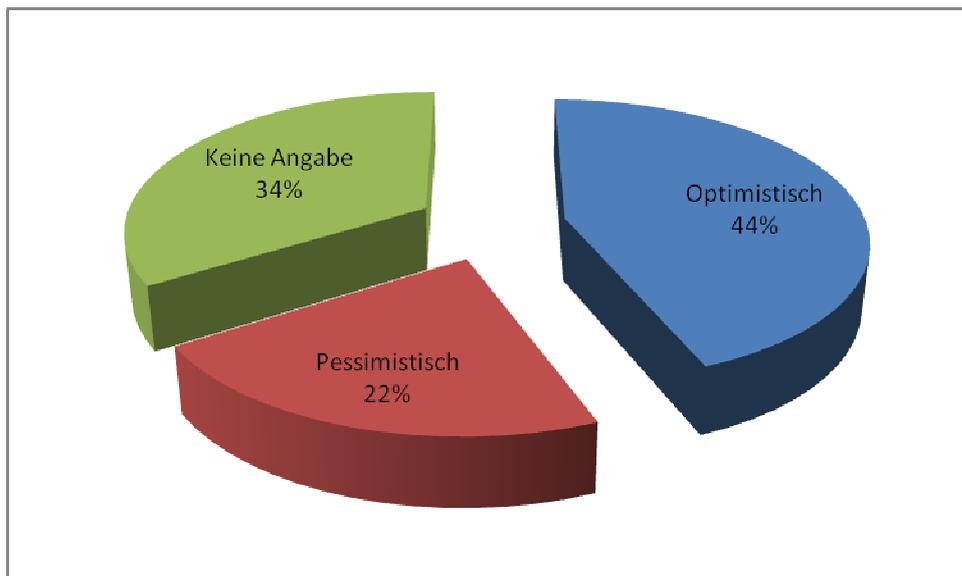


Abb. 59: Zukünftige Erwartungen für das eigene Unternehmen

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Wie die Abbildung 60 zeigt, sind in Bezug auf die zukünftige Entwicklung des gewerblichen Sektors insgesamt 48% der befragten KMU optimistisch und 52% pessimistisch. Diese Meinungen sind auf verschiedene interne und externe Gründe zurück zu führen. Die finanziellen und organisatorischen internen Herausforderungen stellen sich als eine der meist entstehenden Probleme des gewerblichen Sektors bzw. in den gewerblichen KMU im Jemen/Taiz dar. Das chaotische, wirtschaftliche, soziale, politische und rechtliche sowie

natürliche Umfeld wirkt sich negativ auf die gewerblichen KMU bzw. ihre taktischen und strategischen Pläne und Aktivitäten aus.

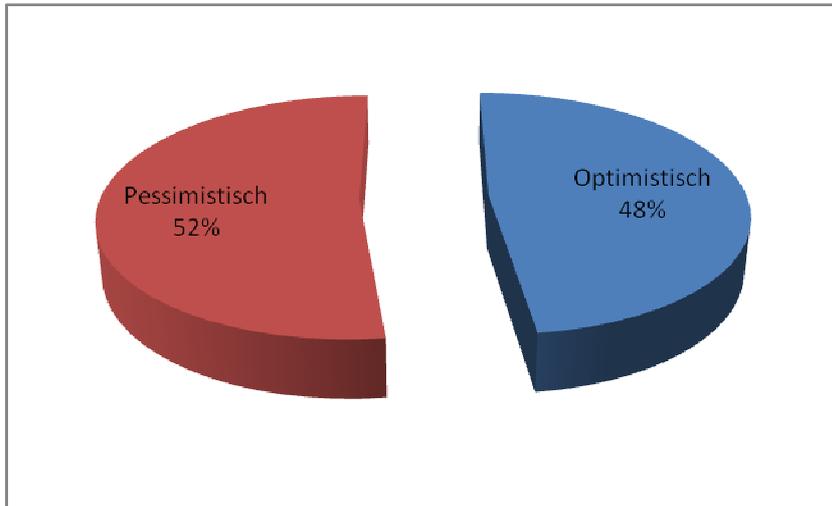


Abb. 60: Zukünftige Erwartungen für den gewerblichen Sektor

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Die unterschiedlichen sozialen und politischen Probleme des Landes sind verantwortlich dafür, dass viele der gebildeten Gruppen der jemenitischen Bevölkerung der Meinung sind, dass die gesamte Gesellschaft und ihre Stabilität bedroht sind. Viele Berichte der nationalen und internationalen Organisationen und Forschungseinrichtungen betrachten die Entwicklung der jemenitischen sozialen, wirtschaftlichen und politischen Lage sehr skeptisch. Die kulturelle, religiöse Einstellung hilft der jemenitischen Bevölkerung dabei, trotz aller Schwierigkeiten, die Hoffnung und den Optimismus im Leben nicht zu verlieren. Wie folgende Abbildung 61 verdeutlicht, sind 64% der befragten KMU-Unternehmer in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung des Landes und der Region optimistisch. 36% sind dagegen pessimistisch.

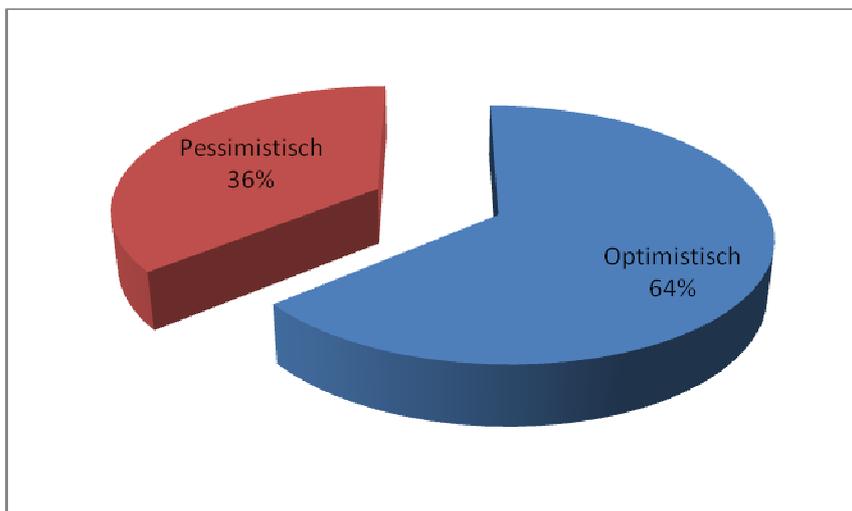


Abb. 61: Zukünftige Erwartungen für die gesamte jemenitische Wirtschaft

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Fragebogenerhebung.

Die derzeitige schlechte jemenitische wirtschaftliche Lage ist auf verschiedene Faktoren zurückzuführen:

- eine instabile wirtschaftliche und soziale Entwicklungspolitik im Jemen mit seinen verschiedenen Regionen
- Bürgerkriege vor der jemenitischen Wiedervereinigung; diese Wiedervereinigung stellte eine Lösungsmöglichkeit Anfang der 90. Jahre zur politischen Stabilisierung des Landes dar
- der erste Golfkrieg und die Rückkehr von mehr als zwei Mio. Arbeiter aus den Golfstaaten
- der Bürgerkrieg 1994 zwischen den alten regierenden Gruppierungen im Land
- Zentralisierungen der Staatsmacht
- sechs Bürgerkriege mit der neu-entstandenen Minderheit der Schiiten im Nordjemen 2002 bis 2009
- schlechte Planung und Verteilung der begrenzten Ressourcen und damit verbundene soziale Unruhen
- Terrorismus und die damit verbundenen Kriege
- Wachstum der Bevölkerung und die chaotische Wirtschafts- und Entwicklungspolitik
- fehlende Bildung des größten Anteils der jemenitischen Bevölkerung
- begrenzte Informationen
- schlechte Infrastruktur
- geringe internationale Investitionen und Kapitaltransaktionen
- u.a.

Die aufgezeigten Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit bestätigen den Autor in seinen vorher aufgestellten Thesen, dass der gewerbliche Sektor, insbesondere die gewerblichen KMU, zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung und Armutsbekämpfung eine bedeutende Rolle für den Jemen bzw. für die Region Taiz spielen kann. Des Weiteren leiden die gewerblichen KMU unter internen und externen Problemen, die sie von ihrer gesellschaftlichen Rolle ablenken.

