Unternehmen und Industrie

Unternehmerische Vielfalt in einem geeinten Europa

Unternehmerische Initiative von ethnischen Minderheiten und Migranten

Europäische Kommission

Brüssel, 5 März 2008

IMES
Institute for Migration and Ethnic Studies

UNIVERSITÄT VON AMSTERDAM

Triodos Facet
Supporting small enterprises

Triodos Facet, P.O.
Box 55, 3700 AB Zeist, Niederlande - Tel.: +31 (0)30 6933766
Fax: +31 (0)30 6923936 - info@triodosfacet.nl - http://www.triodosfacet.nl

Prüfung und Auswertung guter Verfahren zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten

ABSCHLUSSBERICHT

Rechtlicher Hinweis
Dieses Projekt wurde von der Europäischen Kommission finanziert. Die in diesem Dokument zum Ausdruck gebrachten Standpunkte sind jedoch nicht zwangsläufig die Meinung der Europäischen Kommission. Dieser Bericht kann unter Angabe der Quelle vervielfältigt werden.

ZUSAMMENFASSENDE DARSTELLUNG

Die Studie Prüfung und Evaluation guter Verfahren zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten wurde vom Directorate General Enterprise and Industry (Direktorium für allgemeines Unternehmertum und Industrie) der Europäischen Kommission in Auftrag gegeben. Ziel war die Ermittlung und Prüfung von spezifischen Maßnahmen und Unterstützungsprogrammen zur Förderung des Unternehmertums unter ethnischen Minderheiten und eine Reihe guter Verfahren aus diesen Maßnahmen zu selektieren. Ein zweites Ziel war die Ermittlung professioneller Organisationen, welche die wirtschaftlichen Interessen von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten vertreten. Die Studie wurde in 32 europäischen Ländern durchgeführt, einschließlich der 27 Mitgliedsstaaten der Europäischen Union, der Mitgliedsländer der EFTA, dem Kandidatenland Türkei und der Schweiz[1].

Kontext der Studie

Die Europäische Kommission befürwortet nachdrücklich die Schaffung einer Umgebung, die für die Gründung und Entwicklung eines Unternehmertums förderlich ist, insbesondere im Sektor der kleinbetrieblichen und mittelständischen Unternehmen (KMU-Sektor). Unter diesen Klein- und mittelständischen Unternehmern ist die Zahl der Einwanderer in den letzten Jahrzehnten beträchtlich gestiegen. Die internationale Migration hat stark zugenommen, anfänglich in nordwesteuropäischen Ländern, später aber auch in Südeuropa. Diese südeuropäischen Länder sind lange aussendende Gesellschaften gewesen, haben sich aber seit kurzem selbst in aufnehmende Gesellschaften verwandelt. Sogar noch neuer ist die Einwanderung in die zentral- und osteuropäischen Länder.

Trotz des Anwachsens des Unternehmertums von Einwanderern kann es zusätzliche Behinderungen für Einwanderer geben, eine Firma zu gründen oder bestehende Unternehmen zu erweitern. Diese besonderen Behinderungen stehen im Zusammenhang mit sowohl internen als auch externen Faktoren. Auf der einen Seite ist es wahrscheinlicher, dass es Einwanderern an humanen, finanziellen oder sozialen Mitteln mangelt. Auf der anderen Seite können sie zusätzliche Barrieren und Beschränkungen in der institutionellen Umgebung erfahren, wobei es sich um den politischen und wirtschaftlichen Kontext der aufnehmenden Gesellschaft handelt.

In mehreren europäischen Ländern haben sich die Behörden auf die Förderung der Entwicklung von KMUs durch unterstützende Maßnahmen gerichtet, die es Einwanderern erleichtern, Unternehmen zu gründen und zu entwickeln. Viele dieser politischen Bestrebungen haben sich auf die Verbesserung der betrieblichen Bedingungen von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund konzentriert, zum Beispiel durch die Sorge für Schulung und Coaching und andere Formen der Unterstützung auf den Feldern der unternehmerischen Fähigkeiten, Finanzen und des Networking. Andere politische Bestrebungen zielen auf die Beseitigung von Hindernissen in den Rahmenbedingungen der Durchführung für KMUs ab, die von der Herabsetzung der Lizenz-Anforderungen für Gründer und die Erlangung eines bevorrechtigten Zugangs zu Kreditsystemen bis hin zur Ermöglichung einer Zeit des Versuchs und Irrtums während eines Lebens unter sozialer Sicherheit variieren können.

Ziele

Diese Studie ist auf eine umfassende Wiedergabe von Strategien zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten in Europe abgezielt. Sie wurde vom Wunsch der Europäischen Kommission begründet, eine Umgebung zu schaffen, die für die Gründung und Entwicklung innovativer Unternehmen, vor allem von KMUs, förderlich ist, dies vor allem unter Einwanderern. Eine detaillierte Beschreibung der verschiedenen Maßnahmen zur Unterstützung von Unternehmern mit Einwandererhintergrund wird für die Entwicklung, Formulierung, Abstimmung und Verbesserung der KMU Strategien in Europa nützlich sein. Die Studie wird für diesen Prozess dienlich sein.

Kurz zusammengefasst lauten die spezifischen Ziele der Untersuchung:

- Maßnahmen und Unterstützungsprogramme aufweisen und prüfen, die das Unternehmertum unter ethnischen Minderheiten fördern
- bestehende professionelle Organisationen aufzeigen, welche die wirtschaftlichen Interessen von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten vertreten
- gute Verfahren zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten ermitteln.

Von Anfang an war deutlich, dass die Studie nicht auf die Verschaffung einer vollständigen Übersicht über alle bestehenden politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme abgezielt sein würde, die es in ganz Europa gibt. Ziel war es, eine breite Auswahl relevanter und interessanter Fälle zu sammeln, die als Grundlage für die eventuelle Aufstellung einer begrenzten Zahl guter Verfahren dienen könnte. Diese guten Verfahren werden als ausführliche Fallstudien präsentiert, die anderswo nachgeahmt und als Grundlage für Strategien oder Programme dienen können, die neu zu entwickeln sind.

Konzepte

'Unternehmer aus ethnischen Minderheiten' wurde verstanden als Unternehmer oder potenzielle Unternehmer, die in den betreffenden Ländern Einwanderer sind. Einwanderer sind definiert als Personen, die im Ausland geboren sind, unabhängig von ihrer Nationalität und davon, ob sie in den einbezogenen Ländern als ethnische Minderheiten betrachtet werden oder nicht. 'Einwanderer', das schließt auch die Nachkommen von Einwanderern ein, die zweite Generation oder die im Lande geborenen Kinder der ersten Generation. In der Praxis unterscheiden die politischen Maßnahmen und Unterstützungsprogramme selten zwischen Generationen von Einwanderern.

Die Bildung ethnischer Minderheiten kann sich aus der internationalen Einwanderung ergeben, kann aber auch mit politischen Entwicklungen im Zusammenhang stehen. Wir sind nicht mit ethnischen oder nationalen Minderheiten befasst, die durch eine historische Änderung

[1] - Die Schweiz war als Nicht-EU-Land anfänglich nicht in die ToR einbezogen, da aber dieser Fall für Unternehmer mit Einwandererhintergrund relevant ist, wurde sie mit der Genehmigung der Europäischen Kommission später hinzugefügt.

der Grenze entstanden sind (wie zum Beispiel die Ungarn in Rumänien). Eine Ausnahme wurde für die Russen in den baltischen Staaten gemacht, die interne Migranten gewesen waren, und die nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion nur als eine 'im Ausland geborene Bevölkerungsgruppe' betrachtet werden können. Eine andere Kategorie, die nicht eine Einwanderergruppe im strengen Sinne ist, jedoch in die Untersuchung einbezogen wurde, sind die Roma.

Wir betrachten einen Unternehmer als eine Person, die über einen merklichen Zeitraum im Besitz der wirksamen Gewalt in Bezug auf ein gewerbliches Unternehmen für mehr als einen Klienten ist. Dies schließt auch die Selbstständigen ein, obwohl sie nicht immer in Unternehmensstatistiken einbezogen werden. In dieser Studie befassen wir uns nicht nur mit politischen Maßnahmen, die auf bestehende Unternehmer abzielen, sondern auch mit Gründern und potenziellen Unternehmern, die offiziell noch nicht begonnen haben und noch in der inoffiziellen Wirtschaft operieren können.

Methoden

Die in dieses Untersuchungsprojekt einbezogenen Länder unterscheiden sich weitgehend, was ihre Einwanderungsgeschichten, ihre Wirtschaften und Wohlfahrtssysteme betrifft. Aus diesen Gründen, aber auch aus Gründen der Behandlung des Projekts, wurden diese Länder in vier Regionen aufgeteilt:

(1) Nordwesteuropa I: Die Beneluxländer, Frankreich, Großbritannien und Irland.
(2) Nordwesteuropa-II: Die nordischen Länder, Deutschland, Österreich, die Schweiz und Liechtenstein.
(3) Südeuropa: Portugal, Spanien, Malta, Italien, Slowenien, Griechenland und Zypern.
(4) Zentral- und Osteuropa: Bulgarien, die Tschechische Republik, Estland, Ungarn, Lettland, Litauen, Polen, Rumänien, die Slowakei, die Türkei.

In jeder Region wurde die Untersuchung von einem regionalen Koordinator geleitet, der regionale Teams von örtlichen Forschern aus dem Land bildete. Die Datensammlung wurde mit Hilfe von Fragebögen vorgenommen, die von den Forschern aus dem Land ausgefüllt werden mussten. Alle Daten wurden auf einer gemeinsamen Webseite gespeichert.

Der Vorgang der Datensammlung wurde in zwei Phasen unterteilt.

(1) Die Ermittlung und Analyse von politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen und professionellen Organisationen;
(2) Die Auswahl guter Verfahren aus den politischen Maßnahmen / Unterstützungsprogrammen, die im ersten Stadium gesammelt worden waren, und die Auswahl und Analyse von Fallstudien.

Die Auswahl guter Verfahren wurde entsprechend einer Reihe zuvor definierter minimaler Kriterien und fünf zusätzlicher Kriterien durchgeführt. Die fünf minimalen Kriterien sind:

- Lokale Bedeutung: Die Maßnahme/das Programm ist noch am Platze.
- Klares Ziel: Die Maßnahme/das Programm hat klar identifizierbare Ziele und Zwecke.
- Klientenorientierung: Der Charakter und die Form der Maßnahme/des Programms wie auch die Mechanismen ihrer/seiner Überbringung sind für Unternehmer aus ethnischen Minderheiten geeignet.
- Kritische Menge: Die Maßnahme/das Programm ist auf eine kritische Menge von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten abgezielt und/oder wird davon genutzt
- Dokumentation: Der Erfolg und/oder die Entwicklung der Maßnahme/des Programms wird durch Überwachung oder Auswertung der Daten dokumentiert

Die zusätzlichen Kriterien lauten:

- Relevanz: Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/ das Programm zu fühlbaren Resultaten führt
- Wirksamkeit: Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/das Programm zur Erreichung ihrer/ seiner Ziele führt, das heißt, zu den gewünschten Ergebnissen oder zur gewünschten Wirkung.
- Effizienz: Das Maß, bis zu dem die benötigten Hilfsmittel für die Durchführung der Maßnahmen / Programme in einer Weise benutzt werden, um deren Erfolg zu maximieren. Kurz gesagt: Wiegen die Nutzen die Kosten auf?
- Innovationskraft: Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/ das Programm neu oder einzigartig ist, mindestens in dem vorgegebenen Kontext oder der Gesellschaft.
- Replizierbarkeit: Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/ das Programm in anderen Kontexten oder Gesellschaften reproduziert werden kann.

Für die Auswahl guter Verfahren wurde ein Prozess von zwei Schritten befolgt. Zuerst wurden 44 politische Maßnahmen/ Unterstützungsprogramme aus den insgesamt 146 politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen, die herausgefunden wurden, ausgewählt. Von den auf diese Weise ermittelten 44 guten Verfahren wurde eine begrenztere Zahl von zwölf für eine gründliche Analyse ausgesucht. Für diese zweite Auswahl wurden strengere Kriterien angewandt. Zuerst sollten genügende Informationen verfügbar sein, und diese Informationen sollten von einer ausreichenden Qualität sein. Zweitens wurde so weit wie möglich ein gewisser Umfang der regionalen Bandbreite in Betracht gezogen, da manche gute Verfahren zwar in einigen Ländern eine gute Wirkung haben können, nicht aber notwendigerweise in anderen. Wir bezogen nicht mehr als zwei Maßnahmen pro Land ein.

Die politischen Maßnahmen und Unterstützungsprogramme

In dieser Studie haben wir eine Gesamtzahl von 146 politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen in den 32 einbezogenen Ländern ermittelt. Sie waren nicht gleichmäßig über die Länder verteilt. Die meisten Maßnahmen oder Programme waren in den nordwesteuropäischen Ländern zu finden, in einem geringeren

Maße in Südeuropa, und die wenigsten in den zentral- und osteuropäischen Länder. Unter den hauptsächlichen Gründen, welche diese Verteilungsmuster erklären, sind zu nennen:

- die spezifischen Einwanderungsgeschichten der einbezogenen Länder und insbesondere der Zeitraum, in dem diese Länder Einwanderung in einem beträchtlichen Maßstab erfahren haben;
- der Umfang, bis zu dem die einbezogenen Ländern über Wohlfahrtssysteme verfügen, die Durchführungsrahmen und soziale Strategien für die wirtschaftliche und soziale Integration von Einwanderern einschließen;
- die nationalen politischen Denkweisen gegenüber Einwanderern und nationale Modelle der Integration von Einwanderern, die in hohem Maße bestimmen, ob spezifische Maßnahmen zur Förderung des Unternehmertums von Einwanderern ins Leben gerufen werden oder nicht.

Die 146 politischen Maßnahmen, die herausgefunden wurden, unterscheiden sich in mehreren Hinsichten. Die politischen Maßnahmen wurden entsprechend ihrer politischen Ebene gruppiert: supranational, national, regional und lokal. Die meisten politischen Maßnahmen wurden auf der nationalen, regionalen oder lokalen Ebene ins Leben gerufen, wobei sich die Mehrzahl der lokalen Initiativen in Großbritannien, Deutschland, den Niederlanden und Belgien findet. Die Ebene der politischen Einleitung braucht nicht der Finanzierungsebene zu entsprechen; die meisten politischen Maßnahmen durch eine europäische und/oder nationale Finanzierung mit Geld versehen werden, und die meisten lokalen politischen Initiativen werden von Quellen der Finanzierung auf einer höheren Ebene (mit) finanziert.

Die große Mehrheit der politischen Maßnahmen, die in dieser Studie ermittelt wurden, hat zu der gestiegenen Kapazität der Lieferung von Dienstleistungen an Einwanderer beigetragen. Diese Dienstleistungen sind auf die Befähigung von Unternehmern mit Einwandererhintergrund durch die Stärkung ihrer humanen, sozialen oder finanziellen Mittel gerichtet. Der Schwerpunkt liegt hauptsächlich auf der Erweiterung des humanen Kapitals (bestrebter) Unternehmer (Verschaffung von Informationen, Ausbildungs-Dienstleistungen, Schulung, Beratung). Dienstleistungen, die ausdrücklich das soziale Networking begünstigen, sind von ihrer Zahl her gering, aber viele fördern das Networking implizit. Weniger Maßnahmen konzentrieren sich auf die Sorge für finanzielle Dienstleistungen, tatsächlich aber erleichtern viele Programme durch die Verbesserung der Fähigkeiten und des Wissens der Unternehmer den Zugang zu Finanzen. Gelegentlich sorgen Maßnahmen für eine materielle Hilfe, zum Beispiel Inkubator-Dienstleistungen.

Zusammengefasst konzentrieren sich diese Arten einer Dienstleistungsgewährung auf die Vertretung des Unternehmers statt im Gegensatz auf die strukturellen sozialen Bedingungen des Unternehmertums. Nur wenige der hier ermittelten Maßnahmen konzentrieren sich auf die strukturelle Erweiterung der Möglichkeiten für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund. Das schließt zum Beispiel die Stärkung gewisser notleidender Stadtbezirke oder die strukturelle Einbettung von Einwanderern und ihren Organisationen in etablierte Organisationen ein.

Ungefähr die Hälfte der Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme konzentrieren sich ausschließlich auf Einwanderer; der Rest richtet sich auf eine allgemeine Öffentlichkeit einschließlich der Einwanderer[2]. Beides scheint seine Vor- und Nachteile zu haben. Den am schwierigsten zu erreichenden Gruppen oder den verwundbaren Gruppen scheint am besten durch spezifische Maßnahmen gedient zu sein, die für einen persönlichen oder maßgeschneiderten Ansatz eintreten (Dienstleistungen in den Sprachen der Einwanderer, interkulturelle Vermittler, Beratungsbeamte). Die Teilnahme an homogenen Gruppen von ko-ethnischen oder anderen Einwanderern kann ebenso die Wirksamkeit von Dienstleistungen steigern. Auf der anderen Seite kann die Teilnahme an multi-ethnischen Programmen die Einwanderer in etablierte Netzwerke einführen und folglich Kontakte in der geschäftlichen Szene begünstigen. Dies kann zur erfolgreichen Entwicklung des Unternehmens des Einwanderers beitragen, da es den Zugang zu etablierten geschäftlichen Institutionen erleichtern kann.

Die professionellen Organisationen

In dieser Untersuchung haben wir eine Gesamtzahl von 103 professionellen Organisationen ermittelt. Diese schließen Organisationen ein, die professionell arbeiten, um das Unternehmertum von Einwanderern zu fördern, und Organisationen, die dieselben Ziele auf andere Weise verfolgen, seien es nun Organisationen von Einwanderern oder etablierte Organisationen, welche die Interessen von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund vertreten. Etwa ein Drittel dieser Organisationen finden sich im (halb) öffentlichen Sektor. Im Grunde genommen sind alle anderen gemeinnützigen Organisationen, einschließlich NGOs (Nichtregierungsorganisationen) und Organisationen von Einwanderern. Der Anteil der Organisationen, die nur auf Einwanderer abzielen, ist ein bisschen kleiner als im Falle der politischen Maßnahmen. Einige politische Maßnahmen, die sich auf Einwanderer konzentrieren, werden augenblicklich von allgemeinen Organisationen durchgeführt. Im Hinblick auf die Aktivitäten der professionellen Organisationen sind diese ähnlich denen, die von den Organisationen geliefert werden, welche die politischen Maßnahmen und Unterstützungsprogramme durchführen.

Gute Verfahren: Die zwölf Fallstudien

Die zwölf Fallstudien, die als Beispiele guter Verfahren ausgewählt wurden, kommen aus neun Ländern und umfassen die folgenden politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme.

1. Belgien: Rainbow economy project (Wirtschaftsprojekt Regenbogen)

Ein NGO-Projekt (Projekt einer Nichtregierungsorganisation), das auf Asylbewerber und andere neuere Einwanderer abzielt, um ihnen einen experimentellen Raum für die Nutzung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten aus ihren Heimatländern zu verschaffen und diese im Kontext von Brüssel zu entwickeln.

[2] - Zur Qualifikation für die Einbeziehung in diese Studie müssen mindestens 30 % der durch die politische Maßnahme Begünstigten einem Einwandererhintergund entstammen.

2. Finnland: NYP Business Services (Geschäfts-Dienstleistungen)
NYP ist ein Teil der Business Development Unit (Wirtschaftliches und Planungs-Zentrum, Stadt Helsinki) und bietet Einwanderern maßgeschneiderte Dienstleistungen an, um im Großstadtgebiet von Helsinki ihre eigene Firma zu gründen und zu betreiben.

3. Frankreich: Cre'Action
Cre'Action ist ein regional ins Leben gerufenes Projekt im Nord-Pas de Calais, einem wirtschaftlich Not leidenden Gebiet. Es wird von einer NGO durchgeführt und ist auf die Förderung des Unternehmertums unter beschäftigungslosen Jugendlichen gerichtet, insbesondere solchen aus Nordwest-Afrika.

4. Deutschland: Q.net
Q.net ist ein Projekt in der Stadt Bremen, das auf die Vergrößerung der Chancen von Einwanderern auf dem Arbeitsmarkt durch eine Verbesserung ihrer professionellen Schulung gerichtet ist – wobei es dadurch sucht, die Zahl von Firmengründungen zu steigern und die Zahl der Insolvenzen zu senken.

5. Deutschland: Unternehmer ohne Grenzen
Eine Initiative von unten nach oben von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund, gegenwärtig betrieben von einer halböffentlichen Organisation in der Stadt Hamburg, welche Unternehmern mit Einwandererhintergrund Dienstleistungen gewährt und ihre wirtschaftlichen Interessen in den örtlichen Geschäftskreisen
vertritt.

6. Ungarn: Szechenyi Entrepreneurial Programme (Unternehmerisches Programm Szechenyi)
Eine Initiative der nationalen Politik, die sich ebenso auf die Integration von Roma durch die Verbesserung ihrer Marktposition wie auch auf die Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen richtet. Das Programm kommt sowohl für Unternehmer aus den Kreisen der Roma als auch für 'einheimische' Unternehmer in Frage, die Roma beschäftigen.

7. Italien: CNA World-Dedalo
World-Dedalo ist ein Programm zur Gewährung von Dienstleistungen, die von einer halböffentlichen Organisation durchgeführt werden, die in der Region Turin operiert, die zum Ziel hat, Einwanderern bei der Gründung und Betreibung ihres Unternehmens Hilfe zu leisten.

8. Niederlande: Kansenzones (Zonen für Unternehmen)
Ein lokalpolitisches Projekt in der Stadt Rotterdam, Teil einer nationalen Stadtpolitik, die sich auf die Stärkung des Unternehmertums und die wirtschaftliche Entwicklung von sozioökonomisch Not leidenden Stadtbezirken durch die Verbesserung des Investitionsklimas richtet.

9. Niederlande: Kleurrijk Ondernemen (Buntes Unternehmertum)
Eine lokale öffentliche politische Initiative der Stadt Zaanstad, die darauf gerichtet ist, die lokale wirtschaftliche Struktur zu stärken und die Beschäftigung anzuregen, indem sie beginnenden Unternehmern Unterstützung gewährt, vor allem Einwanderern und Frauen.

10. Spanien: Lanzadera de Empresas (Firmenstarter)
Lanzadera ist ein Projekt, das von einer gemeinnützigen Organisation in Madrid betrieben wird, die Einwanderern Arbeitsraum und finanziell-administrative Unterstützung anbietet, damit sie ihre Geschäftsidee unter realen Bedingungen testen können, ohne dass sie ihren Arbeitsplatz aufkündigen müssen.

11. Großbritannien: Ethnic Minority Business Service (EMBS) (Geschäftsservice für ethnische Minderheiten)
EMBS ist ein lokales Programm, das seit kurzem in der größeren 'Business Bolton Support Unit' etabliert worden ist – eine halböffentliche Organisation, die eine Dienstleistung 'aus einer Hand' zur Geschäftsberatung und Unterstützung für ethnische Gemeinschaften von Farbigen und Minderheiten gewährt.

12. Großbritannien: East London Small Business Centre (ELSBC) (Ost-Londoner Zentrum für kleine Firmen)
Das ELSBC ist eine seit langer Zeit bestehende private Organisation, gegründet zur Steigerung des sozialen Wohlstandes und der sozialen Mobilität im Londoner Eastend durch die Anregung und Unterstützung von Mikro-Unternehmen und kleinen Unternehmen. Eines seiner erfolgreichen Projekte war das national finanzierte Projekt zur Inkubator Unterstützung, das die Förderung von Gründern beabsichtigte, insbesondere in auf die Mode bezogenen Wirtschaftszweigen.

Was haben wir daraus gelernt?

Unten erstatten wir einen Bericht über das Wichtigste, was wir aus den ausgewählten guten Verfahren gelernt haben. In dieser Studie haben wir sechs Arten von politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen unterschieden. Das, was wir daraus gelernt haben, wurde entsprechend diesen sechs Arten gruppiert:

- Steigerung der Kenntnisse unter Einwanderern
- Verbesserung der Fähigkeiten und Kompetenzen einzelner Unternehmer
- Stärkung der sozialen, kulturellen und finanziellen Mittel von Unternehmern
- Verbesserung der Marktbedingungen
- Einführung einer günstigen Regelung (auf lokaler, nationaler und supranationaler Ebene)
- Stärkung der vermittelnden Organisationen (Schulungsbüros, Beratungsfirmen, Geschäftsvereinigungen)

Steigerung der Kenntnisse unter Einwanderern

Um die anfänglichen Kenntnisse von Einwanderern über unternehmerische Möglichkeiten und über die Unterstützungsprogramme selbst zu steigern, wurden verschiedene Aktivitäten eingerichtet und durchgeführt, einschließlich:

- Der Ankündigung über verschiedene Medienkanäle. In einigen Fällen wurden Medienkanäle von Einwanderern benutzt, in anderen Fällen bestehende etablierte Kanäle.

In einer Reihe von Fällen wurden neue Medienkanäle eingerichtet, wie etwa eine Zeitung und eine Radiostation.
- Der Mobilisierung von Führern der Einwanderergemeinschaft oder erfolgreichen Geschäftspersonen mit Einwandererhintergrund zur Förderung der Aktivitäten.

Verbesserung der Fähigkeiten und Kompetenzen einzelner Unternehmer

Um die Fähigkeiten und Kompetenzen der Einwanderer (humanes Kapital) zu verbessern, war ein weiter Bereich von Praktiken ausgeführt worden, unter anderem:

- Das Angebot von Sprachkursen, um so die Kenntnis der Sprachen der Gastländer bei den Einwanderern zu verbessern.
- Das Angebot multilingualer Dienstleistungen. Dies gilt insbesondere für so genannte Beratungsbeamte, z.B. die, die in die primäre Dienstleistungsgewährung einbezogen sind.
- Das Angebot von umfassenden Paketen von Unterstützungsdienstleistungen, variierend von der Schulung, der Beratung, dem Networking und Inkubator Dienstleistungen bis hin zu administrativen und juristischen Dienstleistungen. Um neuen Formen der Abhängigkeit ethnischer Unternehmer vorzubeugen, wird empfohlen, dass diese Dienstleistungen als Teil einer betrieblichen Fortbildung angeboten werden.

Stärkung der sozialen, kulturellen und finanziellen Mittel von Unternehmern

Ethnische Unternehmer handeln wie jeder andere nicht in einem sozialen Vakuum, sondern sie sind in soziale Netzwerke eingebettet. Diese Netzwerke nehmen viele verschiedene Formen an und können auf Familienbande, auf ethnische Bande, auf Nachbarschaftsbande gegründet sein, und sie können homogen oder heterogen sein. Tatsächlich neigen die meisten Netzwerke dazu, gemischt zu sein. Diese Netzwerke können für unternehmerische Zwecke mobilisiert werden, und einige Maßnahmen helfen diesen Prozess zu fördern:

- Die Mobilisierung grenzüberschreitender Netzwerke von ethnischen Unternehmern, z.B. die Verbindung lokaler ethnischer Unternehmen mit Unternehmen im Heimatland oder anderswo.
- Die Förderung der Entstehung ethnischer Geschäftsvereinigungen als Mittel zur Formalisierung inoffizieller sozialer Netzwerke.
- Die Verbindung (in)offizieller Netzwerke von ethnischen Unternehmern mit etablierten Geschäftsvereinigungen.
- Die Berücksichtigung der Geschlechtsdimension sozialer Netzwerke.
- Die Verschaffung gestützter Kredite oder eines Ersatzes für Bezüge für beginnende Unternehmer.

Verbesserung der Marktbedingungen

Wir haben nicht viele Anhaltspunkte für politische Maßnahmen gefunden, die sich auf die Verbesserung der Marktbedingungen richten. Nichtsdestotrotz gab es Experimente, die zum Ziel hatten:

- Einwanderern einen Platz anzubieten, um unternehmerische Fähigkeiten in 'realen' Marktbedingungen zu nutzen, ohne sofort mit einer Firma beginnen zu müssen[3].
- Die Schaffung von Anreizen für Unternehmer oder kleinere Unternehmen - gleicherweise ethnische wie nicht ethnische - in gezielten Bereichen.

Einführung einer günstigen Regelung (auf lokaler, nationaler und supranationaler Ebene)

Änderungen in einer regulativen Struktur der Wirtschaft haben eine Auswirkung auf unternehmerische Möglichkeiten. Verschiedene Maßnahmen richten sich auf eine Änderung der Regelung:

- Ermittlung regulativer Hemmnisse, die Einwanderer an der Gründung einer Firma hindern, einschließlich der Regeln und Regelungen, welche die Selbstständigkeit mit Ausbildungsanforderungen, Genehmigungen und einer Registrierung verbinden.
- Anerkennung einer früheren formalen Ausbildung.

Stärkung vermittelnder Organisationen (Schulungsbüros, Beratungsfirmen, Geschäftsvereinigungen)

Vermittelnde Organisationen spielen eine wichtige Rolle bei der Unterstützung ethnischer Unternehmer. Verschiedene Maßnahmen zielen auf eine Verbesserung ihrer Leistung ab, unter anderem:

- Die Einbeziehung von Beauftragten der Handelskammer, von Banken, Geschäftsvereinigungen und anderen vermittelnden Organisationen in die Entwicklung der Politik.
- Die Mitteilung von Erfolgsgeschichten, von Einschränkungen, Barrieren und den Bedürfnissen von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund an Entscheidungsträger, die Einbeziehung von Vertretern aus ethnischen Geschäftsvereinigungen in Diskussionsforen und Verfahren zur Gestaltung der Politik.
- Der Austausch von Erfahrungen unter vermittelnden Organisationen, wie etwa Schulungseinrichtungen, z.B. durch Publikationen oder Seminare.
- Die Sensibilisierung vermittelnder Organisationen für die spezifischen Bedürfnisse von ethnischen Unternehmern und die Sorge für eine Schulung, falls erforderlich.
- Die Durchführung einer Bedarfsanalyse unter ethnischen Minderheiten und der Austausch der Resultate mit Entscheidungsträgern und Unterstützungseinrichtungen.
- Die Benutzung von Dienstleistern oder Beratern, die imstande sind, sich mit allen Formen der Unterschiedlichkeit zu befassen: ethnischer Hintergrund, soziale Klasse, Geschlecht, sexuelle Neigung und so weiter.

Wir möchten die Aufmerksamkeit auf die Herausforderung lenken, eine Bilanz zwischen einheitlichen allgemeinen Maßnahmen und mehr maßgeschneiderten, zielgruppenspezifischer Maßnahmen zu ziehen. Die ersteren können weniger auf die spezifischen Bedürfnisse ethnischer Unternehmer eingehen, während die letzteren auf bevormundende Ansätze hinauslaufen können, welche eher die Mankos ethnischer Unternehmer als ihre Fähigkeiten und Kompetenzen betonen.

[3] - Dies ist der Fall in mehreren der guten Verfahren, die in diesem Bericht beschrieben sind. Hier können wir auf Lanzadera, Cre'Action und die Rainbow Economy verweisen.

INHALTSANGABE

EINFÜHRUNG 13

1 DIE STUDIE 15
1.1 POLITISCHER KONTEXT 15
1.2 THEORETISCHER KONTEXT 15
1.3 ZIELE DER UNTERSUCHUNG 16
1.4 BEGRIFFSPROBLEME 16
1.5 UMFANG UND REPRÄSENTATIVITÄT 17

2 ANSATZ UND UNTERSUCHUNGSMETHODEN 19
2.1 SYSTEMATISCHER AUFBAU DER UNTERSUCHUNG 19
2.2 ZWEI UNTERSUCHUNGSPHASEN 19
2.3 DIE FRAGEBÖGEN 20
2.4 DIE DATENSAMMLUNG 20
2.5 AUSWAHL GUTER VERFAHREN (GOOD PRACTICES) 20
2.6 DELIVERABLES (LIEFERBARES) 21

3 POLITISCHE MASSNAHMEN UND UNTERSTÜTZUNGSPROGRAMME 22
3.1 ÜBERSICHT ÜBER POLITISCHE MAßNAHMEN 22
3.2 EBENEN DER POLITIK UND FINANZIERUNG 24
3.3 ZIELE UND ZIELBEVÖLKERUNG 24
3.4 ART DER MAßNAHMEN UND PROGRAMME 26
3.5 ORGANISATIONEN ZUR DURCHFÜHRUNG 27
3.6 UNTERSCHIEDE ZWISCHEN LÄNDERN UND REGIONEN 27

4 PROFESSIONELLE ORGANISATIONEN 28
4.1 ÜBERSICHT ÜBER DIE PROFESSIONELLEN ORGANISATIONEN 29
4.2 ART DER ORGANISATIONEN 29
4.3 ZIELE UND ZIELGRUPPEN 29
4.4 ARTEN VON AKTIVITÄTEN UND DIENSTLEISTUNGEN 30
4.5 UNTERSCHIEDE ZWISCHEN LÄNDERN UND REGIONEN 31

5 GUTE VERFAHREN (GOOD PRACTICES) 33
5.1 DEFINITION EINES GUTEN VERFAHRENS 33
5.2 AUSGEWÄHLTE GUTE VERFAHREN 33
5.3 DIE ZWÖLF FALLSTUDIEN: EINE ZUSAMMENFASSUNG 34
5.4 DIE SPRINGENDEN PUNKTE GUTER VERFAHREN 36

6 SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN 39
6.1 DIE POLITISCHEN MAßNAHMEN 39
6.2 PROFESSIONELLE ORGANISATIONEN 40
6.3 GUTE VERFAHREN, WAS WIR AUS IHNEN GELERNT HABEN, UND EMPFEHLUNGEN 40
6.4 ABSCHLIEßENDE EMPFEHLUNGEN 42
6.4.1 Hin zu einer einzigen europäischen Politik mit einem fördernden Charakter 42
6.4.2 Hin zu für das Land und die Örtlichkeit spezifischen Strategien 42
6.4.3 Fortwährende Aktualisierung von Informationen und Austausch von Erfahrungen in einer mannigfaltigen Gesellschaft 42

QUELLENANGABEN 45

ANHANG I: FALLSTUDIEN FÜR EIN GUTES VERFAHREN 47

1) BELGIUM: RAINBOW ECONOMY 'NEWCOMERS BECOME ENTREPRENEURS' 48

2) FINLAND: NYP BUSINESS SERVICES 53

3) FRANKREICH: CRE'ACTION 59

4) GERMANY: Q.NET 64

5) DEUTSCHLAND: UNTERNEHMER OHNE GRENZEN 69

6) UNGARN: SZECHENYI UNTERNEHMER PROGRAMM 74

7) ITALIEN: CNA WORLD-DEDALO 79

8) NIEDERLANDE: KANSENZONES 84

9) NIEDERLANDE: KLEURRIJK ONDERNEMEN 89

10) SPANIEN: LANZADERA 95

11) VEREINIGTES KÖNIGREICH: ETHNIC MINORITY BUSINESS SERVICE 101

12) VEREINIGTES KÖNIGREICH: EAST LONDON SMALL BUSINESS CENTRE 106

ANHANG II: REGIONALE KOORDINATOREN UND FORSCHER AUS DEN LÄNDERN 111

EINFÜHRUNG

Europäische Länder sind Einwanderungsländer geworden – wenn auch in einem unterschiedlichen Tempo und in unterschiedlichen Zeiträumen. Während manche Länder bereits seit längerem einen hohen Bevölkerungsteil mit Einwanderungshintergrund haben, haben andere erst seit kurzem Einwanderung in einem beträchtlichen Umfang erfahren.

Einwanderer werden nach und nach ein wichtigerer Teil unserer Gesellschaft, einer Gesellschaft, die verschiedenartiger wird. Durch ihren Anteil am Arbeitsmarkt und am Sektor der kleinen und mittelständischen Unternehmen schaffen sie einen Mehrwert für die Gesellschaft. Unter Einwanderern ist einer der Wege zur sozialen und wirtschaftlichen Integration, dass sie sich selbstständig machen oder eine Firma gründen. Diese zwei eng zusammenhängenden Aspekte beeinflussen die Maßnahmen und Programme im Hinblick auf ethnisches Unternehmertum.

Die Lissabon-Strategie kann nicht erfolgreich ausgeführt werden, wenn größere Teile der Gesellschaft ausgeschlossen sind. Daraus ergibt sich, dass es also logisch ist, Maßnahmen zu formulieren und zu ermuntern, die sich mit der Förderung ethnischer Minderheiten oder ebenso dem Unternehmertum von Einwanderern beschäftigen.

Sowohl Triodos Facet als auch das Institut für Migration und Ethnische Studien (Institute für Migration and Ethnic Studien, IMES) der Universität von Amsterdam haben eine breite Vielfalt von Programmen und Projekten in die Hand genommen, die sich mit dem Unternehmertum von Einwanderern beschäftigen (wobei sie jeweils umfassende Programme zur Erbringung von Dienstleistungen realisieren und Forschungsprojekte durchführen). Gemeinsam wurde ihnen die Ehre zuteil, den Auftrag zur Prüfung und Auswertung guter Verfahren zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten für die Europäische Kommission zu übernehmen.

Die Untersuchung richtet sich auf gesetzliche Maßnahmen, die auf die Förderung des Unternehmertums ethnischer Minderheiten abgezielt sind, die von Initiativen der öffentlichen Ordnung herrühren oder die in Übereinstimmung mit öffentlichen Grundsätzen entwickelt wurden. Die Studie unterbreitet eine Bestandsaufnahme von politischen Maßnahmen und Unterstützungsmodellen, die das Unternehmertum von Einwanderern fördern. Darüber hinaus wird eine Auswahl bestehender professioneller Organisationen vorgelegt, die das Unternehmertum unter Einwanderern fördern oder ihre wirtschaftlichen Interessen vertreten. Der Bericht unterbreitet schließlich eine Reihe veranschaulichender guter Verfahren zur Förderung des Unternehmertums ethnischer Minderheiten.

Diese guten Verfahren können unsere Einblicke in die (Organisierung und Durchführung der) Förderung des Unternehmertums ethnischer Minderheiten in Europa erweitern, zu neuen Ideen und Maßnahmen führen und als Input für die Entwicklung neuer Grundsätze (auf nationaler und europäischer Ebene) dienen; und dies wiederum kann zu einer weiteren Integration des Unternehmers fremder Herkunft in eine Gesellschaft beitragen, in der in der Zukunft Mannigfaltigkeit der Schlüssel sein wird und in der Einwanderer nicht mehr länger als spezielle Zielgruppe herausgehoben werden. Auf längere Sicht wird dies andere, nicht zielgruppenspezifische Verfahrensweisen erfordern.

1 DIE STUDIE

Diese Studie wurde von der Europäischen Kommission in Auftrag gegeben. Sie ist um einen Beitrag zur Entwicklung von Verfahrensweisen bestrebt, die sich auf die Förderung des Unternehmertums von Einwanderern richten. Gleichzeitig hat die Untersuchung einen Bezug zu Themen, die für die Studie des Unternehmertums von Einwanderern relevant sind. In diesem Abschnitt werden diese Politik und theoretische Kontexte kurz angesprochen, um die Ziele der Untersuchung in eine passende Perspektive zu rücken und die hauptsächlichen Konzepte zu besprechen, die für die empirische Untersuchung eine zentrale Stellung einnehmen.

1.1 Politischer Kontext

Die Europäische Kommission befürwortet stark die Schaffung einer Umgebung, die für die Begründung und Entwicklung von Unternehmertum förderlich ist, insbesondere im Sektor der kleinbetrieblichen und mittelständischen Unternehmen (KMU-Sektor). Entsprechend der wachsenden Bedeutung der Einwanderung in den meisten europäischen Ländern hat die Wichtigkeit der geschäftlichen Aktivitäten ethnischer Minderheiten ebenfalls merklich zugenommen. In dieser Studie richtet sich der Blick spezifisch auf diesen KMU-Sektor unter den Einwanderern und ihren Nachkommen.

Das Ausmaß, bis zu dem sich das Unternehmertum von Einwanderern oder ethnischen Minderheiten entwickelt, unterscheidet sich quer durch Europa beträchtlich. Während das Unternehmertum unter Einwanderern in einigen Ländern hinter dem der allgemeinen Bevölkerung zurückbleibt (siehe z.B. Kloosterman & Rath 2003), beginnen Einwanderer in anderen Ländern im Verhältnis mit mehr geschäftlichen Aktivitäten als der Rest der Bevölkerung. Mehrere Faktoren können diesen Unterschied im gesamteuropäischen Rahmen erklären. Die Gründung, die Entwicklung und das Wachstum von KMU hängen von zwei entscheidenden Faktoren ab, der unternehmerischen Einstellung künftiger Unternehmer und der geschäftlichen Umgebung.

Im Falle von Einwanderern und ihren Nachkommen kann es zusätzliche Hindernisse (oder Möglichkeiten in dieser Sache) geben. Einwanderern kann es an menschlichem, finanziellem oder sozialem Kapital fehlen, um erfolgreiche Unternehmer zu werden, oder sie können zusätzliche Barrieren und Beschränkungen erfahren. Die Möglichkeiten für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund sind also abhängig von den Eigentümlichkeiten des Marktes und der Regelung des KMU-Sektors in verschiedenen Stufen.

In mehreren europäischen Ländern richten sich die Behörden auf die Förderung der Entwicklung von KMU, indem sie unterstützende Maßnahmen einführen, die es Einwanderern erleichtern, Firmen zu gründen und zu entwickeln. Viele dieser politischen Anstrengungen konzentrieren sich auf die Verbesserung der Leistung der Unternehmer aus Einwandererkreisen, zum Beispiel durch die Bereitstellung von Training und Coaching und anderer Formen der Unterstützung auf den Feldern unternehmerischer Fachkenntnisse, der Finanzen und der Nutzung von Geschäftskontakten. Andere politische Anstrengungen zielen auf die Beseitigung von Hindernissen im Rahmen der Regelungen für KMU ab, die von der Herabsetzung der Lizenz-Anforderungen für beginnende Unternehmer bis hin zur Erlangung eines bevorrechtigten Zugangs zu Kreditsystemen reichen können, um diesen für eine Zeit des Versuchs und Irrtums zu gewähren, ohne den Verlust des Rechts auf den Empfang von Vorteilen der sozialen Sicherheit.
Diese Studie strebt eine umfassende Wiedergabe der Maßnahmen zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten in Europa an. Bis jetzt hat es nicht viel systematischen Austausch von Informationen und besten Praktiken zwischen den Mitgliedstaaten zu dieser Frage gegeben. Ferner gibt es nur sehr wenige Studien, welche die nach-sozialistischen Länder einschließen. Die jetzige Studie ist darauf abgezielt, diese Lücke zu füllen.

1.2 Theoretischer Kontext

Das Unternehmertum von Einwanderern ist lange ein wichtiges Studiengebiet gewesen, besonders in klassischen Einwanderungsländern wie den Vereinigten Staaten und, mehr seit kurzem, auch in mehreren europäischen Ländern. Die Relevanz dieses Studiengebietes steht in Beziehung zu mindestens zwei wichtigen Bereichen der Politik. Unternehmen von Einwanderern tragen nicht nur zur wirtschaftlichen Entwicklung in bestimmten Sektoren oder Städten der aufnehmenden Gesellschaften bei, sondern das Unternehmertum kann auch ein entwicklungsfähiger Weg für die wirtschaftliche Eingliederung und damit die Integration von Einwanderern und ihren Kindern sein. Dies trifft jedoch nicht auf alle Gruppen von Einwanderern in gleichem Maße zu. Die Quote der Selbstständigkeit und der Erfolg von Unternehmen von Einwanderern variieren. Abhängig von den Umständen in der aufnehmenden Gesellschaft und dem Hintergrund von Einwanderern haben manche Gruppen mehr Aussichten als andere, erfolgreich ihr eigenes Unternehmen zu gründen.

Studien zum Unternehmertum von Einwanderern sind von unterschiedlichen Gesichtspunkten und Perspektiven ausgegangen. Manche argumentieren, dass das Unternehmertum von Einwanderern eine Antwort auf blockierte Möglichkeiten auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt ist und dass die wachsende Zahl von Unternehmern als Konsequenz daraus nicht ein Zeichen des Erfolges zu sein braucht. Fast wird die Selbstständigkeit als wirtschaftliche Sackgasse für Einwanderer betrachtet. Lange Arbeitszeiten, unbezahlte Arbeit von Familienmitgliedern und niedrige Einkommen sind einige der Indikatoren, welche diese Hypothese von der Sackgasse stützen. Am entgegen gesetzten Ende finden wir den Gesichtspunkt, nach dem das Unternehmertum von Einwanderern positiv als ein entwicklungsfähiger Weg zu einer wachsenden sozialen Mobilität betrachtet wird.

In aktuellen Studien über Unternehmer mit Einwanderungshintergrund wurde allgemein dem zugestimmt, dass Einwanderer der ersten Generation oft ihre eigene ethnische Gemeinschaft mit Produkten oder Dienstleistungen versorgen und dadurch ihre eigenen 'ethnischen Märkte' entwickeln. Es wird angedeutet, dass Unternehmen von Einwanderern, die innerhalb ko-ethnischer Märkte operieren, eventuell zu einer Randexistenz verurteilt sind und aus dem ethnischen Markt ausbrechen müssen, um erfolgreich zu sein. Andere haben die Aufmerksamkeit auf die Einseitigkeit dieser Betrachtungsweise gelenkt und die Unvermeidlichkeit dieses Ausbruchs in Zweifel gestellt.

Erklärungen zum Erfolg oder – vielleicht besser – zum Maß des Erfolgs ethnischer Unternehmer haben oft den Akzent auf die Rolle einzelner Unternehmer und ihrer Mittel in Form menschlichen, kulturellen und finanziellen Kapitals gelegt; das bedeutet, dass die Betonung auf der Wirkung des 'ethnischen' Akteurs liegt. Auf der anderen Seite gibt es die, die den wirtschaftlichen, sozialen und politischen Bedingungen, denen Einwanderer in der aufnehmenden Gesellschaft begegnen, Nachdruck verleihen. Offenkundig würden wenige die Wichtigkeit beider bezweifeln – der Wirkung des Unternehmers und der strukturellen gesellschaftlichen Bedingungen. Es stellt sich gerade die Frage, wie und bis zu welchem Umfang sie die Entwicklung des Unternehmertums von Einwanderern beeinflussen.

Mehrere Forscher haben die Aufmerksamkeit auf die Wichtigkeit der 'sozialen Einbettung' von Unternehmern gelenkt. In einem Versuch, den Nachdruck auf individuellen Eigenschaften von Unternehmern mit einer makro-strukturellen Analyse in Einklang zu bringen, heben sie die Bedeutung sozialer Netzwerke hervor, in die Unternehmer eingebettet sind, und ihre Relevanz für ein erfolgreiches Unternehmertum. Ein neuerer Ansatz baut auf diesem Ansatz auf. Dieses Modell einer 'gemischten Einbettung' schließt auch den politischen und wirtschaftlichen Kontext in das Erklärungsmodell für das Unternehmertum von Einwanderern ein, der oft in vielen der früheren empirischen Untersuchungen fehlte (Kloosterman & Rath 2003). Politische und wirtschaftliche Institutionen sind entscheidend für das Verständnis sowohl der Hindernisse als auch der Möglichkeiten für ehrgeizige Unternehmer, ihr eigenes Unternehmen zu gründen.

Der Kontext der Politik, in dem sich das ethnische oder das Unternehmertum von Einwanderern entwickelt, und die Institutionen, die ihn bestimmen, sind für die vorliegende Studie relevant. Diese Institutionen beziehen sich auf sowohl offizielle als auch inoffizielle Regelungen. Engelen (2001) hebt den Unterschied zwischen Gesetzgebung und Regelung hervor. Der Begriff Regelung sollte nicht als ein reines Synonym für eine staatliche Regelung verwendet werden. Tatsächlich gibt es verschiedene Methoden einer Regelung, von der offiziellen bis zur inoffiziellen, und in Ausführungsprozesse sind verschiedene Organe einbezogen, die von staatlichen Organen (örtlich, national, regional oder supranational) und halböffentlichen Institutionen bis hin zu gemeinnützigen Organisationen und freiwilligen Vereinigungen reichen. Ausführungsrahmen können auferlegt oder durchgesetzt werden, oder sie können auf freiwilligem Handeln begründet sein. Wirtschaftliche Handlungen sind immer, in der einen oder anderen Weise, geregelt, selbst in Fällen, in denen eine Gesetzgebung an sich nicht zu bestehen scheint, wie in der inoffiziellen Wirtschaft.

Regulierende Ordnungen erweisen sich manchmal als Hindernisse für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund, insbesondere für wenig erfahrene Einwanderer, die aus Kontexten der Dritten Welt kommen und nicht an die komplexe Regelung gewöhnt sind, denen sie in den Ländern begegnen, in die sie sich begeben haben. Auf der anderen Seite beschränkt eine Regelung nicht immer Gründungen von Unternehmen; sie kann auch für eine Umgebung sorgen, die ein Unternehmen ermöglicht. Dies wird in verschiedenen Weisen manifestiert, die von Toleranz bis hin zu Schwarzhandelspraktiken und zu Programmen für ein positives Verhalten und die Unterstützung von Unternehmen reichen.

In dieser Studie konzentrieren wir uns auf einige der vielen Regelungsmechanismen, die in europäischen Ländern vorkommen, besonders auf Regelungen, die aus öffentlichen Initiativen der Politik herrühren.

1.3 Ziele der Untersuchung

Das allgemeine Ziel dieser Studie ist es, bestehende nationale Maßnahmen und Unterstützungsmodelle aufzuzeigen, dazu bestimmt, die Entwicklung von Unternehmen durch ethnische Minderheiten zu unterstützen und diese Maßnahmen zu evaluieren, um gute Verfahren in dem Bereich zu ermitteln. Außerdem ist es das Ziel der Studie, bestehende Organisationen aufzuführen, welche die wirtschaftlichen Interessen von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund vertreten. Eine detaillierte Beschreibung der verschiedenen Maßnahmen zur Unterstützung von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund wird nützlich sein bei der Entwicklung, Formulierung, Anpassung und Anspornung der Maßnahmen für KMU in Europa.

Kurz zusammengefasst lauten die spezifischen Ziele der vorliegenden Untersuchung wie folgt:

- Maßnahmen und Unterstützungsmodelle aufweisen und prüfen, die das Unternehmertum unter ethnischen Minderheiten fördern
- bestehende professionelle Organisationen aufzeigen, welche die wirtschaftlichen Interessen von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten vertreten
- gute Verfahren zur Förderung von Unternehmern aus ethnischen Minderheiten aufzeigen.

Diese Untersuchung wurde in 32 Ländern[4] durchgeführt; sie umfassen:

- die 27 Mitgliedstaaten der Europäischen Union
- die Mitgliedsländer der EFTA, Island, Liechtenstein, Norwegen
- das Bewerberland Türkei
- die Schweiz[5]

Eine vollständige Liste aller Länder, welche in diese Studie einbezogen sind, findet sich in Anhang II.

Eine der größeren Herausforderungen für das laufende Untersuchungsprojekt war es, einen landesspezifischen Ansatz mit einem gemeinsam geteilten Rahmen zu kombinieren. Dies brachte zuallererst eine Verständigung über Begriffsprobleme und Definitionen mit sich.

1.4 Begriffsprobleme

Die Divergenz in nationalen Integrationspolitiken und, als Folge dessen, die definitorischen und statistischen Unterschiede macht es schwierig, tatsächlich die Wichtigkeit des Unternehmertums von Einwanderern übernational zu bewerten. In einigen Ländern sind Einwanderer statistisch unsichtbar, während sie in anderen nur auf der Grundlage verschiedener Kriterien wie der Staatsangehörigkeit oder dem Geburtsland registriert sein können. Daraus ergibt sich, dass Daten über ethnische Minderheiten oder Unternehmer mit Einwanderungshintergrund übernational nicht dasselbe Phänomen wiederzugeben brauchen. In der Praxis musste unsere Untersuchung die vielen nationalen Definitionen für ethnische Minderheiten oder Einwanderer berücksichtigen, die es in den

[4] - Verursacht durch Probleme mit den Forschern des Landes konnten für Zypern und die Tschechische Republik keine verlässlichen Daten über relevante politische Maßnahmen oder professionelle Organisationen gesammelt werden.
[5] - Vom Untersuchungsteam später mit dem Einverständnis der Europäischen Kommission hinzugefügt.

einbezogenen Ländern gibt, ebenso die Weise, in der ethnische Minderheiten oder Einwanderer als Kategorien der Politik definiert sind (vgl. Kloosterman & Rath 2003).

Der Brennpunkt dieser Studie richtet sich auf ethnische Minderheiten, die sich durch internationale Migration gebildet haben. Zum Zweck dieser Studie betrachten wir als Einwanderer Personen, die im Ausland geboren wurden, unabhängig von ihrer Nationalität und unabhängig davon, ob sie in den einbezogenen Ländern als ethnische Minderheiten betrachtet werden oder nicht. Die Bildung ethnischer Minderheiten steht oft in Beziehung zu internationaler Migration, kann aber auch mit politischen Entwicklungen oder Ereignissen im Zusammenhang stehen. In dieser Studie bestand nicht die Absicht, Daten über ethnische oder nationale Minderheiten zu sammeln, die durch eine Änderung der historischen Grenze entstanden sind (wie beispielsweise die Ungarn in Rumänien). Eine Ausnahme wurde für Russen in den baltischen Staaten gemacht, die interne Migranten gewesen waren und die seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion nur als eine 'im Ausland geborene Bevölkerung' betrachtet werden können (Münz 2005). Eine andere Kategorie, die keine Einwanderergruppe im strengen Sinne ist, jedoch in die Untersuchung einbezogen wurde, sind die Roma. Die Einbeziehung der Roma war eine der Spezifizierungen durch die EK.

Der Begriff 'Einwanderer' bedarf zweier weiterer Unterscheidungen. Zuallererst richtet sich diese Studie nicht nur auf die erste Generation der Einwanderer, sondern auch auf ihre einheimischen Kinder – die zweite Generation. Das Projekt beabsichtigte auch, die dritte Generation einzuschließen, aber in der Praxis ist dies für die meisten Länder nicht relevant. Sogar in Ländern mit einer ziemlich langen Nachkriegs-Geschichte der Einwanderung wird die zweite Generation erst gerade mündig, und die dritte Generation ist in vielen Fällen zu jung. In der Praxis richtet sich diese Studie daher auf die erste und – in manchen Ländern – zweite Generation von Einwanderern (selbst wenn sie, streng betrachtet, nicht Einwanderer sind). In der Praxis werden jedoch keine Unterscheidungen in diesem Sinn bei den politischen Maßnahmen vorgenommen, welche in diese Studie einbezogen sind.

Eine zweite Spezifizierung bezieht sich auf das Herkunftsland der Einwanderer. Wir haben beabsichtigt, uns auf Einwanderer aus weniger entwickelten Ländern außerhalb der EU[6] zu richten. In der Praxis haben jedoch viele politische Maßnahmen Einwanderer aus weniger entwickelten Ländern sowohl außerhalb als auch innerhalb der EU zum Ziel. Das bedeutet, dass süd-, zentral- und osteuropäische Einwanderer, die sich in westeuropäische Länder begeben haben, eingeschlossen sind – mindestens in dem Ausmaß, bis zu dem sie als Zielbevölkerung für politische Maßnahmen definiert worden sind. Die Gründe liegen auf der Hand: Die meisten politischen Maßnahmen werden auf Einwanderer gerichtet sein, die in ihren unternehmerischen Aktivitäten durch ihren Mangel an menschlichem oder finanziellen Kapital oder durch institutionelle Hindernisse im Land der Niederlassung eingeschränkt sind, und diese werden am wahrscheinlichsten unter Einwanderern aus unterentwickelten oder weniger entwickelten Länder innerhalb und außerhalb der EU zu finden sein.

Eine letzte Frage der Definition bezieht sich auf die Begriffe Einwanderer oder ethnisch in dem Ausdruck 'Unternehmer mit Einwanderungshintergrund' oder 'ethnische Unternehmer'. Beide Begriffe sind in der relevanten wissenschaftlichen Literatur zu finden, und beide Ausdrücke haben ihre Vor- und Nachteile. Manche ziehen 'Unternehmer mit Einwanderungshintergrund' dem 'ethnischen Unternehmer' vor, um die Nebenbedeutung zu vermeiden, dass sich der Brennpunkt auf den ethnischen oder kulturellen Aspekten des Unternehmertums richtet. Andere bevorzugen den 'ethnischen Unternehmer', um die Benutzung des Ausdrucks Einwanderer für die einheimische zweite Generation zu vermeiden. Wir werden beide Ausdrücke benutzen, betonen aber, dass der Ausdruck ethnisches Unternehmertum gerade auf den Einwanderer- oder ethnischen Hintergrund dieser Unternehmer der zweiten Generation verweist[7].

Das zweite Hauptkonzept unseres Projektes bezieht sich auf das Unternehmertum. Wir definieren einen Unternehmer als eine Person, die über einen merklichen Zeitraum im Besitz der wirksamen Gewalt in Bezug auf ein gewerbliches Unternehmen für mehr als einen Klienten ist. Dies schließt auch die Selbstständigen ein, die tatsächlich kaum von Unternehmern zu unterscheiden sind, obwohl sie in manchen Ländern nicht immer in Unternehmensstatistiken einbezogen werden. In dieser Studie befassen wir uns jedoch nicht nur mit politischen Maßnahmen, die auf bestehende Unternehmer abzielen, sondern auch mit Neugründungen und potenziellen Unternehmern, die offiziell noch nicht begonnen haben und dennoch in der inoffiziellen Wirtschaft operieren können.

1.5 Umfang und Repräsentativität

Die Studie unterbreitet eine Analyse politischer Maßnahmen, professioneller Organisationen und guter Verfahren in 32 europäischen Ländern. Gleich von Anfang an war deutlich, dass die Studie nicht das Bestreben haben würde, eine vollständige Übersicht über alle bestehenden politischen Maßnahmen oder Unterstützungsmodelle überall in Europa zu verschaffen. Das Bestreben bestand eher darin, eine breite Auswahl relevanter und interessanter Fälle zu sammeln, die als Grundlage für die eventuelle Aufstellung einer begrenzten Zahl guter Verfahren dienen könnten. Diese guten Verfahren werden als umfassende Fallstudien unterbreitet, die anderswo nachgeahmt werden und als Grundlage für neue politische Ansätze oder Programme nützlich sein können.

Dennoch war es das Ziel der ersten Untersuchung, so vollständig wie möglich eine Bestandsaufnahme politischer Maßnahmen und Organisationen vorzunehmen. Dies war in manchen Ländern leichter als in anderen. Beispielsweise konnte die Studie in den Ländern, in denen es eine große Zahl politischer Maßnahmen oder Unterstützungsmodelle gibt, unmöglich den gesamten Bereich bestehender Praktiken abdecken. In anderen Ländern war es schwierig, überhaupt irgendwelche relevanten Maßnahmen zu finden, oder die Anzahl der Maßnahmen oder Projekte war so begrenzt, die sie relativ leicht aufgespürt werden konnten.

Es sollte nachdrücklich betont werden, dass es in dieser Studie eher über *gute Verfahren* als über *beste* Praktiken geht. Es wäre ganz einfach nicht haltbar vorzugeben, dass wir in der Lage gewesen wären, das Allerbeste von ganz Europa auszuwählen. Wir haben eine wohlüberlegte Auswahl aus dem vorgenommen, was die interessantesten Praktiken zu sein scheinen, aber dies soll nicht ausschließen, dass andere bestehende politische Maßnahmen oder Programme als gute Verfahren betrachtet werden.

[6] - Oder genauer: Einwanderer aus weniger entwickelten Ländern außerhalb der 27 EU Mitgliedstaaten, der Mitgliedsländer der EFTA, der Türkei und der Schweiz.
[7] - Natürlich ist ein ethnischer Hintergrund nicht spezifisch für Einwanderer allein; er ist nur in einem Kontext des ethnischen Kontaktes, der Ethnizität werden kann, relevant.

2 ANSATZ UND UNTERSUCHUNGSMETHODEN

Dieses beträchtliche Untersuchungsprojekt, in das viele Länder und Forscher einbezogen waren, verlangte nach einer strikten organisatorischen und operationellen Struktur und einem effizienten Ansatz. In diesem Abschnitt geben wir eine Darstellung der Weise an, in der das Projekt aufgesetzt war, wie an den Gegenstand herangegangen wurde und was für Untersuchungsmethoden benutzt wurden.

2.1 Systematischer Aufbau der Untersuchung

Der Auftrag wurde übernommen von Triodos Facet (führender Gutachter) und dem Institut für Migration und Ethnische Studien der Universität von Amsterdam (IMES). Das Team setzte sich zusammen aus:

- Herrn Klaas Molenaar, Triodos Facet - Programmdirektor
- Prof. Dr. Jan Rath, IMES - Programmdirektor
- Herrn Gerrit Ribbink, Triodos Facet - leitender Gutachter
- Frau Dr. Mies van Niekerk, IMES - leitende Forscherin
- Herrn Joep Vonk, Triodos Facet - Gutachter
- Frau Wieteke Gondrie, Triodos Facet - Gutachterin

Mit der Europäischen Kommission wurden beratende Sitzungen abgehalten, so wie und wenn es für notwendig erachtet wurde.

Die in dieses Untersuchungsprojekt einbezogenen Länder unterscheiden sich weitgehend, was ihre Einwanderungsgeschichten, Wirtschafts- und Sozialsysteme betrifft. Aus diesen Gründen, aber auch aus Gründen der Behandlung des Projekts, wurden die ausgewählten Länder in vier Regionen aufgeteilt:

1. Nordwesteuropa-I

   Diese Region umfasst Großbritannien und Irland, die Beneluxländer und Frankreich. Diese Länder sind durch mehr oder weniger liberale unternehmerische Systeme charakterisiert. Ferner sind Großbritannien, die Niederlande, Belgien und Frankreich ehemalige Kolonialmächte, und sie haben Erfahrung mit der massenhaften Migration aus ihren früheren Kolonien. Die meisten dieser Einwanderer sind jetzt Bürger des Wohnsitzstaates.

2. Nordwesteuropa-II

   Diese Region umfasst die nordischen Länder Deutschland, Österreich, die Schweiz[8] und Liechtenstein. Die meisten dieser Länder verfügen über beträchtlich hoch entwickelte Wohlfahrtsstaaten und relativ strenge Systeme für die Integration und Unternehmer, mit Ausnahme von Liechtenstein. Seine Einbeziehung in diese Region ist einfach eine Sache der Bequemlichkeit.

3. Südeuropa

   Diese Region umfasst die Mittelmeerländer, also Portugal, Spanien, Malta, Italien, Slowenien, Griechenland und Zypern. Die meisten dieser Länder waren früher Länder mit Emigration, aber dies hat sich im vergangenen Jahrzehnt rapide geändert. Die meisten von ihnen sind Wohlfahrtsstaaten, in denen familiäre Rücksichten eine wichtige Rolle spielen.

4. Zentral- und Osteuropa

   Diese Region umfasst die neuen EU Mitgliedstaaten und die Türkei. Die Wirtschaftssysteme dieser Staaten sind nicht so weit fortgeschritten wie die der anderen EU-Mitgliedstaaten, sie haben auch nicht dasselbe Niveau sozialer Einrichtungen. Die massenhafte Einwanderung ist hier ein relativ neues Phänomen.

In jeder Region wurde die Untersuchung von einem (einer) regionalen Koordinator(in) in Einklang gebracht. Er oder sie warb die Forscher in den jeweiligen Ländern an und bildete ein regionales Team (siehe Anhang II zu einer Übersicht der Länder, der regionalen Koordinatoren und der nationalen Forscher). In den zwei nordwesteuropäischen Teams war dies was nicht so schwierig wie in den Regionen von Südeuropa und insbesondere Zentral- und Osteuropa. Dies scheint unter anderem zur Einwanderungsgeschichte dieser Länder und dem Umfang, bis zu dem Verfahrensweisen und die Untersuchung zu Einwanderern sich entwickelt haben, in Beziehung zu stehen. Wo es möglich war, warben die regionalen Koordinatoren örtliche Forscher an, die mit dem Gegenstand vertraut waren, als Fachleute, als Forscher oder anderweitig. Die regionalen Koordinatoren waren für die Unterrichtung der Forscher aus dem Land, die Beaufsichtigung und Überwachung der Datensammlung und die Mitteilung über die Verfahren an die zentralen Projektkoordinatoren verantwortlich.

2.2 Zwei Untersuchungsphasen

Der Vorgang der Datensammlung war in zwei Phasen unterteilt worden:

Phase 1: Die Identifizierung und Analyse von politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen und professionellen Organisationen.

Phase 2 : Die Auswahl guter Verfahren aus den politischen Maßnahmen / Unterstützungsprogrammen, die im ersten Stadium gesammelt worden waren, und die Auswahl und Analyse von Fallstudien.

Jede Phase begann mit einer zentralen Zusammenkunft der Projektkoordinatoren und der regionalen Koordinatoren, auf die regionale Zusammenkünfte mit den Forschern aus dem Land folgten, organisiert von den regionalen Koordinatoren. Für jede Zusammenkunft waren Arbeitspapiere vorbereitet worden, mit Hintergrundinformationen über das Untersuchungsprojekt und Richtlinien für die Datensammlung. Die Fragebögen wurden im Detail besprochen, und Forscher aus dem Land hatten die Gelegenheit, ein Feedback aus der Perspektive ihres eigenen Landes zu geben. Manche Fragen, die während dieser Zusammenkünfte herausgearbeitet wurden, führten zur nochmaligen Behandlung gewisser Elemente der Fragebögen oder der Projekt-Richtlinien.

[8] - Die Schweiz war im Sinne der Bezugnahme der Studie nicht vorgesehen, aber angesichts der Bedeutung des Problems der Einwanderer (Unternehmer mit Einwanderungshintergrund) in diesem Land wurde sie nach Rücksprache mit der EK einbezogen.

Während der Zeit des Projektes wurden die folgenden Zusammenkünfte organisiert:

Phase 1: Politische Maßnahmen und professionelle Organisationen

Zentrale Zusammenkunft:	Wien, 7. September 2006
Regionale Zusammenkünfte:	
Nordwesteuropa I	Amsterdam, 18. Oktober 20006
Nordwesteuropa II	Osnabrück, 19. Oktober 2006
Südeuropa	Lissabon, 3. November 2006
Zentral- und Osteuropa	Budapest, 3. November 2006

Phase 2: Gute Verfahren

Zentrale Zusammenkunft:	Lissabon, 19. Januar 2007
Regionale Zusammenkünfte:	
Nordwesteuropa I	Amsterdam, 1. Februar 2007
Nordwesteuropa II	Berlin, 26. Januar 2007
Südeuropa	Malta, 9. Februar 2007
Zentral- und Osteuropa	Budapest, 27. Januar 2007

2.3 Die Fragebögen

Die Datensammlung wurde mit Hilfe von Fragebögen durchgeführt, die von den Forschern aus dem betreffenden Land ausgefüllt werden mussten. In der ersten Phase der Untersuchung wurde ein Fragebogen entwickelt, der auf die Sammlung von Informationen über den nationalen Kontext abgezielt war. Wie oben erklärt (siehe Begriffsprobleme, Kapitel 1), können viele dieser Daten weder für den supranationalen Vergleich verwendet werden, noch waren sie dafür vorgesehen. Sie liefern jedoch relevante Hintergrundinformationen für die Analyse der drei Kernthemen der Untersuchung. Für jedes dieser Themen sind Fragebögen entwickelt worden, welche die folgenden Fragen umfassen:

Politische Maßnahmen/ Unterstützungsprogramme

Schlüsseldaten
Beschreibung von politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen
Durchführungsorganisationen
Arten der Intervention und gelieferte Dienstleistungen
Auswertung der Daten

Professionelle Organisationen

Schlüsseldaten
Beschreibung der Organisation
Zielbevölkerung
Programme/Aktivitäten/Dienstleistungen
Auswertung der Daten

Gute Verfahren

Motivation für die Auswahl
Ziele und Zwecke
Zielbevölkerung
Zugänglichkeit
Finanzielle Aspekte
Aspekte guter Verfahren: Wirksamkeit; Effizienz; Innovationskraft; Replizierbarkeit; Auswertung der Daten

2.4 Die Datensammlung

Nach Unterrichtungen während der regionalen Zusammenkünfte wurden die Forscher aus dem Land aufgefordert, die notwendigen Daten zu sammeln und die entsprechenden Fragebögen der jeweiligen Untersuchungsphasen auszufüllen. Die gesammelten Daten greifen in erster Linie auf sekundäre Quellen zurück, wie zum Beispiel Websites, Auswertungsberichte und andere Dokumente. In manchen Fällen mussten Forscher zusätzliche Informationen durch die Führung von (telefonischen) Interviews oder durch die Erlangung primärer Daten von den betroffenen Organisationen sammeln.
Um die Daten zentral zu registrieren, wurde eine interaktive Datenbank entwickelt, die über das Internet zugänglich war. Die Forscher aus dem Land brachten ihre Daten elektronisch auf dieser gemeinsamen Website ein. Jedem Teilnehmer an dem Projekt – von den zentralen Koordinatoren bis zu den regionalen Koordinatoren und den Forschern aus dem Land – wurden persönliche Zugangsrechte zugeteilt, entweder passive oder aktive. Auf diese Weise konnte die Datensammlung standardisiert und beaufsichtigt und der gesamte Vorgang der Datensammlung überwacht werden. Diese Methode der Datensammlung erleichterte auch die folgende Bearbeitung der Daten, die erforderlich war, um die Daten zu analysieren.

2.5 Auswahl guter Verfahren (Good Practices)

Die Auswahl guter Verfahren wurde in einem zweistufigen Prozess durchgeführt. Zuerst wurde eine Zahl von 44 politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen aus der Gesamtzahl von 146 politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen ausgewählt, die identifiziert worden waren. Die Auswahl guter Verfahren wurde entsprechend einer Reihe zuvor definierter minimaler Kriterien durchgeführt, die wie folgt zusammengefasst werden können.

Minimale Auswahlkriterien

Lokale Bedeutung	Die Maßnahme/das Programm ist noch am Platze.
Klares Ziel	Die Maßnahme/das Programm hat klar identifizierbare Ziele und Zwecke.
Klientenorientierung	Der Charakter und die Form der Maßnahme/des Programms wie auch der Mechanismus ihrer/seiner Überbringung sind für Unternehmer aus einer ethnischen Minderheit geeignet.
Kritische Menge	Die Maßnahme/das Programm ist auf Unternehmer aus einer ethnischen Minderheit abgezielt und/oder wird von einer kritischen Menge von ihnen genutzt.
Dokumentation	Der Erfolg und/oder die Entwicklung der Maßnahme/des Programms wird durch Überwachung oder Auswertung der Daten dokumentiert.

Außerdem benutzten wir weitere fünf Kriterien[9]:

Zusätzliche Auswahlkriterien

Relevanz	Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/das Programm zu fühlbaren Resultaten führt
Wirksamkeit	Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/das Programm zur Erreichung ihrer/seiner Ziele führt, das heißt, zu den gewünschten Ergebnissen oder zur gewünschten Wirkung führt.
Effizienz	Das Maß, bis zu dem die benötigten Hilfsmittel für die Durchführung der Maßnahmen/Programme in einer Weise benutzt werden, um deren Erfolg zu maximieren. Kurz gesagt: Wiegen die Nutzen die Kosten auf?
Innovationskraft	Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/das Programm neu oder einzigartig ist, mindestens in dem vorgegebenen Kontext oder der Gesellschaft.
Replizierbar	Das Maß, bis zu dem die Maßnahme/das Programm in Bezug auf andere Kontexte oder Gesellschaften reproduziert werden kann.

Als zweiter Schritt wurden zwölf gute Verfahren ausgewählt (siehe Kapitel 5). Diese wurden im Detail beschrieben (siehe Anhang I). Die resultierenden Fallstudien wurden für eine weitere Analyse benutzt, um springende Punkte und sich herauskristallisierende Lektionen zu ermitteln. Diese wiederum dienten als Grundlage für die Formulierung von Empfehlungen für die, die über die Gestaltung und Entwicklung spezieller Verfahren und/ oder Programme für die Förderung des ethnischen Unternehmertums (in Europa) nachdenken.

2.6 Deliverables (Lieferbares)

Die Erkenntnisse aus dieser Untersuchung wurden in dem vorliegenden Bericht niedergelegt. Der Entwurf des Berichtes wurde der Europäischen Kommission zu deren Stellungnahmen und Ansichten unterbreitet. Anregungen für Anpassungen und Verbesserungen wurden bei der Formulierung der endgültigen Version des Berichtes in Betracht gezogen.

Der Bericht wird von einer Datenbank auf CD ROM begleitet sein, die Schlüsselinformationen über die politischen Maßnahmen, die repräsentativen Organisationen und die guten Verfahren enthält. Diese Datenbank unterbreitet ein Bild der Situation zum Zeitpunkt des Abschlusses der Datensammlung (Juni 2007). Alle neuen Informationen, die nach diesem Datum verfügbar geworden sind, haben keinen Eingang in die Datenbank gefunden. Es wurden Besprechungen mit der EK geführt, um einzuschätzen, bis zu welchem Ausmaß die gesammelten Daten in zentrale Datenbänke der EK eingebracht werden können. Dies muss später von den jeweiligen Beamten weiter verfolgt werden.

[9] - Für diese Auswahlkriterien haben wir auch auf einige andere Studien über gute Verfahren zurückgegriffen, einschließlich: • ICMPD: "Integration Agreements and Voluntary Measures" (Integrationsvereinbarungen und freiwillige Maßnahmen), Wien 2005 http://www2.fmg.uva.nl/imes/books/icmpd2005.pdf Besonders für die Weiterentwicklung einiger der zusätzlichen Auswahlkriterien haben wir diese Quelle benutzt • UN Good Practices in Gender Mainstreaming (Gute Verfahren in Gleichberechtigung als Querschnittsaufgabe), siehe: http://www.un.org/womenwatch/resources/goodpractices/guideline.html

3 POLITISCHE MASSNAHMEN UND UNTERSTÜTZUNGSPROGRAMME

Die politischen Maßnahmen oder die Unterstützungsprogramme, die in diese Untersuchung einbezogen worden sind, konzentrieren sich zum Teil oder ganz auf Einwanderer. Die meisten der Länder, die in diese Studie aufgenommen wurden, haben eine nationale Minderheitenpolitik oder eine Integrationspolitik aufzuweisen – zumindest in der Form von Integrationsprogrammen für neu angekommene Einwanderer. Die meisten Länder besitzen auch eine Strategie zur Förderung wirtschaftlicher Aktivitäten im KMU-Sektor. Die Art und Weise jedoch, in der die verschiedenen Länder, die in diese Studie einbezogen sind, die Förderung von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund in Angriff nehmen, variiert beträchtlich. In manchen Ländern unterscheiden nationale Verfahren nicht zwischen Einwanderern und Staatsangehörigen, was zum Beispiel für Frankreich, Griechenland und Slowenien gilt, aber das bedeutet nicht, dass es dort keine Maßnahmen gibt, die sich auf Einwanderer in diese Länder richten. Schließlich werden Verfahren nicht nur von Regierungen ins Leben gerufen, sondern sie können auch von verschiedenen Regulierungsbehörden ausgehen.

3.1 Übersicht über politische Maßnahmen

Politische Maßnahmen zur Förderung des Unternehmertums im KMU-Sektor sind unterschiedlich und nicht überall in Europa gleichmäßig verteilt. In diesem Abschnitt legen wir unsere Befunde über die politischen Maßnahmen oder die Unterstützungsprogramme vor, die in den 32 Ländern, die in diese Studie einbezogen sind, festgestellt wurden. Bei ihrer Analyse konzentrieren wir uns auf die Quantität dieser Maßnahmen und ihre Verteilung, sowie auf ihren Charakter und die Art der Intervention. Verfahren, welche die Förderung des Unternehmertums von Einwanderern zum Ziel haben, können sich entweder auf die Kapazität von (ehrgeizigen) Unternehmern oder auf die Anpassung der strukturellen Bedingungen zur Unterstützung des Unternehmertums unter Einwanderern richten. In unserer Analyse werden wir diesen unterschiedlichen Aspekten Aufmerksamkeit schenken, aber zuerst vermitteln wir eine kurze Übersicht über die politischen Maßnahmen, die festgestellt wurden, und ihre Verteilung.

Insgesamt haben wir eine Gesamtzahl von 146 politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen in den 32 einbezogenen Ländern herausgefunden[10]. Sie sind nicht gleichmäßig über die beteiligten Regionen und Länder verteilt, wie in der unten aufgeführten Tabelle aufgezeigt wird.

[10] - Wegen Problemen mit den Forschern aus dem Land konnten in Zypern und der Tschechischen Republik keine verlässlichen Daten über politische Maßnahmen/Programm oder professionelle Organisationen gesammelt werden, während es sie geben kann. Keine relevanten politischen Maßnahmen wurden in Island, Liechtenstein und Luxemburg gefunden.