Die existierenden nationalen und internationalen Förderungsprogramme haben bis heute keinen wirksamen Änderungsprozess in vielen Regionen, insbesondere in den ländlichen, einleiten können. Hierbei ist der Autor der Meinung, dass die Förderungsprogramme quantitativ und qualitativ umstrukturiert werden sollten. Eine nachhaltige Entwicklung für die gewerblichen KMU bzw. für den privaten wirtschaftlichen Sektor kann nur mit einer

Modernisierung der Bildung, einer transparenten Sozial- und Wirtschaftspolitik, einer Dezentralisierung der Politik, einer Modernisierung und Verbreitung der Infrastruktur, einer Anpassung an neue wirtschaftliche Globalisierungsprozesse, einer sozialen und kulturellen Öffnung des Landes, einer stärkeren Kooperation zwischen Forschungsinstitutionen und dem privaten wirtschaftlichen Sektor und anderen direkten Förderungen gelingen. Die internationalen Investitionen und Kapitaltransaktionen müssen durch eine Verbesserung der Rahmenbedingungen gefördert und gesichert werden. Für die organisatorischen Probleme der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz können private oder öffentliche Organisationen zur Unterstützung der Existenzgründung von KMU (business incubator) eine große Bedeutung in der KMU-Förderung einnehmen. Aus diesem Grund müssen solche Organisationen national und regional gegründet und unterstützt werden.

Die Bildung, insbesondere die berufliche Ausbildung muss quantitativ und qualitativ ausgebaut werden. Sowohl die Frauenbildung als auch die Partizipation der Frauen an gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, sozialen Entwicklungsprozessen im Land muss verbessert und gefördert werden.

Aufgrund der umfangreichen Thematik der vorliegenden Arbeit konnten einige Bereiche lediglich kurz dargestellt werden. Jeder einzelne Themenbereich könnte nach Meinung des Autors eine eigenständige Studie werden. Er hofft, dass andere Forscher und Studien diese einzelnen Gebiete intensiver untersuchen.

Trotz aller dargestellten Schwierigkeiten des Jemen und auch der Region Taiz, sieht der Autor, dass ein positiver sozialer, kultureller, politischer Änderungsprozess bereits im Gange ist. Deutlich wird dies durch die jugendliche Bewegung, die nach Einschätzung des Autors eine revolutionäre soziale, politische, wirtschaftliche Änderung fordert. Der Autor hofft, dass diese Forderungen der Gesellschaft Erfolg haben werden und zur Modernisierung und Entwicklung des gesamten Landes führen.

Literaturverzeichnis

- Al-Abdali, S. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Demokratische Kultur der jemenitischen Stämme. Zentrum der Arabischen Studien, Beirut.¹
- Al-Amri, O. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Gegenwart und Zukunft der KMU in Palästina. Papier zum Arabischen Treffen für die gewerblichen (industriellen) KMU. Sana'a.²
- Al-Bala, S. J. A. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Organisation des Sektors der KMU im Sudan. Papier zum Arabischen Treffen für die gewerblichen (industriellen) KMU. Sana'a.³
- Al-Dakkaf, A. A. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Absolventen der Hochschulen und der Arbeitsmarkt. Universität Taiz.⁴
- Al-Dakkaf, A. A. (2008):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Die Investition in Taiz, Hindernisse und Beseitigungsmethoden. Universität Taiz.⁵
- Al-Dakkaf, A. A. (2009):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Beitrag der Universität Taiz zur Unterstützung der KMU. Workshop der Universität Taiz mit der GTZ (die kleinen Unternehmen). Universität Taiz.⁶
- Al-Hathramy, A. M., u.a. (2002):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Nationale Strategie für die Entwicklung von Grundschulbildung 2003-2015. Bildungsministerium Sanaa.⁷
- Al-Mekhlafi, A. (2006):** Instrumente des Controlling zur Unterstützung der Planung, Steuerung und Kontrolle von Projekten. Masterarbeit, Universität Rostock, Rostock.
- Al-Schami, O. M. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Experiment des Sozialentwicklungsfonds. Zehn Jahre zur Entwicklung der kleinsten und kleinen Unternehmen. Papier zum Arabischen Treffen für die gewerblichen (industriellen) KMU. Sana'a.⁸
- Al-Scharjabi, A. A. (2005):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Regionaler und internationaler Zweck Personalentwicklung. Universität Sana'a.
- Amen, M. (1994):** Erstellung von Kapitalflussrechnungen. Wien.
- Baumer, T. (2002):** Handbuch Interkulturelle Kompetenz. Zürich: Orell Füssli Verlag AG.
- Ben Antar, A. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Förderung der KMU in Algerien und Unterstützung ihrer Anpassung an die internationale Wirtschaft. Papier zum Arabischen Treffen für die gewerblichen (industriellen) KMU. Sana'a.⁹
- Bofinger, P. (2003):** Grundzüge der Volkswirtschaftslehre. Einführung in die Wissenschaft von Märkten (Pearson Studium – Economic VWL). 1. Auflage, Bonn.

- Braun, G. (2006):** Das deutsche Bildungssystem auf der Suche nach einer Kultur der Selbstständigkeit. In: Universität Rostock, Lehrstuhl Wirtschaftspädagogik, Hanseatisches Institut für Unternehmertum und Regionalentwicklung (Hrsg.), Rostocker Arbeitspapiere zu: Wirtschaftsentwicklung und Human Resource Development, Nr. 26, "Entrepreneurship Education an deutschen Universitäten".
- Braun, G. (2012):** Die Dritte Welt in der Weltgesellschaft. Rostocker Beiträge zur Regional- und Strukturforchung, Nr. 23. Rostock.
- Bullinger, H.-J. (1994):** Einführung in das Technologiemanagement. Stuttgart.
- Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit GTZ (Hrsg.) (1982):** Bildung und Wissenschaft in der technischen Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern. Schriftenreihe der GTZ Nr. 139, Eschborn.
- Die jemenitische Zentralbank (Hrsg.) (2008):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Jahresbericht. Sana'a.¹⁰
- Diettrich, A. (2000):** Der Kleinbetrieb als lernende Organisation – Konzeption und Gestaltung von betrieblichen Lernstrategien – Eine betriebspädagogische Analyse. Markt Schwaben.
- Diettrich, A. und Kohl, M. (2005):** IT-Weiterbildungskonzepte im Kontext der europäischen Berufsbildungspolitik, Jenaer Arbeiten zur Wirtschaftspädagogik. Reihe A, Heft 33. Jena.
- Diettrich, A. und Reinisch, H. (2010):** Internationale und interkulturelle berufliche Handlungskompetenz als Zielkomponente beruflicher Bildung. In: Wordelmann, P. (Hrsg.) (2010): Internationale Kompetenzen in der Berufsbildung. Stand der Wissenschaft und praktische Anforderungen. Bonn.
- Ederer, F. (2005):** Controller im Mittelstand. in: Controller Magazin, Heft 2/05.
- Ehrlenspiel, K. (2003):** Integrierte Produktentwicklung. 2. Auflage, Hanser: München, Wien.
- Engelkamp, P. und Sell, F. L. (2007):** Einführung in die Volkswirtschaftslehre. Vierte Auflage.
- Graf, H. (2003):** Psychotherapie in dem Arbeitsmarkt. Wien.
- Graßhoff, J. (2003):** Betriebliches Rechnungswesen und Controlling. Vierte Auflage, Hamburg.
- Gröner, H. und Neuberger, L. (2006):** Ausbildung zum Unternehmer: Kritische Bereiche für die pädagogisch-didaktische Agenda und darüber hinaus. In: Universität Rostock, Lehrstuhl Wirtschaftspädagogik, Hanseatisches Institut für Unternehmertum und Regionalentwicklung (Hrsg.), Rostocker Arbeitspapiere zu: Wirtschaftsentwicklung