Tabelle 1:
Politische Maßnahmen und Unterstützungsprogramme durch Land und Region

Region	Land	Zahl der Maßnahmen		Bevölkerung (in Tausend)	Zahl der internationalen Einwanderer (in Tausend)
Nordwest-Europa I	Belgien	11		10.419	719
	Frankreich	5		60.496	6.471
	Irland	3		4.148	585
	Luxemburg	0		465	174
	Niederlande	16		16.299	1.683
	Großbritannien	32		59.668	5.408
	Zwischensumme		67		
Nordwest-Europa II	Österreich	3		8.189	1.234
	Dänemark	3		5.431	389
	Finnland	2		5.249	156
	Deutschland	22		82.689	10.144
	Island	0		295	23
	Liechtenstein	0		35	12
	Norwegen	1		4.620	344
	Schweden	2		9.041	1.117
	Schweiz	3		7.252	1.660
	Zwischensumme		36		
Süd- Europa	Zypern	0		835	116
	Griechenland	7		11.120	974
	Italien	5		58.093	2.519
	Malta	1		402	11
	Portugal	5		10.495	764
	Slowenien	2		1.967	167
	Spanien	4		43.064	4.790
	Zwischensumme		24		
Zentral- & Ost- Europa	Bulgarien	6		7.726	104
	Tschechische Republik	0		10.220	453
	Estland	0		1.330	202
	Ungarn	1		10.098	316
	Lettland	1		2.307	449
	Litauen	1		3.431	165
	Polen	7		38.530	703
	Rumänien	1		21.711	133
	Slowakei	1		5.401	124
	Türkei	1		73.193	1.328
	Zwischensumme		19		
Gesamt			146		

Die Tabelle gibt auch die geschätzte Zahl der internationalen Einwanderer in jedem der 32 Länder an, die nur die Einwanderer der ersten Generation umfasst[11]. Diese Daten können benutzt werden, um zu einer sehr groben Angabe für das Verhältnis der politischen Maßnahmen zur Zahl der Einwanderer in jedem der 32 Länder zu gelangen. Man sollte diesen Verhältnissen jedoch nicht einen zu großen Wert beimessen, da diese Studie nicht die Absicht hat, für eine Übersicht über alle bestehenden politischen Maßnahmen zu sorgen. Überdies haben Länder mit langen Einwanderungsgeschichten ansehnliche zweite (und dritte) Generationen, die nicht in diese Tabelle einbezogen sind. Daher sind in diesen Ländern (dies bezieht sich größtenteils auf Westeuropa) die Einwanderungsbevölkerungen (der ersten, zweiten und dritten Generation) größer als es die Tabelle vermuten lässt.

[11] - Die Daten beziehen sich auf das Jahr 2005 und sind der Datenbank des UN World Migration Stock entnommen: http://esa.un.org/Migration. Die berichtete Zahl der internationalen Einwanderer repräsentiert im Allgemeinen die Zahl der Personen, die in einem anderen Land als dem, in dem sie leben, geboren wurden. Diese Definition der UN umfasst nicht Einwanderer der zweiten Generation Einwanderers und ist daher enger als die Definition, die in der vorliegenden Studie benutzt wird.

Die Tabelle zeigt, dass die meisten politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogramme in Nordwesteuropa angetroffen wurden, insbesondere in Großbritannien, Deutschland, den Niederlanden und Belgien, und die wenigsten in Zentral- und Osteuropa. Wir werden auf die regionalen Unterschiede später zurückkommen. Zuerst möchten wir eine kurze Charakterisierung der politischen Maßnahmen geben.

3.2 Ebenen der Politik und Finanzierung

Die Studie richtete sich auf die Identifizierung politischer Maßnahmen oder der Unterstützungsprogramme, die von Initiativen der öffentlichen Politik ausgehen, und insbesondere mehr von nationalen oder regionalen Politiken. In der Praxis sind manche Initiativen das Ergebnis kombinierter Initiativen auf mehreren Ebenen der Politik. In Ländern mit dezentralisierten politischen Linien, wie Frankreich, neigen diese Maßnahmen dazu, in Politiken des Departments verwurzelt zu sein, wie es in Italien und Belgien der Fall ist. In manchen Ländern, in beträchtlichem Maße in Großbritannien, sind viele Maßnahmen zur Förderung des Unternehmertums von Einwanderern örtlich verwurzelt.[12] Schließlich wurden in wenigen Fällen spezifische Initiativen in den größeren Städten entwickelt, in denen sich die meisten Einwanderer niederlassen.

Die Tabelle 2 bietet eine Übersicht über die relevanten Ebenen der Politik, auf denen die Maßnahmen in dieser Studie eingeführt wurden.

Tabelle 2:
Ebene der Politik

	Zahl	%
Supranational	4	3
National	49	34
Regional	42	29
Lokal	51	35
Gesamt	146	100%[13]

Die meisten Maßnahmen haben ihren Ursprung in nationalen und lokalen Politiken (34% beziehungsweise 35%), denen regionale Politiken folgten (29%). Nur 4 politische Maßnahmen können als von supranationalen Politiken eingeleitet betrachtet werden. Manche Maßnahmen wurden zur gleichen Zeit sicherlich auf mehr als einem Niveau ins Leben gerufen. Die Ebene der Politik, auf welcher die Maßnahme eingeführt wurde, und die Quelle der Finanzierung fallen überdies nicht immer zusammen. Zum Beispiel können nationale oder lokale Initiativen der Politik von supranationalen Fonds finanziert werden. Tatsächlich wird die Mehrheit der Maßnahmen aus nationalen und/oder supranationalen Quellen finanziert. Tabelle 3 listet die hauptsächlichen Quellen der Finanzierung auf.

Tabelle 3:
Quelle der Finanzierung

	Zahl	%
Europäische Gemeinschaft	32	22
Europäische und andere	44	30
National	50	34
Regional	6	4
Lokal	5	3
Privat	5	3
Andere	4	3
Gesamt	146	100%

Eine europäische Finanzierung scheint eine größere Quelle der Finanzierung zu sein. Wenn wir die Fälle einbeziehen, in denen eine europäische Finanzierung mit anderen Quellen der Finanzierung kombiniert ist, wird mehr als die Hälfte der Maßnahmen von europäischen Fonds finanziert, entweder exklusiv oder in Kombination mit anderen Fonds (52%). Verschiedene politische Maßnahmen wurden durch die Equal Programme des European Sozial Fund (Europäischen Sozialfonds) (mit) finanziert. Nationale öffentliche Quellen der Finanzierung (z.B. die Zentralregierung) decken mehr als ein Drittel der Fälle ab (34%)[14]. Eine lokale Finanzierung als einzige Quelle der Finanzierung ist in nur 5 Fällen bedeutend, ist jedoch ziemlich oft mit (supra-)nationalen Fonds kombiniert. Dasselbe trifft auf die private Finanzierung zu. Bei einem Vergleich der Tabellen 2 und 3 könnte jemand schlussfolgern, dass die meisten lokalen politischen Initiativen Quellen der Finanzierung von Quellen der Finanzierung auf einem höheren Niveau finanziert oder mitfinanziert werden.

3.3 Ziele und Zielbevölkerung

Politische Linien, die auf die Förderung des Unternehmertums von Einwanderern abzielen, können sich auf die Unternehmer oder auf die Umgebung konzentrieren. Maßnahmen, die auf die (ehrgeizigen) Unternehmer eingestellt sind, können auf die Erweiterung des Wissens, der Kenntnisse und Fähigkeiten von Unternehmern abgezielt sein, die Förderung ihres unternehmerischen Netzwerkes oder Erleichterung des Zugangs zu finanziellen Quellen und Dienstleistungen. Maßnahmen, die sich auf die Umgebung konzentrieren, schließen die Beseitigung von Barrieren für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund, die Bekämpfung diskriminierender Praktiken gegenüber Einwanderern und die Schaffung zusätzlicher Vergünstigungen für Einwanderer ein, um gleiche Möglichkeiten für Einwanderer zu fördern.

EMBS überzeugt Ihren Ehepartner und passt auf Ihre Kinder auf

Der Britische Dienst für Unternehmen ethnischer Minderheiten (British Ethnische Minority Business Service, EMBS) richtet gewaltige Anstrengungen auf die Verbesserung der Möglichkeiten für weibliches Unternehmertum in den Gemeinschaften der Minoritäten von Bolton. Insbesondere versucht EMBS kulturell Barrieren zu überwinden, denen Frauen begegnen. Das Programm versucht die Gemeinschaft der Einwanderer zu überzeugen, insbesondere Ehepartner, dass es Frauen erlaubt sein sollte zu arbeiten, an Ausbildungsprogrammen teilzunehmen und ein Unternehmen zu

[12] - Dies scheint zumindest zum Teil zur Gründung des Phoenix Entwicklung Fund (im Jahr 2000) in Beziehung zu stehen, der ein zentraler Regierungsfonds ist, der auf eine Unzahl von Mikro-Projekten quer durch England verteilt wird (Friess 2005: 19).
[13] - Die prozentualen Werte in dieser Tabelle und einigen der anderen Tabellen in diesem Bericht summieren sich nicht exakt auf 100, da sie gerundet wurden.
[14] - Dies schließt nicht die politischen Maßnahmen ein, die zusammen mit Fonds der Europäischen Union finanziert worden sind, da diese unter die Kategorie 'Europäische und andere' fallen.

gründen. EMBS sorgt auch die Kinderbetreuung, um es Müttern zu ermöglichen, Veranstaltungen und Workshops zu besuchen.

Die weitaus meisten Maßnahmen oder Programme, die in dieser Untersuchung ermittelt wurden, zielen auf die Bereitstellung von Dienstleistungen für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund und/oder die Vergrößerung der Kenntnisse über Selbstständigkeit unter Einwanderern ab. Nur eine kleine Zahl der Maßnahmen oder Programme, die in diese Studie einbezogen sind, konzentriert sich auf die Umgebung, z.B. auf die Schaffung oder Erweiterung der Möglichkeiten für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund. Diese Maßnahmen werden weiter unten mehr im Detail analysiert (siehe auch Abschnitt 3.4: Art der Maßnahmen und Programme).

Was die Zielbevölkerung betrifft, unterschieden wir zwischen Einwanderern und Einheimischen und zwischen Gründern und bestehenden Unternehmungen. Alle herausgefundenen 146 politischen Maßnahmen konzentrieren sich zumindest zum Teil auf Einwanderer. Tabelle 4 zeigt den Umfang, bis zu dem die politischen Maßnahmen spezifisch auf Einwanderer oder auf sowohl Einwanderer als auch Einheimische ausgerichtet sind. Mehr als die Hälfte der politischen Maßnahmen oder der Unterstützungsprogramme richten sich gänzlich auf Einwanderer (52%), und 43% zielen auf sowohl den einheimischen als auch den Unternehmer mit Einwanderungshintergrund ab. Die verbleibenden 5% - allesamt in Zentral- und Osteuropa – konzentrieren sich spezifisch auf Roma.

Tabelle 4:
Zielbevölkerung

	Zahl	%
Sowohl einheimische als auch Unternehmer mit Einwanderungshintergrund	63	43
Nur Unternehmer mit Einwanderungshintergrund	76	52
Roma	7	5
Gesamt	146	100%

Die Maßnahmen, die auf eine gemischte Zielgruppe abgezielt sind, bilden oft einen Teil einer allgemeinen Politik, die sich auf die Unterstützung verwundbarer oder sozial benachteiligter Gruppen richtet, wie etwa die Beschäftigungslosen oder die Frauen. Da Einwanderer dazu neigen, in diesen Gruppen überrepräsentiert zu sein, können sie durch diese allgemeinen politischen Maßnahmen erreicht werden.

Unter den Maßnahmen, die nur für Einwanderer bestimmt sind, zielen manche auf spezifische ethnische oder Nationalitätsgruppen oder 'Neuankömmlinge' und Flüchtlinge ab (siehe die belgische Fallstudie). Ein in dieser Hinsicht spezieller Fall sind die Maßnahmen, die sich auf die Roma in manchen Zentral- und osteuropäischen Ländern konzentrieren, wie Bulgarien, Ungarn, Polen und Rumänien (siehe auch die ungarische Fallstudie).

Belgien: Neuankömmlinge testen ihre Geschäftsidee bei einem Musikfestival

Neuankömmlinge und Flüchtlinge, die am belgischen Rainbow Economy Projekt teilnehmen, haben die Möglichkeit zum Verkauf ihrer Produkte auf dem jährlich stattfindenden Musikfestival Klinkende Munt (Klingende Münze) im Stadtzentrum von Brüssel. Das verschafft Unternehmern die Gelegenheit, ihre unternehmerischen Fertigkeiten und die Anziehungskraft ihrer Produkte auf einem sicheren Hintergrund zu testen.

Was die Art der unterstützten Unternehmensphase betrifft, konzentrieren sich die meisten politischen Maßnahmen oder die Unterstützungsprogramme nicht auf eine spezifische Gruppe. Sie richten sich eher auf Unternehmer in unterschiedlichen Stadien der Entwicklung des Unternehmens – in gleichem Maße auf Gründer und bestehende Unternehmungen. Nichtsdestotrotz konzentriert sich nahezu die Hälfte der einbezogenen Maßnahmen oder Programm gänzlich auf Gründer. Nur eine sehr kleine Zahl der Maßnahmen (5 Prozent) ist nur auf bestehende Unternehmungen abgezielt.

Lanzadera startet sorgfältig Ihre Firma

Das spanische Lanzadera („Schiffchen") besorgt Einwanderern eine leichte Landung, wenn sie von einer Anstellung auf das Unternehmertum umsatteln. Lanzadera ermöglicht ihnen diesen Übergang Schritt für Schritt. Am Anfang übernimmt Lanzadera die administrativen Lasten und sorgt für Büroräume. Startende Unternehmer brauchen sich keine Sorgen über die Aufgabe ihrer normalen Beschäftigung, über gesetzliche Anforderungen und administrative Risiken wie die Fakturierung zu machen.

Speziell erwähnt werden sollten Programme, die sich auf Einwanderer und ihre wirtschaftlichen Aktivitäten in ihren Herkunftsländern konzentrieren. In dieser Studie wurden drei Beispiele für solche Programme herausgefunden.

- Die *IntEnt Stiftung*[15] (Niederlande) ist ein privates Organ, das für ein Dienstleistungsprogramm für Einwanderer sorgt, die danach streben, eine Firma in ihrem Herkunftsland zu gründen. Das Programm wurde auf der Grundlage guter Verfahren für die Entwicklung kleiner Unternehmen entwickelt und spiegelt in praktischer Weise die neuesten Einsichten über den Zusammenhang zwischen Migration, Entwicklung und Unternehmertum wider. Es hat einen umfassenden Ansatz, der mit der Auswahl beginnt, auf welche eine maßgeschneiderte Mischung von Ausbildung und Beratung, Unterstützung bei der Durchführung einer Marktuntersuchung im Herkunftsland, die Unterstützung zur Erlangung einer Bankfinanzierung und die Beratung während der ersten 18 Monate nach der Gründung folgen. Das Programm ist für Unternehmer aus Ghana, Marokko, Surinam, Türkei, Curacao (Niederländische Antillen) und Afghanistan zugänglich.

- *Programme Migrations et Initiativen Economiques* (PMIE – Programm für Migration und wirtschaftliche Initiativen - Frankreich)[16] strebt die Erleichterung der Durchführung wirtschaftlicher Projekte durch Migranten sowohl in ihrem Herkunftsland als auch in Frankreich an. Das Programm wird von mehreren NGOs (Nichtregierungsorganisationen) durchgeführt und operiert hauptsächlich auf der institutionellen Ebene, abgezielt auf Institutionen oder Vereinigungen, die auf die Unternehmensgründung durch Einwanderer aus dem Afrika südlich der Sahara (Mali, Senegal, Mauretanien, Gabun, Kamerun) und Nordafrika (Algerien, Marokko, Tunesien) spezialisiert sind.

[15] - http://www.ondernemenoverdegrens.nl/Home.aspx?lang=en
[16] - http://www.pseau.org/pmie/

- *Rektale* (Reinvestment of Talent in Ecuador - Spanien)[17] ist ein Programm der Stiftung Un Sol Mon, das für Dienstleistungen für Einwanderer aus Ecuador sorgt, die ein Unternehmen in ihrem Herkunftsland gründen wollen, entweder dadurch, dass diese selbst zurückkehren, oder durch die Kooperation mit einem Geschäftspartner in Ecuador.

Da sich diese Programme nicht in erster Linie auf wirtschaftliche Aktivitäten von Einwanderern in europäischen Ländern konzentrieren, sondern eher zur Entwicklung in den Herkunftsländern beitragen, kamen sie nicht für die weitere Analyse als Fallstudien für gute Verfahren in Frage.

3.4 Art der Maßnahmen und Programme

Wie oben angedeutet, zielen manche Maßnahmen auf die Förderung des Unternehmertums unter Einwanderern durch die Konzentration auf die Befähigung von Unternehmern ab, indem man Stärkung ihr humanes, soziales oder kulturelles Kapital verstärkt, andere Maßnahmen helfen, eine förderliche Geschäftsumgebung zu begünstigen. In dieser Studie haben wir sechs Arten der Intervention unterschieden:

- Schaffung von Kenntnissen unter Einwanderern
- Verbesserung der Fachkenntnisse und Kompetenzen einzelner Unternehmer
- Stärkung der finanziellen, sozialen und kulturellen Ressourcen der Unternehmer
- Verbesserung der Marktbedingungen
- Durchführung einer günstigen Regelung (auf lokaler, nationaler und supranationaler Ebene)
- Stärkung vermittelnder Organisationen (Schulungsbüros, Beratungsfirmen, geschäftliche Vereinigungen)

Die ersten drei Arten der Intervention sind auf die Unternehmer selbst ausgerichtet, während sich die restlichen drei Arten auf die Geschäftsumgebung beziehen. Ungefähr drei Viertel aller Maßnahmen oder Programme fördern Kenntnisse über das Unternehmertum unter Einwanderern, und über 90% konzentrieren sich auf die Gewährung von Dienstleistungen durch vermittelnde Organisationen – entweder exklusiv oder als Teil eines umfassenderen Ansatzes. Eine Reihe der Maßnahmen zielt auf eine Änderung der Ausführung ab. Unter diesen Maßnahmen finden sich zum Beispiel steuerliche Möglichkeiten, die für Gründer eingerichtet wurden; die Lockerung von Schankgesetzen und Öffnungszeiten und die Schaffung von Zonen für eine wirtschaftliche Unternehmung. Andere Maßnahmen sind auf eine Verknüpfung von Dienstleistern mit geschäftlichen Vereinigungen von Einwanderern oder von geschäftlichen Organisationen von Einwanderern mit etablierten Institutionen ausgerichtet. Maßnahmen, die auf eine Verbesserung der Marktbedingungen abzielen, sind in erster Linie Maßnahmen, die für eine finanzielle Unterstützung sorgen.

Es sollte jedoch angemerkt werden, dass diese sechs Arten der Intervention nicht wechselseitig exklusiv sind. EMERGE in Irland, um ein Beispiel zu nennen, verbessert die Kenntnisse und sorgt für Schulungen und andere Dienstleistungen, um die Fachkenntnisse ethnischer Minderheiten zu verbessern, zielt aber gleichzeitig darauf ab, vermittelnde Organisationen zu stärken, die Unternehmen ethnischer Minderheiten unterstützen, um offene Kommunikationswege mit etablierten finanziellen Institutionen zu schaffen und die Politiken in diesem Bereich zu beeinflussen.[18]

[17] - http://obrasocial.caixacatalunya.es/osocial/main.html?idioma=3
[18] - www.equalemerge.ie

Die spezifischen Dienstleistungen, die in den Programmen geliefert werden, die in dieser Studie festgestellt wurden, erstrecken sich über einen weiten Bereich, und eine Maßnahme oder ein Programm kann für mehr als eine Dienstleistung sorgen. Die Tabelle 5 verschafft eine Übersicht über die unterschiedlichen Dienstleistungen oder Felder der Unterstützung, die (potenziellen) Unternehmern gewährt werden.

Tabelle 5:
Arten gewährter Dienstleistungen

	Zahl der Maßnahmen, welche die Dienstleistung gewähren	% der Maßnahmen, welche die Dienstleistung gewähren
Information	121	83
Beratung	121	83
Schulung	107	73
Networking	96	66
Mentoring	84	58
(Zugang zu) Finanzen	79	54
Andere	1	1

Tabelle 5 zeigt, dass die Dienstleistungen, die gewährt werden, meistens 'Beratung' und 'Information' sind (jede zu 83% der politischen Maßnahmen), mit 'Schulung' (73%) an dritter Stelle, gefolgt von 'Networking' (66%) und 'Mentoring' (58%). Die letzte allgemeine Dienstleistung ist '(Zugang zu) Finanzen' (54%), obwohl diese noch in mehr als die Hälfte der Maßnahmen einbezogen ist. Mit anderen Worten, die meisten Maßnahmen oder Programme konzentrieren sich auf die Erhöhung des humanen und sozialen Kapitals von Unternehmern und weniger auf ihr finanzielles Kapital. Auf der anderen Seite können andere Dienstleistungen indirekt ihre Chancen verbessern, Zugang zu Finanzen zu bekommen (zum Beispiel durch die Unterstützung bei der Verfassung von Geschäftsplänen).

Die gelieferten Dienstleistungen werden auf verschiedenerlei Weise gewährt, durch Workshops, individuelle Beratung, Veröffentlichungen, Treffen oder elektronische Plattformen. Tabelle 6 verschafft eine Übersicht über die Mechanismen der Lieferung. 'Workshops' und 'individuelle Beratung' sind die am weitesten genutzten Wege der Lieferung von Dienstleistungen, gefolgt von 'Veröffentlichungen' (Leitfäden, Broschüren usw.) und 'regelmäßigen Veranstaltungen' (Seminare und Konferenzen). 'Elektronische Plattformen' werden in mehr als 50 politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen verwendet.

Tabelle 6: Mechanismen der Lieferung von Dienstleistungen

	Zahl der Maßnahmen, welche den Mechanismus benutzen	% der Maßnahmen, welche den Mechanismus benutzen
Individuelle Beratung	110	75
Workshop	101	69
Veröffentlichungen	73	50
Regelmäßige Veranstaltungen	70	48
Elektronische Plattformen	56	38
Andere	17	12

Die Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme variieren auch in dem, was sie den Teilnehmern für die gewährten Dienstleistungen berechnen. In ungefähr einem Drittel der Fälle werden Dienstleistungen kostenlos eingeräumt. In einigen Fällen wird von den Teilnehmern erwartet, dass sie eine festgelegte Gebühr oder eine Registrierungsgebühr zahlen, oder sie haben eine Gebühr zu entrichten, die von den gelieferten Dienstleistungen abhängt.

3.5 Organisationen zur Durchführung

Die Untersuchung konzentrierte sich auf öffentliche politische Initiativen und die sich daraus ergebenden Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme, die von öffentlichen Organisationen begründet wurden oder, wenn es privat war, von Organisationen, die im Einklang mit diesen öffentlichen politischen Initiativen handeln. In der Praxis werden die Maßnahmen und Programme von einer breiten Vielfalt von Organisationen durchgeführt, die sich von öffentlichen und halböffentlichen bis hin zu NGOs und anderen privaten Organisationen wie etwa kommerziellen Unterstützungsorganisationen und privaten Beratungsfirmen erstrecken. Tabelle 7 verschafft eine Übersicht über den formalen Status der Organisationen, die in die Durchführung der politischen Maßnahmen oder die Unterstützungsprogramme, die in dieser Studie festgestellt worden sind, einbezogen sind. Wenn wir uns auf die hauptsächliche Organisation zur Durchführung pro Maßnahme (viele werden von mehr als einer Organisation durchgeführt) konzentrieren, können wir schlussfolgern, dass nahezu die Hälfte zum öffentlichen Sektor gehört (47%). Dies steigt an auf 59%, wenn wir halböffentliche Organisationen wie etwa die Handelskammern einbeziehen. Den Rest bilden private Organisationen (30%) oder NGOs (12%).

Tabelle 7:
Organisationen zur Durchführung

	Zahl	%
Öffentlich	69	47
Privates Organ	44	30
NGO	17	12
Halböffentlich	16	11
Gesamt	146	100%

Die Kategorie 'privates Organ' umfasst Organisationen von Einwanderern oder geschäftliche Vereinigungen von Einwanderern und andere gemeinnützige Organisationen, wie kleine Geschäftszentren oder Wohlfahrtsdienste. Gewinnorientierte Unternehmungen sind selten als Organisationen zur Durchführung einbezogen.

3.6 Unterschiede zwischen Ländern und Regionen

Regionale und internationale Unterschiede begründen die breite Vielfalt in Zahl und Charakter der politischen Maßnahmen und Unterstützungsprogramme. Wie oben erwähnt, haben manche Regionen und Länder mehr Strategien in Bezug auf Unternehmer mit Einwanderungshintergrund als andere aufzuweisen. In westeuropäischen Ländern finden mehr politische Maßnahmen und Unterstützungsprogramme statt als in südeuropäischen und vor allem mehr als in Zentral- und Osteuropa. Aus methodologischen Gründen dürfen wir den exakten Zahlen nicht zu viel Bedeutung beimessen, aber die Unterschiede sind doch bemerkenswert.

Unter den Gründen, die diese internationalen Unterschiede erklären können, ist vor allem die jeweilige Einwanderungsgeschichte der betreffenden Länder zu nennen. Die meisten nordwesteuropäischen Länder haben in der Zeit unmittelbar nach dem zweiten Weltkrieg eine massive Einwanderung erlebt, und sie haben früher als anderswo in Europa rechtliche Rahmen von Wohlfahrtseinrichtungen entwickelt. Südeuropäische Länder waren in der frühen Nachkriegsperiode Auswanderungsländer, und viele dieser Auswanderer zogen als 'Gastarbeiter' nach Nordwesteuropa. Diese Länder haben erst seit kurzem selbst eine umfangreiche Einwanderung mitgemacht. Überdies neigen sie nicht dazu, dieselben Wohlfahrtssysteme oder dieselbe Sozialpolitik wie einige der nordwesteuropäischen Länder zu haben. Dies gilt selbst noch stärker für die meisten zentral- und osteuropäischen Länder, die erst seit sehr kurzer Zeit das Ziel von Einwanderern geworden sind.

Eine zweiter Umstand, der zur Erklärung der internationalen Unterschiedlichkeit beitragen kann, steht in Bezug zur nationalen Politik zur Integration der Einwanderer und, als Folge dessen, zu den unterschiedlichen Auffassungen dazu, wer ein Staatsangehöriger ist und wer als 'Ausländer' oder 'Einwanderer' betrachtet wird. Länder wie Frankreich, in denen Assimilationsstrategien vorherrschen, entwickeln im Allgemeinen keine spezifischen Einwandererpolitiken und definieren die im Lande geborenen Nachkommen von Einwanderern als Staatsangehörige. Desgleichen unterscheiden einige südeuropäische Länder in ihren rechtlichen Rahmenbedingungen nicht zwischen Staatsangehörigen und Einwanderern, wie zum Beispiel Griechenland und Slowenien. Offenkundig beeinflusst dies das Bestehen spezieller politischer Maßnahmen und folglich die kleinere Zahl politischer Maßnahmen und Unterstützungsprogramme in diesen Ländern, die in dieser Studie vorgefunden wurden.

Überdies hat der Umfang des eingewanderten Bevölkerungsanteils Einfluss auf das Vorhandensein oder Fehlen spezieller Strategien zur Förderung des Unternehmertums von Einwanderern. Wenige oder keine Maßnahmen wurden in Ländern mit relativ kleinen Bevölkerungsanteilen von Einwanderern festgestellt, wie Malta, Norwegen, Island oder Liechtenstein[19]. Diese Länder neigen im Allgemeinen nicht zur Entwicklung spezifischer Strategien für Einwanderer, geschweige denn für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund.

In anderen Fällen kann es sein, dass Länder nicht über spezielle Strategien für Einwanderer verfügen, da ihre Aufmerksamkeit mehr auf nationale oder historische Minderheiten gerichtet ist, aber nicht so sehr auf die eher neuen Einwanderer. Dies ist in einigen der ost- und zentraleuropäischen Länder der Fall, in denen viele der neuen Einwanderer Flüchtlinge sind (aus Ländern wie Irak, Iran oder Afghanistan). Einen speziellen Fall bilden die Russen in den baltischen Staaten. Obwohl sie keine Einwanderer im strengen Sinne sind (sie 'wurden' erst nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion Einwanderer), konzentrieren sich Integrationspolitiken auf die Russen und ihre im Lande geborenen Nachkommen.

Zusammengefasst gibt es viele Faktoren, welche die breite Vielfalt in politischen Maßnahmen begründen: Die Art des Wohlfahrtssystems, der Impuls für die Wanderung, die nationale Denkweise über die Integration von Einwanderern, der Umfang des eingewanderten Bevölkerungsanteils und nationale Definitionen von 'Einwanderern' oder 'ethnischen Minderheiten'.

[19] - Die Ausnahme von dieser Regel kann Luxemburg sein, das eine relativ große Einwanderer- Bevölkerung hat, wo aber keine relevanten politischen Maßnahmen von den Forschern aus dem Land vorgefunden wurden. Dies ist vielleicht der Tatsache zuzuschreiben, dass viele der Einwanderer, die in Luxemburg ihren Wohnsitz haben, aus Westeuropa kommen und keine speziellen Strategien zur Förderung des Unternehmertums ethnischer Minoritäten benötigen.

4 PROFESSIONELLE ORGANISATIONEN

Das zweite Ziel der Studie war die Erstellung eines Verzeichnisses professioneller Organisationen, die auf dem Feld des Unternehmertums von Einwanderern operieren. Dies schließt nicht nur professionelle Organisationen ein, die für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund arbeiten, sondern auch Mitgliederorganisationen, welche die wirtschaftlichen Interessen von Einwanderern vertreten – entweder Organisationen ethnischer Unternehmen oder etablierte Organisationen, die Einwanderer vertreten. Diese Organisationen können auf eine oder mehrere Einwanderergruppen abgezielt sein und daher von ihrem Charakter her multikulturell sein, oder sie können sich auf einen oder mehrere wirtschaftliche Sektoren konzentrieren.

Es war nicht immer deutlich, ob ein bestimmtes Programm als 'politische Maßnahme' oder 'Organisation' aufgeführt werden sollte. Politische Maßnahmen können auf Programme oder Projekte hinauslaufen, die durchaus eine gewisse Zeit lang fortdauern können oder mehrere Male ausgeweitet werden und sich eventuell in professionelle Organisationen entwickeln können. Es gibt daher eine gewisse Überlappung zwischen den Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen, die in dem früheren Abschnitt analysiert wurden, und den Organisationen, die hier beschrieben werden. Ein Beispiel für eine politische Maßnahme, die sich in eine professionelle Organisation entwickelt hat, sind die finnischen *NYP Business Services.*

NYP beherbergt Inkubator-Dienstleistungen in städtischen Gebäuden

Unternehmern im Inkubator von Finnlands NYP Business Services können Büroraum mit Möbeln zu Tarifen mieten, die beträchtlich unter dem Marktniveau liegen. Die Mieten pro Quadratmeter (einschließlich Internetzugang, Reinigung und Sicherheitsdiensten) betragen € 13, wohingegen der geltende Markttarif mindestens € 35 betragen kann. Die Miete kann diesen niedrigen Wert behalten, weil die Räumlichkeiten zum Eigentum der Stadt gehören, was einschließt, dass die Gebühren von der Mehrwertsteuer befreit sind.

4.1 Übersicht über die professionellen Organisationen

In diesem Abschnitt beginnen wir erneut mit der Verteilung von Organisationen über die Regionen und Länder. So wie die politischen Maßnahmen oder die Unterstützungsprogramme sind die Organisationen, die festgestellt wurden, ungleichmäßig über Europa verteilt. Tabelle 8 vermittelt eine vollständige Übersicht über alle Organisationen, die herausgefunden wurden – insgesamt 103 Organisationen. Die Tabelle zeigt, dass die weitaus meisten Organisationen in Nordwesteuropa I vorgefunden wurden (47), gefolgt von Südeuropa (24), Nordwesteuropa II (24) und schließlich der Region Zentral- und Osteuropa (11).

Tabelle 8: Professionelle Organisationen durch Land und Region

Region	Land	Zahl der Organisationen	
Nordwest-Europa I	Belgien	8	
	Frankreich	8	
	Irland	1	
	Luxemburg	0	
	Niederlande	14	
	Großbritannien	16	
	Zwischensumme		47
Nordwest-Europa II	Österreich	5	
	Dänemark	2	
	Finnland	0	
	Deutschland	9	
	Island	0	
	Liechtenstein	0	
	Norwegen	2	
	Schweden	2	
	Schweiz	1	
	Zwischensumme		21
Südeuropa	Zypern	0	
	Griechenland	5	
	Italien	2	
	Malta	1	
	Portugal	11	
	Slowenien	2	
	Spanien	3	
	Zwischensumme		24
Zentral- & Osteuropa	Bulgarien	3	
	Tschechische Republik	0	
	Estland	1	
	Ungarn	0	
	Lettland	3	
	Litauen	1	
	Polen	1	
	Rumänien	1	
	Slowakei	0	
	Türkei	1	
	Zwischensumme		11
Total			103

4.2 Art der Organisationen

Die Organisationen unterscheiden sich bezüglich ihres Charakters und rechtlichen Status, wie in Tabelle 9 veranschaulicht ist. Die meisten Organisationen, welche das Unternehmertum von Einwanderern fördern, sind öffentlich oder halböffentlich (zusammen 32%), gefolgt von NGOs (20%) und anderen gemeinnützigen Organisationen (15%). Organisationen oder geschäftliche Vereinigungen von Einwanderern bilden nur einen kleinen Teil aller Organisationen (zusammen 20%), und gleiches gilt für private Organisationen (14%).

Tabelle 9: Art der Organisationen

	Zahl	%
Öffentlich	23	22
Halböffentlich	10	10
NGO (Nichtregierungsorganisation)	21	20
Einwandererorganisation	6	6
Geschäftliche Vereinigung von Einwanderern	14	14
Andere gemeinnützige Organisationen	15	15
Andere private Organisationen	14	14
Gesamt	103	100%

Bezüglich ihrer geographischen Reichweite unterscheiden sich die Organisationen beträchtlich. Tabelle 10 zeigt, dass die Hälfte von ihnen auf einem nationalen Niveau operiert und ein Drittel auf einem regionalen (21%) oder lokalen (12%) Niveau. Nur 18 Prozent der Organisationen wirken über nationale Grenzen hinaus, das heißt, auf einer europäischen oder supranationalen Ebene (6 beziehungsweise 12%). Ein großer Teil der lokalen Organisationen wurden in Großbritannien gefunden.

Tabelle 10: Reichweite von Organisationen

	Zahl	%
Europäisch	6	6
Supranational	12	12
National	51	50
Regional	22	21
Lokal	12	12
Gesamt	103	100%

Die meisten dieser Organisationen sind auch professionell in dem Sinne, dass sie einen oder mehrere professionelle Beschäftigte(n) haben. Nur ein kleiner Teil der Organisationen arbeitet nur mit Freiwilligen, hauptsächlich Selbsthilfeorganisationen von Einwanderern.

4.3 Ziele und Zielgruppen

Die betreffenden professionellen Organisationen unterscheiden sich voneinander mehr in Charakter und Art der Organisation als

in ihren Hauptzielen, die in der Förderung der wirtschaftlichen Interessen ihrer Mitglieder und/oder der Sorge für spezifische Dienstleistungen für ihre Mitglieder oder Teilnehmer bestehen. Es kann Unterschiede im Akzent geben, abhängig davon, ob die Organisation ein professioneller Dienstleister oder eine Organisation von Einwanderern ist, obwohl im letzteren Fall einige sehr professionell arbeiten, wie zum Beispiel manche Organisationen in Großbritannien, wo sich viele lokale Initiativen entwickelt haben.

Obwohl alle Organisationen sich in der einen oder anderen Weise auf Einwanderer konzentrieren, unterscheiden sie sich in dem Umfang, bis zu dem sie auf Einwanderer und/oder andere Gruppen abgezielt sind. Tabelle 11 zeigt, dass die meisten Organisationen auf sowohl Einwanderer als auch einheimische Unternehmer ausgerichtet sind (62%). Die anderen Organisationen konzentrieren sich gänzlich auf Einwanderer, seien es nun Einwanderer einer spezifischen Nationalität oder ethnische Gruppen oder Einwanderer im Allgemeinen.

Tabelle 11:
Zielgruppen

	Zahl	%
Sowohl einheimische als auch Unternehmer mit Einwanderungshintergrund	64	62
Nur Unternehmer mit Einwanderungshintergrund	39	38
Gesamt	103	100%

Bezüglich der Unternehmensphase der Zielpopulationen konzentrieren sich wenige Organisationen nur auf entweder Gründer oder bestehende Unternehmungen. Im Grunde genommen sind alle auf Gründer abgezielt, unabhängig davon, ob sie auch bestehenden Unternehmungen oder Übernahmen dienen.

Im Hinblick auf die Organisationen, die Einwanderern und einheimischen Unternehmern gleichermaßen dienen, handelt es sich bei den meisten dieser Organisationen um etablierte Organisationen, die Einwanderer einschließen. Diese Organisationen können sich auch auf sozial benachteiligte oder verletzbare Gruppen oder Umgebungen konzentrieren, schließen also auch Einwanderer ein, die zu diesen Kategorien zählen.

Die Organisationen, die nur für Einwanderer arbeiten, sind entweder Selbsthilfeorganisationen von Einwanderern oder, spezifischer, geschäftliche Vereinigungen von Einwanderern. Diese vertreten oft die wirtschaftlichen Interessen einiger spezifischer Gruppen und dienen diesen, wie zum Beispiel die Türken (in Deutschland, Frankreich und Rumänien) oder die, die man als 'Asiaten' bezeichnet, was die Chinesen, Inder und Pakistanis (Großbritannien) umfasst. Dies entspricht den Gruppen, die von unseren Forschern aus dem Land als die hauptsächlichen unternehmerischen Einwanderergruppen herausgefunden wurden. Die Türken und Chinesen scheinen größeren Gruppen von Unternehmern zu sein, gefolgt von mehreren anderen Gruppen wie den Pakistani, den Italienern und den Ukrainern.

Einwanderer übernehmen die Führung bei Unternehmer ohne Grenzen

Einwanderer in Bremen haben bewiesen, dass sie proaktiv sind. Da sie nicht auf deutsche Politiker warten wollten, Einwanderer ergriffen ihre eigene Initiative zur Förderung des Unternehmertums ethnischer Minderheiten. Sie entwickelten ein System gegenseitiger Unterstützung, in dem bereits tätige Unternehmer mit Einwanderungshintergrund startenden bei der Überwindung von Hindernissen für das to Unternehmertum beistehen.

4.4 Arten von Aktivitäten und Dienstleistungen

Die Organisationen, die in dieser Studie herausgefunden wurden, sorgen für einen weiten Bereich von Dienstleistungen und liefern fast immer mehr als eine Dienstleistung. Tabelle 12 zeigt den Umfang auf, bis zu dem einige spezifische Dienstleistungen von den insgesamt 103 Organisationen besorgt werden. Dies kennzeichnet die relative Bedeutung gewisser Dienstleistungen.