- und Human Resource Development, Nr. 26, "Entrepreneurship Education an deutschen Universitäten".
- Gunther, H.-O., Tempelmeier, H. (2003):** Produktion und Logistik. 4. Auflage, Berlin.
- Herstatt, C. / Verworn, B. (2007):** Management der frühen Innovationsphasen. 2. Auflage, Hamburg.
- Hofstede, G. (1993):** Interkulturelle Zusammenarbeit. Kulturen – Organisationen – Management. Wiesbaden.
- Hofstede, G. (2006):** Lokales Denken, globales Handeln. Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management. 3. Auflage, München.
- Holtsch, D. (2008):** Die Berufsschule als Produktionsstätte von Unternehmern. Unternehmerische Intentionen, Jugendliche im dualen System. Münster.
- Horvath, P. (1990):** Das Controllingkonzept. München.
- Hummel, J. (1997):** Strategisches Öko-Controlling. Wiesbaden.
- Keßler, H./ Winkelhofer, G. (1997):** Projektmanagement. Berlin.
- Küpper, H.-U. (1995):** Controlling. Stuttgart.
- Madauss, B. (1990):** Projektmanagement. 3. Auflage, Stuttgart.
- Maikranz, F. C. (2002):** Das Existenzgründungskompendium. Berlin.
- Mayer, J. (2002):** Grundlagen der finanzwirtschaftlichen Entscheidungen. München, Wien.
- Ministry of Finance, External Relation Sector (2010):** International Aid. Sana'a.
- Ministry of Higher Education & Scientific Research (Hrsg.) (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Hochschulbildung in der Republik Jemen. Sana'a.¹¹
- Ministry of Industry (Hrsg.) (1994):** SEMINAR, On development of the industrial sector and perspectives of the industrial Investment in the republic of yemen. Sana'a.
- Ministry of Industry & Trade, United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) (Hrsg.) (2004):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Beschaffung nachhaltiger Quellen für Leben und Arbeit in einem internationalen Wettbewerb. Industrie-Agenda zur Erreichung der Entwicklungsjahrtausendziele 1, 3, 8. Sana'a.¹²
- Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2004):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Dritter Bericht der nationalen gesellschaftlichen Entwicklung (Wissen, Kultur, Bildung, Informationen). Sana'a.¹³
- Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2005):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Dritter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2006-2010. Sana'a.¹⁴
- Ministry of Planing and International Cooperation (Hrsg.) (2010):** (Übersetzung von Al-

- Mekhlafi, A.) Vierter sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungsplan 2011-2015. Sana'a.¹⁵
- Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization**
CSO (Hrsg.) (2006): Final Results of Population, Housing and Establishment, Census 2004, Second Report, Population Demographic Characteristics. Sana'a.
- Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization**
CSO (Hrsg.) (2006): The industrial Survey 2004. Sana'a.
- Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization**
CSO (Hrsg.) (2008): (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Der Jemen in Zahlen. Sana'a.¹⁶
- Ministry of Planing and International Cooperation, Central Statistical Organization**
CSO (Hrsg.) (2009): Statistical Year Book 2008. Sana'a.
- Ministry of Planing and International Cooperation, Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit GTZ, (Hrsg.) (2006):** Annual Economic Report 2006. Sana'a.
- Ministry of Planing and International Cooperation, Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit GTZ, (Hrsg.) (2007):** Annual Economic Report 2007. Sana'a.
- Ministry of Technical Education & Vocational Training (2008):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Jahresbericht 2007. Sana'a.¹⁷
- Nebi, T. (2001):** Produktionswirtschaft. 4. Auflage, München.
- Nieke, W. (2008):** Interkulturelle Erziehung und Bildung. Wertorientierungen im Alltag. 3. Auflage. Wiesbaden.
- OECD (Hrsg.) (2003):** Die Quellen wirtschaftlichen Wachstums in den OECD-Ländern.
- Petge, P. (1998):** Investitionsplanung (Methoden-Modelle-Anwendungen). 3. Auflage, Gabler.
- Piontek, J. (1999):** Beschaffungscontrolling. München, Wien.
- Preißler, P. (1997):** Controlling, 9. Auflage, München.
- Qaied, A. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Die KMU im Jemen und Ihre Entwicklung. Papier zum Arabischen Treffen für die gewerblichen (industriellen) KMU. Sana'a.¹⁸
- Qassim, K. M. (2007):** (Übersetzung von Al-Mekhlafi, A.) Rolle der allgemeinen Organisationen und der Gründungszentren (business incubator) in der Wettbewerbsfähigkeit der KMU. Papier zum Arabischen Treffen für die gewerblichen (industriellen) KMU. Sana'a.¹⁹
- Refa Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e.V. (1991):** Methodenlehre

- der Planung und Steuerung. Teil 6, 1. Auflage, Darmstadt.
- Reinhard, W. (1993):** Controlling von F & E – Projekten. Band 16.
- Rösel, J. (1999):** Dezentralisierung, Demokratisierung und die lokale Repräsentation des Staates. Köln.
- Rösel, J. (2008):** Politische Rahmenbedingungen und neue Innovationsfähigkeit indischer Mittelstandsunternehmen. In: Richter, H.-J. (Hrsg.): Innovationsfähigkeit und kultureller Wandel mittelständischer Unternehmungen. Rostock.
- Rösel, J. (2011):** Pakistan: Kunststaat, Militärstaat und Krisenstaat. Berlin.
- Schwarze, J. (2001):** Projektmanagement mit Netzplantechnik. 8. Auflage, Berlin.
- Spieß, E. (2005):** Wirtschaftspsychologie, Rahmenmodell, Konzepte, Anwendungsfelder.
- THE GOVERNMENT OF YEMEN, THE WORLD BANK AND THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM (Hrsg.) (2007):** YEMEN POVERTY ASSESSMENT. Volume I: Main Report. Sana'a.
- Thomas, A. (Hrsg.), (2003):** Kulturvergleichende Psychologie. 2., überarbeitete erweiterte Ausgabe, Göttingen.
- Ulrich, H. (1990):** Unternehmenspolitik. 3. Auflage, Stuttgart.
- Welfens, P. J. J. (2007):** Grundlagen der Wirtschaftspolitik. Institutionen – Makroökonomik – Politikkonzepte. 3. Auflage, Berlin.
- Welfens, P. J. J. (2010):** Grundlagen der Wirtschaftspolitik. Institutionen – Makroökonomik – Politikkonzepte. 4. Auflage, Berlin.
- Wischnewski, E. (1996):** Modernes Projektmanagement. 5. Auflage, Wiesbaden.
- Wohle u.a. (2009):** Grundzüge der Unternehmensfinanzierung. 10. Auflage, München.

Rechtsquellen:

Jemenitisches Investitionsgesetz in der Fassung von 2001

Ministry of Industry & Trade, Verordnungsgesetz Nr.13, § 3, 2009, Sana'a.

Verordnung (EG) Nr. 800/2008 der EU-Kommission vom 6. August 2008.

المراجع العربية:

1. سمير العبدلي(2007): الخصائص الديموقراطية لقبائل اليمن, بيروت
2. اسامة العمري(2007): واقع ومستقبل الصناعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، ورقة عمل في الملتقى العربي للصناعية الصغيرة والمتوسطة، صنعاء
3. سعاد يوسف أحمد البلاع(2007): تنظيم قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بالسودان، ، ورقة عمل في الملتقى العربي للصناعية الصغيرة والمتوسطة، صنعاء
4. عبده أحمد محمد الدقاف(2007): مخراجات الجامعة وسوق العمل، تعز
5. عبده أحمد محمد الدقاف(2008): بيئة الإستثمار في محافظة تعز التحديات وسبل المواجهة، تعز
6. عبده أحمد محمد الدقاف(2009): دور الجامعة في دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ورشة عمل جامعة تعز مع المؤسسة الالمانية للتعاون التقني، تعز
7. الحضرمي احمد واخرون(2002): الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الاساسي 2003_2015، صنعاء
8. أسامة محمد الشامي(2007): تجربة الصندوق الاجتماعي للتنمية عقد من تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، ورقة عمل في الملتقى العربي للصناعية الصغيرة والمتوسطة، صنعاء
9. بن عنتر عبد الرحمان(2007): نحو تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركية الاقتصادية الدولية، ورقة عمل في الملتقى العربي للصناعية الصغيرة والمتوسطة، صنعاء
10. تقرير البنك المركزي اليمني(2008): التقرير السنوي، صنعاء
11. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2007): التعليم العالي في اليمن، صنعاء
12. وزارة الصناعة والتجارة و برنامج التنمية الصناعية للامم المتحدة(2004): توفير مصادر مستدامة لتغيير الحياة والعمل ضل التنافس العالمي ، اجندة الصناعة لبلوغ اهداف التنمية الالفية 1 و3 و8 ، صنعاء
13. وزارة التخطيط والتعاون الدولي(2004): التقرير الثالث للتنمية البشرية، المعرفة الثقافة التعليم والمعلوماتية، صنعاء
14. وزارة التخطيط والتعاون الدولي(2005): خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الثالثة للتخفيف من الفقر 2006_2010 ، صنعاء
15. وزارة التخطيط والتعاون الدولي(2010): خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الرابعة للتخفيف من الفقر ، 2011_2015، صنعاء
16. وزارة التخطيط والتعاون الدولي، الجهاز المركزي للإحصاء(2008): اليمن بالارقام، صنعاء
17. وزارة التعليم الفني والتدريب المهني(2008): التقرير السنوي 2007، صنعاء
18. علي عبد الله قائد(2007): الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجمهورية اليمنية، معوقات النمو وآليات التطوير، ورقة عمل في الملتقى العربي للصناعية الصغيرة والمتوسطة، صنعاء
19. خالد مصطفى قاسم(2007): دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ورقة عمل في الملتقى العربي للصناعية الصغيرة والمتوسطة، صنعاء
20. عادل عبدالرحمن الشرجبي(2005): البعد الاقليمي والدولي لتنمية الموارد البشرية، ورقة، جامعة صنعاء