Tabelle 12:
Art der gelieferten Dienstleistungen

	Zahl der Organisationen, welche die Dienstleistung gewähren	% der Organisationen, welche die Dienstleistung gewähren
Information	93	90
Beratung	85	83
Schulung	72	70
Networking	72	70
Mentoring	59	57
(Zugang zu) Finanzen	54	52
Beschaffung von Büros/ Arbeitsraum	3	2
Business Plan Wettbewerb	1	1

Wenn wir zwischen humanem, sozialem und finanziellem Kapital unterscheiden, können wir folgern, dass die meisten Dienstleistungen sich auf die Erweiterung des Humankapitals konzentrieren. Information (90%), Beratung (83%) Schulung (70%) und Networking (70%) sind die Dienstleistungen, die von den betreffenden Organisationen im Allgemeinen am meisten gewährt werden. Mentoring wird von 57% der Organisationen zur Verfügung gestellt. Mit dem Zugang zu Finanzen befasst sich mehr als die Hälfte der Organisationen. In wenigen Fällen wird für physischen Arbeitsraum gesorgt. Ein Fall bezieht sich auf einen Business Plan Wettbewerb.

Diese Dienstleistungen werden durch mehrere Mechanismen der Lieferung gewährt, die in Tabelle 13 dargelegt werden. Jede Organisation kann gleichzeitig verschiedene Mechanismen der Lieferung benutzen. Diese Tabelle liefert eine Übersicht über die Häufigkeit, in der diese Formen verwendet werden, und gibt damit die relative Bedeutung jeder dieser Mechanismen der Lieferung an.

Tabelle 13: Mechanismen der Lieferung von Dienstleistungen

	Zahl der Organisationen, welche den Mechanismus benutzen	% der Organisationen, welche den Mechanismus benutzen
Individuelle Beratung	76	74
Veröffentlichungen	69	67
Workshops	68	66
Regelmäßige Veranstaltungen	68	66
Elektronische Plattformen	46	45
Zuschüsse/ Kredite	4	4
Büroraum	2	2
Andere	2	2
Unbekannt	3	3

Die am häufigsten benutzten Formen sind die individuelle Beratung, Veröffentlichungen (Broschüren, Leitfäden), Workshops, regelmäßige Veranstaltungen (Seminare, Konferenzen) und elektronische Plattformen.

Die Kosten für Teilnehmer oder Nutzer von Dienstleistungen oder Produkten variieren. In dieser Hinsicht verfügen wir nur über Informationen zu 77 der 103 Organisationen. Dienstleistungen sind in nahezu einem Viertel dieser Fälle gebührenfrei, wohingegen in 20 Prozent dieser Fälle von den Teilnehmern verlangt wird, dass sie abhängig von Dienstleistungen zahlen, die sie nutzen. Eine feste Gebühr oder ein Mitgliedsbeitrag wird nur in einer kleinen Zahl der Fälle (8 Prozent) verlangt.

4.5 Unterschiede zwischen Ländern und Regionen

Unterschiede in der Verteilung über die Regionen und Länder kommen auch hier vor. Diese fallen weitgehend mit der Verteilung der politischen Maßnahmen zusammen, und das ist nicht überraschend, da die Gründe für diese Verteilungsmuster vielfach dieselben sind. Es gibt dennoch einen geringfügigen Unterschied in der Reihenfolge der Regionen, wobei die südeuropäische Region einen zweiten Platz einnimmt und über etwas mehr Organisationen verfügt als Nordwesteuropa II. Da die Zahlen jedoch nur sehr grobe Indikatoren für die aktuelle Zahl der Organisationen sind, können wir den exakten Zahlen nicht viel Wert beimessen (siehe auch Abschnitt 1.5: *Umfang und Repräsentativität*).

Zusätzlich zu den Zahlen der Organisationen in den betreffenden Ländern treten nicht viele Unterschiede hervor. Nichtsdestotrotz sind einige Tendenzen zu beobachten. Zuerst wurde die höchste Anzahl an Organisationen wieder einmal in Großbritannien gefunden. Neben den Gründen, die in dem früheren Abschnitt über politische Maßnahmen erwähnt wurden, kann dieses Muster auch durch die Anwesenheit einiger großer Unternehmergruppen für jetzt durchaus einige Zeit erklärt werden, wie der Chinesen (aus Hongkong), der Pakistanis und anderer 'Asiaten'.

Bezüglich des Charakters der Organisationen neigen in Frankreich die Organisationen, die sich auf Einwanderer und Einheimische konzentrieren, dazu, eher NGOs (Nichtregierungsorganisationen) als öffentliche Organisationen zu sein, und dies scheint in Bezug zu der 'losgelösten' Rolle der Regierung bei der Integration von Einwanderern zu stehen.

Bei der Analyse der Organisationen von Einwanderern hat es den Anschein, dass die meisten in westeuropäischen Ländern wie Großbritannien, Deutschland und den Niederlanden zu finden sind. Dies kann sehr wohl zur längeren Einwanderungsgeschichte dieser Länder und der Tatsache, dass einige Gruppen von Einwanderern für eine längere Zeit in diesen Ländern gelebt haben, in Beziehung stehen. Als Folge dessen haben einige Einwanderergruppen in diesen Ländern fest gegründete Gemeinschaften, und sie verfügen über größere soziale Netzwerke, einschließlich ihrer eigenen Organisationen und Interessengruppen.

5 GUTE VERFAHREN (GOOD PRACTICES)

Die Studie richtete sich auf die Ermittlung politischer Maßnahmen und von Unterstützungsprogrammen für die Förderung des Unternehmertums von Einwanderern im KMU-Sektor der europäischen Länder und insbesondere auf die Ermittlung einer ausgewählten Zahl guter Verfahren aus diesen politischen Maßnahmen und Unterstützungsprogrammen heraus. In diesem Abschnitt legen wir unsere Befunde zu diesen guten Verfahren vor. Nach Unterbreitung einer Definition dessen, was wir unter einem 'guten Verfahren' verstehen, vermitteln wir eine Darstellung dazu, wie wir diese guten Verfahren ausgewählt haben und worin die Auswahlkriterien bestanden. Anschließend beschreiben wir, wie wir ausgewählt haben und als zweiten Schritt eine begrenzte Zahl guter Verfahren, die weiter analysiert und als Fallstudien beschrieben wurden (siehe Anhang I). Zum Schluss legen wir die hauptsächlichen Ergebnisse dieser Fallstudien zu guten Verfahren vor.

5.1 Definition eines guten Verfahrens

Gute Verfahren können auf mehrere Weisen definiert werden, aber eine, wie es scheint, umfassende und akzeptierte Definition lautet:

"…eine Managementidee, die geltend macht, dass es eine Technik, eine Methode, einen Prozess, eine Aktivität, einen Anreiz oder eine Belohnung gibt, die/der effektiver für die Lieferung eines bestimmten Ergebnisses ist als irgendeine andere Technik, Methode, ein anderer Prozess usw. Die Idee ist, dass ein Projekt mit geeigneten Prozessen, Überprüfungen und Tests mit weniger Problemen und unvorhergesehenen Komplikationen entfaltet und abgeschlossen werden kann."[20]

In unserem Fall konzentriert sich die Analyse guter Verfahren auf politische Maßnahmen und Unterstützungsprogramme. Im Prinzip sind die Organisationen, welche diese Maßnahmen und Unterstützungsprogramme ausführen, nicht in diese guten Verfahren einbezogen. Im Grunde ist ein gutes Verfahren etwa eine Aktivität, eine Methode usw., während Organisationen seine 'Vermittler' sind. In der Praxis kann diese Unterscheidung jedoch nicht so leicht beibehalten werden, weil ein erfolgreiches Programm, das eine gewisse Zeit lang bestanden hat, in manchen Fällen 'institutionalisiert' wird und sich in eine Organisation entwickeln kann. Nichtsdestotrotz haben wir so weit wie möglich versucht, der oben angeführten Definition treu zu bleiben, und uns auf die spezifischen Aktivitäten, Prozesse oder Methoden konzentriert, die durchgeführt worden waren.

Wir haben absichtlich den Ausdruck 'gute Verfahren' benutzt, eher als 'beste Praktiken', da wir nicht den Anspruch erheben, die allerbesten Praktiken ausgewählt zu haben. Wie im ersten Abschnitt angegeben, richtete sich unser Augenmerk auf die Auswahl einer interessanten und verschiedenartigen Reihe guter Verfahren.

5.2 Ausgewählte gute Verfahren

Die Auswahl guter Verfahren wurde in einem Prozess von zwei Schritten ausgeführt. Zuerst war eine Zahl von 44 politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen aus der Gesamtzahl von 146 politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogrammen, die herausgefunden worden waren, ausgewählt worden. Es zeigte sich, dass diese ungleich über Europa verteilt waren. Die meisten guten Verfahren wurden in Nordwesteuropa festgestellt, in einem geringeren Umfang in Südeuropa und am wenigsten in Zentral- und Osteuropa. Dieser Unterschied in dem Maße, bis zu dem gute Verfahren in verschiedenen Teilen von Europa zu finden sind, entspricht offensichtlich der Häufigkeit von politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen in diesen Regionen. Tabelle 14 bietet eine Übersicht über die Zahl der politischen Maßnahmen/ Unterstützungsprogramme und guten Verfahren, die in den vier Regionen ermittelt wurden.

Tabelle 14: Politische Maßnahmen und gute Verfahren pro Region

Regionen	Politische Maßnahmen/ Unterstützungsprogramme	Gute Verfahren
Nordwesteuropa I	67	19
Nordwesteuropa II	36	11
Südeuropa	24	8
Zentral- & Osteuropa	19	6
Gesamt	146	44

Was den Inhalt betrifft, wurden mehrere Punkte unterschieden, um die betreffende politische Maßnahme oder das betreffende Unterstützungsprogramm als gutes Verfahren zu qualifizieren (siehe Tabelle 15). Die Forscher aus dem Land wurden aufgefordert anzugeben, welchen Punkt oder welche Punkte sie als den (die) wichtigsten ansahen, um jede(s) der ausgewählten 44 Maßnahmen/Programme als ein gutes Verfahren zu betrachten. Die Resultate sind in Tabelle 15 aufgeführt.

Tabelle 15: Bewertungen eines jeden Punktes für die Betrachtung der Maßnahme als ein gutes Verfahren

Brennpunkt von Programmen	Als gut betrachtet (#)
Nicht finanzielle Unterstützung (für einzelne Unternehmer oder Organisationen/Institutionen zur Förderung des Unternehmertums von Einwanderern usw.)	15
Finanzielle Unterstützung oder Erleichterungen (für einzelne Unternehmer oder Organisationen zur Förderung des Unternehmertums von Einwanderern usw.)	12
Förderung von Networking/ Organisation unter Einwanderern	10
Entwicklung von Methoden zur Förderung des Unternehmertums unter Einwanderern	10
Förderung einer ermöglichenden Umgebung (z.B. Zonen für Wirtschaftsunternehmen; Politik gegen Diskriminierung; Steuererleichterungen für Gründer usw.)	8
Andere	6

[20] - Quelle: http://en.wikipedia.org/wiki/Best_practice

Es zeigt sich, dass der wichtigste Punkt für die Betrachtung spezifischer Maßnahmen oder Programme als gute Verfahren die – sonst breite Kategorie der – nicht-finanzielle(n) Unterstützung von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund ist. Der Unterschied in den Bewertungen eines jeden der fünf Punkte variiert jedoch nicht stark. Nichtsdestotrotz ist die Förderung einer ermöglichenden Umgebung der Punkt, der am wenigsten zur Sprache gebracht wurde.

Aus den 44 guten Verfahren, die auf diese Weise ermittelt wurden, wurde eine begrenztere Zahl von zwölf für eine gründliche Analyse auf der Grundlage der folgenden Kriterien ausgewählt. Zuerst sollten genügend viele Informationen über die Maßnahme zur Verfügung stehen, und diese Informationen sollten von einer ausreichenden Qualität sein. Zweitens wurde ein gewisses Maß an regionaler Bandbreite in Betracht gezogen, da einige gute Verfahren in manchen Länder gut wirken, aber nicht notwendigerweise in anderen. Im Grunde führen verschiedene nationale Kontexte zu verschiedenen politischen Maßnahmen und als Folge dessen zu verschiedenen guten Verfahren. Aus diesem Grunde haben wir mindestens ein gutes Verfahren pro Region und eine Höchstzahl von zwei guten Verfahren pro Land ausgewählt. Tabelle 16 führt die Verteilung der ersten Auswahl von 44 und die darauf folgende Auswahl von 12 guten Verfahren für die vier Regionen in dieser Studie auf.

Tabelle 16:
Ausgewählte gute Verfahren pro Region

Regionen	1. Auswahl	2. Auswahl
Nordwesteuropa I	19	6
Nordwesteuropa II	11	3
Südeuropa	8	2
Zentral- & Osteuropa	6	1
Gesamt	44	12

Das Auswahlverfahren war eine Zusammenarbeit all derer, die auf allen Niveaus in das Untersuchungsprojekt einbezogen gewesen waren. In der ersten Runde stellten alle Forscher aus dem Land eine Liste potenzieller guter Verfahren auf, welche sie den regionalen Koordinatoren vorlegten, die den zentralen Koordinatoren in einem zweiten Schritt eine kürzere Liste unterbreiteten. In enger Beratung mit den regionalen Koordinatoren haben sie die endgültigen zwölf guten Verfahren ausgewählt.

5.3 Die zwölf Fallstudien: Eine Zusammenfassung

Die zwölf Fallstudien, die als Beispiele guter Verfahren ausgewählt wurden, kommen aus neun Ländern und umfassen die folgenden politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme.

Belgien: Rainbow economy project (Wirtschaftsprojekt Regenbogen)
Ein NGO-Projekt (Projekt einer Nichtregierungsorganisation), das auf Asylbewerber und andere neuere Einwanderer abzielt, um ihnen einen experimentellen Raum für die Nutzung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten aus ihren Heimatländern zu verschaffen und diese im Kontext von Brüssel zu entwickeln.

Finnland: NYP Business Services (Geschäfts-Dienstleistungen)
NYP ist ein Teil der Business Development Unit (Wirtschaftliches und Planungs-Zentrum, Stadt Helsinki) und bietet Einwanderern maßgeschneiderte Dienstleistungen an, um im Großstadtgebiet von Helsinki ihre eigene Firma zu gründen und zu betreiben.

Frankreich: Cre'Action
Cre'Action ist ein regional ins Leben gerufenes Projekt im Nord-Pas de Calais, einem wirtschaftlich Not leidenden Gebiet. Es wird von einer NGO durchgeführt und ist auf die Förderung des Unternehmertums unter beschäftigungslosen Jugendlichen gerichtet, insbesondere solchen aus Nordwest-Afrika.

Deutschland: Q.net
Q.net ist ein Projekt in der Stadt Bremen, das auf die Vergrößerung der Chancen von Einwanderern auf dem Arbeitsmarkt durch eine Verbesserung ihrer professionellen Schulung gerichtet ist – wobei es dadurch sucht, die Zahl von Firmengründungen zu steigern und die Zahl der Insolvenzen zu senken.

Deutschland: Unternehmer ohne Grenzen
Eine Initiative von unten nach oben von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund, gegenwärtig betrieben von einer halböffentlichen Organisation in der Stadt Hamburg, welche Unternehmern mit Einwandererhintergrund Dienstleistungen gewährt und ihre wirtschaftlichen Interessen in den örtlichen Geschäftskreisen vertritt.

Ungarn: Szechenyi Entrepreneurial Programme (Unternehmerisches Programm Szechenyi)
Eine Initiative der nationalen Politik, die sich ebenso auf die Integration von Roma durch die Verbesserung ihrer Marktposition wie auch auf die Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen richtet. Das Programm kommt sowohl für Unternehmer aus den Kreisen der Roma als auch für 'einheimische' Unternehmer in Frage, die Roma beschäftigen.

Italien: CNA World-Dedalo
World-Dedalo ist ein Programm zur Gewährung von Dienstleistungen, die von einer halböffentlichen Organisation durchgeführt werden, die in der Region Turin operiert, die zum Ziel hat, Einwanderern bei der Gründung und Betreibung ihres Unternehmens Hilfe zu leisten.

Niederlande: Kansenzones (Zonen für Unternehmen)
Ein lokalpolitisches Projekt in der Stadt Rotterdam, Teil einer nationalen Stadtpolitik, die sich auf die Stärkung des Unternehmertums und die wirtschaftliche Entwicklung von sozioökonomisch Not leidenden Stadtbezirken durch die Verbesserung des Investitionsklimas richtet.

Niederlande: Kleurrijk Ondernemen (Buntes Unternehmertum)
Eine lokale öffentliche politische Initiative der Stadt Zaanstad, die darauf gerichtet ist, die lokale wirtschaftliche Struktur zu stärken und die Beschäftigung anzuregen, indem sie beginnenden Unternehmern Unterstützung gewährt, vor allem Einwanderern und Frauen.

Spanien: Lanzadera de Empresas (Firmenstarter)
Lanzadera ist ein Projekt, das von einer gemeinnützigen Organisation in Madrid betrieben wird, die Einwanderern Arbeitsraum und finanziell-administrative Unterstützung anbietet, damit sie ihre Geschäftsidee unter realen Bedingungen testen können, ohne dass sie ihren Arbeitsplatz aufkündigen müssen.

Großbritannien: Ethnic Minority Business Service (EMBS) (Geschäftsservice für ethnische Minderheiten)
EMBS ist ein lokales Programm, das seit kurzem in der größeren 'Business Bolton Support Unit' etabliert worden ist – eine halböffentliche Organisation, die eine Dienstleistung 'aus einer Hand' zur Geschäftsberatung und Unterstützung für ethnische Gemeinschaften von Farbigen und Minderheiten gewährt.

Großbritannien: East London Small Business Centre (ELSBC) (Ost-Londoner Zentrum für kleine Firmen)
Das ELSBC ist eine seit langer Zeit bestehende private Organisation, gegründet zur Steigerung des sozialen Wohlstandes und der sozialen Mobilität im Londoner Eastend durch die Anregung und Unterstützung von Mikro-Unternehmen und kleinen Unternehmen. Eines seiner erfolgreichen Projekte war das national finanzierte Projekt zur Inkubator Unterstützung, das die Förderung von Gründern beabsichtigte, insbesondere in auf die Mode bezogenen Wirtschaftszweigen.

Die vollständigen Fallstudien sind in Anhang I einbezogen. In Abschnitt 5.4 legen wir eine Analyse dieser zwölf Fälle entsprechend ihren hauptsächlichen Merkmalen und das vor, was daraus zu lernen ist. Die Tabellen 17 und 18 verschaffen eine Übersicht über die wichtigsten Charakteristiken der zwölf Fälle.

Tabelle 17:
Gute Verfahren, Hauptmerkmale

	Projekt-Zeitraum	Art der Organisation	Zielgruppe	Gewährte Dienstleistungen
Belgien, Rainbow economy	2005 2007	NGO (Nicht-Regierungs-Organisation)	Einwanderer (Neuankömmlinge)	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen
Finnland, NYP Business Services	2001 – fortbestehend	Öffentlich	Einheimische und Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen, Inkubator
Frankreich, Cre'Action	2002 - 2007	NGO	Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen
Deutschland, Q.net	2005 - 2007	Halb-öffentlich	Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen
Deutschland, Unternehmer ohne Grenzen	2001 – fortbestehend	Halb-öffentlich	Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking
Ungarn, Szechenyi Entrepreneurial P.	2003 – fortbestehend	Öffentlich	Roma	(Zugang zu) Finanzen, Inkubator (in der nahen Zukunft).
Italien, CNA World-Dedalo	2000 – fortbestehend	Halb-öffentlich	Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen
Niederlande, Kansenzones	2005 – 2008	Öffentlich	Einheimische und Einwanderer	Beratung, (Zugang zu) Finanzen
Niederlande, Kleurrijk ondernemen	2002 – 2009	Öffentlich	Einheimische und Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking
Spanien, Lanzadera	2005 – fortbestehend	Privat	Einheimische und Einwanderer	Beratung, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen, Inkubator
Großbritannien, Ethnic Minority Business Service	1987 – fortbestehend	Öffentlich	Einheimische und Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking
Großbritannien, East London Small Business Centre	1978 – fortbestehend	Private	Einheimische und Einwanderer	Schulung, Beratung, Mentoring, Informationen, Networking, (Zugang zu) Finanzen, Inkubator

Tabelle 18:
Gute Verfahren, Etats und Resultate

	Zeitraum des Etats	Etat	Zeitraum der Resultate	Teilnehmer	Gründer (oder Unterstützungen)	Überlebens-quote nach Gründung
Belgien, Rainbow economy	2005 - 2007	€ 620.380	Juli 2005 – April 2006	38	9	entfällt
Finnland, NYP Business Services	2006	€ 540.000	2006	980	430	80%
Frankreich, Cre'Action	2002 - 2007	€ 1.143.400	2002 - 2006	223 (Antragsteller)	25	entfällt
Deutschland, Q.net	2005 - 2007	€ 700.000	Juli 2005 – Juli 2007	436	148	100%
Deutschland, Unternehmer ohne Grenzen	2005	€ 280.000	2005	391	150	73%
Ungarn, Szechenyi Entrepreneurial Programme	2006	€ 957.000	2006	600 (Antragsteller)	74 (Unterstützungen)	entfällt
Italien, CNA World-Dedalo	2006	€ 120.000	2006	360 (interessiert)	130	85%
Niederlande, Kansenzones	2005 - 2008	€ 48.000.000	April 2005 - März 2007	774 (Antragsteller)	304 (Unterstützungen)	entfällt
Niederlande, Kleurrijk ondernemen	2002 - 2007	€ 385.015	2002 – Januar 2007	59	43	90%
Spanien, Lanzadera	2005 - 2006	€ 54.000	Juni 2005 - Juni 2007	260	45	entfällt
Großbritannien Ethnic Minority Business Service	2006	€ 350.000	2001 - 2006	entfällt	146	90%
Großbritannien East London Small Business Centre	2006	€ 1.800.000	2006	4665	406	80%

Nehmen Sie bitte zur Kenntnis, dass die Tabelle nicht immer ein vollständiges Bild der Resultate der Projekte liefert. Dem britischen EMBS zum Beispiel gelang es auch, neben den oben erwähnten 146 Gründern 900 bestehenden Unternehmen zu helfen. Aus diesen und anderen Gründen gestattet die Tabelle nicht immer einen einfachen Vergleich der Wirksamkeit der Projekte. Die in der Tabelle angeführten Daten sollten daher mit Vorsicht interpretiert werden. Man sollte auch zur Kenntnis nehmen, dass die guten Verfahren nicht allein aus Gründen der Wirksamkeit und Effizienz ausgewählt wurden. Manche, wie etwa das belgische Verfahren *Rainbow Economy* und das französische *Cre'Action*, wurden stattdessen wegen ihrer Innovationskraft einbezogen. Tatsächlich wurden mehrere Kriterien für die Auswahl politischer Maßnahmen als gute Verfahren benutzt (siehe auch Abschnitt 2.5: *Auswahl guter Verfahren*).

5.4 Die springenden Punkte guter Verfahren

Öffentliche ebenso wie private Initiativen

In manchen Beispielen sind die politischen Initiativen, aus denen diese zwölf Unterstützungsprogramme hervorgehen, öffentlich oder halb-öffentlich; in anderen Fälle wurden sie von NGOs oder gemeinnützigen Organisationen ins Leben gerufen, in Entsprechung zu öffentlicher Politik oder öffentlichen Fonds. Zum Beispiel wurden in Belgien, Frankreich und Spanien Programme von gemeinnützigen Organisationen oder NGOs entwickelt. Die Projekte *Cre'Action* (Frankreich) und *Unternehmer ohne Grenzen* (Deutschland) verdienen in dieser Hinsicht eine spezielle Erwähnung, da sie von einer Initiative von unten nach oben in ein öffentlich finanziertes Projekt entwickelt wurden.

Lokaler und nationaler Brennpunkt

Die operationelle Reichweite der Maßnahmen und Unterstützungsprogramme variiert und entspricht nicht notwendigerweise der politischen Ebene, aus welcher die Maßnahme hervorgeht, auch nicht der Finanzierungsebene – die in vielen Fällen vielschichtig ist. Während einige Projekte oder Programme auf einem lokalen, kommunalen Niveau operieren (z.B. *Kleurrijk Ondernemen* in den Niederlanden), besitzen andere

eine regionale Reichweite (z.B. das französische und das italienische Projekt). Da sich große Konzentrationen von Einwanderern meistens in großen Städten oder in Großstadtgebieten finden, ist eine ziemlich große Zahl der guten Verfahren hier angesiedelt (Bremen, Brüssel, Hamburg, Helsinki, London, Madrid, Rotterdam).

Sozialer und wirtschaftlicher Brennpunkt

Die politischen Maßnahmen dieser zwölf Fälle sind manchmal ein Teil einer sozialen Regierungspolitik, um die am meisten verwundbaren oder benachteiligten Gruppen zu erreichen, wie die Roma (ungarisches Beispiel), die Beschäftigungslosen (etwa das französiche Beispiel) oder die vor kurzem angekommenen Einwanderer oder Asylbewerber (etwa das belgische Beispiel). In einigen Fällen konzentriert sich die Maßnahme oder das Programm allgemeiner auf die Position von Einwanderern auf dem Arbeitsmarkt durch die Verschaffung einer allgemeinen professionellen Schulung (Q.net in Deutschland; NYP in Finnland). Andere Maßnahmen konzentrieren sich nicht auf Einwanderer, die zu den am meisten verwundbaren Gruppen gehören, wie zum Beispiel in Italien, wo die Teilnehmer vorwiegend durchschnittlich und hoch qualifiziert sind und gewöhnlich über eine gute Kenntnis der italienischen Sprache verfügen. Eine anderes Beispiel ist Lanzadera in Spanien, das auf bestrebte Unternehmer abzielt, die zumindest eine Arbeitsstelle haben.

Nicht ausschließlich auf Einwanderer abgezielt

Die Fälle eines guten Verfahrens unterscheiden sich auch im Hinblick auf ihre Zielbevölkerung. Die Hälfte der politischen Maßnahmen oder Programme zielt nur auf Einwanderer ab, während die andere Hälfte auf die allgemeine Öffentlichkeit ausgerichtet ist, jedoch mit einer bedeutenden Beteiligung von Einwanderern. Manche der Programme sind von allgemeiner Gattung, da sie für 'verwundbare' Gruppen einschließlich der Einwanderer arbeiten (wie das französische Projekt) oder für Einwanderer und Frauen (wie es in dem niederländischen Programm Kleurrijk Ondernemen der Fall ist). In einigen Fällen konzentriert sich das Projekt auf spezifische Gruppen (wie die Roma in Ungarn) oder eine begrenzte Zahl von Einwanderergruppen (wie die Türken und Russen im Q.net Programm in Deutschland). Ein spezieller Fall ist das niederländische Projekt Kansenzones (Zonen für Unternehmen), das sich eher auf Stadtbezirke als auf Gruppen richtet, daher eher strukturelle als individuelle Bedingungen anspricht.

Verschiedene Reihe von Dienstleistungen – aber oft Schulung

Die Fälle unterscheiden sich weit im Hinblick auf die Programme, die sie liefern. Die meisten der Programme stellen auf die eine oder andere Weise Dienstleistungen für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund zur Verfügung, die von der individuellen Beratung bis hin zu Schulungskursen, Workshops, Mentoring und (Zugang zu) Krediten variieren. In einigen dieser Programme werden dem bestrebten Unternehmer während des gesamten Prozesses der Gründung einer Firma und in allen relevanten Aspekten Anweisungen gegeben. Bei der Gewährung dieser Dienstleistungen haben manche sich auf maßgeschneiderte Dienstleistungen für kleinere Projekte spezialisiert (wie *Cre'Action* in Frankreich und *Kansenzones* in den Niederlanden), andere sorgen für einen großen Bereich von Dienstleistungen für breite Kategorien von Zielbevölkerungen. In den zwei britischen Fällen zum Beispiel werden die Dienstleistungen von seit langer Zeit bestehenden, erfahrenen Organisationen gewährt, die seit zwanzig oder dreißig Jahren arbeiten. Neben ihren allgemeinen Dienstleistungen haben sie sich auf die Ausdehnung auf die ethnischen Gemeinschaften und die Gewährung ihrer Dienstleistungen an Einwanderer und deren Nachkommen spezialisiert.

Das Networking kommt auf

Über die Verschaffung von Dienstleistungen zur Schulung und zum Coaching hinaus fördern manche Projekte soziale Netzwerke von Unternehmern. In manche Programme ist dies als eines der Ziele einbezogen, in anderen ist es ein unbeabsichtigtes Resultat des Programms. In einem Fall (*Unternehmer ohne Grenzen* in Deutschland) zielt das Programm explizit auf die Förderung der Eingliederung von Unternehmern mit Einwandererhintergrund in die relevanten örtlichen Firmennetzwerke und die Vertretung ihrer wirtschaftlichen Interessen gegenüber den lokalen Entscheidungsträgern ab.

Finanzielle und physische Unterstützung

Darüber hinaus konzentrieren sich mehrere Maßnahmen oder Programme auf die Lieferung finanzieller oder materieller Dienstleistungen an die (bestrebten) Unternehmer. Dies schließt die Versorgung mit physischem Raum oder Inkubator Dienstleistungen (z.B. der britische ELSBC; das finnische NYP; das Roma-Programm in Ungarn) oder die Erleichterung der Investition in die Geschäftsräume oder andere Gegenstände des Anlagevermögens ein (das Roma-Programm; *Kansenzones* in den Niederlanden), auch eine Hilfe zur Erlangung des Zugangs zu Finanzen ist eine Dienstleistung, die von vielen Programmen erbracht wird, aber nur einige sorgen selbst für einen Mikro-Kredit (*Lanzadera* in Spanien) oder einen persönlichen Etat für die Gründung (*Kleurrijk Ondernemen*). Eine in dieser Hinsicht interessante neue Initiative der Muslim Loan Fund (Anleihefonds für Moslems), entwickelt vom ELSBC in London.

Auseinandergehende quantitative Resultate erlauben keinen einfachen Vergleich

Es gibt eine breite Diskrepanz in der Weise, in der Organisationen ihre Praktiken registrieren und dokumentieren. Der Etat der spanischen *Lanzadera* zum Beispiel spiegelt nur die Arbeitskosten des Projektpersonals wider, wohingegen sich andere Etats auf die jährlichen Gesamtkosten der professionellen Organisation beziehen, die das gute Verfahren durchführt. Es gibt mehr Beispiele für Unterschiede in der Messung. Der Etat von *Cre'Action* zum Beispiel umfasst die subventionierten Gehälter seiner Teilnehmer, während die Arbeitslosengelder von Teilnehmern von *NYP Business Services* nicht berücksichtigt sind. In Bezug auf die im Bericht ausgewiesenen Resultate treffen ähnliche Erwägungen zu: Methoden zur Registrierung der Teilnehmer unterscheiden sich, und nicht alle politischen Maßnahmen zielen ausschließlich auf Gründer ab. Überdies kann man, wie oben erwähnt, die Projekte nicht nur allein auf der Grundlage ihrer Wirksamkeit und Effizienz vergleichen. Stattdessen sollte man auch die anderen Auswahlkriterien in Betracht ziehen, die in Abschnitt 2 besprochen wurden.

Die für das Lernen entscheidenden Punkte aus den zwölf Fallstudien sind verschieden, und sie sind im Detail in den einzelnen Fallbeschreibungen dargestellt (siehe Anhang 1).

6 SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Die Untersuchung, die hier präsentiert wird, konzentriert sich auf Maßnahmen, die sich auf die Förderung des Unternehmertums von ethnischen Minderheiten richten, die in Initiativen der öffentlichen Politik ihren Ursprung haben oder in Übereinstimmung mit öffentlichen Strategien entwickelt wurden. Die Studie bietet eine Bestandsaufnahme von politischen Maßnahmen und Unterstützungsprogrammen zur Förderung des Unternehmertums ethnischer Minderheiten und eine Auswahl guter Verfahren auf diesem Gebiet. Darüber hinaus wird eine Auswahl bestehender professioneller Organisationen vorgelegt, die das Unternehmertum unter ethnischen Minderheiten von Einwanderern fördern oder deren wirtschaftlichen Interessen vertreten. Der Bericht liefert zum Schluss eine Reihe illustrativer guter Verfahren zur Förderung von ethnischem Unternehmertum.

Die Untersuchung wurde in 32 Ländern durchgeführt, unter ihnen die 27 Mitgliedsstaaten der Europäischen Union, die Mitgliedsländer der EFTA, das Kandidatenland Türkei und die Schweiz. Die Studie hatte die Unterbreitung eines möglichst vollständigen Bildes aller politischen Maßnahmen und professionellen Organisationen in diesen Ländern zum Ziel. Sie erhebt nicht den Anspruch, alle bestehenden Maßnahmen oder Organisationen abzudecken, da dies in Anbetracht der verfügbaren Zeit und Mittel und der gewaltigen Zahl von Maßnahmen auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene nicht durchführbar gewesen wäre. Die erbrachten Daten vermitteln ein ziemlich umfassendes Bild vom gegenwärtigen Stand der Dinge und dienen als Grundlage, der eine Auswahl guter Verfahren zu entnehmen ist. Die ausgewählten guten Verfahren wurden gründlich analysiert und sind in diesen Bericht einbezogen. Diese guten Verfahren können unsere Einblicke in die (die Organisation und Durchführung der) Förderung des Unternehmertums von ethnischen Minderheiten in Europa, neue Ideen und Maßnahmen auslösen und tatsächlich als Vorgabe für die Entwicklung neuer politischer Strategien dienen (auf nationaler und europäischer Ebene).

In dieser Studie ermittelten wir in den 32 einbezogenen Ländern eine Gesamtzahl von 146 politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen. Sie sind nicht gleichmäßig über die Länder verteilt. Die meisten Maßnahmen oder Programme wurden in den nordwesteuropäischen Ländern vorgefunden, in einem geringeren Maße in Südeuropa und im geringsten Umfang in den zentral- und osteuropäischen Ländern. Aus methodischen Gründen (erläutert in Abschnitt 2) können wir uns nicht zu sehr auf die absoluten Zahlen verlassen, aber nichtsdestotrotz gibt es bemerkenswerte Unterschiede zwischen diesen Regionen. Sie scheinen mit den spezifischen Einwanderungsgeschichten der einbezogenen Länder und insbesondere dem Zeitraum, in dem diese Länder eine Einwanderung in einem beträchtlichen Maßstab erfahren haben, im Zusammenhang zu stehen. Es wurden umso weniger politische Maßnahmen entwickelt, je später dieser Zeitraum der Migration liegt.

Es gibt andere Faktoren für die Erklärung, wie beispielsweise das Maß, bis zu dem die einbezogenen Länder über Wohlfahrtssysteme mit rechtlichen Rahmenvorschriften und sozialen Strategien für die wirtschaftliche und soziale Integration speziell von Einwanderern verfügen. Diese Rahmenbedingungen für die Durchführung können aus Strategien bestehen, die in der Beseitigung von Barrieren für Unternehmer mit Einwandererhintergrund oder Maßnahmen zur Förderung ihrer Interessen und Bestrebungen bestehen können. Drittens bestimmen die auf Einwanderer hin ausgerichteten nationalen Politiken und die Ansätze zur Integration von Einwandern in einem großen Maße, ob spezifische Maßnahmen geschaffen wurden, um das Unternehmertum von Einwanderern zu fördern. Dasselbe gilt für die nationalen Definitionen von 'Einwanderern' und 'nationalen Minderheiten'. Ein anderer Faktor, der die internationalen Verteilungsmuster politischer Maßnahmen erklären kann, ist der Umfang der Einwandererbevölkerung in dem Land. Länder mit einer kleineren Einwanderungsbevölkerung neigen dazu, wenige Strategien zur Förderung des Unternehmertums von Einwanderern zu haben.

6.1 Die politischen Maßnahmen

Die ermittelten 146 politischen Maßnahmen unterscheiden sich in mehreren Hinsichten.

Die Ebenen der Durchführung und der Finanzierung sind unterschiedlich

Die meisten von ihnen wurden auf der nationalen, regionalen, und – insbesondere in Großbritannien – lokalen Ebene ins Leben gerufen. Die Ebene, auf der die politische Initiative ergriffen wurde, braucht nicht der Ebene zu entsprechen, von der die Finanzierung herrührt. Die meisten politischen Maßnahmen werden durch eine europäische und/oder nationale Finanzierung mit Geld versehen, und die Mehrheit der lokalen politischen Initiativen wird von einer Finanzierungsquelle auf höherer Ebene finanziert oder mitfinanziert.

Hauptsächlich dienstleistungsorientiert

Nahezu alle politischen Maßnahmen in dieser Studie sind auf die Lieferung von Dienstleistungen an (bestrebte) Unternehmer mit Einwanderungshintergrund ausgerichtet. Diese Dienstleistungen konzentrieren sich auf die Befähigung von Unternehmern mit Einwandererhintergrund durch die Verstärkung ihres humanen, sozialen oder finanziellen Kapitals. Zu einem großen Teil liegt der Schwerpunkt auf der Erweiterung des humanen Kapitals von Unternehmern (Verschaffung von Informationen, Dienstleistungen im Ausbildungsbereich, Schulung, Beratung usw.). Dienstleistungen, die ausdrücklich das soziale Networking begünstigen, sind von ihrer Zahl her kleiner, aber viele fördern das Networking implizit. Nur wenige Maßnahmen kümmern sich um finanzielle Dienstleistungen, aber viele Programme erleichtern den Zugang zu Finanzen durch die Stärkung der Fähigkeiten von Unternehmern und ihrer Kenntnis. Gelegentlich sorgen Maßnahmen für eine materielle Hilfe, wie etwa Inkubator Dienstleistungen.

Der Geschäftsumgebung wird nicht viel Aufmerksamkeit geschenkt

Kurz zusammengefasst konzentrieren sich die meisten politische Maßnahmen auf die Stärkung der Fähigkeiten und Kompetenzen der Unternehmer, im Gegensatz zur Schaffung einer günstigen Geschäftsumgebung für Unternehmer mit Einwanderungshintergrund. Nur wenige der herausgefundenen Maßnahmen konzentrieren sich auf die Erweiterung der Möglichkeiten für Unternehmer mit Einwandererhintergrund durch die Verbesserung der Marktbedingungen der rechtlichen Rahmenvorschriften. Dies schließt zum Beispiel die Aufwertung gewisser Not leidender Stadtbezirke oder die strukturelle Einbettung von Einwanderern und ihren Organisationen in etablierte Organisationen ein.

Einwanderer sind nicht immer exklusive Klienten

Nahezu die Hälfte der politischen Maßnahmen hat einen mehr allgemeinen Schwerpunkt und dient sowohl lokalen Unternehmern als auch Einwanderern; die verbleibende Hälfte der politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogramme konzentriert sich gänzlich auf Einwanderer. Beide Ansätze scheinen ihre Vor- und Nachteile zu haben. Den Gruppen, die am schwierigsten zu erreichen oder am verwundbarsten sind, wurde manchmal durch spezifische Maßnahmen mit einem persönlichen oder maßgeschneiderten Ansatz gedient (Dienstleistungen in Sprachen der Einwanderer, interkulturelle Vermittler, 'Beratungsbeamte'). Während die Teilnahme an homogenen Gruppen von 'ko-ethnischen' Einwanderern für manche von ihnen wirksam erscheinen mag, fördert sie nicht automatisch die Entstehung inter-ethnischer sozialer Netzwerke oder den Zugang zu etablierten Firmenvereinigungen und Märkten.