Fragebogen:

Probleme und Förderung der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz

1. Allgemeine Informationen

- Name des Unternehmens.....
- Gründungsdatum:
- Produktionszweig
- Zahl der Arbeitnehmer:
- Art des Kapitals:
 - Eigenes Kapital
 - Kredit

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz

- **Finanzen:**

- Für Erweiterung
- Erneuerung
- Existenz

- **Arbeitskräfte:**

- Verwaltung
- Produktion
- Helfer

- **Werkstoff**

- Preise
- Lieferanten
- Qualität

- **Infrastruktur**

- Sehr Gut
- Gut
- Befriedigend
- Schlecht

- **Öffentliche Funktionen**

- Sehr Gut
- Gut
- Befriedigend
- Schlecht

- **Steuersystem**

- Sehr Gut
- Gut
- Befriedigend
- Schlecht

- **Wettbewerbsfähigkeit (Chancen)**

- Sehr gute Chancen
- Guten Chancen
- Geringere Chancen
- Keine Chancen

- **Energie**

- Gut
- Befriedigend
- Schlecht

- **Eigene Produkte**

- Marketing
- Auslieferung
- Qualität

- **Verfügbare Maschinen**

- Modern
- Mittelalt
- Veraltet

3. Förderungen

- ❖ **Staatliche Förderungen**

- **Direkte Förderung**

- **Finanzen**

- Kredit
- Spenden
- Zoll- und Steuerentlastung

- **Weiterbildung**

- Ja
- Manager
- Mitarbeiter

- Nein
- **Indirekte Förderung**
 - **Infrastruktur**
 - Gut
 - Befriedigend
 - Schlecht
 - **Bildungssystem**
 - Gut
 - Befriedigend
 - Schlecht
 - **Wirtschaftspolitik**
 - Gut
 - Befriedigend
 - Schlecht
 - **Information und Medien**
 - Gut
 - Befriedigend
 - Schlecht
- ❖ **Nationale private Förderung**
 - **Kredit**
 - Ja
 - Nein
 - **Spenden**
 - Ja
 - Nein
 - **Training**
 - Ja
 - Manager
 - Mitarbeiter
 - Nein

❖ **Internationale Förderungsprogramme**

• **Kredit**

- Ja
- Nein

• **Spenden**

- Ja
- Nein

• **Training**

- Ja
 - Manager
 - Mitarbeiter
- Nein

4. Zukünftige Ansichten

• **Für das Unternehmen**

- Optimistisch
- Pessimistisch

• **Für den gewerblichen Sektor**

- Optimistisch
- Pessimistisch

• **Jemenitische Wirtschaft**

- Optimistisch
- Pessimistisch

• **Was muss verbessert werden?**

- Infrastruktur
- Energie
- Wirtschaftspolitik
- Bürokratie
- Bildungssystem
- Steuersystem

Fragebogenauswertung:

1. Allgemeine Information							
Nr.	Name des Unternehmens	Art des Unternehmens	Gründungsdatum	Produktionszweig	Zahl der Arbeitnehmer	Art des Kapitals	
						Eigenes	Kredit
1	Abbas	MU	1990	Metallbearbeitung	16	✓	
2	Abdul	KU	1990	Haushaltswaren	2	✓	
3	Abdulqarim	KU	1993	Textilien	6	✓	
4	Abdulqau	KU	2004	Bausteine	3	✓	
5	Abdulwahab	KU	2000	Metallbearbeitung	2	✓	
6	Abu Ammar	KU	1990	Metallbearbeitung	14	✓	
7	Abu Ummar	KU	1993	Bausteine	7	✓	✓
8	Al Alamin	KU	2005	Lebensmittel	5	✓	
9	Al alwi	KU	2005	Lebensmittel	2	✓	
10	Al Amal	MU	2000	Bausteine	21	✓	✓
11	Al Amin	MU	1989	Holzverarbeitung (Möbel)	20	✓	✓
12	Al Anaqah	KU	1999	Textilien	4	✓	
13	Al Ansar	MU	1989	Holzverarbeitung (Möbel)	10	✓	
14	Al Anwar	KU	2004	Metallbearbeitung	4	✓	
15	Al Aqil	KU	1985	Haushaltswaren	5	✓	✓
16	Al Arbah	KU	1990	Metallbearbeitung	7	✓	
17	Al Ariqi	KU	2006	Metallbearbeitung	2		✓
18	Al Aschabi	KU	1985	Bausteine	6	✓	
19	Al awathy	MU	2002	Metallbearbeitung	12	✓	
20	Al Badani	MU	1995	Bausteine	10	✓	
21	Al Baraduni	KU	2000	Bausteine	2	✓	
22	Al Barh	KU	1988	Lebensmittel	2	✓	
23	Al Farithi	MU	2008	Bausteine	12	✓	
24	Al Farsi	KU	1993	Bausteine	5	✓	
25	Al Gasali	KU	2006	Holzverarbeitung (Möbel)	2	✓	
26	Al Habaschi	KU	2003	Metallbearbeitung	5	✓	✓
27	Al Haditha	KU	2008	Holzverarbeitung (Möbel)	2	✓	
28	Al Hairi	KU	2000	Metallbearbeitung	2	✓	
29	Al halib	KU	2002	Lebensmittel	8	✓	
30	Al Hamza	KU	1990	Textilien	3		✓
31	Al hashash	KU	1998	Metallbearbeitung	7	✓	✓
32	Al Hathai	KU	2008	Textilien	3		✓
33	Al Hilali	KU	1998	Textilien	5	✓	
34	Al Hindi	KU	2004	Bausteine	6	✓	✓
35	Al Jabri	KU	2002	Bausteine	6	✓	
36	Al Jabubi	KU	2000	Bausteine	2	✓	
37	Al Jafii	KU	2001	Bausteine	9	✓	
38	Al Jasiera	KU	2000	Lebensmittel	2		✓
39	Al Jemen Elsayed	KU	1991	Metallbearbeitung	1	✓	

1. Allgemeine Information							
Nr.	Name des Unternehmens	Art des Unternehmens	Gründungsdatum	Produktionszweig	Zahl der Arbeitnehmer	Art des Kapitals	
						Eigenes	Kredit
40	Al Khair	KU	1995	Kunsth Handwerk (Krummdolche)	4	✓	
41	Al Khaled	KU	1997	Kunsth Handwerk (Krummdolche)	5	✓	
42	Al Khasas	KU	1985	Lederverarbeitung	2	✓	
43	Al Madar	KU	1968	Kunsth Handwerk	3	✓	
44	Al Maddar	Klein	1987	Kunsth Handwerk	3	✓	
45	Al Majid	KU	1998	Lebensmittel	4	✓	✓
46	Al Mekhlafi	KU	2006	Metallbearbeitung	3	✓	
47	Al Muhaija	KU	2002	Metallbearbeitung	2	✓	✓
48	Al Nahdah	KU	1998	Bausteine	5	✓	
49	Al Najaschi	KU	1990	Metallbearbeitung	6	✓	✓
50	Al Najaschi	KU	1984	Lederverarbeitung	2		✓
51	Al Qadasi	KU	1999	Lebensmittel	3	✓	✓
52	Al qanaah	KU	1995	Metallbearbeitung	3	✓	
53	Al Raimi	KU	1990	Lederverarbeitung	2	✓	
54	Al Rasni	KU	2003	Lebensmittel	5	✓	✓
55	Al Rauthah	KU	2000	Lebensmittel	3	✓	
56	Al rdaai	KU	2007	Metallbearbeitung	2		✓
57	Al Rian	KU	2001	Lebensmittel	3	✓	
58	Al Samei	MU	1978	Textilien	18	✓	
59	Al Samii	KU	2000	Bausteine	3		✓
60	Al Saqr, Al Thahabi	KU	2004	Textilien	4	✓	
61	Al Schamiri	KU	2002	Lebensmittel	7	✓	
62	Al Scharabi	KU	2008	Holzverarbeitung (Möbel)	4	✓	
63	Al Selui	KU	1976	Metallbearbeitung	6	✓	
64	Al Subairi	KU	2004	Parfumherstellung	3	✓	
65	Al Surmi	MU	1985	Bausteine	20	✓	✓
66	Al Sururi	KU	2003	Lebensmittel	2		✓
67	Al Taiba	KU	2002	Lebensmittel	5	✓	
68	Al thebi	KU	1999	Bausteine	4	✓	✓
69	Al Wahebi	KU	1982	Holzverarbeitung (Möbel)	2		✓
70	Al Wussabi	KU	1998	Kunsth Handwerk (Krummdolche)	4		✓
71	Alhoria Fabrik	MU	2002	Metallbearbeitung	10	✓	✓
72	Ali Hanasch	KU	2005	Souvenirs	3	✓	
73	Almuhannat	KU	2007	Bausteine	4	✓	
74	AlMuschtak	MU	1999	Metallbearbeitung	18	✓	✓
75	Altolabi Schweißer	KU	1990	Metallbearbeitung	5	✓	✓
76	Atiq	KU	2000	Bausteine	3	✓	✓
77	Bin Dawud	KU	2005	Textilien	5	✓	
78	Bin Kahtan	KU	1980	Kunsth Handwerk (Krummdolche)	5	✓	

1. Allgemeine Information							
Nr.	Name des Unternehmens	Art des Unternehmens	Gründungsdatum	Produktionszweig	Zahl der Arbeitnehmer	Art des Kapitals	
						Eigenes	Kredit
79	Bin Ralib	KU	1998	Lebensmittel	2	✓	
80	Dirhem	KU	1990	Metallbearbeitung	3	✓	
81	F. Al Hutami	KU	2005	Textilien	2		✓
82	Ferhan	KU	1987	Bausteine	7	✓	
83	Galib	MU	1990	Metallbearbeitung	15	✓	
84	Gamdan	KU	2000	Lebensmittel	2	✓	
85	Halaiat Aden	KU	1997	Lebensmittel	3		✓
86	Halaiat Usaifirah	KU	1998	Lebensmittel	7	✓	
87	Hallah	KU	2007	Lebensmittel	5	✓	✓
88	Ibn Sultan	KU	2000	Textilien	2	✓	
89	Jassen	KU	1998	Lebensmittel	3	✓	
90	Jemen hause	KU	1998	Holzverarbeitung (Möbel)	6	✓	
91	Kammal	KU	2002	Metallbearbeitung	9	✓	
92	M. Al Afaq	MU	1999	Textilien	10	✓	
93	M. Al Jamuq	KU	2007	Textilien	3		✓
94	M. Al Maus Al Hadith	KU	2004	Textilien	3		✓
95	M. Qasim	KU	2006	Haushaltswaren	3	✓	
96	M. Safir	KU	2008	Metallbearbeitung	2	✓	
97	Salim	KU	2004	Textilien	8	✓	✓
98	Sanaa	KU	2008	Souvenirs	2	✓	
99	W. Al Badani	KU	2000	Bausteine	6	✓	✓
100	W. Saleh	MU	1997	Bausteine	16	✓	
Total		14 MU 86 KU	86		556		

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz																		
Nr.	Name des Unternehmens	Finanzen für:			Arbeitskräfte			Wirkstoff			Infrastruktur				Öffentliche Funktionen			
		Erweiterung	Erneuerung	Existenz	Verwaltung	Produktion	Helfer	Preise	Lieferanten	Qualität	sehr gut	gut	befriedigend	schlecht	sehr gut	gut	befriedigend	schlecht
1	Abbas	1			1	1							1					
2	Abdul							1					1				1	
3	Abdulqarim				1	1		1									1	
4	Abdulqau	1						1					1				1	
5	Abdulwahab	1			1	1		1				1				1		
6	Abu Ammar	1			1	1		1					1					
7	Abu Ummar	1			1			1										
8	Al Alamin							1					1					
9	Al alwi		1		1	1		1					1				1	
10	Al Amal			1	1	1		1					1				1	
11	Al Amin				1	1							1				1	
12	Al Anaqah				1	1		1					1					
13	Al Ansar	1						1					1				1	
14	Al Anwar	1				1		1										
15	Al Aqil				1	1		1					1				1	
16	Al Arbah		1			1		1					1					
17	Al Ariqi					1		1										
18	Al Aschabi			1				1										
19	Al awathy	1			1	1			1				1					
20	Al Badani	1			1								1			1		
21	Al Baraduni			1		1		1										
22	Al Barh					1		1									1	
23	Al Farithi	1				1							1					
24	Al Farsi			1		1		1					1					
25	Al Gasali				1	1			1									
26	Al Habaschi		1			1		1					1					
27	Al Haditha	1						1					1				1	
28	Al Hairi			1		1		1					1				1	
29	Al halib	1			1	1		1					1					
30	Al Hamza			1					1				1				1	
31	Al hashash		1					1					1				1	
32	Al Hathai			1	1	1												
33	Al Hilali	1				1		1					1				1	
34	Al Hindi		1		1	1		1					1					
35	Al Jabri	1	1					1					1				1	
36	Al Jabubi		1		1	1		1					1					
37	Al Jafii	1			1	1		1										
38	Al Jasiera				1	1		1					1					
39	Al Jemen Elsayed		1						1				1				1	

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz																		
Nr.	Name des Unternehmens	Finanzen für:			Arbeitskräfte			Wirkstoff			Infrastruktur				Öffentliche Funktionen			
		Erweiterung	Erneuerung	Existenz	Verwaltung	Produktion	Helfer	Preise	Lieferanten	Qualität	sehr gut	gut	befriedigend	schlecht	sehr gut	gut	befriedigend	schlecht
40	Al Khair			1				1						1				1
41	Al Khasas							1						1				
42	Al Madar				1	1		1						1				
43	Al Maddar	1						1										1
44	Al Majid			1	1			1						1				1
45	Al Mekhlafi				1	1	1											
46	Al Muhajja	1			1	1								1				1
47	Al Nahdah			1				1										1
48	Al Najaschi		1			1		1						1				
49	Al Najaschi				1	1		1										
50	Al Qadasi	1			1	1												1
51	Al qanaah							1	1									1
52	Al Raimi	1			1	1		1						1				1
53	Al Rasni	1				1		1						1				1
54	Al Rauthah	1			1	1		1						1				1
55	Al rdaai			1	1	1	1		1				1					
56	Al Rian							1						1				
57	Al Samei	1			1	1		1						1				1
58	Al Samii	1																
59	Al Saqr Al Thahabi			1				1										1
60	Al Schamiri			1	1	1	1	1						1				
61	Al Scharabi				1	1												
62	Al Selui				1	1		1										1
63	Al Subairi	1			1	1		1						1				1
64	Al Surmi				1	1		1						1				
65	Al Sururi					1		1						1				
66	Al Taiba				1	1		1						1				
67	Al thebi	1			1	1			1				1					1
68	Al Wahebi			1	1	1												
69	Al Wussabi		1		1	1		1										
70	Alhoria Fabrik	1						1	1				1					1
71	Ali Hanasch			1		1		1						1				1
72	Almuhannat		1					1										
73	AlMuschtak	1			1	1		1						1				
74	Altolabi Schweißer			1	1	1		1										
75	Atiq		1		1	1								1				
76	Bin Dawud			1	1	1		1	1					1			1	
77	Bin Kahtan			1				1						1				1