6.2 Professionelle Organisationen

Über die politischen Maßnahmen hinaus wurden 103 professionelle Organisationen ermittelt. Das sind Organisationen, die professionell arbeiten, um das Unternehmertum von Einwanderern zu fördern, und Organisationen, welche dieselben Ziele verfolgen, seien es nun Organisationen von Einwanderern oder etablierte Organisationen, welche die Interessen von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund vertreten.

Größtenteils gemeinnützige Organisationen

Ungefähr ein Drittel dieser Organisationen kommen aus dem (halb-)öffentlichen Sektor. Im Grunde genommen sind alle die Organisationen gemeinnützige Organisationen, einschließlich NGOs und Organisationen von Einwanderern. Etwa die Hälfte der Organisationen arbeitet auf einer nationalen Ebene, ein Drittel auf einer regionalen oder lokalen Ebene, und der Rest verfügt über einen supranationalen Umfang.

Begrenzte Zahl ist ausschließlich auf Einwanderer ausgerichtet

Der Anteil von Organisationen, die ausschließlich auf Einwanderer ausgerichtet sind (im Gegensatz zu einer allgemein öffentlichen) ist ein bisschen kleiner als der durchschnittliche Anteil derjenigen für die politischen Maßnahmen. Politische Maßnahmen, die sich auf Einwanderer richten, werden oft von Organisationen mit einem allgemeineren Schwerpunkt durchgeführt. Im Hinblick auf die Art von Dienstleistungen, die von den professionellen Organisationen gewährt werden, sind diese ähnlich den oben erwähnten politischen Maßnahmen.

6.3 Gute Verfahren, was wir aus ihnen gelernt haben, und Empfehlungen

In dieser Studie wurden zwölf gute Verfahren von politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen ausgewählt und gründlich analysiert. Diese Maßnahmen haben zum Teil ihren Ursprung in politischen Strategien der Regierung, dies auf verschiedenen Ebenen. In manchen Fällen sind sie ein Teil von sozialen Strategien, die auf verwundbare oder sozioökonomisch benachteiligte Gruppen oder Stadtbezirke abgezielt sind. In anderen Fällen haben sie zum Ziel, die Position von Einwanderern auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu verbessern oder Einwanderer mit mehr Fähigkeiten anzustreben. Es bestehen auch Maßnahmen, die Initiativen entstammen, die nicht von der Regierung kommen, von denen sich einige im Lauf der Zeit etabliert haben.

Die Finanzierungsquellen und der operationelle Umfang der einbezogenen Fälle weisen eine breite Vielfalt auf, in gleicher Weise der Bereich der Aktivitäten und Dienstleistungen, die angeboten werden. In dieser Hinsicht veranschaulichen die Fallstudien die breite Verschiedenheit, die es in derzeitigen Praktiken gibt. Die einzelnen Lehren aus diesen Fallstudien sind in den Fallstudien beschrieben worden, die im Anhang zum Bericht enthalten sind.

Mehrere Empfehlungen können abgegeben werden, basiert auf den Lektionen, die wir aus den Fallstudien gelernt haben. In den meisten Fällen sind diese Empfehlungen in sehr spezifischen Umständen und für spezifische Probleme anwendbar, und daher sollte eine gründliche Analyse des Kontextes und der Probleme, die angegangen werden müssen, jeder politischen Entscheidung in dieser Hinsicht vorangehen. Was in einem gewissen Kontext oder in einer bestimmten Situation als ein gutes Verfahren betrachtet werden kann, kann in einem anderen Kontext nicht geeignet (oder sogar kontraproduktiv) sein.

Wie oben angegeben, zielen einige Maßnahmen auf die Förderung des Unternehmertums unter Einwanderern durch die Konzentration auf die Befähigung von Unternehmern ab, indem man ihr humanes, soziales oder kulturelles Kapital verstärkt, andere Maßnahmen helfen eine förderliche Geschäftsumgebung zu begünstigen. In dieser Studie haben wir sechs Arten von politischen Maßnahmen oder Unterstützungsprogrammen unterschieden:

- Steigerung der Kenntnisse unter Einwanderern
- Verbesserung der Fähigkeiten und Kompetenzen einzelner Unternehmer
- Stärkung der sozialen, kulturellen und finanziellen Mittel von Unternehmern
- Verbesserung der Marktbedingungen
- Einführung einer günstigen Regelung (auf lokaler, nationaler und supranationaler Ebene)
- Stärkung der vermittelnden Organisationen (Schulungsbüros, Beratungsfirmen, Geschäftsvereinigungen)

Steigerung der Kenntnisse unter Einwanderern

Um die anfänglichen Kenntnisse von Einwanderern über unternehmerische Möglichkeiten und über die Unterstützungsprogramme selbst zu steigern, wurden verschiedene Aktivitäten eingerichtet und durchgeführt, einschließlich:

- Der Ankündigung über verschiedene Medienkanäle. In einigen Fällen wurden Medienkanäle von Einwanderern benutzt, in anderen Fällen bestehende etablierte Kanäle. In einer Reihe von Fällen wurden neue Medienkanäle eingerichtet, wie etwa eine Zeitung und eine Radiostation.
- Der Mobilisierung von Führern der Einwanderergemeinschaft oder erfolgreichen Geschäftspersonen mit Einwandererhintergrund zur Förderung der Aktivitäten.

Verbesserung der Fähigkeiten und Kompetenzen einzelner Unternehmer

Um die Fähigkeiten und Kompetenzen der Einwanderer (humanes Kapital) zu verbessern, war ein weiter Bereich von Praktiken ausgeführt worden, unter anderem:

- Das Angebot von Sprachkursen, um so die Kenntnis der Sprachen der Gastländer bei den Einwanderern zu verbessern.
- Das Angebot multilingualer Dienstleistungen. Dies gilt insbesondere für so genannte Beratungsbeamte, z.B. die, die in die primäre Dienstleistungsgewährung einbezogen sind.
- Das Angebot von umfassenden Paketen von Unterstützungsdienstleistungen, variierend von der Schulung, der Beratung, dem Networking und Inkubator Dienstleistungen bis hin zu administrativen und juristischen Dienstleistungen. Um neuen Formen der Abhängigkeit ethnischer Unternehmer vorzubeugen, wird empfohlen, dass diese Dienstleistungen als Teil einer betrieblichen Fortbildung angeboten werden.

Stärkung der sozialen, kulturellen und finanziellen Mittel von Unternehmern

Ethnische Unternehmer handeln wie jeder andere nicht in einem sozialen Vakuum, sondern sie sind in soziale Netzwerke eingebettet. Diese Netzwerke nehmen viele verschiedene Formen an und können auf Familienbande, auf ethnische Bande, auf Nachbarschaftsbande gegründet sein, und sie können homogen oder heterogen sein. Tatsächlich neigen die meisten Netzwerke dazu, gemischt zu sein. Diese Netzwerke können für unternehmerische Zwecke mobilisiert werden, und einige Maßnahmen helfen diesen Prozess zu fördern:

- Die Mobilisierung grenzüberschreitender Netzwerke von ethnischen Unternehmern, z.B. die Verbindung lokaler ethnischer Unternehmen mit Unternehmen im Heimatland oder anderswo.
- Die Förderung der Entstehung ethnischer Geschäftsvereinigungen als Mittel zur Formalisierung inoffizieller sozialer Netzwerke.
- Die Verbindung (in)offizieller Netzwerke von ethnischen Unternehmern mit etablierten Geschäftsvereinigungen.
- Die Berücksichtigung der Geschlechtsdimension sozialer Netzwerke.
- Die Verschaffung gestützter Kredite oder eines Ersatzes für Bezüge für beginnende Unternehmer.

Verbesserung der Marktbedingungen

Wir haben nicht viele Anhaltspunkte für politische Maßnahmen gefunden, die sich auf die Verbesserung der Marktbedingungen richten. Nichtsdestotrotz gab es Experimente, die zum Ziel hatten:

- Einwanderern einen Platz anzubieten, um unternehmerische Fähigkeiten in 'realen' Marktbedingungen zu nutzen, ohne sofort mit einer Firma beginnen zu müssen[21].
- Die Schaffung von Anreizen für Unternehmer oder kleinere Unternehmen — gleicherweise ethnische wie nicht ethnische — in gezielten Bereichen.

Einführung einer günstigen Regelung (auf lokaler, nationaler und supranationaler Ebene)

Änderungen in einer regulativen Struktur der Wirtschaft haben eine Auswirkung auf unternehmerische Möglichkeiten. Verschiedene Maßnahmen richten sich auf eine Änderung der Regelung:

- Ermittlung regulativer Hemmnisse, die Einwanderer an der Gründung einer Firma hindern, einschließlich der Regeln und Regelungen, welche die Selbstständigkeit mit Ausbildungsanforderungen, Genehmigungen und einer Registrierung verbinden.
- Anerkennung einer früheren formalen Ausbildung.

Stärkung vermittelnder Organisationen (Schulungsbüros, Beratungsfirmen, Geschäftsvereinigungen)

Vermittelnde Organisationen spielen eine wichtige Rolle bei der Unterstützung ethnischer Unternehmer. Verschiedene Maßnahmen zielen auf eine Verbesserung ihrer Leistung ab, unter anderem:

- Die Einbeziehung von Beauftragten der Handelskammer, von Banken, Geschäftsvereinigungen und anderen vermittelnden Organisationen in die Entwicklung der Politik.
- Die Mitteilung von Erfolgsgeschichten, von Einschränkungen, Barrieren und den Bedürfnissen von Unternehmern mit Einwanderungshintergrund an Entscheidungsträger, die Einbeziehung von Vertretern aus ethnischen Geschäftsvereinigungen in Diskussionsforen und Verfahren zur Gestaltung der Politik.
- Der Austausch von Erfahrungen unter vermittelnden Organisationen, wie etwa Schulungseinrichtungen, z.B. durch Publikationen oder Seminare.
- Die Sensibilisierung vermittelnder Organisationen für die spezifischen Bedürfnisse von ethnischen Unternehmern und die Sorge für eine Schulung, falls erforderlich.
- Die Durchführung einer Bedarfsanalyse unter ethnischen Minderheiten und der Austausch der Resultate mit Entscheidungsträgern und Unterstützungseinrichtungen.
- Die Benutzung von Dienstleistern oder Beratern, die imstande sind, sich mit allen Formen der Unterschiedlichkeit zu befassen: ethnischer Hintergrund, soziale Klasse, Geschlecht, sexuelle Neigung und so weiter.

[21] - Dies ist der Fall in mehreren der guten Verfahren, die in diesem Bericht beschrieben sind. Hier können wir auf Lanzadera, Cre'Action und die Rainbow Economy verweisen.

Wir möchten die Aufmerksamkeit auf die Herausforderung lenken, eine Bilanz zwischen einheitlichen allgemeinen Maßnahmen und mehr maßgeschneiderten, zielgruppenspezifischer Maßnahmen zu ziehen. Die ersteren können weniger auf die spezifischen Bedürfnisse ethnischer Unternehmer eingehen, während die letzteren auf bevormundende Ansätze hinauslaufen können, welche eher die Mankos ethnischer Unternehmer als ihre Fähigkeiten und Kompetenzen betonen.

6.4 Abschließende Empfehlungen

In einem mehr allgemeinen Kontext möchten wir gern die folgenden allgemeinen Empfehlungen abgeben.

6.4.1 Hin zu einer einzigen europäischen Politik mit einem fördernden Charakter

In Bezug auf die Rolle von ethnischen Unternehmern in der Gesellschaft und die Möglichkeit zur Förderung und Anregung ethnischen Unternehmertums (und den Grund für eine solche Förderung) ist in dieser Studie deutlich geworden, dass die Situation in jedem europäischen Land gegenwärtig ziemlich unterschiedlich ist. Programme, die als gute Verfahren ermittelt werden konnten, sind sehr stark an den Ort und die Situation gebunden und davon beeinflusst (und sogar von der Zielgruppe). Es wird schwierig sein, die Entstehung eines einheitlichen Ansatzes für das Unternehmertum von Einwanderern in Europa zu fördern oder zu erleichtern. Die Europäische Kommission würde besser daran tun, eine allgemeine Einrichtung zu schaffen, welche die Entstehung eines für das Land oder die Region spezifischen Ansatzes unterstützt.

Es gibt keinen bemerkenswerten Unterschied zwischen den Punkten in allgemeinen Förderungsprogrammen für das Unternehmertum und der spezifischen Förderung des Unternehmertums ethnischer Minderheiten. Der zielgruppenspezifische Ansatz jedoch, der in Programmen für das ethnische Unternehmertum vorherrscht, kann kurzfristig direkte Nutzen hervorbringen und zu kreativen Lösungen und innovativen Dienstleistungspaketen für die Zielgruppen führen. Ethnische Unternehmer sehen sich jedoch Problemen und Herausforderungen gegenüber, die denen ähneln, denen etablierte Unternehmer begegnen: Das Bedürfnis nach einer förderlichen Umgebung, in der man arbeiten kann, gleiche Wettbewerbsbedingungen und kostengünstige bürokratische Dienstleistungen. Mit anderen Worten, man kann durch die Entwicklung spezieller, zielgruppenspezifischer Programme für das Unternehmertum kurzfristige Resultate erzielen. Wenn man auf größere Zahlen und die Förderung einer dauerhaften Firma hinaus möchte, sollte man die allgemeinen Behinderungen für die Entwicklung der KMU in Betracht ziehen.

Nimmt man an, dass die europäische Gesellschaft verschiedenartiger werden wird, werden spezielle politische Maßnahmen, Programme und Organisationen, die sich auf eine einzige Minderheitengruppe konzentrieren, weniger effektiv und vielleicht sogar weniger wünschenswert sein. Es ist daher zu empfehlen, dass allgemeine Maßnahmen, Programme und Organisationen für alle Arten der Verschiedenheit stärker aufgeschlossen werden.

6.4.2 Hin zu für das Land und die Örtlichkeit spezifischen Strategien

Die Studie hat gezeigt, dass die Errichtung einer institutionellen Kapazität und die Entwicklung eines institutionellen Know-hows Zeit erfordern. Einer Unterstützung, die sich auf Organisationen erstreckt, die mit effektiven Programmen zur Anregung von ethnischem Unternehmertum beginnen wollen, ist am besten mit mehrjährigen Unterstützungsprogrammen geholfen, eher als mit einzelnen Projekten. Das Letztere kann für Innovationen und die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen förderlich sein. Die Dauerhaftigkeit eines jeden Projektes wird jedoch sehr vom langfristigen Engagement der entscheidenden Interessenvertreter bestimmt.

Gegenwärtig befassen Programme zur Entwicklung und Förderung ethnischen Unternehmertums sich oft mit einer oder mehreren spezifischen Zielgruppe(n). Die Beratung mit den Zielgruppen über die Gestaltung von Produkt und Dienstleistung und ihre Teilnahme an den Organisationen, welche die Dienstleistungen erbringen, vergrößern die Wirksamkeit. Auf der anderen Seite kann die Tendenz dieser Organisationen, isoliert von etablierten KMU Dienstleistungssystemen zu handeln, ihre Wirksamkeit negativ beeinflussen.

Eine Hilfe, die sich auf die Förderung ethnischen Unternehmertums erstreckt, muss alle sechs Aspekte einbeziehen: Steigerung der Kenntnisse unter Einwanderern, Verbesserung der Fähigkeiten und Kompetenzen einzelner Unternehmer, Stärkung der sozialen, kulturellen und finanziellen Mittel von Unternehmern, Verbesserung der Marktbedingungen, Einführung einer günstigen Regelung (auf lokaler, nationaler und supranationaler Ebene), und Stärkung vermittelnder Organisationen (Schulungsbüros, Beratungsfirmen, Geschäftsvereinigungen). Eine effektive Erbringung von Dienstleistungen erfordert gute Institutionen, die von einem tatkräftigen Management geführt und mit qualifiziertem Personal ausgestattet sind; aber niemand von beiden kann ohne geeignete Regelungen und Politiken zur Schaffung gleicher Wettbewerbsbedingungen effektiv sein.

6.4.3 Fortwährende Aktualisierung von Informationen und Austausch von Erfahrungen in einer mannigfaltigen Gesellschaft

Gute Verfahren sind nützlich, um über die Weise informiert zu sein, in der spezifischen Herausforderungen begegnet wurde und in der Dienstleistungen angeboten wurden. Die meisten guten Verfahren sind jedoch situationsspezifisch; Elemente dieser guten Verfahren können veranschaulichen, wie Dinge behandelt werden können, sie können aber nicht notwendigerweise in spezifischen Situationen angewandt werden. In einigen Fällen können Elemente solcher guter Verfahren eine breitere Anwendung finden, aber die gesamten Maßnahmen sind oft nur mit den notwendigen Anpassungen und Modifizierungen zu übertragen.

Die durchgeführte Studie diente als ein Porträt der Situation, so wie sie im Jahr 2007 war, selbst wenn sie nicht alle möglichen politischen Maßnahmen abgedeckt hat. Unglücklicherweise aber werden die gegenwärtigen Daten nach einer Zeit von zwei Jahren ihre Relevanz verloren haben. Es wird daher empfohlen, ein System einzurichten, das eine fortwährende Aktualisierung und die Schaffung eines Zugangs zu aktualisierten Informationen für Entscheidungsträger und Forscher erlaubt. Die gegenwärtige Studie dient in diesem Prozess als Beginnpunkt. Das System ist hier tatsächlich auf eine mehr stetige Weise zur Registrierung der politischen Maßnahmen fähig, die sich mit ethnischem Unternehmertum in allgemeinen befassen.

Eine solche Aktualisierung ist eine Notwendigkeit angesichts der wachsenden Bedeutung der Rolle, die Einwanderer und ethnische Minderheiten in Europa spielen werden, in einer Gesellschaft, die strukturell verschiedenartiger werden wird. Eine fortwährende Aktualisierung und die Verknüpfung der Resultate dieser Studie mit – ähnlichen - Studien sind wichtig für eine effektive Gestaltung der Politik und die nachfolgenden Anpassungen von Programmen und stetige Modifizierungen von Strategien professioneller Organisationen. Die Europäische Kommission kann in diesem Prozess eine Katalysatorrolle spielen.

QUELLENANGABEN

Engelen, E. (2001) 'Breaking in' and 'breaking out': a Weberian approach to entrepreneurial opportunities. *Journal of Ethnic and Migration Studies* 3: 203-223.

Friess, P.R. (2005) *Evaluation: The Phoenix Development Fund. London: Small Business Service* [elektronische Version]

Kloosterman, R. & J. Rath, eds. (2003) *Immigrant Entrepreneurs. Venturing abroad in the age of globalization.* Oxford, etc.: Berg.

Muenz, R. (2005) Europe: Population and Migration. *Migration Information Source.*
http://www.migrationinformation.org/Feature/display.cfm?ID=402

Ramsden, P. (2005) Evaluation: *The Phoenix Development Fund.* [Elektronische Version]. London: SBS.

ANHANG I

FALLSTUDIEN FÜR EIN GUTES VERFAHREN

1. **BELGIEN:**
   RAINBOW ECONOMY PROJECT
   (WIRTSCHAFTSPROJEKT REGENBOGEN),
   'NEUANKÖMMLINGE WERDEN UNTERNEHMER'
2. **FINNLAND:**
   NYP BUSINESS SERVICES
   (GESCHÄFTS-DIENSTLEISTUNGEN)
3. **FRANKREICH:**
   CRE'ACTION
4. **DEUTSCHLAND:**
   Q.NET
5. **DEUTSCHLAND:**
   UNTERNEHMER OHNE GRENZEN
6. **UNGARN:**
   SZECHENYI ENTREPRENEURIAL PROGRAMME
   (UNTERNEHMERISCHES PROGRAMM
   SZECHENYI)
7. **ITALIEN:**
   CNA WORLD DEDALO
8. **NIEDERLANDE:**
   KANSENZONES (ZONEN FÜR UNTERNEHMEN)
9. **NIEDERLANDE:**
   KLEURRIJK ONDERNEMEN
   (BUNTES UNTERNEHMERTUM)
10. **SPANIEN:**
    LANZADERA (BUSINESS LAUNCHER,
    FIRMENSTARTER)
11. **GROSSBRITANNIEN:**
    ETHNIC MINORITY BUSINESS SERVICE
    (GESCHÄFTSSERVICE FÜR ETHNISCHE
    MINDERHEITEN)
12. **GROSSBRITANNIEN:**
    EAST LONDON SMALL BUSINESS CENTRE (OST
    LONDONER ZENTRUM FÜR KLEINE FIRMEN)

1) BELGIUM:

RAINBOW ECONOMY
'NEWCOMERS BECOME ENTREPRENEURS'

1. Hintergrund

Mit dem Projekt Rainbow Economy zielt eine nationale Partnerschaft von acht Organisationen darauf ab, Unternehmertum unter Asylbewerbern und Neuankömmlingen in Belgien zu fördern. Das Projekt wurde von De Overmolen initiiert, einer in Brüssel ansässigen NGO und wird als EQUAL Projekt vom Europäischen Sozial Fund (ESF) gefördert. Weiter finanzielle Unterstützung stammt aus mehreren öffentlichen und privaten Quellen.

Ausführende Organisation

De Overmolen
Cellebroersstraat 16
B-1000 Brüssel
E: info@deovermolen.be
F: +32 2 503.32.22
T: +32 2 513.09.99
W: http://www.deovermolen.be
Kontaktperson: Mark D'Hondt
E: Mark.Dhondt@deovermolen.be

Als Hauptverantwortlicher des Rainbow Economy Projekt arbeitet De Overmolen eng mit mehreren Partnerorganisationen zusammen:

1. Die *European High School of Brussels* (EHSAL), eine akademische Institution, die wirtschaftliche Aufbaustudiengänge und Managementabschlüsse anbietet.
2. *FJS, Fiscal and Juridical Study Office*, eine juristische Beratungsagentur die sich auf Steuer- und Unternehmensrecht spezialisiert hat. Im Rainbow Economy Projekt steuert sie Unterstützung in gesetzlichen, steuerlichen und sozialrechtlichen Fragestellungen bei und organisiert Einführungskurse für die Zielgruppe.
3. Die/Der/Das *Hefboom*, ein unabhängiges Unternehmen das Beratung und Finanzierungen (Kleinstkredite) für die Zielgruppe bereitstellt.
4. Die *Beursschouwburg*, ein Kunstzentrum in Brüssel, das technische Unterstützung für die Veranstaltung eines Marktes auf dem beliebten Sommerfest *Klinkende Munt beisteuert*.
5. *RICFB, Regional Integration Centre Foyer*, eine öffentliche Einrichtung der Kommission der Flämischen Gemeinschaft Brüssel die im Bereich der Ausländerpolitik tätig ist.

Diese fünf Organisationen haben ein Partnerabkommen unterzeichnet. Zu einem späteren Zeitpunkt sind noch zwei weitere Organisationen zu diesem Konsortium hinzu gestoßen:

6. *Syntra Brussels*, eine Dachorganisation von Trainingszentren für Existenzgründer, eins davon ist in Brüssel aktiv.
7. *OOTB*, inzwischen umbenannt in TRACE Brussels, (Beratung, Training und Beschäftigung Brüssel)

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung

Das *Rainbow Economy* Projekt läuft von Juli 2005 bis Dezember 2007. Eine vorangegangene Projektphase war im November 2004 unter dem selben Namen initiiert worden, damals finanziert vom Städtischen Fonds der *Vlaamse Gemeenschaps-commissie* (Kommission der Flämischen Gemeinschaft in Brüssel). Im Juli 2005 erhielt das Projekt zusätzliche Mittel vom ESF als ein EQUAL Projekt. Das Gesamtbudget für den Projektzeitraum 2005-2007 beträgt € 620,380. Dieser Betrag setzt sich aus unterschiedlichen Finanzierungsquellen zusammen:

- Die Hälfte des Budgets wird durch das EQUAL Programm der EU finanziert.
- 40% wird von öffentlicher Seite beigetragen: Dem Städtischen Fonds der Flämischen Gemeinschaft Brüssel, EHSAL und *De Overmolen* (durch Gehaltssubventionen für so genannte GESCO-Mitarbeiter – bereitgestellt von der Flämischen Regionalregierung zur Unterstützung von Bevölkerungsgruppen, die besonderen Probleme auf dem Arbeitsmarkt gegenüberstehen, wie etwa Langzeitarbeitslosen).
- Die verbleibenden 10% werden aus privaten Quellen finanziert, wie der *Beursschouwburg; Hefboom* und *De Overmolen*.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext

De Overmolen ist eine Nicht-Regierungs-Organisation (NGO), die ins Leben gerufen wurde um soziale Probleme in Brüssel zu bekämpfen. Die frühen Projekte der Organisation konzentrierten sich auf Jugendliche, Prostitution und Wohnungsmangel. Seit 2004 kümmert sich *De Overmolen* um die Situation von Asylbewerbern und Neuankömmlingen in Belgien. In der ersten Hälfte der Neunziger Jahre nahm die Zahl der Asylbewerber in Belgien dramatisch zu. Da der Großteil der nach Belgien kommenden Asylbewerber und Migranten sich in Brüssel niederlässt, stellen sie eine große Zielgruppe für soziale Projekte in Brüssel dar.

Das erste Projekt in dieser Richtung zielte darauf, Asylbewerbern in der Zeit der Bearbeitung ihres Asylantrags mit Trainingsangeboten zu versorgen. *De Overmolen* bot ihnen für diese Phase Kurse zur Erlangung technischer Fähigkeiten und zur Entwicklung einer professionellen Einstellung und eines entsprechenden Auftretens an. Dies sollte den Asylbewerbern dabei helfen, entweder in Belgien oder in ihrem Heimatland (wenn ihr Antrag auf Asyl abgelehnt wird) einen Arbeitsplatz zu finden. Die Erfahrungen mit diesem Projekt führten schließlich zur Entwicklung des *Rainbow Economy Projekts*.

Es wird hauptsächlich über das EQUAL Programm aus ESF-Mitteln finanziert. Die Regionalregierung Flanderns begann 2002 damit, von flämischen Organisationen initiierte EQUAL-Projekte zu managen und zu koordinieren. Die ESF-Verwaltung Flanderns folgt dabei der zentralen Mission des

EQUAL Programms: neue Ideen oder Instrumente zu entwickeln um bestehende Diskriminierungen und Ungleichheiten auf dem Arbeitsmarkt zu bekämpfen. Das EQUAL Programm zielt besonders auf die Förderung transnationaler Kooperation. Weitere zentrale Prinzipien sind: Arbeitsmarktfähigkeit, Anpassungsvermögen, Unternehmertum, Chancengleichheit und die Unterstützung von Asylbewerbern.

Ziele

Das generelle Ziel des *Rainbow Economy* Projekts ist es, neu nach Belgien zugewanderten Migranten zu helfen, in Brüssel ihr eigenes Unternehmen zu gründen. Die konkreten Zielsetzungen des Projekts sind dabei zweifach:

1. Asylbewerbern und Neuankömmlingen die Möglichkeit zu geben, ihre unternehmerischen Fähigkeiten, die sie sich in ihrem Heimatland erworben haben, weiter zu entwickeln und an die sozialen und ökonomischen Gegebenheiten in Belgien anzupassen.
2. Die finanziellen und administrativ-regulativen Hindernisse abzubauen, denen sich unternehmerisch interessierte Asylbewerber und Neuankömmlinge in Belgien gegenüber sehen.

Zielgruppe

Das *Rainbow Economy* Projekt richtet sich an eine spezielle Zielgruppe unter Migranten: So genannte „Neuankömmlinge", die definiert sind als Migranten, die vor weniger als einem Jahr in Belgien angekommen sind. In der Praxis erlaubt das Programm auch Asylbewerbern an den Angeboten teilzunehmen. Denn es wird angenommen, dass in dieser Zielgruppe ein gesundes Maß an unternehmerischer Motivation existiert. Jedoch führt dieser "Unternehmergeist" nicht automatisch zu einer großen Anzahl von Unternehmensgründungen. Das Bildungsniveau in dieser Bevölkerungsgruppe ist gemischt, aber in der Regel eher niedrig. Trotzdem richtet sich das Projekt in Kooperation mit *NT2*, einer holländischen Sprachschule, auch an gut ausgebildete Migranten unter den Neuankömmlingen.

Das Programm

Das *Rainbow Economy* Projekt besteht aus fünf Phasen: einer Forschungs-, einer Trainings-, und einer Experimentierphase, sowie einer Phase zum transnationalen Austausch und einer Phase zur Ergebnisverbreitung. Das Programm respektiert die unternehmerische Motivation der Neuankömmlinge und beruht auf der Eigeninitiative der Migranten. Es berücksichtigt die Zielsetzungen und Fähigkeiten, die Asylbewerber und Neuankömmlinge bereits mit sich nach Belgien bringen. Die folgenden Dienste werden dabei angeboten:

- Training

  Es handelt sich um einführende Trainingskurse für werdende Unternehmer, die grundlegende Fähigkeiten und Kompetenzen für eine erfolgreiche Unternehmensführung vermitteln: Marketing, Verkaufstechniken, Kommunikation, Buchhaltung und Verwaltung, das Schreiben eines Businessplans sowie die Entwicklung eines persönlichen Geschäftsmodells. Unterschiedliche Module werden als Teil eines zusammenhängenden Kurses, der *von Syntra* koordiniert wird, angeboten. Das Ziel des Einführungskurses ist es, auf die weitergehenden Kurse zur Unternehmensführung vorzubereiten, die die meisten Neuankömmlinge durchlaufen müssen wenn sie ein Unternehmen gründen wollen.

- Kontextspezifische Experimente (Test- oder Versuchsphase)

  Teilnahme an lokalen Wochenmärkten, Musikfestivals oder Weihnachtsmärkten. So können Teilnehmer zum Beispiel ihre Fähigkeiten im Verkauf und die Nachfrage für ihre Produkte und Dienstleistungen auf den Märkten des populären Musikfestivals *Klinkende Munt* austesten, das jeden Sommer im Zentrum von Brüssel organisiert wird. Migranten haben auch selbst einen neuen Markt ins Leben gerufen, um ihre Produkte zu verkaufen, den *Micro Marche Midi* (MMM), der jeden Sonntag am Bahnhof *Gare de Midi*, stattfindet.

- Unternehmensberatung und Coaching

  Dieses Angebot besteht aus drei Teilen: (1) Unterstützung von freiwilligen Teilnehmern an Initiativen im Gastronomiebereich; (2) Individuelle Beratung und (3) Gruppencoaching. So entschlossen sich im Mai 2006 neun Selbständige im Kateringbereich eine Kooperative zu gründen. Eine solche Organisationsform kann interessant für Gründer sein, weil sie auf diese Weise als Teilzeitangestellter der Kooperative weiter Sozialtransfers beziehen können. Die selbständigen Migranten können somit mit einem garantierten Mindesteinkommen kalkulieren.

- Finanzierung

  Die Teilnehmer werden von *Rainbow Economy* dabei unterstützt, finanzielle und regulative Hürden zu überwinden. Sie haben Zugang zu Mikrofinanzierungen und das Projekt setzt sich mit Lobbyarbeit dafür ein, gesetzliche Hindernisse zu beseitigen, wie etwa die so genannte „Verkaufslizenz", die nur Belgiern gewährt wird und Ausländern, die schon seit mindestens 10 Jahren in Belgien leben.

Die Teilnahme an den angebotenen Aktivitäten ist nicht mit finanziellen Kosten für die Teilnehmer verbunden. Die eingesetzten Sprachen sind vorrangig Englisch und Französisch. Die große Herausforderung ist es, die „Neuankömmlinge" als solche zu identifizieren und über das Angebot zu informieren. Zu diesem Zweck wurde ein Vermittlungsnetzwerk aufgebaut, das Lehrer und Trainer in öffentlichen Integrationsprogrammen wie *OOTB* umfasst sowie Gewerkschaften, das *RICFB*, kommunale Sozialämter und Flüchtlingsorganisationen wie das *Vluchtelingenwerk Vlaanderen* (Flüchtlingswerk Flandern). Die meisten dieser Organisatoren sind als feste Partner in dem Projekt engagiert.

Ergebnisse

Wie weiter oben bereits angemerkt, hat das Projekt zwei zentrale Ziele. Zum einen zielt es darauf ab, potentielle Unternehmer dabei zu unterstützen, ihre Fähigkeiten zu entwickeln. Gleichzeitig will es ihren Zugang zu (anderen) Einrichtungen und Institutionen sicherstellen und dafür sorgen, dass gesetzliche und regulative Hindernissen überwunden werden. Auf diese Weise sollen die Migranten in die Lage versetzt werden, aus eigener Kraft

unternehmerisch tätig zu werden. Daher ist die Anzahl der Unternehmensgründungen nicht der einzige Erfolgsindikator für das Projekt, sondern auch die Anzahl der Teilnehmer in Programmen und Unterstützungsangeboten öffentlicher Einrichtungen und anderer Anbieter. Vor diesem Hintergrund, lassen sich die Ergebnisse des Programms wie folgt zusammenfassen:

- 38 Migrantenunternehmer wurden in der Zeitspanne von Juli 2005 bis April 2006 intensiv unterstützt.
- Vier Unternehmer erhielten individuelle Beratung und Unterstützung, neun Gründer in der Kateringbranche, die sich später in einer Kooperative organisiert haben, wurden als Gruppe unterstützt und sechs Unternehmern wurde zu einem Stand beim Brüsseler Weihnachtsmarkt verholfen. Die Kooperative hat inzwischen ihre Geschäftstätigkeit aufgenommen.
- Seit Beginn des Programms im Juli 2005 wurden drei Ausgaben des experimentellen Markts im Rahmen des Musikfestivals *Klinkende Munt* organisiert und durchgeführt.

Evaluation

Da das Projekt noch nicht abgeschlossen ist, sind die vollständigen Ergebnisse und eine Gesamtevaluation noch nicht verfügbar. Trotzdem finden interne Evaluationen regelmäßig statt, so wurde das Trainingsangebot von den Teilnehmern evaluiert. Der häufigste Kommentar der aus diesen Evaluationsrunden kam war: 'mehr Augenmerk auf die Praxis und weniger auf die Theorie". Die Teilnehmer drückten den Wunsch aus, erfolgreiche Migrantenunternehmer zu treffen um von ihren Erfahrung lernen zu können. Außerdem sind sie an Treffen mit den Vertretern der unterschiedlichen öffentlichen und privaten Organisationen interessiert, die Unterstützung für Migranten und Unternehmern anbieten. In der Praxis bevorzugen die meisten Teilnehmer der Trainingskurse Abendkurse gegenüber Angeboten, die tagsüber stattfinden, da sie oftmals während des Tages Sprachkurse belegen oder in andere Aktivitäten eingebunden sind.

3. Gelernte Lektionen

Der Erfolg des *Rainbow Economy* Projekts kann anhand der folgenden Kriterien beurteilt werden:

a. Relevanz für die Zielgruppe

Das Projekt ist auf die Zielgruppe zugeschnitten, da es auf einer systematischen wissenschaftlichen Analyse der tatsächlichen Bedürfnisse von Asylbewerbern und Neuankömmlingen bei der Unternehmensgründung in Belgien (Wauters & Lambrecht 2006) basiert. In Belgien wird in öffentlichen Integrationskursen für Migranten normalerweise nicht für unternehmerische Initiative geworben. Die genannte Studie, die von einer Partnerorganisation des Projekts durchgeführt wurde, EHSAL, bestätigt aber die Annahme eines hohen Anteils an potentiellen Unternehmern unter Asylbewerbern und Neuankömmlingen.

b. Effektivität und/oder Effizienz

Angesichts seines Pioniercharakters und der schwer zu erreichenden Zielgruppe ist es nicht überraschend, dass das Projekt keine schnellen Ergebnisse produziert. Die Vorstellung, dass die Förderung von Unternehmertum einen möglichen Weg zu einer besseren Integration von Migranten in die Gesellschaft darstellen kann, ist immer noch relativ neu in Belgien. Trotzdem ist das Projekt erfolgreich darin, potentielle Unternehmer dazu zu interessieren, an Trainingskursen teilzunehmen und/oder sie davon zu überzeugen, den Versuch zu starten, ihre Produkte auf Festivals und anderen Märkten zu verkaufen.

Das Projekt hat auch die Einstellung der beteiligten Ausbilder und öffentlichen Bediensteten verändert. Vor dem Projekt war das unternehmerische Potential von Neuankömmlingen nur wenigen Ausbildern in öffentlichen Einrichtungen bewusst. Sie glaubten nicht, dass Neuankömmlinge sich tatsächlich als selbständige Unternehmer in Belgien durchsetzen können und bestärkten sie demnach auch nicht darin es zu versuchen. Dank des Programms hat sich diese Einstellung gewandelt und Ausbilder sowie öffentliche Bedienstete sind wesentlich aufgeschlossener gegenüber der Vorstellung.

c. Innovativität

Das Projekt ist in zweierlei Hinsicht als innovativ einzuschätzen:

1. Das Projekt richtet sich an Personen, die von den meisten Integrationsverantwortlichen nicht als potentielle Unternehmer betrachtet werden. Unternehmertum kann ein äußerst hilfreiches Instrument dabei sein, Neuankömmlinge in die neue Gesellschaft zu integrieren und die Hindernisse zu umgehen, denen diese Menschen gegenüberstehen, wenn sie sich um einen regulären Arbeitsplatz auf dem Arbeitsmarkt bemühen.
2. Das Projekt hat einen innovativen Ansatz. Es besteht aus mehreren Phasen, in denen der einzelne Unternehmer zum einen im Klassenraum die Grundlagen der Unternehmensführung aus theoretischer Sicht kennen lernen kann und gleichzeitig die Gelegenheit hat, dieses Wissen in die Praxis umzusetzen und seine Geschäftsidee zu testen, in dem er seine Produkte auf Festivalmärkten verkauft.

d. Replizierbarkeit

Obwohl das Projekt selbst bisher noch nicht repliziert wurde, hat sich die Idee, das Unternehmertum von Migranten (besonders im Gastronomiebereich) durch spezifische Festivals und Märkte zu fördern rasch verbreitet. Im Nordteil von Antwerpen, wo viele ethnische Minderheiten ansässig sind, haben sich mehrere solcher Aktivitäten entwickelt: Bazar-Märkte, ein Afrikanisches Filmfestival sowie Märkte zu feierlichen Anlässen wie dem Chinesisches Neujahrsfest und Mondfest, der Feier zu Buddhas Geburtstag, etc. Bei all diesen Gelegenheiten können Migrantenunternehmer ihre Produkte und Dienstleistungen verkaufen. In Brüssel versuchen lokale Organisationen zu erreichen, dass ein

nächtlicher Markt am Rogier-Platz stattfinden kann, der nach Feierabend komplett verwaist ist. Ein multikultureller Markt der nachts öffnet, könnte, so die Befürworter, die Nachbarschaft beleben und einen angenehmen Ort zum Schlendern, Einkaufen und Speisen schaffen.