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz																		
Nr.	Name des Unternehmens	Finanzen für:			Arbeitskräfte			Wirkstoff			Infrastruktur				Öffentliche Funktionen			
		Erweiterung	Erneuerung	Existenz	Verwaltung	Produktion	Helfer	Preise	Lieferanten	Qualität	sehr gut	gut	befriedigend	schlecht	sehr gut	gut	befriedigend	schlecht
78	Bin Ralib							1										
79	Dirhem	1			1	1		1									1	
80	F. Al Hutami			1		1							1				1	
81	Ferhan	1						1					1					
82	Galib	1			1	1		1	1				1				1	
83	Gamdan	1				1							1					
84	Halauiat Aden	1			1	1							1					
85	Halauiat Usaifirah					1		1									1	
86	Hallah	1			1	1							1				1	
87	Ibn Sultan			1				1					1				1	
88	Jassen	1						1					1					
89	Jemen hause	1			1	1		1	1								1	
90	Kammal		1		1	1		1					1				1	
91	M. Al Afaq	1						1					1				1	
92	M. Al Jamuq		1		1	1												
93	M. Al Khaled			1	1	1		1										
94	M. Al Maus Al Hadith			1	1	1		1										
95	M. Qasim	1						1					1				1	
96	M. Safir	1			1	1		1					1				1	
97	Salim			1	1	1		1					1				1	
98	Sanaa		1		1	1		1					1				1	
99	W. Al Badani		1			1		1					1					
100	W. Saleh			1	1	1							1					
Total		38	16	24	55	71	3	76	11	0	0	1	8	61	0	0	3	47

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz																					
Nr.	Name des Unternehmens	Steuersystem				Wettbewerbsfähigkeit (Chancen)				Energie*			Eigne Produkte			Verfügbare Maschinen			Müll-entsorgung*		
		Sehr gut	Gut	Befriedigend	Schlecht	Sehr gute Chancen	Gute Chancen	Geringe Chancen	Keine Chancen	Gut	Befriedigend	Schlecht	Marketing	Auslieferung	Qualität	Modern	Mittel alt	Veraltet	Gut	Befriedigend	Schlecht
1	Abbas				1		1				1										1
2	Abdul							1			1										
3	Abdulqarim							1			1										
4	Abdulqau				1			1			1										1
5	Abdulwahab				1		1				1	1	1	1		1				1	
6	Abu Ammar						1				1			1		1					1
7	Abu Ummar				1			1													
8	Al Alamin																				
9	Al alwi				1	1				1			1								
10	Al Amal			1					1		1	1	1	1			1				1
11	Al Amin				1			1			1		1								1
12	Al Anaqah				1				1		1		1				1				1
13	Al Ansar				1			1			1		1			1					1
14	Al Anwar				1																
15	Al Aqil				1			1													
16	Al Arbah						1														
17	Al Ariqi																				
18	Al Aschabi				1			1													
19	Al awathy			1							1		1			1					1
20	Al Badani						1				1		1			1					
21	Al Baraduni				1																
22	Al Barh							1													
23	Al Farithi				1			1			1										
24	Al Farsi				1			1					1								
25	Al Gasali																				
26	Al Habaschi						1				1		1								
27	Al Haditha				1				1		1										1
28	Al Hairi										1										
29	Al halib				1			1			1		1			1					
30	Al Hamza				1			1			1		1			1					1
31	Al hashash				1				1		1					1					1
32	Al Hathai																				
33	Al Hilali				1			1			1		1								
34	Al Hindi				1			1			1										1
35	Al Jabri				1			1			1			1			1				
36	Al Jabubi							1					1								1
37	Al Jafii				1			1													
38	Al Jasiera				1																

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz																					
Nr.	Name des Unternehmens	Steuersystem				Wettbewerbsfähigkeit (Chancen)				Energie*			Eigne Produkte			Verfügbare Maschinen			Müll-entsorgung*		
		Sehr gut	Gut	Befriedigend	Schlecht	Sehr gute Chancen	Gute Chancen	Geringe Chancen	Keine Chancen	Gut	Befriedigend	Schlecht	Marketing	Auslieferung	Qualität	Modern	Mittel alt	Veraltet	Gut	Befriedigend	Schlecht
39	Al Jemen Elsayed				1				1				1				1				1
40	Al Khair							1					1								
41	Al Khasas							1					1								
42	Al Madar								1				1					1			
43	Al Maddar							1					1								
44	Al Majid				1			1					1	1				1			1
45	Al Mekhlafi							1													
46	Al Muhaija				1			1													1
47	Al Nahdah				1								1								
48	Al Najaschi							1					1								
49	Al Najaschi				1			1													
50	Al Qadasi																				
51	Al qanaah							1													
52	Al Raimi				1			1					1								1
53	Al Rasni				1			1					1								1
54	Al Rauthah				1			1					1								
55	Al rdaai				1				1				1								
56	Al Rian							1													
57	Al Samei				1			1					1								
58	Al Samii																				
59	Al Saqr Al Thahabi				1																
60	Al Schamiri				1																
61	Al Scharabi																				
62	Al Selui				1								1								
63	Al Subairi				1				1				1								1
64	Al Surmi				1			1					1	1							
65	Al Sururi				1								1								
66	Al Taiba																				
67	Al thebi				1			1					1					1			1
68	Al Wahebi							1													
69	Al Wussabi				1			1													
70	Alhoria Fabrik				1							1	1				1				
71	Ali Hanasch				1				1				1	1							1
72	Almuhannat																				1
73	AlMuschtak				1			1					1								1
74	Altolabi Schweiß								1												

2. Probleme der KMU im Jemen/Taiz																					
Nr.	Name des Unternehmens	Steuersystem				Wettbewerbsfähigkeit (Chancen)				Energie*			Eigne Produkte			Verfügbare Maschinen			Müllentsorgung*		
		Sehr gut	Gut	Befriedigend	Schlecht	Sehr gute Chancen	Gute Chancen	Geringe Chancen	Keine Chancen	Gut	Befriedigend	Schlecht	Marketing	Auslieferung	Qualität	Modern	Mittel alt	Veraltet	Gut	Befriedigend	Schlecht
75	Atiq				1															1	
76	Bin Dawud																				
77	Bin Kahtan				1			1			1										
78	Bin Ralib				1		1														
79	Dirhem				1																
80	F. Al Hutami				1						1		1							1	
81	Ferhan				1		1				1		1							1	
82	Galib				1		1				1					1				1	
83	Gamdan						1				1										
84	Halauiat Aden				1		1				1									1	
85	Halauiat Usaifirah				1								1								
86	Hallah				1			1												1	
87	Ibn Sultan				1				1		1									1	
88	Jassen							1			1			1		1				1	
89	Jemen hause				1						1					1				1	
90	Kammal				1		1				1		1							1	
91	M. Al Afaq				1				1		1		1								
92	M. Al Jamuq				1																
93	M. Al Khaled				1			1													
94	M. Al Maus Al Hadith				1		1						1								
95	M. Qasim				1		1						1								
96	M. Safir				1			1			1		1			1				1	
97	Salim				1				1		1		1							1	
98	Sanaa				1		1				1		1							1	
99	W. Al Badani				1		1				1		1			1					
100	W. Saleh				1			1			1										
Total		0	0	4	65	1	22	36	14	0	2	56	3	34	6	0	16	5	0	1	36

* Bisher gibt es keine sehr gute Energieversorgung und Müllentsorgung im Jemen.

3. Förderung (staatlich)																	
Nr.	Name des Unternehmens	Direkte Förderung				Indirekte Förderung											
		Finanzen			Weiterbildung	Infrastruktur			Bildungssystem			Wirtschaftspolitik			Information und Medien		
		Kredite	Spenden	Zoll- und Steuerentlastungen	Ja	Nein	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend
1	Abbas																
2	Abdul																
3	Abdulqarim				1			1			1			1			1
4	Abdulqau																
5	Abdulwahab																
6	Abu Ammar																
7	Abu Ummar			1													
8	Al Alamin			1													
9	Al alwi		1	1													
10	Al Amal																
11	Al Amin				1			1			1			1			1
12	Al Anaqah				1												
13	Al Ansar			1				1			1			1			1
14	Al Anwar																
15	Al Aqil		1														
16	Al Arbah																
17	Al Ariqi		1														
18	Al Aschabi			1													
19	Al awathy																
20	Al Badani																
21	Al Baraduni																
22	Al Barh																
23	Al Farithi																
24	Al Farsi																
25	Al Gasali		1														
26	Al Habaschi																
27	Al Haditha																
28	Al Hairi																
29	Al halib																
30	Al Hamza			1				1			1			1			1
31	Al hashash							1			1			1			1
32	Al Hathai																
33	Al Hilali																
34	Al Hindi							1			1						
35	Al Jabri							1			1			1			1

3. Förderung (staatlich)																		
Nr.	Name des Unternehmens	Direkte Förderung					Indirekte Förderung											
		Finanzen			Weiterbildung		Infrastruktur			Bildungssystem			Wirtschaftspolitik			Information und Medien		
		Kredite	Spenden	Zoll- und Steuerentlastungen	Ja	Nein	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht
36	Al Jabubi																	
37	Al Jafii																	
38	Al Jasiera				1													
39	Al Elsayed Jemen									1			1				1	
40	Al Khair																	
41	Al Khasas							1			1		1				1	
42	Al Madar																	
43	Al Maddar																	
44	Al Majid			1														
45	Al Mekhlafi																	
46	Al Muhaija																	
47	Al Nahdah																	
48	Al Najaschi																	
49	Al Najaschi												1					
50	Al Qadasi																	
51	Al qanaah			1			1											
52	Al Raimi																	
53	Al Rasni																	
54	Al Rauthah												1				1	
55	Al rdaai																	
56	Al Rian			1														
57	Al Samei																	
58	Al Samii																	
59	Al Saqr Al Thahabi			1														
60	Al Schamiri																	
61	Al Scharabi																	
62	Al Selui							1			1		1				1	
63	Al Subairi							1			1		1				1	
64	Al Surmi																	
65	Al Sururi		1															
66	Al Taiba			1														
67	Al thebi																	
68	Al Wahebi							1			1						1	

3. Förderung (staatlich)																		
Nr.	Name des Unternehmens	Direkte Förderung					Indirekte Förderung											
		Finanzen			Weiterbildung		Infrastruktur			Bildungssystem			Wirtschaftspolitik			Information und Medien		
		Kredite	Spenden	Zoll- und Steuerentlastungen	Ja	Nein	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht	Gut	Befriedigend	Schlecht
69	Al Wussabi																	
70	Alhoria Fabrik																	
71	Ali Hanasch																	
72	Almuhanat																	
73	AlMuschtak				1													
74	Altolabi Schweißer																	
75	Atiq																	
76	Bin Dawud			1			1				1			1				
77	Bin Kahtan																	
78	Bin Ralib			1														
79	Dirhem													1				1
80	F. Al Hutami																	
81	Ferhan			1				1			1		1					
82	Galib																	
83	Gamdani			1														
84	Halauiat Aden																	
85	Halauiat Usaifirah																	
86	Hallah																	
87	Ibn Sultan																	
88	Jassen			1														
89	Jemen hause																	
90	Kammal							1			1			1				1
91	M. Al Afaq																	
92	M. Al Jamuq			1	1									1				1
93	M. Al Khaled																	
94	M. Al Maus Al Hadith																	
95	M. Qasim							1			1			1				1
96	M. Safir																	
97	Salim			1	1													
98	Sanaa																	
99	W. Al Badani																	
100	W. Saleh																	
Total		0	5	18	7	0	0	3	13	0	0	16	0	1	17	0	0	16

Nr.	Name des Unternehmens	3. Förderung											
		Nationale private Förderung						Internationale Förderungsprogramme					
		Kredit		Spenden		Training		Kredit		Spenden		Training	
		ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein
1	Abbas			1									
2	Abdul			1									
3	Abdulqarim			1								1	
4	Abdulqau			1									
5	Abdulwahab			1									
6	Abu Ammar			1									
7	Abu Ummar	1											
8	Al Alamin	1										1	
9	Al alwi			1								1	
10	Al Amal												
11	Al Amin	1											
12	Al Anaqah			1									
13	Al Ansar							1					
14	Al Anwar												
15	Al Aqil	1											
16	Al Arbah			1									
17	Al Ariqi	1								1			
18	Al Aschabi	1						1					
19	Al awathy												
20	Al Badani												
21	Al Baraduni												
22	Al Barh												
23	Al Farithi	1											
24	Al Farsi												
25	Al Gasali	1								1			
26	Al Habaschi	1											
27	Al Haditha			1									
28	Al Hairi	1											
29	Al halib			1									
30	Al Hamza	1								1			
31	Al hashash	1											
32	Al Hathai												
33	Al Hilali			1									
34	Al Hindi	1											
35	Al Jabri												
36	Al Jabubi												
37	Al Jafii												
38	Al Jasiera	1								1			
39	Al Jemen Elsayed												
40	Al Khair			1						1			
41	Al Khasas			1									

Nr.	Name des Unternehmens	3. Förderung											
		Nationale private Förderung						Internationale Förderungsprogramme					
		Kredit		Spenden		Training		Kredit		Spenden		Training	
		ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein
42	Al Madar			1									
43	Al Maddar			1									
44	Al Majid	1											
45	Al Mekhlafi												
46	Al Muhaija	1											
47	Al Nahdah			1									
48	Al Najaschi	1											
49	Al Najaschi												
50	Al Qadasi	1											
51	Al qanaah	1										1	
52	Al Raimi	1											
53	Al Rasni	1											
54	Al Rauthah			1									
55	Al rdaai	1											
56	Al Rian	1										1	
57	Al Samei	1											
58	Al Samii												
59	Al Saqr Al Thahabi			1						1			
60	Al Schamiri												
61	Al Scharabi												
62	Al Selui												
63	Al Subairi												
64	Al Surmi	1											
65	Al Sururi	1								1			
66	Al Taiba			1								1	
67	Al thebi	1											
68	Al Wahebi	1											
69	Al Wussabi	1											
70	Alhoria Fabrik	1											
71	Ali Hanasch	1										1	
72	Almuhammad												
73	AlMuschtak	1											
74	Altolabi Schweißer	1											
75	Atiq	1		1									
76	Bin Dawud			1									
77	Bin Kahtan			1									
78	Bin Ralib			1									
79	Dirhem			1									
80	F. Al Hutami											1	
81	Ferhan			1				1					
82	Galib			1									
83	Gamdan	1										1	

Nr.	Name des Unternehmens	3. Förderung											
		Nationale private Förderung						Internationale Förderungsprogramme					
		Kredit		Spenden		Training		Kredit		Spenden		Training	
		ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein
84	Halauiat Aden												
85	Halauiat Usaifirah			1									
86	Hallah												
87	Ibn Sultan			1								1	
88	Jassen			1									
89	Jemen hause												
90	Kammal	1											
91	M. Al Afaq												
92	M. Al Jamuq			1								1	
93	M. Al Khaled			1									
94	M. Al Maus Al Hadith	1											
95	M. Qasim			1									
96	M. Safir	1											
97	Salim												
98	Sanaa												
99	W. Al Badani												
100	W. Saleh												
Total		38	0	33	0	0	0	3	0	7	0	11	0

Nr.	Name des Unternehmens	4. Zukünftige Ansichten											
		Für das Unternehmen		Für den gewerblichen Sektor		Jemenitische Wirtschaft		Was muss verbessert werden?					
		Optimistisch	Pessimistisch	Optimistisch	Pessimistisch	Optimistisch	Pessimistisch	Infrastruktur	Energie	Wirtschafts-politik	Bürokratie	Bildungs-system	Steuersystem
1	Abbas	1		1		1		1	1	1		1	1
2	Abdul		1		1			1	1	1	1	1	1
3	Abdulqarim	1		1		1		1	1	1	1	1	1
4	Abdulqau	1		1		1		1	1	1	1	1	1
5	Abdulwahab	1		1		1		1	1	1	1	1	1
6	Abu Ammar	1		1		1		1	1			1	
7	Abu Ummar												
8	Al Alamin												
9	Al alwi	1		1		1		1	1	1	1	1	1
10	Al Amal	1		1		1		1	1	1	1	1	1
11	Al Amin		1		1			1	1	1	1	1	1
12	Al Anaqah		1		1								
13	Al Ansar	1								1		1	
14	Al Anwar			1						1		1	
15	Al Aqil	1		1		1		1	1	1	1	1	
16	Al Arbah	1		1		1		1				1	
17	Al Ariqi			1									
18	Al Aschabi												
19	Al awathy												
20	Al Badani	1		1		1						1	
21	Al Baraduni												
22	Al Barh		1		1		1				1		1
23	Al Farithi		1		1		1	1	1	1	1	1	1
24	Al Farsi												
25	Al Gasali			1									
26	Al Habaschi	1		1		1		1	1				
27	Al Haditha		1		1			1	1	1	1	1	1
28	Al Hairi												
29	Al halib												
30	Al Hamza		1		1		1	1	1	1	1	1	1
31	Al hashash	1		1		1		1	1	1	1	1	1
32	Al Hathai		1		1		1	1	1	1	1	1	1
33	Al Hilali	1		1		1		1	1	1	1	1	1
34	Al Hindi	1		1				1	1				
35	Al Jabri		1		1			1	1	1	1	1	1
36	Al Jabubi												
37	Al Jafii		1		1					1		1	
38	Al Jasiera												