Um das Projekt in einem anderen Kontext erfolgreich zu replizieren sollte die koordinierende Organisation über ein großes Netzwerk verfügen, das so unterschiedliche Akteure wie Flüchtlings- und Migrantenorganisationen, NGOs, öffentliche Einrichtungen auf lokaler und nationaler Ebene sowie Vertreter der Forschungsgemeinde und des Kunst-/Kultursektors umfasst. Gute Verbindungen zu öffentlichen Institutionen sind notwendig, um erfolgreich Lobbyarbeit für Vereinfachungen (oder die Beseitigung) von diskriminierenden Praktiken und Regelungen gegenüber Unternehmensgründern mit Migrationshintergrund betreiben zu können. Sozialarbeiter und Ausbilder in Integrationsprogrammen sollten für die Vorstellung sensibilisiert werden, dass Neuankömmlinge in hohem Maße unternehmerische Motivation mitbringen und sie auf die Bedürfnisse und Zielsetzungen ihrer Klienten eingehen sollten.

Zentrale Lernbereiche

1. Es ist sehr wichtig, das unternehmerische Potential von Neuankömmlingen als Möglichkeit zur Integration in die Gastgesellschaft zu betrachten. Dies sollte stärker von Integrationsprogrammen für neu angekommene Migranten berücksichtigt werden.

2. Die Förderung von Unternehmertum unter Migranten sollte sich nicht nur auf Formen individueller Unterstützung konzentrieren. Es müssen auch institutionelle Hindernisse aufgedeckt und bekämpft werden, die gründungswillige Migranten davon abhalten, ihr eigenes Unternehmen zu gründen.

3. Die Organisation einer experimentellen Phase, in der die werdenden Unternehmer die Möglichkeit haben, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten in der Praxis anzuwenden ohne Gefahr zu laufen zu scheitern oder andere Einkommensquellen zu verlieren ist ein viel versprechender Ansatz..

4. Das praktische Training potentieller Unternehmer mit Migrationshintergrund auf unterschiedlichen kulturellen Märkten und Veranstaltungen hat eine doppelt positiven Effekt: Zum einen erlaubt es den Unternehmern, ihre Fähigkeiten in der Praxis auszuprobieren und zu verbessern und zum anderen trägt es zu einer erhöhten kulturellen Diversität in Großstädten bei.

QUELLEN

Webseiten:

- Offizielle Projektseite von *Rainbow Economy*: http://www.deovermolen.be/re.html
- ESF Verwaltung Flandern: www.esf-agentschap.be (Projektberichte werden nach Beendigung des Projekts im Dezember 2007 online gestellt)

Dokumente:

Wauters, B. & Lambrecht, J. (2006), Zelfstandig ondernemerschap bij asielzoekers en vluchtelingen. Brussels: EHSAL. [Selbständiges Unternehmertum unter Asylbewerbern und Flüchtlingen]

2) FINLAND:
NYP BUSINESS SERVICES

1. Hintergrund

NYP Business Services (NYP, Geschäfts-Dienstleistungen) hat seine Aktivitäten ursprünglich unter dem Namen *Nuoret Yrittäjät Projekti* (Projekt für junge Unternehmer) und als Teil der Jugendbehörde der Stadt Helsinki im Jahr 1993 gestartet. Zu Beginn richtete sich NYP ausschließlich an junge Unternehmer, später wurde damit begonnen, Beratungsangebote für Unternehmer allgemein sowohl finnischer als auch ausländischer Herkunft zu entwickeln. Seit 2001 bietet NYP Trainingskurse an, die sich speziell an Migranten richten. Gegenwärtig ist NYP Teil der Einheit zur Unternehmensentwicklung des kommunalen Wirtschafts- und Planungszentrum und wird gemeinhin als wichtigstes Serviceangebot für Migrantenunternehmer in Finnland erachtet.

Ausführende Organisation

Das Wirtschafts- und Planungszentrum von Helsinki operiert als Experteneinheit im Bereich Stadtentwicklung und -management und ist verantwortlich für die Festlegung und Erreichung der Ziele und strategischen Alternativen in der ökonomischen Entwicklung der Stadt. *NYP Business Services* selbst ist eine Organisation mit zehn Mitarbeitern, die von einem Seniorberater angeleitet werden. Bei seinen Aktivitäten kooperiert NYP mit zwei zentralen Partnern: dem Planungszentrum für Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung (T&E-Zentrum) der Region Uusimaa, einer Region in Südfinnland, in der Helsinki liegt, und dem Arbeitsamt Helsinki.

NYP Business Services
Ilmalankuja 2 M
P.O. Box 37
00099 Helsinki
E: toivo.utso@hel.fi
T: +358 9 310 32628
W: http://www.nyppi.net
Kontakt: Hr. Toivo Utso

T&E-Zentrum Uusimaa
Maistraatinportti 2
P.O. Box 15
00240 Helsinki
E: jakke.peltonen@te-keskus.fi
T: +358 10 60 21201
W: http://www.te-keskus.fi
Kontakt: Hr. Jakke Peltonen

Arbeitsamt Helsinki
Jaakonkatu 3 B 3krs
P.O. Box 570
00101 Helsinki
E:Eila.Rintala@mol.fi
T: +358 10 60 70669
W:http://www.mol.fi
Kontakt: Fr. Rintala Eila

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung

Das Projekt hat 2001 damit begonnen, Angebote für Migranten zu entwickeln. Es hat kein festgesetztes Ablaufdatum. Das Budget wird jährlich neu festgelegt. Das Gesamtbudget von NYP für 2006 betrug € 540,000 und wird hauptsächlich von der Stadt Helsinki beigesteuert. Der Gesamtbetrag den das NYP von der Stadt beruht gestellt bekommt, enthält auch Einnahmen und Subventionen aus anderen Quellen. Denn NYP generiert Einnahmen über Inkubatorengebühren und erhält Subventionen vom T&E-Zentrum der Region Uusimaa für das Abhalten von Trainingseinheiten für Unternehmer und den Betrieb eines Unternehmensinkubators.

Das jährliche Budget ist daher abhängig von NYPs Ergebnissen hinsichtlich der Anzahl der Unternehmensgründungen, der absolvierten Trainingseinheiten und der Anzahl von Unternehmen im Inkubator. In der näheren Zukunft plant das T&E-Zentrum Uusimaa NYP mit zusätzlichen € 200,000 pro Jahr zu unterstützen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt finanziert das Zentrum lediglich die Trainingseinheiten, die NYP anbietet.

Tabelle 1:
NYPs Finanzierungsquellen, 2006

Quelle	Kategorie	Summe
Stadt Helsinki	Gesamtbudget	€ 540,000
Darin enthalten:		
• T&E-Zentrum Uusimaa	Subvention für I nkubatorenbetrieb	€ 197 000
• T&E-Zentrum Uusimaa	Bezahlung für Trainingskurse	€ 65,000
• Unternehmer im Inkubator	Gebühren für Inkubatorendienste	€ 30,000

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext

Auf nationaler Ebene hat Finnland erst 2005 damit begonnen, über das Handels- und Industrieministerium Politikmaßnahmen zur Förderung von ethnischem Unternehmertum umzusetzen. Vor 2005 lag die Verantwortlichkeit für die Organisation solcher Förderangebote bei den regionalen Politikverantwortlichen. Angesichts der Tatsache, dass die große Mehrheit der Migranten in Finnland in Helsinki und Region leben, ist es nicht überraschend, dass Politiker des Stadt Helsinki als Erste Initiativen für Migranten im Rahmen des NYP Projekt entwickelt haben. Heute, sechs Jahre nach seiner Gründung, ist das Projekt zu einer dauerhaften Einrichtung geworden, die für ihre Erfahrung im Umgang mit Migrantenunternehmern große Anerkennung genießt. Inzwischen wird NYP als Prototyp oder Vorbild für den Aufbau ähnlicher Angebote in anderen Teilen des Landes angesehen.

Ziele

Das Hauptziel von NYP ist es, Unternehmensgründern dabei zu helfen, ihre Geschäftsidee durchdacht umzusetzen und ihnen die notwendigen Informationen und Kenntnisse zur Unternehmensführung zu vermitteln. Hinsichtlich Migranten verfolgt NYP hauptsächlich das Ziel, ihre Integration in die finnische Gesellschaft zu befördern und erleichtern und sie bei der Gründung von Unternehmen zu unterstützen. Angesichts des geringen Umfangs der Einwanderung in Finnaland ist eine angemessene Integration von ethnischen Minderheiten in die finnische Gesellschaft von großer Bedeutung. Denn ohne ein gut entwickeltes Netzwerk zu finnischen Unternehmern und Institutionen sind die Überlebenschancen für Unternehmen von Migranten in Finnland bescheiden. Das Projekt verwendet daher viel Zeit und Energie darauf, Migranten beim Knüpfen solch unverzichtbarer Netzwerke zu unterstützen.

Zielgruppe

NYP verfolgt einen regionalen Ansatz in dem Sinne, dass nur Unternehmer in der Region Helsinki unterstützt werden. Während die Beratungsangebote sowohl für gründende als auch für bereits etablierte Unternehmer zugänglich sind, ist der Zugang zu den Trainingsangeboten auf Arbeitslose oder Personen, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind beschränkt. Das Projekt war ursprünglich als generelles Angebot an (junge) Unternehmer, unabhängig von ihrer Nationalität konzipiert. Seit 2001 richtet sich NYP auch speziell an Migranten. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt haben etwa 43 % der Klienten von NYP einen Migrationshintergrund.

Das Programm

NYP bietet drei Arten von Dienstleistungen an: Unternehmensberatung, Kurse für Unternehmertum und einen Inkubatorenservice. Auch wenn NYP selbst keinerlei finanzielle Unterstützung für Unternehmensgründungen anbietet, helfen die Berater den Gründern dabei, die Unterlagen für Kredit- oder Darlehensanträge vorzubereiten Die Teilnahme an den Beratungs- und Trainingsangeboten ist kostenlos, nur für die Inanspruchnahme des Inkubatorenservice erhebt NYP eine bescheidene Gebühr von den Teilnehmern.

• Unternehmensberatung

Die Beratungsangebote richten sich sowohl an Gründer als auch an etablierte Unternehmer, die Ratschläge hinsichtlich des Gründungsprozess, der Unternehmensführung oder der Weiterentwicklung eines Unternehmens benötigen. Ein zunehmender Anteil der Teilnehmer dieser Beratungsangebote (gegenwärtig etwa 40 %) weist einen Migrationshintergrund auf. Insgesamt haben an den Angeboten von NYP schon Personen aus über 110 unterschiedlichen Ländern teilgenommen, die meisten jedoch aus Russland und Estland.

Vor Beginn der Beratung wird der Teilnehmer angehalten, sich ein einführendes Informationspaket durchzulesen und auf dieser Grundlage eine erste Skizze seiner Geschäftsidee zu entwerfen. Während des ersten Treffens schätzt dann der Berater die Fähigkeiten und die Motivation der Gründerperson ein und hilft dem Klienten dabei, seine Geschäftsidee weiter zu entwickeln. Das Potential der Geschäftsidee wird mit Hilfe unterschiedlicher Rentabilitätskalkulationen eingeschätzt. Im Falle einer positiven Einschätzung mündet der Beratungsverlauf schließlich in die Erstellung eines vollständigen Businessplans und die Gründung eines Unternehmens. Nach der Gründung wird der Kontakt zwischen Unternehmer und Berater noch einige Zeit weiter aufrechterhalten um in Fällen von zusätzlichem Beratungsbedarf schnell handeln zu können. In einigen Fällen unterstützt der Berater den Unternehmer auch dabei, einen Antrag für das Gründungsdarlehen des Arbeitsamts der Stadt Helsinki zu stellen.

Es ist die Überzeugung von NYP, dass grundlegende Beratungsangebote kostenlos angeboten werden sollten, besonders wenn sie sich an Migranten richten. Da NYP auch keine spezielle Aufnahmeprozedur durchführt, um Klienten zu selektieren, sind die Beratungsangebote grundsätzlich für jeden interessierten Unternehmer zugänglich. Um Migranten mit Sprachschwierigkeiten den Zugang zu erleichtern werden Beratungen in Schwedisch, Englisch, Russisch, Estisch, Deutsch und Arabisch angeboten.

• Kurse für Unternehmertum

NYP bietet drei Typen von Unternehmertumskursen an:

1. Einen Grundkurs zur Gründung eines Unternehmens
2. Einen Unternehmerkurs speziell für Migranten
3. Fortgeschrittenenkurse für bereits etablierte Unternehmer

Welche Kurse im Angebot sind kann auf den Webseiten des Arbeitsministeriums, des Arbeitsamts Helsinki in Erfahrung gebracht werden, zudem werden Anzeigen in lokalen Zeitungen geschaltet, sowie mehrsprachige Informationsbroschüren in Schulen und Büchereien ausgelegt. Alle Kurse, mit Ausnahme der Fortgeschrittenenkurse richten sich besonders an Arbeitslose und dienen auch als generelles Training für den Arbeitsmarkt. Anmeldungen können während eines Aufnahmetermins im Arbeitsamt Helsinki und den folgenden Interviews in den Örtlichkeiten von NYP abgegeben werden. Von möglichen Teilnehmern wird erwartet dass sie im Vorfeld bereits über eine Geschäftsidee nachgedacht haben. Es werden Kandidaten mit einer soliden Geschäftsidee bevorzugt, dass diese am meisten von den Kursen profitieren können.

1. Kurse zur Unternehmensgründung

Dieser Kurs, der in Zusammenarbeit mit dem T&E Zentrum der Region Uusimaa und dem Arbeitsamt Helsinki organisiert wird, zielt darauf ab, den Teilnehmern grundlegende Kenntnisse über Unternehmertum zu vermitteln und ihre Fähigkeiten in verschiedenen Bereichen der Unternehmensführung zu verbessern. Der Kurs richtet sich an Personen die ernsthaft daran interessiert sind, in der absehbaren Zukunft ein Unternehmen zu gründen. Der achtwöchige Kurs ist, obwohl er ausschließlich auf Finnisch abgehalten wird, offen für Finnen und Migranten. Durchschnittlich haben etwa 20 bis 30 % der Kursteilnehmer einen Migrationshintergrund.

Die Lehrmethode beruht auf Vorträgen, Gruppendiskussionen und individuellen Beratungseinheiten. Die Vorträge werden gehalten von NYP-Mitarbeitern sowie externen Experten von anderen Organisationen der Unternehmensförderung, von

Ämtern für Arbeitslosenunterstützung, Finanzämtern, Banken und Versicherungsunternehmen. Am Ende des Kurses stellen die Teilnehmer ihren Businessplan vor und reichen einen schriftlich ausgefüllten Evaluierungsfragebogen ein.

Ergänzend zu den Vorträgen und Gruppensitzungen wird jeder Teilnehmer einem NDP-Unternehmensberater zugeteilt. In individuellen Beratungseinheiten steht dieser Berater für weitergehende Thematiken, wie etwa Rentabilitätskalkulationen von Produktions- und Verkaufsvolumina zur Verfügung. Nach dem Kurs kann dieser Berater den Unternehmer bei der Beantragung eines Gründungsdarlehens des Arbeitsamts oder eines Bankkredits unterstützen.

Kursthemen sind:

1. Geschäftsidee, Produktentwicklung.
2. Unternehmenstypen.
3. Marktanalyse, Marketingplan.
4. Rechenführung, Unternehmensbesteuerung, Mehrwertsteuer.
5. Öffentliches Sprechen, Kommunikationsfähigkeiten.
6. Persönliche Verkaufskompetenzen.
7. Gesetzliche Aspekte für Kleinunternehmen.
8. Strategisches Planen und Zeitmanagement.
9. Risikomanagement.
10. Internationale Handels- und Zollbestimmungen.
11. Gründungsprozesse.
12. Businessplan (schreiben & präsentieren).
13. Persönliche Unternehmensberatung, Rentabilitätskalkulationen.

2. Kurse in Unternehmensführung für Migranten

Dieser Kurs zielt darauf ab, Migranten mit der finnischen Unternehmenskultur vertraut zu machen und dabei generelle Fragestellungen zu klären, die mit der Gründung und der Führung eines Unternehmens in Finnland verbunden sind. Der Kurs wird in Finnisch angeboten, wenn notwendig können wichtige Schlüsselbegriffe allerdings auch in Englisch, Russisch und Arabisch übersetzt werden.

Obwohl dieser Kurs ein wenig kürzer und zugänglicher als der Grundkurs angelegt ist, ist die Lehrmethode ähnlich: eine Mischung aus Vorträgen, Gruppendiskussionen und individuellen Beratungseinheiten. Nach der erfolgreichen Absolvierung des Kurses werden interessierte Teilnehmer ermutigt, sich für den Grundkurs anzumelden, der weiter oben beschrieben wurde.

Kursthemen sind:

1. Ein Unternehmer in Finnland sein.
2. Öffentlicher Auftritt und Verhandlungsfähigkeiten.
3. Unternehmenstypen.
4. Geschäftsidee und Grundlagen der Unternehmensplanung.
5. Entwicklung einer Geschäftsidee.
6. Marketing und persönliche Verkaufskompetenzen.
7. Grundlegende Finanzierungsfragen.
8. Gesetzliche Aspekte für Kleinunternehmen.
9. Businessplan (schreiben & präsentieren).
10. Praktische Gründungsthemen.

• Inkubatorenservice

NYP bietet seinen Inkubatorenservice in Zusammenarbeit mit dem Unternehmensinkubatoren-Netzwerk des T&E-Zentrums Uusimaa an. Unternehmer im Inkubator können zu Mietpreisen unter dem Marktniveau möblierte Büroflächen mieten. Pro Quadratmeter berechnet NYP eine Miete (inklusive Internetanschluss, Reinigung und Sicherheitsdienst) von 12.80 €, während die marktübliche Rate bei bis zu 35.00 € pro Quadratmeter liegen kann. Die Miete kann so niedrig gehalten werden, weil die Örtlichkeiten Eigentum der Kommune sind und die Mietgebühren daher von der Mehrwertsteuer ausgenommen sind. Der Inkubatorenservice ist zugänglich für finnische als auch ausländische Unternehmer. Die durchschnittliche Dauer des Aufenthalts im Inkubator beträgt etwa zwei Jahre. Unternehmer im Inkubator können natürlich auch die Beratungsangebote von NYP nutzen.

Ergebnisse

NYP erreicht mit seinen Angeboten eine recht große Anzahl an (potenziellen) Unternehmern pro Jahr. Einen Überblick über die Ergebnisse liefert Tabelle 2. Die Tabelle zeigt, dass die Anzahl der Unternehmensgründungen durch Klienten von NYP über die Jahre zugenommen hat, von 304 Gründungen im Jahr 2004 bis auf 430 Gründungen im Jahr 2006. Die meisten der neu gegründeten Unternehmen sind in der Dienstleistungsbranche tätig. Die Webseite von NYP enthält eine Vielzahl von Links zu im Rahmen des Projekts gegründeten Unternehmen. Die Überlebensrate dieser Gründungen (gerechnet als Anzahl der Unternehmen die nach 2 Jahren immer noch am Markt sind) wird auf etwa 80 % geschätzt. Von Migranten gegründete Unternehmen weisen demgegenüber eine leicht geringere Überlebensrate auf, zwischen den Jahren 1999 und 2001 betrug sie 68%.

Tabelle 2:
Ergebnisse von NYP

Kategorie	Ergebnis
Unternehmensgründungen	
Gesamtanzahl 2006	430
Anzahl der Gründungen durch Migranten 2006	137
Gesamtanzahl 2001 – 2006	1801
Anzahl der Gründungen durch Migranten 2001 – 2006	491
Überlebensrate. Anteil der noch bestehenden Unternehmen nach 2 Jahren (geschätzt)	80%
Überlebensrate der Migrantenunternehmen (1999 – 2002)	68%
Beratung	
Gesamtanzahl von Beratungseinheiten 2006	1433
Gesamtanzahl Teilnehmer 2006	980
Anzahl von Teilnehmern mit Migrationshintergrund	363
Anzahl männlicher Teilnehmer	559
Anzahl weiblicher Teilnehmer	421
Kurse	
Anzahl abgehaltener Grundkurse (seit 1993)	23
Anzahl abgehaltener Kurse für Migranten (seit 2001)	10
Durchschnittliche Teilnehmerzahl pro Kurs	18
Durchschnittlicher Migrantenanteil in den Grundkursen	20 - 30%
Inkubatorservice	
Gesamtanzahl der Unternehmen im Inkubator (Juli 2007)	14
Anzahl der Migrantenunternehmen im Inkubator (Juli 2007)	10
Auslastungsrate	100%

Evaluationen

Die Dienstleistungen von NYP werden regelmäßig sowohl extern als auch intern evaluiert. Intern evaluiert NYP seine Beratungsangebote über einen Evaluierungsfragebogen, der von den Teilnehmern ausgefüllt wird. Extern setzten das Arbeitsamt und das T&E-Zenrum Uusimaa ähnliche Fragebögen ein, um die Ergebnisse der Trainingskurse und des Inkubatorenservice zu evaluieren. Die bisherigen Berichte konnten nachweisen, dass die Teilnehmer die Angebote von NYP überwiegend positiv bewerten.

Schließlich werden die Aktivitäten von NYP auch regelmäßig durch das Wirtschafts- und Planungszentrum der Stadt Helsinki überwacht, vor allem hinsichtlich der Erreichung der quantitativen Zielvorgaben. Dieser Teil der Evaluation hat einen direkten Einfluss auf die Aktivitäten von NYP. So ist die Höhe des bereitgestellten Budgets abhängig von der Anzahl der Gründungen, der Zahl der durch diese Gründungen geschaffenen Arbeitsplätze, der durchgeführten Beratungen und der Anzahl der Unternehmer im Inkubator.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe

Das Projekt ist äußerst relevant für Unternehmer mit Migrationshintergrund, da es ihnen bei der Unternehmensgründung Schritt für Schritt mit maßgeschneiderten Beratungsangeboten und Trainingskursen hilft. Diejenigen Migranten, die besondere Unterstützung benötigen, vor allem hinsichtlich der finnischen Sprache und Unternehmenskultur, haben die Möglichkeit, in spezifischen Kursen für Migranten zu beginnen. Migranten die bereits vertrauter mit der finnischen Kultur sind, können direkt mit dem regulären Grundkurs beginnen. Außerdem sorgen die Sprachkompetenzen und internationalen Erfahrungen des Beraterstabs von NYP für einen fruchtbaren Austausch mit den teilnehmenden Migranten.

Zudem sichert die Zusammenarbeit zwischen NYP und seinen Partnern die Relevanz der angebotenen Leistungen. Das praktizierte Sichten der Kandidaten durch das Arbeitsamt und NYP erscheint als ein angemessener Weg, die geeigneten Teilnehmer für die Trainingskurse zu selektieren. Die Relevanz der Kursthemen kann aus den positiven Evaluierungsergebnissen des Teilnehmerfragebogens abgelesen werden.

Obwohl NYP inzwischen das bekannteste finnische Unterstützungsangebot für Unternehmer mit Migrationshintergrund ist, bleiben immer noch Verbesserungsmöglichkeiten. So ist das Projekt nicht allen arbeitslosen Migranten ein Begriff, einige zweifeln bei Befragungen sogar die Vertrauenswürdigkeit der Beratungsangebote an. Migranten scheinen Rat zuerst eher innerhalb der Familie und des näheren Umfelds zu suchen, statt bei einem unbekannten Berater einer öffentlichen Beratungsstelle. Sie beginnen sich oftmals erst dann um professionelle Unterstützung zu bemühen, wenn sich ernsthafte Problem ergeben haben. Um diese Zugangsschwierigkeiten zu umgehen, hält NYP engen Kontakt zur Migranten-Community und bekräftigt Migranten darin, sich selbst im Bereich der Unternehmensberatung zu engagieren.

b. Effektivität und Effizienz

Mit einem relativ kleinen Budget hat NYP erheblich dazu beigetragen, die Anzahl von Unternehmensgründungen durch Finnen und Migranten in Helsinki zu steigern. So konnten etwa 2006 mit einem Budget von € 540,000 430 Unternehmensgründungen unterstützt werden. Es muss allerdings festgehalten werden, dass einige der in 2006 erfolgten Gründungen von Unternehmern durchgeführt wurden, die bereits 2005 an den NYP-Trainingskursen teilgenommen hatten.

c. . Innovativität

Neben dem hohen Grad der Berücksichtigung individueller Bedürfnisse durch maßgeschneiderte Beratungsangebote, hebt sich dieses Projekt durch seine positiven Nebenwirkungen in der Form von Netzwerken hervor. NYP hat frühzeitig festgestellt, dass Netzwerkarbeit für Migrantenunternehmer in Finnland aufgrund der eingeschränkten Größe ethnischer Märkte unverzichtbar ist. Ohne enge Kontakte zu finnischen Unternehmern und Institutionen sind die Erfolgschancen für Migrantenunternehmer sehr begrenzt. Die Berater sind daher überzeugt, dass aktives Netzwerken zwischen finnischen und ausländischen Unternehmern zu neuen und innovativen Geschäftsideen führen kann, fruchtbare Partnerschaften entstehen lässt und zudem hilft, Migranten besser in die finnische Gesellschaft zu integrieren.

Um multikulturelle Netzwerkarbeit weiter zu stimulieren hat sich NYP dafür entschieden, seine Grundkurse in gemischten Gruppen aus Finnen und Migranten abzuhalten. Zusätzlich führt der Einsatz von Gastrednern aus finnischen Institutionen zum Abbau von Berührungsängsten und somit zu einer verstärkten Integration von Migranten in die finnische Geschäftswelt.

d. Replizierbarkeit

Das Projekt scheint auch in anderen Kontexten reproduzierbar. Seine innovativen Elemente, die multikulturelle Netzwerkarbeit und der persönliche Ansatz bei den Beratungsangeboten sind durchaus übertragbar. Tatsächlich ist NYP gegenwärtig dabei, seinen Einzugsbereich weiter auszubauen. Ab 2008 wird NVP Unternehmensberatung auch für Migranten aus anderen Städten in der Nähe von Helsinki anbieten. .

e. Nachhaltigkeit

NYP ist seit 1993 aktiv und richtet sich schon seit 2001 speziell an Migranten. Angesichts seines dauerhaften Charakters als Teil des Wirtschafts- und Planungszentrum der Stadt Helsinki kann NYP eher als nachhaltiges Langzeitprojekt denn als kurzfristiges Projekt betrachtet werden.

Hinsichtlich langfristiger Ergebnisse scheint das Projekt angesichts einer Überlebensquote neu gegründeter Unternehmen von 80% ebenfalls nachhaltig zu arbeiten. Leider handelt es sich bei dieser Rate um nicht mehr als eine informierte Schätzung da NYP keine systematische Folgebeobachtung der Unternehmer durchführt, die das Projekt verlassen haben.

Zentrale Lernbereiche

1. Ein nachvollziehbarer Ansatz, der Training, Beratungsangebote und Inkubatorenservice verbindet, kann zu einer erheblichen Verbesserung hinsichtlich der Anzahl erfolgreicher Gründungen und einer höheren Überlebensrate der gegründeten Unternehmen führen.
2. Beratungsangebote in mehreren Sprachen anzubieten kann die Nutzung dieser Leistungen durch solche Migrantengruppen befördern, die sonst nicht erreicht würden.
3. Ein zweistufiger Trainingsansatz, in dem Migrantenunternehmer zuerst mit der lokalen Geschäftswelt vertraut gemacht werden, bevor sie an weitergehenden Kursen teilnehmen, kann ermutigende Ergebnisse hinsichtlich der Teilnahme an den angebotenen Trainingskursen zeitigen.
4. Besonders in Ländern mit einem geringen Ausmaß an Einwanderung sollten Politikmaßnahmen umgesetzt werden, die die Netzwerkbildung zwischen Migrantenunternehmern und der lokalen Geschäftswelt fördern. Dies ist von großer Bedeutung für die Überlebenschancen der gründeten Unternehmen, da enge Beziehungen zu lokalen Unternehmern und Institutionen die Erfolgsaussichten von Migrantenunternehmern erheblich erhöhen.

QUELLEN

Interviews mit:

- Fr. Toivo Utso, Leiterin der NYP Business Services.
- Fr. Tuula Joronen, Forscherin der Forschungsstelle "Städtische Daten" der Stadt Helsinki.

Webseiten:

- NYP Business Services: http://www.nyppi.net

Dokumente:

Joronen, T. (2007). *Yrittäjyys maahanmuuttajien integraation väylänä. Helsingin kaupungin tietokeskuksen tutkimuksia* [Unternehmertum als Weg zur Integration von Migranten]. Die Stadt Helsinki, Urban Facts Research Series: noch nicht erschienen.

3) FRANKREICH:
CRE'ACTION

1. Hintergrund

Cre'Action wurde von dem „Zentrum für Interkulturelle Weiterbildung und Begegnung" CEFIR (Centre d'Education et de Formation Interculturel Rencontre) gegründet. Das Programm hat zum Ziel, die berufliche Selbständigkeit junger Menschen mit maghrebinischem Migrationshintergrund zu fördern. Im Jahr 2005 wurde das Programm *Cre'Action* leicht verändert unter dem Titel "De la migration à la création d'activité" (Von der Migration zur beruflichen Selbständigkeit) weitergeführt. Dieses Folgeprogramm baute ein Netzwerk von Unternehmern[22] mit Bezug zu Nordwestafrika auf, um den Austausch mit dieser Wirtschaftsregion zu fördern.

Ausführende Organisation

CEFIR führte sowohl das erste Programm *Cre'Action* als auch das darauf folgende Programm *De la migration à la création d'activité* durch. Die Nicht-Regierungs-Organisation CEFIR wurde im Jahr 1975 mit der Hilfe des Nationalfonds zur Beihilfe für Immigranten-Familien von einem algerischen Moslem und einer französischen Nonne gegründet, um Immigranten aus Nordwestafrika zu unterstützen. CEFIR hat zum Ziel, interkulturelle Begegnungen zu fördern, den wirtschaftlichen, kulturellen und sozialen Austausch zwischen Europa und Nordwestafrika zu unterstützen und das öffentliche Bild von Immigranten aus Nordwestafrika zu verbessern.

Zu Beginn lag CEFIRs Schwerpunkt auf französischen Sprachkursen für Immigranten. Nach und nach entwickelte CEFIR andere Aktivitäten, wie zum Beispiel:

- Die Wiedereingliederung ausgeschlossener Personen in den Arbeitsmarkt *(CEFIR Formation)*;
- Soziale Wohnprojekte *(CEFIR Habitat)*;
- Die lokale Entwicklung Nordwestafrikas durch ländlichen Tourismus, Capacity-Building und interkulturelles Lernen *(CEFIR International)*;
- Eine Radiostation mit dem Namen *Radio Rencontre*, die innerhalb und im Umfeld Dunkerques sendet;
- Das Cre'Action-Programme, das von der neu gegründeten Sektion *CEFIR Enterprises* durchgeführt wird;

Bei der Durchführung von Cre'Action arbeitet CEFIR mit vier lokalen Organisationen zusammen: einer Kooperative zur Unternehmensgründung mit dem Namen *Graine d'Affaires*, einer lokalen Beschäftigungsinitiative (*Mission Locale d'Agglomeration*), einer lokalen Struktur für die soziale und ökonomische Eingliederung junger Menschen bis 26 Jahren mit dem Namen *La Maison de l'Initiative* sowie mit der Katholischen Universität Lille. Im August 2007 hatte das Programm zwei Vollzeit- und fünf Teilzeitangestellte für das Projekt-Monitoring und die Fortbildungen.

CEFIR Enterprises
26/28 rue de la Paix
59140 DUNKERQUE
E: creaction.formation@cefir.fr
F: +33.(0)3 28 24 98 41
T: +33.(0)3 28 60 26 33
W: http://www.cefir.fr
Kontakt: Karine Blondeel

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung

Das Cre'Action-Programm hatte in der Dreijahresperiode von 2002 bis 2005 ein Gesamtbudget von fast 775,000 Euro. Das Budget des Folgeprogramms *De la migration à la création d'activité* von 2005 bis 2007 lag bei rund 368,400 Euro. Die Hälfte der Mittel beider Programme stammte aus dem Europäischen Sozialfonds im Rahmen der Equal-Initiative der Europäischen Kommission. Das Cre'Action-Programm finanzierte sich zu ca. 40% aus öffentlichen Mitteln (aus Dunkerque, der nahe gelegenen Stadt Grande-Syrthe und CNASEA[23]) und zu 10% aus privaten Mitteln. Die privaten Mittel stammten von Partnerorganisationen wie z.B. der Kooperative zur Unternehmensgründung *Graine d'Affaires* sowie von CEFIR selbst. Das Folge-Programm finanzierte sich zu 34% aus öffentlichen und zu 16% aus privaten Mitteln.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext

Verglichen mit anderen französischen Regionen ist die Region Nord-Pas de Calais, in der CEFIR arbeitet, von einem hohen Grad an Arbeitslosigkeit und geringer beruflicher Selbstständigkeit gekennzeichnet. Dies ist teilweise eine Folge der wirtschaftlichen Struktur der Region, die stark von der Industrie, ihrem Hafen und dem Atomkraftwerk Gravelines geprägt ist, das sich 20 km von Dunkerque entfernt befindet.

Cré'Action entstand aus CEFIR's langjähriger Erfahrung mit Fortbildungen für Immigranten. Das Programm wurde im Jahre 2000 von der Regionalversammlung ins Leben gerufen, um das Unternehmertum in dieser benachteiligten Gegend zu fördern. Die Initiative wurde zudem von der Equal-Initiative der Europäischen Kommission sowie dem Regionalen Programm zur Unternehmensgründung und -übergabe in der Region Nord-Pas de Calais unterstützt.

[22] - Um die Lesbarkeit zu erleichtern, wird im Folgenden die männliche Form benutzt. Beim Lesen sollte nicht aus dem Auge verloren werden, dass die weibliche Form hier eingeschlossen ist.

[23] - CNASEA ist eine nationale öffentliche Einrichtung und gehört zum Wirtschaftsministerium. Eine der Hauptaktivitäten der CNASEA ist die Auszahlung von öffentlichen Unterstützungsleistungen. CNASEA handelt im Namen des Staates, der Europäischen Union und der Gebietskörperschaften sowie anderer öffentlicher Organismen.

Ziele
Das Programm hat vier Hauptziele:

1) Anerkennung in der Öffentlichkeit: das öffentliche Bild junger Menschen mit maghrebinischem Migrationshintergrund in Frankreich zu verbessern;
2) Selbstwertgefühl: das Selbstwertgefühl junger Immigranten zu stärken, indem sie dazu motiviert werden, sich ihren eigenen Arbeitspatz zu schaffen, dabei unterstützt werden und gleichzeitig ihre eigene Kultur wertschätzen;
3) Wirtschaftliche Eingliederung: junge Immigranten, die oft die gleichen Qualifikationen haben wie ihre französischen Gegenparts, bei der schwierigen Suche nach einem stabilen Arbeitsplatz zu unterstützen;
4) Austausch: ein Netzwerk aus Unternehmern mit Bezug zu Nordwestafrika aufzubauen, um den Austausch mit dieser Wirtschaftsregion zu fördern.

De la migration à la creation d'activité, das Folgeprogramm von Cre'Action, baut auf der Erfahrung des ersten Programms auf. Während Cre'Action hauptsächlich auf die nicht-finanziellen Betreuungsleistungen für Unternehmer mit Migrationshintergrund ausgerichtet war, wie Training und Beratung, legt das Folgeprogramm mehr Gewicht auf Sichtbarkeit und Kommunikation, sowie Networking zwischen erfolgreichen Unternehmern mit Migrationshintergrund (aus der zweiten Generation) und jungen Immigranten, die gerade dabei sind, sich selbständig zu machen.

Die Ziele von Cre'Action und *De la migration à la création d'activité* sind eher qualitativer denn quantitativer Natur. Die zwei Programme legen weniger Wert auf die Anzahl der Teilnehmer oder der Unternehmensgründungen als vielmehr auf die Qualität des Service-Angebots sowie das Wissen und die Erfahrung, die sie ihren Teilnehmern vermitteln können, was wichtig ist, wenn man ein Unternehmen gründen oder einen Job auf dem Arbeitsmarkt finden möchte. Die meisten Programmteilnehmer, die kein eigenes Unternehmen gegründet haben, haben dank der Hilfe, die sie erhielten, eine Anstellung gefunden.

Zielgruppe
Das Programm *De la migration à la création d'activité* zielt auf junge Arbeitslose zwischen 18 und 30 Jahren mit maghrebinischem Hintergrund, die ein Unternehmen gründen möchten. Das Programm unterstützt ausschließlich Unternehmen, die den Mehrwert betonen, gleichzeitig zwei unterschiedlichen Kulturen anzugehören. Dieser bi-kulturelle Mehrwert kann auf verschiedene Arten hervorgehoben werden. Beispiele sind: ein Unternehmen, das afrikanische Produkte verkauft, oder der Transfer von Aktivitäten in das Herkunftsland, die in Frankreich entwickelt wurden.

Einheimische sowie Personen über 30 können auch teilnehmen, solange ihr Projekt eine euro-mediterrane Dimension in sich birgt. Frauen genießen besondere Aufmerksamkeit. Eine Evaluation im Jahre 2006 zeigte, dass der Großteil der Teilnehmer (68%) aus Nordwestafrika stammte und 15% aus der Türkei oder Subsahara-Afrika. 17% waren einheimische Franzosen.

Das Programm
CEFIRs Unternehmensbetreuung für junge Personen mit Migrationshintergrund stützt sich auf Beziehungen, die von Nähe und Vertrauen geprägt sind. Dies versetzt CEFIR in die Lage, persönliche Betreuungsleistungen hoher Qualität anzubieten, die auf die Bedürfnisse der Klienten zugeschnitten sind. CEFIRs Arbeit mit Immigranten in Dunkerque beruht auf über 30 Jahren Erfahrung. Daher kennt der Verein die spezifischen Probleme der Immigranten gut.

• Der erste Kontakt
Der erste Kontakt mit den zukünftigen Unternehmern kommt normalerweise durch CEFIRs lokale Partner in Dunkerque zustande. Diese orientieren den Unternehmer in Richtung CEFIR, falls er die erforderlichen Kriterien erfüllt. CEFIR führt dann ein Interview mit der Person, um mehr über das Projekt herauszufinden. Falls das Projekt interessant erscheint, muss der Unternehmer es vor einem Auswahlkomitee vorstellen, das aus Vertretern von CEFIRs Partnerorganisationen, CEFIR selbst sowie Unternehmern, die mit Hilfe der Betreuung durch CEFIR ihr Unternehmen erfolgreich gegründet haben. Falls das Projekt zugelassen wird, hilft CEFIR dem Unternehmer dabei, einen Business Plan zu erstellen. In manchen Fällen wird dem Unternehmer geraten, eine andere Betreuungsstruktur aufzusuchen, die seinen Bedürfnissen besser entspricht.