Nr.	Name des Unternehmens	4. Zukünftige Ansichten											
		Für das Unternehmen		Für den gewerblichen Sektor		Jemenitische Wirtschaft		Was muss verbessert werden?					
		Optimistisch	Pessimistisch	Optimistisch	Pessimistisch	Optimistisch	Pessimistisch	Infrastruktur	Energie	Wirtschafts-politik	Bürokratie	Bildungs-system	Steuersystem
39	Al Jemen Elsayed		1		1		1	1	1	1	1	1	1
40	Al Khair							1	1	1	1	1	1
41	Al Khasas	1		1		1		1	1	1	1	1	1
42	Al Madar		1		1			1	1	1		1	
43	Al Maddar	1		1		1		1	1	1	1	1	1
44	Al Majid		1		1		1	1	1	1	1	1	1
45	Al Mekhlafi	1		1				1	1	1	1	1	1
46	Al Muhaija	1		1				1	1	1	1	1	1
47	Al Nahdah									1		1	1
48	Al Najaschi	1		1		1		1	1		1		
49	Al Najaschi	1		1						1	1		1
50	Al Qadasi		1		1		1	1	1	1	1	1	1
51	Al qanaah												
52	Al Raimi	1		1				1	1	1	1	1	1
53	Al Rasni	1		1				1	1	1	1	1	1
54	Al Rauthah	1		1		1		1	1	1	1	1	1
55	Al rdaai		1		1		1						
56	Al Rian												
57	Al Samei	1		1		1		1	1	1	1	1	1
58	Al Samii												
59	Al Saqr Al Thahabi				1		1						
60	Al Schamiri									1			
61	Al Scharabi												
62	Al Selui	1		1		1		1	1	1	1	1	1
63	Al Subairi		1		1		1	1	1	1	1	1	1
64	Al Surmi												
65	Al Sururi			1				1					
66	Al Taiba											1	
67	Al thebi												
68	Al Wahebi		1		1		1	1	1	1	1	1	1
69	Al Wussabi	1		1									1
70	Alhoria Fabrik	1		1		1		1	1	1	1	1	1
71	Ali Hanasch		1		1		1	1	1	1	1	1	1
72	Almuhannat	1		1		1		1	1	1	1	1	1
73	AlMuschtak	1		1		1		1	1	1	1	1	1
74	Altolabi Schweißer												
75	Atiq												

Nr.	Name des Unternehmens	4. Zukünftige Ansichten											
		Für das Unternehmen		Für den gewerblichen Sektor		Jemenitische Wirtschaft		Was muss verbessert werden?					
		Optimistisch	Pessimistisch	Optimistisch	Pessimistisch	Optimistisch	Pessimistisch	Infrastruktur	Energie	Wirtschafts-politik	Bürokratie	Bildungs-system	Steuersystem
76	Bin Dawud	1		1		1		1	1	1	1	1	1
77	Bin Kahtan	1						1	1	1	1	1	1
78	Bin Ralib	1		1		1							
79	Dirhem							1	1	1	1	1	1
80	F. Al Hutami												
81	Ferhan	1		1		1		1	1	1		1	1
82	Galib	1		1		1		1	1		1	1	
83	Gamdan			1				1	1		1	1	
84	Halauiat Aden	1		1		1		1	1	1	1	1	1
85	Halauiat Usafirah	1		1						1	1	1	1
86	Hallah		1		1		1			1	1	1	1
87	Ibn Sultan		1		1		1	1	1	1	1		
88	Jassen	1		1		1		1	1	1	1	1	1
89	Jemen hause												
90	Kammal	1		1				1	1	1	1	1	1
91	M. Al Afaq		1		1			1	1	1	1	1	1
92	M. Al Jamuq									1	1		1
93	M. Al Khaled												
94	M. Al Maus Al Hadith	1		1				1	1	1	1	1	1
95	M. Qasim	1		1				1	1	1	1	1	1
96	M. Safir												
97	Salim												
98	Sanaa	1		1				1	1	1	1	1	1
99	W. Al Badani	1		1		1		1	1	1	1	1	1
100	W. Saleh												
Total		43	21	46	22	29	14	57	55	58	54	60	53

Leitfadeninterview:

Kulturelle Eigenschaften der jemenitischen Gesellschaft:

Wie sehen Sie den Zusammenhalt der Gesellschaft?

Wie ist Ihre Meinung zum Stammessystem neben dem Staatssystem?

Wie stark und in welche Richtung hat sich die jemenitische Gesellschaft verändert?

Mädchen und Frauen sind innerhalb des Bildungssystems und auf dem Arbeitsmarkt benachteiligt. Was halten Sie davon?

Bildung (Schulen, Berufsschulen und Hochschulen):

Wie schätzen Sie den Bildungsstand im Jemen/Taiz allgemein ein?

Welche Gründe sehen Sie für diesen Bildungsstand?

Wie kann der Bildungsstand verbessert werden?

Werden Fremdsprachen, Kommunikationstechniken und Kulturen innerhalb des Bildungssystems vermittelt?

Werden Forschungsgeist und positive Neugier der Schüler/Studenten Ihrer Meinung nach gefördert?

Wer ist Ihrer Meinung nach verantwortlich für den guten/schlechten Zustand des Bildungssystems?

Existiert eine Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtungen und Familien, Gesellschaft bzw. wirtschaftlichen Unternehmen?

Leisten die gesellschaftlichen Organisationen einen Beitrag zur Bildung?

Infrastruktur:

Wie zufrieden sind Sie mit den Straßen, der Energieversorgung, der Wasser- und Abwasserversorgung, der Müllentsorgung, den Kommunikationstechniken sowie Informationen und Medien?

Politik:

Wie schätzen Sie die jemenitische Politik ein und für wie transparent halten Sie sie?

Vertrauen Sie Ihren Politikern?

Welche Unterschiede sehen Sie zwischen den regierenden Parteien und der Opposition?

Staatliche Funktion:

Wie hoch ist Ihr Vertrauen zu den öffentlichen Behörden?

Wie zufrieden sind Sie mit der Funktion der Justiz, der Sicherheit, dem Steueramt, dem Zollamt u.a.?

Haben Sie gute/schlechte Erfahrung mit Behörden gemacht?

Arbeitssicherung:

Für Schüler/Studenten/Arbeitslose Absolventen: Wo möchten Sie gerne arbeiten? Im öffentlichen oder privaten Sektor und warum?

Bezahlen die privaten Unternehmen besser als die öffentlichen Stellen?

Sind Privatangestellte sozialversichert?

Sind Staatsangestellte und Privatangestellte krankenversichert?

Gibt es ein Arbeits- bzw. Kündigungsgesetz?

Die Wirtschaft im Jemen bzw. Taiz:

Wie schätzen Sie die Rolle des privaten Sektors im Jemen/Taiz in Bezug auf den Arbeitsmarkt, die Armutsbekämpfung sowie der Bildung ein?

Sehen Sie eine Entwicklung der jemenitischen Wirtschaft? In welche Richtung?

Hat die jemenitische Industrie eine Chance unter den Rahmenbedingungen der Globalisierung?

Wie schätzen Sie die Lage der gewerblichen KMU im Jemen/Taiz ein?

Was vermuten Sie? Welche Probleme haben die Unternehmen bzw. die KMU im Jemen/Taiz?

Unter dem starken globalen Wettbewerb was müssen die KMU selbst tun und was muss für sie getan werden, um ihre Existenz zu sichern und Wachstum zu erreichen?