• Der Arbeitsvertrag
Ein Unternehmer, der von CEFIR unterstützt wird, unterzeichnet einen sechsmonatigen Arbeitsvertrag und erhält den Mindestlohn auf Teilzeit-Basis (20 Stunden pro Woche). Durch den Vertrag erhält der Unternehmer den Status eines Angestellten und die Sicherheit eines regulären Gehalts. Dies ermöglicht es dem Unternehmer, seine täglichen Bedürfnisse zu befriedigen, während er sein Unternehmen gründet.
Während der ersten drei Vertragswochen findet zweimal pro Woche ein obligatorisches Integrationsseminar statt, das sich mit Fragen der Unternehmensgründung beschäftigt. Diese Fragen beziehen sich auf rechtliche und steuerliche Themen, Sozialversicherung sowie andere Versicherungen, Finanzierungsmöglichkeiten, Kommunikation, Marketing und Finanzplanung.

Während der gesamten Vertragsperiode, wird der Unternehmer beobachtet und eng betreut. Monatlich finden Betreuungstreffen statt, in denen der Unternehmer über den Fortschritt des Projektes berichten und Probleme aufzeigen und diskutieren kann. Zudem erhält der Unternehmer eine professionelle Beratung über die Durchführung einer Marktstudie, Finanzierungsmöglichkeiten, Steuerrecht, Management und die Unternehmensregelung. Zudem werden, je nach individuellen Bedürfnissen, Trainingskurse über Projektverwaltung, Buchhaltung, Handel und die Wirtschaft der nordafrikanischen Länder angeboten.

• Lokale Unterstützung und Marktstudie
Informationen und Hilfe können Unternehmer auch bei CEFIRs lokalen Partnern einholen. Lokale Partner sind auch Vereine wie das Maison *Euro-Méditerranéenne* in Fes, Marokko und andere Parternetzwerke in Algerien, Senegal und Italien.

Die lokalen Partner sind in der Phase der Marktstudie sehr hilfreich. Eine Marktstudie im Herkunftsland kann für das Vorhaben, Produkte von Frankreich in das Heimatland zu exportieren, relevant sein. Das Gehalt des Unternehmers ermöglicht es ihm oder ihr die Reisekosten für solch einen Aufenthalt zu übernehmen. CEFIR entscheidet, ob eine Reise in das Herkunftsland notwendig ist.

• Information und Inkubator

Cre'Action bietet auch betriebswirtschaftliche Informationen und Vernetzungsdienste an. Der (Jung-) Unternehmer hat freien Zugang zu einem Ressourcenzentrum, in dem Dokumente und Publikationen über verschiedene afrikanische Länder, Zeitschriften und Wirtschaftsmagazine sowie Handbücher zur Verfügung stehen. Zudem hat der Unternehmer über eine spezifische Euro-mediterrane betriebswirtschaftliche Datenbank, die Informationen zu Handel mit Europa und Nordwestafrika anbietet, Zugang zu betriebswirtschaftlichen Informationen.

Logistische Unterstützung und Büroausstattung (Computer mit Internetzugang, Drucker, Fax, Kopierer, Telefon) werden auch bereitgestellt. Zudem stehen im euro-mediterranen Business-Zentrum (*Centre d'Affaires Euro-Méditerranéen*) in Dunkerque für bis zu 48 Monate vier Büros für interessierte Unternehmer zu günstigen Preisen zur Verfügung Im August 2007, waren im Business-Zentrum drei Unternehmen angesiedelt.

• Nachbetreuung

Wenn der Vertrag endet und das Unternehmen gegründet ist, wird jedem Unternehmer eine Nachbetreuung angeboten, je nach seinen spezifischen Bedürfnissen. Auf Anfrage kann CEFIR den Unternehmer durch regelmäßige Anrufe und Besuche weiterhin unterstützen. Mindestens einmal alle drei Monate muss der Unternehmer CEFIR über den Stand seines Unternehmens informieren.

Zugänglichkeit

Cre'Action ist dank unterschiedlicher Faktoren für seine Zielgruppe sehr zugänglich:

- *Information ist leicht zugänglich.* CEFIR hat seine eigene Webseite und eine eigene Radiostation. Grundlegende Informationen sind auf der Homepage abrufbar. Interessierte Personen können das Anmeldeformular herunterladen und es der Organisation zuschicken. Zudem arbeitet CEFIR eng mit lokalen Partnern zusammen, von denen die meisten ihre eigene Homepage haben. In Kooperation mit lokalen Initiativen zur Unternehmensbetreuung wird alle drei Monate eine Informationsbroschüre herausgegeben.
- *Keine Gebühren.* Das Programm ist kostenlos, ja die Teilnehmer erhalten sogar ein Gehalt. In dem Cre'Action-Programm mussten die Unternehmer 45€ für Anrufe und Trainingsmaterialien bezahlen; in dem Folgeprogramm müssen die Teilnehmer nichts bezahlen.
- *Das Programm ist lokal verankert.* Die durchführenden Organe befinden sich in derselben Region wie die Zielgruppe.

Ergebnisse

Eine Programmevaluation, die Ende 2006 durchgeführt wurde, gibt Details über den sozialen und ökonomischen Hintergrund der Teilnehmer. Von 2002 bis Ende 2006, haben sich 223 Unternehmer für das Programm beworben. Etwa 70% waren Männer. Die meisten Bewerben waren zwischen 20 und 25 (55%) oder zwischen 26 und 30 Jahre alt (33%). Alle suchten Arbeit: 78% waren arbeitslos und die anderen 22% standen entweder am Ende eines begrenzten Arbeitsvertrags oder hatten gerade ihr Studium abgeschlossen. Sie hatten relativ hohe Diplome (76% hatten Abitur mit bis zu vier Jahren Studium) und 20% hatten eine berufliche Ausbildung. Mit Hinblick auf ihre Herkunft hatten 68% einen nordwestafrikanischen Hintergrund, 15% kamen aus der Türkei oder aus Subsahara-Afrika und 17% waren einheimische Franzosen.

Von den 223 Bewerbungen wurden 48 potentielle Unternehmer ausgewählt und haben mit CEFIR einen Arbeitsvertrag unterzeichnet. Von diesen 48 potentiellen Unternehmern haben es 25 tatsächlich geschafft, ein Unternehmen zu gründen. Fast die Hälfte der Gründungen fand im Handel statt. Die anderen fanden im Transport-, IT-, Tourismus-, Betreuungs-, Kommunikations- und Bausektor statt. Die 23 Teilnehmer, die ihr Unternehmen nicht gründetet, taten dies aufgrund von Problemen, Büroräume zu finden, aufgrund mangelnder Ressourcen oder weil sie einen anderen Arbeitsplatz gefunden haben.

Zudem brachte das Programm das Folgende hervor:

- Eine Veröffentlichung über Unternehmensgründungen von Immigranten in Nord-Pas de Calais.
- Ein Handbuch zur Unternehmensgründung.
- Eine CD-Rom und eine Broschüre, die Cre'Action und seine Unternehmer vorstellt.
- Ein euro-mediterranes Geschäfts-Zentrum.
- Eine Website.

Evaluation

Regelmäßig finden Evaluationen der Unternehmen statt, die von CEFIR unterstützt werden. Einen Monat nachdem der Vertrag unterzeichnet wurde, führt ein Evaluationskomitee eine erste Evaluation über den Fortschritt des Gründungsprojektes durch. Dieses Komitee besteht aus Vertretern von CEFIR, der Partnerorganisationen und der relevanten Geschäftssektoren. Wenn der Vertrag endet und das Unternehmen gegründet wurde, werden Nachbetreuungen durchgeführt, um die Entwicklung des Unternehmens zu beobachten.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe

CEFIR bietet den richtigen Service am richtigen Ort. In der Region Nord-Pas de Calais findet eine starke Restrukturierung der industriellen Wirtschaftsstruktur statt. Die Arbeitslosigkeit in der Region ist 3 bis 4% höher als der Landesdurchschnitt. Die Jugendarbeitslosigkeit ist besonders hoch und besonders junge Menschen mit Migrationshintergrund berichten, dass sie Schwierigkeiten haben, Arbeit zu finden. Zudem halten sich andere Strukturen zur Unternehmensbetreuung dabei zurück, in Unternehmer aus Nordwestafrika zu investieren, da sie wenig über diese Region wissen. In dieser Hinsicht füllt CEFIR eine Lücke in der regionalen Unternehmensbetreuung.

b. Effektivität und Effizienz

Von 2002 bis 2006, erhielten 48 von 223 Bewerbern einen finanziell unterstützen Arbeitsvertrag sowie persönliche Betreuung. Etwa die Hälfte (25) der Begünstigten gründeten tatsächlich ihr Unternehmen. Teilnehmer, die ein Unternehmen gegründet haben, erhalten weiterhin Nachbetreuung im Rahmen des Programms EQUAL II *De la migration à la création d'activité*. Diejenigen, die kein Unternehmen gegründet haben, konnten ihre persönlichen und professionellen Qualifikationen nutzen, die sie durch Cre'Action erhielten, um auf dem Arbeitsmarkt einen Arbeitsplatz zu finden.

c. Innovativität

Cre'Action ist ein innovatives Programm mit einem originellen Ansatz: das Unternehmertum unter Personen mit Migrationshintergrund zu fördern, besonders unter jungen Leuten. Das Programm stellt sie an und zahlt ihnen ein monatliches Gehalt, während diese ihr betriebswirtschaftliches Projekt entwickeln. Das Projekt bietet gleichzeitig Training sowie individuelle und logistische Unterstützung. Cre'Action kann daher als bezahltes Trainingsprogramm in Richtung berufliche Selbständigkeit bzw. Beschäftigung bezeichnet werden. Das Folgeprogramm *De la migration à la création d'activité* fügt dem eine andere innovative Dimension hinzu: die Förderung eines Netzwerks aus Unternehmern mit Migrationshintergrund.

d. Replizierbarkeit

Das Programm kann unter bestimmten Bedingungen an anderen Orten nachgebildet werden. Das Programm muss eine gut definierte Zielgruppe ansprechen: entweder Personen mit Migrationshintergrund oder Personen, die in einer bestimmten Gegend wohnen, und die Schwierigkeiten haben, einen Job zu finden. Es sollte einen lokalen Fokus und ein umfassendes Netzwerk von Partnern besitzen, um den Bedürfnissen der Zielgruppe nachzukommen, das Programm wirksam durchzuführen und potentielle Finanzierungsquellen zu finden. Das Personal sollte Personen mit multi-kulturellem Hintergrund und Expertise im Bereich Unternehmensbetreuung umfassen. Die Durchführungsorganisation muss zudem ein Netzwerk von Partnern in den Heimatländern der Unternehmer aufbauen, um die Implementierung des Programms zu unterstützen.

e. Nachhaltigkeit

Wenn die Finanzierung von Seiten der EU im Juli 2008 endet, plant CEFIR, das Programm weiterzuführen und finanziell unabhängig zu machen. Daher wird Cre'Action in eine Sektion des zukünftigen „Ausbildungs- und Trainingszentrums" (*Centre de Formation par l'Apprentissage*) umgewandelt werden, das euro-mediterrane Geschäftsleute als Teil des euro-mediterranen Geschäftszentrums fortbilden wird.

Zentrale Lernbereiche

1. Junge Immigranten haben Schwierigkeiten, einen Job zu finden oder ein Unternehmen zu gründen. Diese jungen Immigranten sind schwer erreichbar, da sie wenig über die existierenden Organisationen zur Unternehmensbetreuung wissen, wenig Vertrauen in diese haben und umgekehrt. Ein Betreuungsprogramm, das passende Dienste für Immigranten anbietet ist nötig, um diese Lücke zu füllen.
2. Es ist schwer, in die lokale Unternehmenslandschaft ein neues Programm einzuführen, das eine ganz bestimmte Zielgruppe anspricht. Ein hohes Maß an Wissen sowie eine starke Vernetzungs- und Kommunikationsstrategie sind notwendig, um sicherzustellen, dass solch ein Programm anerkannt wird und von den normalen Organisationen unterstützt wird.
3. Ebenso wichtig wie betriebswirtschaftliches Training und technische Betreuung ist es für den Jungunternehmer, Kontakte in einem Netzwerk von Unternehmern zu etablieren, die ihre praktischen Erfahrungen und Kenntnisse vermitteln können.

QUELLEN

Interview mit:
• Ms. Monique van Lancker, Direktorin von CEFIR

Webseiten:
• CEFIR : http://www.cefir.fr/ and http://www.cefir.fr/cefirentreprises.htm

Dokumente:
CEFIR. (n.d.). *De la Migration à la Création d'Activité* [Von der Migration zur beruflichen Selbständigkeit] http://www.cefir.fr/DossierPDF/01-migration%202pages%20C2RP.pdf

CEFIR. (n.d.). Cre'Action. Faltblatt. http://www.cefir.fr/cefirentreprises.htm

CEFIR. (n.d.). CEFIR *depuis 30 ans au service de la lutte contre toutes les formes d'exclusion* [CEFIR, seit 30 Jahren im Dienst gegen alle Formen der sozialen Ausgrenzung]. PowerPoint-Präsentation.

Doan, D. & Huchin, M. (January, 2006). *Création d'entreprises, une chance : L'immigration et sa jeunesse* [Die Unternehmensgründung, eine Chance]. CEFIR

4) GERMANY:
Q.NET

1. Hintergrund

Q.net operiert im Stadtstaat Bremen und zielt darauf ab, die Chancen von Migranten auf dem Arbeitsmarkt generell zu verbessern (das schließt die Option der beruflichen Selbständigkeit mit ein). Das Projekt konzentriert sich dabei auf die Teilnahme von Migranten an Programmen der Erwachsenenbildung. Q.net versucht vorrangig, existierende Trainingsprogramme zu verbessern und zu erweitern, um auf diese Weise die Teilnahme von Migranten an diesen Programmen zu erhöhen. Q.net hofft, somit die Arbeitsplatzsicherheit der Migranten und die Zahl erfolgreicher Unternehmensgründungen zu erhöhen.

Ausführende Organisation

Q.net ist eins der Projekte, die vom *Norddeutschen Netzwerk zur beruflichen Integration von Migrantinnen und Migranten* (NOBI) unterstützt werden. Die *Arbeiterwohlfahrt* (AWO) *Bremen* führt als Partnerorganisation von NOBI das Projekt verantwortlich aus. Die AWO Bremen bietet eine große Bandbreite an Dienstleistungen für Migranten, Kinder, Jugendliche, Senioren, Frauen sowie behinderte und kranke Menschen an. Fünf Mitarbeiter der AWO Bremen arbeiten für das Q.net Programm auf teilzeitlicher Grundlage.

Q.Net, AWO Bremen
Am Wall 113
28195 Bremen
E: c.montfort@awo-bremen.de
T: +49 421 33 77 173
W: http://www.awo-bremen.de
Kontakt: Frau Carolina Montfort-Montero

DP NOBI
Lange Reihe 81
20099 Hamburg
E: kessler@weiterbildung-hamburg.de
T: +49 40 280 846 25
W: http://www.ep-nobi.de
Kontakt: Frau. Gesine Kessler

Ziel von NOBI ist es, ein Informations- und Beratungsnetzwerk für eine bessere berufliche Qualifikation und Integration von ethnischen Minderheiten in Norddeutschland zu etablieren. Die Zielgruppe von NOBI sind erwachsene Migranten. Das Projekt richtet sich aber auch an Regierungs- und Nicht-Regierungsinstitutionen sowie Organisationen, die sich auf die Bereiche Beschäftigung, Unternehmensgründung und Erwachsenenbildung spezialisiert haben.

NOBI besteht aus einem Netzwerk von zwölf Partnerorganisationen und verschiedenen strategischen Partnern, die allesamt in Norddeutschland ansässig sind. NOBIs Partnerorganisationen sind durchgängig Nicht-Regierungsinstitutionen. Die strategischen Partner decken dagegen eine weite Bandbreite von Regierungsinstitutionen bis hin zu Nicht-Regierungsorganisationen ab.

Zusammen mit fünf anderen regionalen Entwicklungspartnerschaften (EPs) bildet NOBI ein bundesweites Informations- und Beratungsnetzwerk mit dem Titel "Integration durch Qualifikation" (IQ). Dieses nationale Netzwerk wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales zusammen mit der Bundesagentur für Arbeit ins Leben gerufen. IQ wird zusätzlich durch die Europäische Gemeinschaftsinitiative EQUAL unterstützt und erhält Mittel aus dem Europäischen Sozialfund (ESF).

Abbildung 1 vermittelt einen Überblick über die Beziehungen zwischen den einzelnen Organisationen die in das Q.net Projekt involviert sind.

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung

Das Q.net Projekt hat eine Laufzeit von Juli 2005 bis Dezember 2007 und wird über die Europäische Gemeinschaftsinitiative EQUAL sowie das deutsche Bundesministerium für Arbeit und Soziales finanziert. Das Projekt ist zusätzlich Teil des bundesweiten IQ-Netzwerks. Q.net hat ein Gesamtbudget von € 700,000 für die gesamte Projektlaufzeit. Die Projektbetreiber planen eine Verlängerung des Projekts mit einer zweiten Projektphase ab 2008.

Abbildung 1:
Q.Net. Ausführende Organisationen (EP-NOBI, AWO-Bremen) und Finanzierungsquellen (EQUAL und Bundesministerium für Arbeit und Soziales).

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext

Deutschland hat eine relative große Bevölkerung mit Migrationshintergrund. 2005 hatten 20% der Gesamtbevölkerung einen Migrationshintergrund. Von den politisch Verantwortlichen wurde diese Tatsache relativ lange ignoriert. Daher wurden auch kaum spezifische Integrations- und Beschäftigungspolitiken für diese Bevölkerungsgruppe entwickelt, obwohl ein großer Teil der Migrantenbevölkerung mit großen Integrationsschwierigkeiten und Hindernissen beim Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt konfrontiert sind. Arbeitslosigkeit ist unter Migranten doppelt so häufig wie unter Deutschen. Für beruflich selbständige Migranten sind die Aussichten nicht viel besser. Die Konkursrate unter ethnischen Unternehmen in Deutschland ist hoch.

NOBI zu Folge sind diese hohen Arbeitslosen- und Konkursraten auf eine Anzahl an Faktoren zurückzuführen. Zuvorderst sei auf das niedrige Beteiligungsniveau von Migranten am deutschen Bildungssystem hinzuweisen. Die Schulabbruchsrate unter Migranten an weiterführenden Schulen ist hoch und ihre Teilnahme am dualen System der deutschen Berufsausbildung unterentwickelt. Des Weiteren erreichen die existierenden Spezialangebote im Bereich der Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung Migranten nur selten und es besteht ein Mangel an Gründungs- und Unternehmensunterstützung für diese Zielgruppe.

Diese generellen Probleme existieren auch in Bremen. 2003 waren 27% der im Stadtstaat Bremen ansässigen Ausländer als arbeitslos gemeldet. Wie im Rest Deutschlands ist diese hohe Arbeitslosenrate teilweise auf die unzureichende Versorgung mit Schulbildung und das Fehlen von adäquaten Trainings- und Qualifizierungsangeboten zurückzuführen. Q.net versucht diese Probleme anzugehen und sowohl die Teilnahme von Migranten in fortlaufenden Bildungsangeboten zu erhöhen als auch die Qualität der angebotenen Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen zu erhöhen.

Ziele

Das Projekt strebt generell an, die Arbeitsmarktsituation für Migranten in Bremen zu verbessern. Um dieses Ziel zu erreichen versucht Q.net zu einer Verbesserung von Ausbildungsprogrammen für Migranten hinsichtlich ihrer Qualität und dem Grad der Teilnahme von Migranten beizutragen. Das Programm zielt besonders darauf ab, bereits bestehende Beratungs- und Qualifizierungsangebote zu diversifizieren und somit den spezifischen Bedürfnissen von ethnischen Minderheiten besser anzupassen. Maßgeschneiderte Ausbildungsangebote und eine daraus folgende höhere Teilnahmebereitschaft in der Zielgruppe sollten letztendlich zu einer Stärkung der Position von Migranten auf dem Arbeitsmarkt führen.

Die spezifischen Zielsetzungen des Programms sind:

- Eine bessere Anpassung von beruflichen Ausbildungsangeboten an die Bedürfnisse der Zielgruppe.
- Eine Verbesserung des Zugangs zu Informationen über Angebote der beruflichen Weiterbildung.
- Unternehmer für Angebote der persönlichen Weiterentwicklung zu interessieren.
- Eine Erhöhung der Teilnahmebereitschaft an Angeboten der beruflichen Weiterbildung in der Zielgruppe.
- Die Sicherung von bestehenden und die Schaffung neuer Arbeitsplätze für Migranten.
- Eine Erhöhung der Gründungsaktivität von Migranten und eine Verminderung der Konkursrate von ethnischen Unternehmen.

Zielgruppe

Q.net richtet sich an Migranten im Alter von über 27 Jahren, die in Bremen ansässig sind. Das Projekt konzentriert sich dabei hauptsächlich auf Migranten türkischer und russischer Herkunft. Es können sowohl gerade gründende als auch bereits etablierte Unternehmer an den Aktivitäten von Q.net teilnehmen.

Das Programm

Q.net unterteilt seine Aktivitäten in zwei Hauptgruppen:

1. Generelle Dienstleistungen im Bereich der beruflichen Erwachsenenbildung und
2. Gründungs- und Unternehmensberatung für gründende und bereits gestartete Unternehmer.

Die verschiedenen Aktivitäten von Q.net werden im Folgenden beschrieben.

• Untersuchung bestehender Angebote für Migranten

Zuerst führte Q.net eine Untersuchung durch, in wieweit bestehende Ausbildungs- und Beratungsangebote für Migranten tatsächlich relevant für diese Zielgruppe sind. Sie zeigte, dass die bestehenden Angebote sich nicht spezifisch an ethnische Minderheiten wenden.

• Bedarfsanalyse unter Migrantenunternehmern und -beschäftigten

Q.net hat in mehreren Studien genauer die Gründe für die niedrige Teilnahmerate von Migranten bei Angeboten beruflicher Weiterbildung untersucht und die Bedingungen ermittelt, unter denen eine verstärkte Bereitschaft zur Teilnahme in dieser Zielgruppe erreicht werden kann. Diesen Studien zu Folge beruht der niedrige Grad der Teilnahme von Migranten vorrangig auf der fehlenden Kenntnis des Angebots zur beruflichen Weiterentwicklung in dieser Zielgruppe. Zeitliche Beschränkungen und allgemeine Unzufriedenheit mit den bestehenden Angeboten werden ebenfalls angeführt, um die niedrige Beteiligungsrate zu erklären.

Die befragten Migranten wiesen ein verstärktes Bedürfnis an kurzen Trainingseinheiten auf, die auf spezifische Themen mit Bezug zu ihren unternehmerischen Tätigkeiten Diese Trainingseinheiten sollten in zweisprachiger Form angeboten werden, bevorzugter weise von Beratern mit Migrationshintergrund. Die Befragungsergebnisse zeigten auch, dass Migranten ein Interesse an der Entwicklung von Kontakten zu Anbietern von Gründungs- und Unternehmensberatungen und anderen relevanten Institutionen der deutschen Wirtschaftsförderung haben. Die Untersuchung der bestehenden Angebote für Migranten und die Bedarfsanalyse dienten als Input für die Entwicklung der weiteren Aktivitäten von Q.net.

• Workshops, Seminare und Besuche

Q.net bietet eine Reihe von kurzen Workshops, eintägigen Seminaren und geführten Besuchen bei relevanten Institutionen an. Workshops und Seminare decken alle Aspekte der Unternehmensgründung ab, vom Marketing bis zu Versicherungen. Die Themen werden hinsichtlich der spezifischen Bedürfnisse von Migrantenunternehmern ausgewählt. Die Workshops können nicht nur für potentielle Unternehmensgründer von Nutzen sein, sondern sind auch von Relevanz für Migranten, die einfach ihre Position auf dem Arbeitsmarkt durch Erwachsenbildung stärken wollen. Die Sitzungen werden vom Mitarbeiterstab von Q.net gehalten und durch Gastredner von Migrantenorganisationen oder deutschen Institutionen wie zum Beispiel Handelskammern ergänzt.

• Beratungs- und Mentorenangebote für Existenzgründungen

Q.net bietet Beratungsangebote für Existenzgründer. Um die große Nachfrage nach zweisprachigen und multikulturellen Beratern befriedigen zu können setzt Q.net auch Vertreter der ethnischen Geschäftswelt als Berater ein.

• Treffpunkt: *Qualitreff*

Bei so genannten *Qualitreff* handelt es sich um einen Stammtisch, der von und für Migranten ins Leben gerufen wurde. Hauptziel ist es Migranten darin zu bestärken ihr eigenes Unternehmen zu gründen und an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Währen der monatlichen Treffen, die von ehemaligen Q.net Teilnehmern geleitet werden, tauschen Migranten ihre beruflichen Erfahrungen aus. Im Durchschnitt nehmen 20 Personen an diesen monatlichen Treffen teil.

Auch für die Außenwirkung hat *Qualitreff* eine relevante Funktion. So sind Erfolgsgeschichten von Migranten ein wertvoller Input für deutsche Medien, die oftmals zu einer sehr einseitigen und negativen Berichterstattung über Integrationsthemen neigen. Politiker nehmen gelegentlich an den Sitzungen teil, um sich mit den Themen und Bedürfnissen der Migranten-Community vertraut zu machen.

• Qualifizierungspass

Der *Qualifizierungspass* wurde als Instrument der Sensibilisierung von Migranten für die Notwendigkeit von Weiterbildung und Qualifizierung entwickelt. Beim *Qualifizierungspass* handelt es sich um eine Zielvereinbahrung bei der der potentielle Unternehmer seine persönlichen Ziele und sein Bedarf an Training festlegt. Obwohl diese Ziele mit der Hilfe von Q.net-Mitarbeitern festgelegt werden, sind die Migranten selbst verantwortlich über ihren Fortschritt Buch zu führen. Der *Qualifizierungspass* hilft ihnen dabei.

• Herausgabe eines Leitfadens für Unternehmensgründungen

Q.net hat einen Leitfaden mit grundlegenden Informationen für Existenzgründer herausgegeben. Er enthält nützliche Ratschläge zum Schreiben von Businessplänen und zu unterschiedlichen Finanzierungsfragen. Zusätzlich liefert er zahlreiche Kontaktdaten von Institutionen und Beratungszentren zur weiteren Information. Mit diesem Leitfaden will Q.net den Informationszugang für gründungswillige Migranten erleichtern.

Zugänglichkeit

Für Q.net funktioniert Zugang in zwei Richtungen. Das Programm muss zugänglich für Migranten sein und das Programm selbst sollte Zugang zur Migranten-Community haben. Die Aktivitäten von Q.net sind einfach zugänglich für Migranten die in Bremen leben und die Teilnahme ist kostenlos. Des Weiteren unternimmt Q.net viele Anstrengungen, Zugangsbarrieren einzureißen. Es nutzt die Kontakte der AWO Bremen und kooperiert mit der Migranten-Community der Stadt. Um Sprachbarrieren zu überwinden bietet Q.net seine Dienstleistungen in Deutsch, Türkisch und Russisch an und setzt Berater mit Migrationshintergrund ein. Das Programm wird zudem in von Migranten häufig gelesenen Zeitungen, in regionalen Radioprogrammen und bei deutschen Sprachkursen beworben.

Schließlich ist Q.net Teil des größeren Netzwerks BEGIN. Dabei handelt es sich um ein Netzwerk aller relevanten Institutionen der Unterstützung von Gründern und Unternehmern in Bremen. Q.net ist in Bremen der erste Kontaktpunkt für potentielle Unternehmer mit Migrationshintergrund. Die Teilnehmer von Q.net können auch bei Aktivitäten teilnehmen, die von den anderen in BEGIN vertretenen Organisationen angeboten werden.

Ergebnisse

Wie bereits erwähnt, operiert das Programm Q.net auf zwei Ebenen. Es zielt auf die Verbesserung der Teilnahme von Migranten an Angeboten der Erwachsenenbildung, um ihre Position auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu stärken und es fördert Unternehmertum von Migranten. Das generelle Ergebnis von Q.net ist ein verbesserter Informationszugang für Migranten und eine höhere Anzahl von Teilnehmern mit Migrationshintergrund in Trainings- und Beratungsangeboten. Die erstmalige Gestaltung eines Trainingssystems, das speziell auf Migrantenunternehmer abzielt ist das erste greifbare Ergebnis. Auch die Veröffentlichung von unterschiedlichen Studien und informativen Broschüren sind sichtbare Ergebnisse des Projekts. Veröffentlichungen wie die Bedarfsanalyse, der dreisprachige Leitfaden für Existenzgründer und eine Broschüre mit Teilnehmerpotraits von *Qualitreff* sind auf den Webseiten der AWO Bremen und der EP NOBI verfügbar.

Zwischen Juli 2005 und Juli 2007 nahmen 436 Migranten an einem oder mehreren Trainings- und Beratungsangeboten von Q.net teil. Von diesen 436 Teilnehmern hatten 71 schon ein Unternehmen als sie in die Programme einstiegen. Unter den restlichen 365 Migranten befanden sich 148 Unternehmensgründer und 217 Migranten die am Training teilnahmen um ihren bestehenden Arbeitsplatz zu sichern oder um einen neuen zu finden. Alle der 148 gegründeten Unternehmen waren im Juli 2007 immer noch am Markt.

Evaluationen

Das Q.net Projekt wird von einer externen Organisation evaluiert[24], die bereits andere Projekte des IQ-Netzwerks evaluiert hat. Der letzte Zwischenbericht der Evaluation wurde im Dezember 2006 veröffentlicht.

[24] - Die Evaluation wird von Anakonde durchgeführt: http://www.anakonde.de

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe

Das Q.net Programm ist für unterschiedliche Stakeholder von Bedeutung. Zum einen generiert das Programm auf nationaler Ebene wertvolle Hinweise für die Gestaltung von Politikmaßnahmen. Dies hängt damit zusammen, dass die Mitarbeiter von Q.net die Bedürfnisse von Migranten besser kennen als Politiker. Zum anderen sind auch andere Trainingseinrichtungen an den Ergebnissen des Programms interessiert. Und schließlich ist es das übergeordnete Ziel des Programms, von Bedeutung für die in Bremen ansässigen Migranten zu sein. Das Projekt wurde ins Leben gerufen, um die spezifischen Bedürfnisse dieser Gruppe zu identifizieren und zu bedienen, und ist erfolgreich darin.

b. Effektivität und Effizienz

Durch die Kontakte der AWO Bremen und der Hilfe von Migrantenorganisationen hat Q.net Zugang zu seiner Zielgruppe. Dieser Zugang ermöglichte es Q.net die Bedürfnisse von Migranten genau zu analysieren und ein entsprechendes Trainingsprogramm zu entwickeln. Die überlegt gestalteten Trainingseinheiten helfen Migranten erfolgreich ein Unternehmen zu gründen und verbessern die Chancen der Teilnehmenden auf dem Arbeitsmarkt. Als solches Projekt erreicht Q.net effektiv seine Zielsetzungen. Auch die Effizienz von Q.net wird durch die erreichten Ergebnisse illustriert. Mit einem €700,000 Budget unterstützte Q.net 71 bereits gegründete Unternehmer, 148 Unternehmensgründungen und verbesserte gezielt den beruflichen Bildungsstand von 217 weiteren Migranten.

c. Innovativität

Q.net unternimmt innovative Anstrengungen seine Zielgruppe bewusst in die Gestaltung der Programme einzubeziehen. Dank des guten Zugangs zu Migranten konnte das Programm entsprechend der Bedürfnisse der Zielgruppe entwickelt werden. Des Weiteren adressiert das Programm erfolgreich die Interessen von Stakeholdern auf unterschiedlichen Ebenen der Gesellschaft: Migranten, Trainingseinrichtungen, Institutionen und politischer Entscheidungsträger. Q.net sensibilisiert Migranten für die Notwendigkeit von Training und es verbessert die Qualität von Trainingsangeboten, es knüpft Netzwerke zwischen Migranten und Institutionen und es sammelt wertvolle Hinweise für politischer Entscheidungsträger.

Das Programm wird zudem für die Betonung der Netzwerkarbeit gelobt. Im Q.net Programm findet Netzwerkarbeit auf drei Ebenen statt:

- Zwischen etablierten und potentiellen Migrantenunternehmern.
- Zwischen Migrantenunternehmern und Beratungsagenturen.
- Zwischen Migranten, Medienvertretern und Politikern um ein öffentliches Bewusstsein für die Bedürfnisse von Migranten zu schaffen.

d. Replizierbarkeit

Das Programm bietet eine große Bandbreite an Aktivitäten an. Alle diese Aktivitäten, inklusive des multikulturellen Ansatzes können auch anderswo umgesetzt werden. So wurde der Fragebogen den Q.net für die Bedarfsanalyse entwickelt hat zum Beispiel in einem anderen Projekt der EP-NOBI in Hamburg eingesetzt.

e. Nachhaltigkeit

Dem externen Evaluierungsanbieter *Anakonde* zufolge, hängt die Nachhaltigkeit der Programmergebnisse vor allem von der Kooperation zwischen den involvierten strategischen Partnern ab. Das Q.net Programm produziert wichtige Erkenntnisse zu Aspekten der Integration von Migranten. Sollten diese Erkenntnisse von Bildungseinrichtungen und der deutschen Politik in langfristiger Weise berücksichtigt werden, können die Programmergebnisse von Q.net als nachhaltig eingeschätzt werden. Das Projekt selbst wird wahrscheinlich fortgesetzt. Die Programmverantwortlichen haben sich zur Finanzierung einer zweiten Projektphase ab 2008 für eine ESF-Förderung beworben.

Zentrale Lernbereiche

1. Migranten sind sich oftmals nicht über ihren Bedarf an Training und Qualifizierung und des Angebots an entsprechenden Dienstleistungen bewusst. Entsprechende Maßnahmen sollten daher einen hohen Aufwand an Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Gute Kontakte zur Migranten-Community können dabei sehr hilfreich sein.
2. Eine Bedarfsanalyse ist ein wichtiger erster Schritt, um eine Unterstützungsmaßnahme für Migranten zu gestalten. Solch eine Erhebung erlaubt eine Versorgung der Zielgruppe mit maßgeschneiderten Angeboten und hilft dabei, unter den Migranten ein erstes Bewusstsein für die Existenz solcher Beratungsangebote zu schaffen.
3. Der Einsatz der Muttersprache der Migranten und von Mentoren/Beratern mit Migrationshintergrund erleichtert den Zugang zu Trainings- und Beratungsangeboten.
4. Die Medien liefern oftmals ein zu negatives Bild von Migranten und Integrationsthematiken. Erfolgsgeschichten von Migranten können helfen, dieses Bild sukzessiv zu verbessern.

QUELLEN

Interviews mit:
- Frau G. Kessler, DP-NOBI, Hamburg.
- Frau V. Tuchel, Q.net AWO Bremen.

Webseiten:
- AWO-Bremen: http://www.awo-bremen.de/zugewanderte.php?menu=3#qnet
- DP-NOBI: http://www.ep-nobi.de/front_content.php?idcatart=62&lang=1&client=1
- Integration durch Qualifizierung: http://www.intqua.de

Dokumente:

Anakonde. (2006). *Zwischenbericht: Evaluation der Entwicklungspartnerschaften im Netzwerk "Integration durch Qualifizierung"*.Germany: Anakonde.

Anakonde. (2007). *Bericht zur Befragung der strategischen Partner der EP NOBI.* Germany: Anakonde

DP NOBI. (2007). Handbook of the DP NOBI - North German Network for the Professional Integration of Immigrants. Hamburg: DP NOBI.

Q.net AWO Bremen. (2006). *Existenzgründung: Der Weg in der Selbstständigkeit. Informationen für Existenzgründerinnen und –gründer mit Migrationshintergund*. Bremen: Q.net.

Q.net AWO Bremen. (2006). *Fort- und Weiterbildungsbedarfe bei Selbstständigen mit Migrationshintergrund.* Bremen: Q.net.

Q.net AWO Bremen. (2007). *Qualifizierungsbedarfe bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund.* Bremen: Q.net.

Q.net AWO Bremen. (2007). *Der „Qualitreff" – eine Porträtsammlung.* Bremen: Q.net.

5) DEUTSCHLAND:
UNTERNEHMER OHNE GRENZEN

1. Hintergrund

Unternehmer ohne Grenzen (UoG) operiert in der freien und Hansestadt Hamburg, Deutschlands zweitgrößter Stadt, die eine der größten Migranten-Communities des Landes aufweist. Das Projekt ist ein Beispiel für eine erfolgreiche Graswurzelinitiative, bei der unternehmerisch tätige Migranten selbst die Idee einer Institution zur Unterstützung von (potentiellen) Unternehmern mit Migrationshintergrund umgesetzt haben. Seit 2000, dem Jahr in dem UoG gegründet wurde, haben die Initiatoren ein umfassendes Kontaktnetztwerk mit nationalen, regionalen and kommunalen politischer Entscheidungsträger aufgebaut.

Ausführende Organisation

Die für die Umsetzung von UoG verantwortliche Organisation, die zugleich einen effektiven Mitteleinsatz garantiert, ist das *Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten*, eine semi-öffentliche Einrichtung mit 8 festen Mitarbeitern. Weitere 4 freiberufliche Mitarbeiter können je nach Bedarf eingesetzt werden.

Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten

Büro St. Pauli
Neuer Kamp 30
20357 Hamburg

Büro Wilhelmsburg
Veringstr. 65
21107 Hamburg

E: info@unternehmer-ohne-grenzen.de
F: +49 40 431 90 069
T: +49 40 431 83 063
W: http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de
Kontaktperson: Kazim Abaci

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung

UoG ist seit 2000 aktiv. Das *Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten* wurde im August 2001 gegründet und wird aus Mitteln der Stadt Hamburg sowie dem Europäischen Sozialfonds finanziert. Das jährliche Budget beträgt € 280,000. Im Jahr 2005 startete UoG zusätzlich das Projekt *Dienstleistungsagentur für Migrantenbetriebe* (DLA), das sich an existierende Betriebe wendet und sich noch in der Umsetzungsphase befindet.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext

Migranten in Deutschland weisen mindestens eine genauso hohe Gründungsneigung auf wie geborene Deutsche. Besonders angesichts der hohen strukturellen Arbeitslosigkeit der letzten drei Jahrzehnte stellt die Gründung eines eigenen Unternehmens eine attraktive Alternative für Menschen mit Migrationshintergrund dar. Ein zentrales Problem für Migranten, die sich für eine Unternehmensgründung interessierten, stellt jedoch das Fehlen spezifischer Informations- und Beratungsangbote zum Thema Selbständigkeit dar. Ohne solche Angebote stellt die berufliche Selbständigkeit besonders in Ländern wie Deutschland, mit seinen restriktiven Arbeitsmarktregulierungen, dem komplexen Steuersystem und vielen Richtlinien für Unternehmer eine große Herausforderung dar.

Angesichts dieser Hindernisse auf dem Weg in die Selbständigkeit entschloss sich eine Gruppe bereits selbständiger Migranten in Hamburg ein System gegenseitiger Unterstützung zu etablieren. Bei diesem Ansatz helfen erfahrene Unternehmer dabei, dass sich werdende und junge Unternehmer das notwendige Wissen aneignen, um gesetzliche und regulative Anforderungen besser verstehen und befolgen zu können und einen umfassenden Einblick in Unternehmensstrukturen und die lokalen Marktbedingungen zu erlangen. In diesem Sinne ist der Ansatz von UoG hauptsächlich serviceorientiert, umfasst aber auch Öffentlichkeitsarbeit, politisches Lobbying und die Stärkung institutioneller Rahmenbedingungen.

Ziele

Das übergeordnete Ziel des Programms ist es, ökonomische Selbständigkeit von Menschen mit Migrationshintergrund zu fördern. UoG setzt unterschiedliche Instrumente ein, um dieses Ziel zu erreichen. Zum einen sucht es die Verbindungen zwischen ethnischen Unternehmern und bestehenden Initiativen zu verbessern und zu verstärken. Ein grundlegendes Instrument ist dabei der Aufbau eines Netzwerks von Informationsangeboten und Beratungseinrichtungen in mehreren Stadtteilen der Stadt Hamburg. Ein zweites Instrument geht auf die politische Dimension von Unternehmertum ein. Während deutsche Unternehmer und ihre Interessenvertreter in Handelskammern und anderen Institutionen und Organisationen gut mit politischer Entscheidungsträger vernetzt sind, fehlt Unternehmern mit Migrationshintergrund ein solches Netzwerk. Um diesen Nachteil entgegen zu wirken, agiert UoG auch als Lobbyorganisation für ethnisches Unternehmertum.

Zielgruppe

UoG richtet sich ausschließlich an Unternehmer, sowohl Gründer als auch bereits gestartete mit nicht-deutscher Herkunft. Dies hat Vorteile für die Zielgruppe, da auf diese Weise gewährleistet ist, dass die Serviceangebote und Netzwerkaktivitäten auf die spezifischen Bedürfnisse von ethnischen Unternehmern zugeschnitten sind. Die meisten Unternehmer, die die Dienste von UoG in Anspruch nehmen sind türkischer Herkunft[25] (53%). Die zweitgrößte Klientengruppe sind Personen die sich selbst als „deutsche Migranten" bezeichnen (10.5%). Das können Spätaussiedler aus Kasachstan, Russland, der Ukraine oder Polen sein, aber auch in Deutschland geborene Personen die sich selbst als Deutsche verstehen obwohl sie türkischer Herkunft sind. Etwa 10 % der Klienten von UoG kommen ursprünglich aus Osteuropa, 5% aus dem Iran, 5% aus Afrika und 3.5% aus Lateinamerika. Die restlichen 10 % haben einen deutschen Hintergrund.

Das Programm

UoG geht davon aus, dass Migranten und ihre Nachkommen eine ähnlich hohe oder sogar höhere Neigung zur Gründung eines

[25] - Türkischer Herkunft meint in diesem Kontext, dass die Person entweder selbst in der Türkei geboren wurde (unabhängig davon ob sie die deutsche oder die türkische Staatsbürgerschaft inne hat) oder in Deutschland geboren wurde mit mindestens einem Elternteil, der in der Türkei geboren wurde.

Unternehmens aufweisen als Deutsche. Leider gelte es allerdings festzuhalten, dass Migranten normalerweise einen niedrigeren Wissensstand bezüglich Unternehmensregulationen und den gesetzlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen für berufliche Selbständigkeit in Deutschland aufweisen. Unternehmerische Aktivitäten sind in Deutschland stärker reguliert als in anderen Ländern, z.B. den Herkunftsländern der Migranten. Ein übermäßiger Grad an Bürokratie und komplexen gesetzlichen Regelungen hat dazu geführt, dass Unternehmerverbände verstärkt Lobbyarbeit für eine generelle Verschlankung der Verwaltungsbürokratie und eine Vereinfachung von Steuergesetzen und arbeitsrechtlichen Vorschriften betreiben.
Das immer noch relative strikte und hochgradig regulierte Geschäftsumfeld in Deutschland ist ein erheblicher Wettbewerbsnachteil für ethnische Untermnehmer, die in der Regel weniger mit den deutschen Rechtstraditionen und behördlichen Routineabläufen vertraut sind als ihre deutschen Mitbewerber. Das UoG Programm zielt darauf ab, diesem Nachteil entgegenzuwirken indem es Migrantenunternehmern maßgeschneiderte, auf das spezifische Geschäftsumfeld Hamburg abgestimmte Beratungs- und Netzwerkangebote anbietet. In diesem Zusammenhang erscheint es wichtig festzuhalten, dass UoG versucht, den Eindruck eines bevormundenden Vorgehens zu vermeiden und stattdessen als eine Institution gesehen will, die Hilfe zur Selbsthilfe anbietet.

UoG bietet unterschiedliche Dienstleistungen für unterschiedliche Zwecke an. Diese Angebote werden im Folgenden kurz beschrieben.

- Beratung: UoGs Berater geben Ratschläge zu allen Aspekten der Führung eines Unternehmens.
- Seminare und Briefings: UoG organisiert mehrere Seminare und Briefings zu unterschiedlichen Bereichen der Unternehmensführung. Die abgehandelten Themen umfassen gesetzliche und fiskalische Themen wie Arbeitsrecht, Einkommens- und Unternehmenssteuer sowie Sozialabgaben.
- Trainingskurse: Diese Kurse sind besonders relevant für Unternehmer, die die erste Phase der Selbständigkeit erfolgreich überstanden haben und eine Ausweitung ihrer Geschäftstätigkeit anstreben.
- Businessplanerstellung: Um an öffentliche Gelder und/oder eine Bankfinanzierung zu gelangen, ist es oft notwendig, einen gut geschriebenen Businessplan vorzuweisen. UoG unterstützt (potentielle) Unternehmer mit Migrationshintergrund bei der Erstellung eines korrekten und überzeugenden Businessplans.
- Spezielle Angebote: Hierunter fällt zum Beispiel die Organisation von Austauschforen oder von Seminaren für weibliche Unternehmern, eine schnell wachsende Gruppe von Unternehmern. Zudem war UoG in der Vergangenheit sehr erfolgreich darin, Veranstaltungen zu organisieren, die Unternehmer und andere relevante Gruppen wie politischer Entscheidungsträger und Vertreter der Banken zusammenbringen.
- Geschäftsnetzwerke: UoG hat Geschäftsnetzwerke mit etablierten Organisationen der Gründungsförderung, kommunalen und regionalen Strukturen der Wirtschaftsförderung und anderen relevanten Institutionen geknüpft. Für Migrantenunternehmer bedeutet der Zugang zu solchen Netzwerken einen erheblichen Mehrwert bei der Lösung von geschäftlichen Problemen.

2005 startete UoG das Projekt *Dienstleistungsagentur für Migrantenbetriebe* (DLA). Die DLA soll kostenlose Beratung und weitere Dienstleistungen für bestehende Unternehmen die von Migranten geführt werden bieten. Der Fokus von DLA liegt auf der Konsolidierung von bestehenden Unternehmen und Arbeitsplätzen durch Professionalisierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen.

Zugänglichkeit

Ein wichtiger Aspekt von UoG ist, dass der Großteil der Dienstleistungen in der Muttersprache der Zielgruppe angeboten wird (hauptsächlich Türkisch, aber auch Russisch, Englisch, Spanisch und Französisch). Das reduziert Misskommunikation und den Verlust wertvoller Informationen durch Verständnisprobleme. So ist zum Beispiel die Informationsbroschüre *Wegweiser für Existenzgründer* in den Sprachen Persisch, Polnisch, Russisch, Türkisch und Deutsch verfügbar.

Die meisten von UoG angebotenen Dienstleistungen sind kostenlos; eine Teilnahmegebühr wird nur für spezielle Angebote zu entrichten. Dies ist aufgrund der externen Finanzierung durch die Stadt Hamburg und den Europäischen Sozialfunds möglich.
Für jede Initiative zur Förderung der Selbständigkeit von Migranten stellt das ausreichende Erreichen der Zielgruppe eine zentrale Hürde dar. Um mit dieser Schwierigkeit umzugehen und ein hohes Maß an Sichtbarkeit und maximale Abdeckung zu erreichen, setzt UoG verschiedene Strategien der Öffentlichkeitsarbeit ein. UoG wirbt für sich in von Migranten genutzten Medien, wie dem Hamburger Gratismagazin Korrekt, verteilt Flyer und klebt Poster, gibt das eigene Magazin *UOG News heraus*, und hat regelmäßige Auftritte beim deutsch-türkischen TV-Programm von *Hamburg 1*. Das multikulturelle Team von UoG steht dabei für eine Art "street credibility" die zusätzlich dazu beiträgt, Zugangsbarrieren und Bedenken der Zielgruppe abzubauen.

Ergebnisse

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Anzahl der Klienten die in den Jahren 2001 bis 2005 Gebrauch von den Angeboten von UoG gemacht haben. Insgesamt haben 1,467 der 2,090 Migranten, die Interesse an den Leistungen von UoG gezeigt haben, tatsächlich ein Angebot in Anspruch genommen. Wie oft die einzelnen Beratungsangebote dabei genutzt wurden, wird in Tabelle 2 dargestellt. Diese Tabelle stellt dar, wie viele Stunden der jeweiligen Dienstleistung im Durchschnitt pro Klient nachgefragt wurden.

Aus den Tabellen 1 und 2 können die folgenden Ergebnisse abgeleitet werden. Von den insgesamt 1467 Personen in Beratung nutzten 596 Migranten (41%) generelle Informations- und Orientierungsangebote. Die Mehrheit der Klienten (871 Migranten, oder 59 %) fragten "intensivere" Formen der Beratung wie Gründungsberatung (546 Personen), Businessplanerstellung (178), und Folgeberatung (147) nach.

Tabelle 1:
Klienten in Beratung

Art der Beratung	2001	2002	2003	2004	2005	Insgesamt
Generelle Informationen	2	9	62	123	142	338
Orientierungsberatung	5	59	78	60	56	258
Gründungsberatung	13	110	176	147	100	546
Businessplanerstellung	6	22	47	43	60	178
Folgeberatung	6	40	31	37	33	147
Summen	32	240	394	410	391	1467

Tabelle 2:
Intensität der Beratungen

Art der Beratung	Durchschnittliche Dauer pro Klient (in Stunden)
Generelle Informationen	2.3
Orientierungsberatung	3.5
Gründungsberatung	7.0
Businessplanerstellung	17.0
Folgeberatung	5.8

UoGs Beratungsangebote erreichen besonders gut junge, männliche und arbeitslose Migranten. Mehr als die Hälfte der beratenen Personen sind zwischen 26 and 45 Jahre alt. Die Geschlechterverteilung zeigt einen Schwerpunkt bei Männern (68 % von allen Klienten), und die Mehrheit der beratenen Personen ist arbeitslos (68 % von allen Klienten). An UoGs Trainingsangeboten nahmen in den Jahren von 2001 bis 2005 insgesamt 612 Migranten teil.

Um herauszufinden, wie viele der beratenen Migranten tatsächlich ein Unternehmen gegründet haben, hat UoG hat eine Untersuchung durchgeführt. Hierfür wurde eine Gruppe von 79 Beratungsklienten befragt. Mehr als die Hälfte dieser Migranten (41 Personen, oder 55 %) hat ein Unternehmen gegründet. Die Überlebensrate dieser Unternehmen lag bei 73%. Extrapoliert man dieses Ergebnis auf die Gesamtzahl von 1467 beratenen Personen kann argumentiert werden, dass UoG in den Jahren von 2001 bis 2005 um die 800 Gründungen generiert hat (55 % von 1467 Klienten) Allerdings ist dieser Schätzwert als sehr optimistisch einzuschätzen[26].

Zusätzlich zum direkten Einfluss in Form von erfolgten Gründungen hat UoG auch ein Bewusstsein für das Thema Unternehmensgründungen durch Migranten bei kommunalen Behörden und anderen Institutionen der Gründungsförderung geschaffen. In Hamburg erkennen und nutzen inzwischen auch andere Institutionen im Bereich der Gründungs- und Unternehmensförderung UoGs spezifische Kompetenzen und Erfahrungen. Außerdem hat UoG eine Online-Plattform aufgesetzt, auf der Unternehmer mit Migrationshintergrund ihre Erfahrungen austauschen können.

Evaluationen

Die Technische Hochschule Hamburg-Harburg und das Zentrum für Praxisentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaft Hamburg (ZEPRA) haben 2003 bzw. 2006 Evaluationen von UoG durchgeführt. Die ZEPRA-Evaluation stellte fest, dass 90% der Klienten von UoGs mit dem Service des Programms zufrieden waren. Selbst jene Klienten, die letztendlich kein Unternehmen gegründet haben äußerten sich zufrieden mit dem Beratungsangebot von UoG.

Als besonders lobenswert hob die ZEPRA-Evaluation besonders die Beratungsangebote zur Businessplanerstellung, zur Standortanalyse, zur Preiskalkulation, zum Marketing und zu gesetzlichen Anforderungen hervor. Andererseits stellte die Evaluation Verbesserungsbedarf in den Bereichen fiskalische Themen sowie öffentliche Finanzierung fest. Selbst in diesen Bereichen fanden die Klienten das Beratungsangebot von UoG jedoch als nützlich.

2006 erhielt die von UoG erst kürzlich gegründete *Dienstleistungsagentur* (DLA) den Integrationspreis des Integrationsbeirats der Stadt Hamburg für ihr Projekt 'Ethnische Ökonomien als stabilisierende Faktoren in unterprivilegierten Nachbarschaften'. Im selben Jahr führte die DLA zusammen mit Q.net eine Befragung zu den Qualifikationsbedürfnissen von Unternehmern mit Migrationshintergrund durch. Die Studie befragte 67 Unternehmer zu ihren Bedürfnissen hinsichtlich professionellen Trainings. Die Befragung wurde durchgeführt, um besser einschätzen zu können, in welchem Ausmaß Migranten Interesse an solchen Trainingsangeboten haben und auf dieser Grundlage Empfehlungen für die Anbieter solcher Dienstleistungen entwickeln zu können.[27]

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe

Bei UoG scheint es sich um eine sehr relevante Maßnahme für die Zielgruppe zu handeln. Dies lässt sich an der hohen Anzahl von 1,467 (potentiellen) Unternehmern mit Migrationshintergrund ablesen, die bisher Gebrauch von UoGs Beratungsangeboten gemacht haben. Es wird auch durch den hohen Grad der Zufriedenheit unter den Klienten von UoG bestätigt, den die Evaluation von ZEPRA 2006 identifiziert hat. Es scheint das UoG durch das praktizierte System der

[26] - Die in der Studie untersuchte Gruppe von 79 Migranten umfasst nur die Personen, mit denen tatsächlich ein Interview geführt wurde. Ursprünglich angeschrieben wurden 144 Personen, was einer.
[27] - Auf diese Studie wird auch in der Fallstudie zum Q.net project Bezug genommen.

gegenseitigen Unterstützung ein starkes Bewusstsein für die Bedürfnisse seiner Zielgruppe aufweist und in der Lage ist, entsprechend zu handeln.

b. Effektivität und Effizienz

Die durchgeführten Evaluierungen zeigen, dass die Maßnahme relativ effektiv dabei ist, ihr Ziel der Kompensation von Wettbewerbsnachteilen ethnischer Unternehmen zu erreichen. Das Gleiche gilt für das Kriterium des effizienten Mitteleinsatzes. Das für die Gründung und den Betrieb von UoG aufgewendete Geld erscheint gut angelegt, berücksichtigt man, dass die Mehrheit der beratenen Migranten die Beratungsangebote von UoG als sehr nützlich für die Entwicklung ihrer Geschäftsideen betrachten. Ausgedrückt in Zahlen schafft es UoG mit einem Budget von €280,000 jährlich geschätzte 150 Gründungen durch Migranten zu initiieren[28].

c. Innovativität

Das Projekt kann als innovativ betrachtet werden, aufgrund:

- der ihm zugrunde liegenden tief greifenden Analyse der Probleme mit denen ethnische Unternehmer in Deutschland konfrontiert sind;
- das maßgeschneiderte Design der Maßnahmen, um diesen Problemen zu begegnen;
- die Netzwerkbildung mit kommunalen und regionalen Strukturen der Unternehmens- und Wirtschaftsförderung;
- der öffentlichwirksamen Bewerbung der durchgeführten Aktivitäten in lokalen Medien.

d. Replizierbarkeit

Die Maßnahme kann grundsätzlich auch in anderen Kontexten repliziert werden. Dabei sollte allerdings berücksichtigt werden, dass UoG ‚von unten' aufgebaut wurde, als Initiative von in Hamburg ansässigen Unternehmern mit Migrationshintergrund, die sich mit Hamburg-spezifische Problemen konfrontiert sahen. Mit anderen Worten, die Instrumente und Programme die im Rahmen von UoG entwickelt wurden, können in anderen Kontexten weniger oder gar nicht relevant sein. Auf jeden Fall können andere ethnische Unternehmens-Communities, die ebenfalls ein Serviceangebot für gegenseitige Unterstützung ins Leben rufen wollen, einen ähnlichen Ansatz wählen, um ihre eigenen kontextspezifischen Instrumente zu entwickeln.

e. Nachhaltigkeit

UoG scheint nicht den kurzfristigen Zyklen des politischen Prozess ausgesetzt zu sein. Daher scheint das Projekt durchaus nachhaltig zu sein. Diese Annahme basiert vor allem auf dem Graswurzelcharakter des Projekts: UoG wurde von Unternehmern gegründet, es handelt sich daher eher um eine unternehmerische als eine politische Initiative. Zudem hat es UoG erfolgreich verstanden, gut etablierte und weit respektierte Geschäftsleute in sein Netzwerk zu integrieren. Das hat dem Projekt eine positive und profunde Reputation verschafft.

In der näheren Zukunft hofft UoG in der Lage zu sein, Migrantenunternehmern noch stärker bei ihrer Suche nach Gründungskapital zu unterstützen. Zu diesem Zwecke verhandelt UoG gegenwärtig mit einer Bank und einer Reihe von anderen Institutionen. Außerdem wird angestrebt, die laufenden Aktivitäten im Bereich Training/Qualifizierung und Öffentlichkeitsarbeit weiter zu verstärken, und das Spektrum der angebotenen Dienstleistungen um soziale Wohnungsprojekte zu erweitern.

Zentrale Lernbereiche

1. Eine Strategie der gegenseitigen Unterstützung, bei der erfahrene Migrantenunternehmer werdende unterstützen, ist ein gut geeignetes Vorgehen um einen hohen Grad an Sichtbarkeit und Relevanz der angebotenen Beratungsdienstleistungen zu garantieren.
2. Eine gute Kenntnis lokaler Marktbedingungen und ein starkes Netzwerk mit lokalen Unternehmensstrukturen sind notwendige Bedingungen für eine effektive Förderung von ethnischem Unternehmertum.
3. Sprache ist nicht alles – aber ohne Sprache ist alles nichts. Diese Einsicht klingt trivial, wird aber im Kontext der Förderung von ökonomischer Integration durch berufliche Selbständigkeit oftmals übersehen. Ohne Beratungsangebote in der Muttersprache der relevanten Migrantengruppen ist es äußerst schwer diese zu erreichen.
4. Die erfolgreiche Gründung eines Unternehmens ist ein langwieriger Prozess, der auf keinen Fall nur auf die Gründungsphase reduziert werden darf. Eine erfolgreiche und nachhaltige Förderung von ethnischem Unternehmertum beruht daher auf dem Angebot von Beratungsdienstleistungen für alle Phasen eines Unternehmenslebens.

Ausfallquote von 45% entspricht. Wenn begründeterweise angenommen wird, dass die Gründungsrate unter den angeschriebenen Personen, die nicht an der Befragung teilgenommen haben niedriger ist, kann davon ausgegangen werden, dass die angeführte Gründungsrate von 55% eine Überschätzung des tatsächlichen Wirkungsgrads von UoG darstellt. So berichtete UoG für den Zeitraum von 2001-2003 von 310 erfolgten Gründungen. Aus Gründen der Einfachheit wird daher von einer Anzahl von etwa 150 Gründungen pro Jahr ausgegangen, die direkt auf das Wirken von UoG zurückzuführen sind.

[28] - Für die Kalkulation des Schätzwertes von 150 Gründungen pro Jahr siehe den Abschnitt Ergebnisse.

QUELLEN

Interviews mit:

- Lyubov Kuchenbecker, Unternehmer ohne Grenzen.
- Kazim Abaci, Sekretär bei Unternehmer ohne Grenzen.

Webseiten:

- Unternehmer ohne Grenzen: http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/

Dokumente:

EP-NOPI. (2007). *Bildungschancen in ethnischen Unternehmen.*
http://www.ep-nobi.de/upload/pdf/Produkte/ Bildungschancen_ethnische_Unternehmen.pdf Hamburg: EP-NOBI.

Unternehmer ohne Grenzen. (2004). *Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten. Erfolge und Potentiale.* http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/Zwischenbericht.pdf. Hamburg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (2005). *Arbeitslosengeld II / Sozialgeld. Ein Leitfaden.*
http://www.unternehmer-
ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/Broschuere.pdf. Hamburg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (2006). *Integration durch Selbstständigkeit. 5 Jahre Gründungszentrum – Bilanz und Perspektiven.*
Hamburg.
http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/ 5JahreGruendungszentrum.pdf. Hamburg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (n.d.). *Gründungsfahrplan.*
http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/ Gruendungsfahrplan.pdf. Hamburg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (2006). *Wegweiser für Existenzgründer / innen mit migrantischem Hintergrund in Hamburg.*
http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/ publikat_pics/WW_deutsch.pdf. Hamburg: UoG.

6) UNGARN:
SZECHENYI UNTERNEHMER PROGRAMM

1. Hintergrund

Das Szechenyi Unternehmer Programm zielt darauf ab, die soziale und ökonomische Integration der Roma in Ungarn zu erhöhen. Im Besonderen sucht es die Marktposition und Wettbewerbsfähigkeit von klein- und mittelgroßen Roma-Unternehmen zu verbessern. Das Programm versucht dies dadurch zu erreichen, dass es teilweise die Investitionen sowohl von Roma geführten Unternehmen als auch von Unternehmen die Roma beschäftigen finanziert. Diese finanzielle Unterstützung wird über ein Ausschreibungsverfahren ausgereicht, das offen für spezifische Gruppen von Unternehmern ist. Die Prioritäten in der Gewährung der Unterstützung kann von Jahr zu Jahr variieren.

Ausführende Organisationen

Das Programm wird vom Ungarischen Ministerium für Wirtschaft und Transport ausgeführt und deckt das gesamte Land ab. Bei seinen Aktivitäten wird das Ministerium vom Ungarischen Zentrum für Wirtschaftliche Entwicklung *(Magyar Gazdaságfejlesztési Központ)* and der Ungarischen Stiftung für Unternehmensförderung *(Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány)* unterstützt.

Das Ungarische Zentrum für Wirtschaftliche Entwicklung (HCED) ist eine halb-öffentliche Organisation, die von der staatseigenen Ungarischen Entwicklungsbank gegründet wurde, um Entwicklungsfondsgelder in den Unternehmenssektor zu leiten. In dem Programm assistiert das HCED das Ministerium dabei das Ausschreibungsverfahren zu gestalten und bewertet zudem die Anträge möglicher Nutznießer des Programms. Außerdem ist das HCED dafür verantwortlich, die Aktivitäten jener Unternehmer zu beobachten denen eine Zuwendung gewährt wurde.

Die Ungarische Stiftung für Unternehmensentwicklung (HFEP) wurde 1990 als Organisation des Allgemeinwohls gegründet. Im Allgemeinen ist sie verantwortlich für die Umsetzung der nationalen Arbeitsprogramme für die Entwicklung von KMUs. HFEPs aktuelle Rolle im Programm ist eher beschränkt. In der näheren Zukunft wird HFEP mit der Etablierung eines Unternehmensinkubators in der östlichen Stadt *Mátészalka* zum Programm beitragen.

Ungarisches Ministerium für Wirtschaft und Transport
Honved utca 13-15, 1055 Budapest
F: +36-1-302-2381
T: +36-1-374-2700/ 2138
W: http://en.gkm.gov.hu/
Kontakt: Ildiko Szilagyi, Chefberater
E: szilagy.ildiko@gkm.gov.hu

Ungarisches Zentrum für Wirtschaftliche Entwicklung
Magyar Gazdaságfejlesztési Központ Zrt
Váci út 83, 1139 Budapest
E: info@magzrt.hu
F: +36-1- 465-8502
T: +36-1- 465-8469
W: http://www.magzrt.hu/
Kontakt: Sibak András

Ungarische Stiftung für Unternehmensförderung
Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány
1115 Budapest
Bartók Béla út 105-113
E: info@mva.hu
F: +36-1-481 4601
T: +36-1-481 4600
W: http://www.mva.hu
Kontakt: Fr. Nagy Estilla Virág

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung

Das Projekt läuft seit 2003 und wird vollständig von der ausführenden Organisation, dem Ministerium für Wirtschaft und Transport finanziert. Das Projekt ist unabhängig von supranationalen Fonds. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die jährlichen Beträge die an Romaunternehmer im Zeitraum zwischen 2003 – 2007 ausgereicht wurden. Insgesamt verteilte das Ministerium etwa 1.2 Milliarden Forint (€ 4.6 Millionen). Die laufenden Kosten werden über die Fixkosten des Ministeriums abgedeckt. Spezifische Zahlen zu den Kosten des Projekts abseits der Beträge der ausgereichten Zuwendungen sind nicht verfügbar.

Tabelle 1: Verteilung der Fonds für Romaunternehmer

Jahr	Anzahl der gewährten Zuwendungen	Ausgegebener Betrag in Ungarischen Forint (HUF) (1,000 HUF = 3.83 EUR)
2003	77	203,042,000
2004	102	278,600,000
2005	79	218,293,000
2006	74	249,969,000
2007*	N.A.	250,000,000
Total	332	1,199,904,000

* Die HUF 250,000,000 für 2007 sind der budgetierte Betrag. Aktuelle Zahlen sind noch nicht verfügbar.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext

Das Programm wurde dazu entwickelt, die Integration der Roma zu befördern, einer Bevölkerungsgruppe mit einer langen Geschichte gravierender sozialer und ökonomischer Ausgrenzung. Historisch gesehen sind die Roma stets höheren Gefahren der Arbeitslosigkeit ausgesetzt gewesen als andere Bevölkerungsgruppen, da Nicht-Roma sie nicht oft einstellen. Leider ist die berufliche Selbständigkeit auch keine leicht zugängliche Option für Roma, da sie nicht über ausreichend finanzielle Mittel verfügen, um mit den Unternehmen der Nicht-Roma zu konkurrieren. Mit dieser Maßnahme versucht das Ministerium diese Themen zu adressieren. Zum einen hofft das Ministerium über die Bereitstellung finanzieller Unterstützung die Marktposition von Romaunternehmern zu verbessern. Zum anderen, sollen durch finanzielle Anreize Nicht-Roma dazu gebracht werden, Roma einzustellen. Das Ministerium versucht auf diese Weise die herrschenden Stereotype auf dem Arbeitsmarkt zu durchbrechen. Letzteres ist ein Beispiel für positive Diskriminierung. Entsprechend könnte diese politische Maßnahme angesichts der langen Geschichte sozialer Ausgrenzung als Strategie zur "Entschädigung für gegenwärtige und vergangene Ungerechtigkeiten" gegenüber den Roma betrachtet werden.

Das Ministerium erachtet as als essentiell, dass die Nicht-Roma das Projekt nicht als ein weiteres Roma-Hilfsprogramm betrachten. Dies würde zu Widerstand von Seiten der Nicht-Roma führen. Dem Ministerium zu Folge gab es während der Umsetzung des Programms weder expliziten noch versteckten Widerstand gegen die Maßnahme. Das Programm könne im Gegenteil auf großes Interesse und Unterstützung aus den Regionen bauen in denen Roma in großer Zahl leben.

Ziele

Das Hauptziel des Programms ist es Entwicklungen und Investitionen zu unterstützen, die die Marktstellung und die Wettbewerbsfähigkeit von kleinen und mittelgroßen von Roma geführten Unternehmen in Ungarn verbessern. Präziser gesagt, ist das Ziel, den Immobilienbesitz dieser Unternehmen ebenso wie ihren Erwerb von Maschinen und Ausrüstung zu fördern.

Dem Ministerium für Wirtschaft und Transport zu Folge schafft die reine Existenz des Programms neue Rollenmodelle für Roma in der Ungarischen Gesellschaft. Es ermutigt und legitimiert zudem öffentlich Unternehmertum von Roma indem es ein unterstützendes Umfeld für diese Bevölkerung schafft und fördert. Es wird erwartet dass das Programm auch den unternehmerischen Geist unter den Roma erhöht. Langfristig soll das Programm dazu beitragen, die soziale und ökonomische Integration dieser in Ungarn marginalisierten Bevölkerungsgruppe zu stärken.

Zielgruppe

Das Projekt richtet sich an die Bevölkerungsgruppe der Roma. Im Speziellen an alle von Roma geführten kleinst-, klein- und mittelgroßen Unternehmen und Nicht-Roma Unternehmen, die Roma beschäftigen. Auf jeden Fall können nur bereits bestehende Unternehmen teilnehmen. Eine Unterstützung von Unternehmensgründungen, selbst wenn der Unternehmer ein Roma ist in dem Projekt nicht vorgesehen.

Das Programm

• Finanzielle Unterstützung

Die Hauptkomponente des Programms besteht aus direkter finanzieller Unterstützung. Über ein Ausschreibungsverfahren bietet das Ministerium finanzielle Anreize für die Investitionsbedürfnisse der adressierten Unternehmen: romageführte Unternehmen und Unternehmen die Roma beschäftigen. Jedem der Unternehmer der eine Ausschreibung des Ministeriums gewinnt wird ein nicht zurückzuzahlendes Darlehen gewährt. Diese Zuwendung beträgt zurzeit 65% der gesamten Investition. Das Programm hat eine "matching-fund" Bedingung. Das bedeutet, der Unternehmer muss die verbleibenden 35% der von ihm vorgeschlagenen Investition selbst finanzieren. Diese 65 % - 35 % Bedingung ist seit 2005 Teil des Programms. 2003 und 2004 finanzierte das Ministerium nur 50 % der eingereichten Investition. Die maximale Zuschusshöhe, die das Ministerium pro Unternehmer gewährt, beträgt 5 Millionen Forint (€ 19,000).

Im ursprünglichen Programmentwurf hatte das Ministerium keine ausgesprochene Präferenz hinsichtlich der Art der geförderten Investition oder der unterstützten Branchen festgelegt. Das Ministerium legt daher jährlich fest, auf welche Sektoren sich das Programm bei der nächsten Ausschreibungsrunde konzentrieren wird. 2007 wurden zum Beispiel Unternehmen bevorzugt, die Investitionsprojekte im Bereich Immobilien, Maschinen, Vorrichtungen, Betriebsfahrzeuge und Informationstechnologien eingereicht haben.

Interessierte Unternehmer können den Zuschuss über das Ungarische Zentrum für wirtschaftliche Entwicklung (HCED) beantragen. Das HCED analysiert alle Anträge und vergibt Empfehlungen an das Ministerium. Das Ministerium selbst fällt die letztendliche Entscheidung über die Zuwendung der Gelder. Das HCED, ist wiederum für die Beobachtung der Verwendung der Zuschüsse durch die Unternehmer zuständig und das über einen Zeitraum von fünf Jahren.

• Nicht-finanzielle Unterstützung

Als Teil des Programms organisiert das Ministerium zudem unterschiedliche Informationsveranstaltungen und Foren um das Verständnis des Projekts unter den teilnehmenden Unternehmern zu stärken und Netzwerkbildung unter ihnen zu forcieren. Diese Veranstaltungen dienen dazu, die unterschiedlichen Schritte des Ausschreibungsverfahrens zu erklären und Unternehmer beim Ausfüllen der notwendigen Formulare zu unterstützen. Die Veranstaltungen dienen auch als Ausgangspunkt für Netzwerkarbeit und ein besseres kulturelles Verständnis, da sowohl Roma als auch Nicht-Roma Unternehmer teilnehmen.
In der näheren Zukunft wird das Projekt durch die Eröffnung eines Unternehmensinkubators in der ostungarischen Stadt *Mátészalka* um eine weitere Dimension ergänzt. Diese Stadt wurde aufgrund des hohen Bevölkerungsanteils benachteiligter Roma ausgewählt. Der Inkubator stellt Geschäftsräume für Unternehmen, sowohl

Roma als auch Nicht-Roma geführte, zur Verfügung. Die Räumlichkeiten des Inkubators werden zudem als Trainingszentrum für Unternehmer aus beiden Gruppen genutzt. Auf diese Weise wird das Programm noch stärker die Netzwerkbildung und den Informationsaustausch zwischen Roma und Nicht-Roma befördern. Im Gegensatz zu anderen an Roma gerichtete Programme, die dazu neigen, die teilnehmenden Roma noch mehr zu isolieren, soll dieser neue Teil des Projekts die soziale und ökonomische Integration der Roma in die ungarische Gesellschaft stärken. Die Ungarische Stiftung für Wirtschaftliche Entwicklung (HFEP) fungiert als strategischer Partner bei diesem Teil des Projekts.

Zugänglichkeit

Die Gewährung finanzieller Unterstützung für einen Unternehmer ist an die Bereitstellung von komplementärer Finanzierung ("matching funds") gebunden: Das Ministerium unterstützt einen großen Teil der Investitionskosten, aber der Unternehmer muss die verbleibenden 35% der Kosten selbst finanzieren. Daher müssen die potentiellen Kandidaten ausreichende Liquidität nachweisen, um sich für das Programm zu qualifizieren. Zudem, wird für jeden Teilnehmer eine Registrierungsgebühr von 20 EUR erhoben. Obwohl das Ausschreibungsverfahren und die Trainingsveranstaltungen in Ungarisch ablaufen gibt es keine Verständigkeitsprobleme, da die meisten Roma Ungarisch sprechen.

Das Programm wird in vielfältiger Weise beworben. Die Ausschreibung wird zum Beispiel öffentlich auf der Webseite des Ministeriums für Wirtschaft und Transport angekündigt. Des Weiteren wird sie in nationalen und lokalen Medien beworben und über eine große Anzahl von so genannten Bürgerforen verbreitet, das sind lokale Unternehmertreffen die in ganz Ungarn von kommunalen Behörden und Selbstverwaltungen ethnischer Minderheiten veranstaltet werden. Zusätzlich wird in jenen Regionen Ungarns, in denen das Ministerium eine für die Information der Unternehmen zuständige Vertretung unterhält, von diesen ausführliches Informationsmaterial zum Projekt verteilt und Rückmeldungen von interessierten und involvierten Unternehmern eingesammelt.

Ergebnisse

Das Programm läuft seit 2003. Die Ergebnisse, die in Tabelle 2 dargestellt sind. Zeigen, dass jährlich etwa 80 bis 100 Unternehmen, von etwa 600 bis 700 Bewerbern, eine finanzielle Unterstützung für ihre Investitionsvorhaben erhalten. Leider verhindert ungarisches Recht, aussagekräftige Daten zur ethnischen Herkunft der unterstützten Unternehmer zu erfassen. Daher kann der genaue Anteil von Roma geführten Unternehmen an der Gesamtanzahl der Fälle nicht bestimmt werden. Das Ministerium nimmt jedenfalls an, dass die Mehrzahl der Zuwendungen an Romaunternehmer ausgereicht wird. Diese Annahme beruht auf der Tatsache, dass potentielle Nutznießer des Programms, eine Empfehlungsschreiben der kommunalen Behörden oder der lokalen Roma Selbstverwaltung einreichen müssen. Da die Behörden auf detailliertere Informationen über den Unternehmer zurückgreifen können, minimiert diese Strategie die Gelegenheiten für einen Missbrauch des Programms.

Tabelle 2 zeigt auch, dass der Gesamtbetrag der verteilten Zuwendungen von €4.6 Millionen zu einem Gesamtinvestitionen von etwa €7.9 Millionen geführt hat. Dem Ministerium zu Folge hat das Programm im Jahr 2006 zu 400 neu geschaffenen Arbeitsplätzen geführt.

Das Programm wird durch Informationsveranstaltungen und hunderte Bürgertreffen pro Jahr verbreitet. Angesichts der großen Variation in der Anzahl der an diesen Treffen teilnehmenden Personen (von 20 bis 1500) kann die genaue Reichweite dieser Bürgertreffen nicht genau beziffert werden.

Tabelle 2:
Ergebnisse

Jahr	Anzahl der verteilten Zuschüsse	Gesamtbetrag der verteilten Zuschüsse (in €)	Anteil der Investitionen die vom Unternehmer bezahlt wurden	Gesamtbetrag der unternommenen Investitionen (in €)	Anzahl der neu entstandenen Arbeitsplätze
2003	77	778,000	50%	1,556,000	
2004	102	1,067,000	50%	2,134,000	
2005	79	836,000	35%	1,286,000	
2006	74	957,000	35%	1,472,000	
2007	n.v.	958,000	35%	1,474,000	
Gesamt	332	€ 4,596,000		€ 7,922,000	400

Evaluationen

Das Projekt wird extern vom Ungarischen Zentrum für Wirtschaftliche Entwicklung (HCED) überwacht. Das HCED beobachtet wie Nutznießer des Programms die finanzielle Unterstützung verwenden und wie ihr Unternehmen sich ab Erhaltung der Zuwendung über einen Fünf-Jahres Zeitraum entwickelt. Um diesen Überwachungsprozess zu erleichtern, müssen teilnehmende Unternehmer jährliche Berichte beim Ministerium einreichen, die dann an das HCED weitergeleitet werden. Nach Ablauf der fünf Jahre führt das HCED eine abschließende Prüfung von jedem der teilnehmenden Unternehmen durch.

Bei seinen Evaluationen überwacht das HCED ob der Nutznießer seinen Verpflichtungen nachkommt. Diese Verpflichtungen, die in individuellen Verträgen zwischen dem Ministerium und dem

Teilnehmer festgehalten werden, decken eine ganze Bandbreite von Themen ab, von Umsatzzielen bis zu der Anzahl der neu geschaffenen Arbeitsplätze. Nutznießer, die diesen Auflagen nicht nachkommen, müssen den gesamten Zuschuss, inklusive Zinsen an das Ministerium rückerstatten. Bisher geht das Ministerium, auf der Grundlage der jährlichen Berichte von wenigen Verstößen gegen die eingegangenen Auflagen aus. Die erste Runde von abschließenden Prüfungen wird jedoch erst 2008 stattfinden.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe

Um weiterhin den Bedürfnissen der Zielgruppe zu entsprechen, organisiert das Ministerium regelmäßige Treffen mit Unternehmern im ganzen Land. Aus diesen Treffen resultieren Änderungen an den jährlichen Ausschreibungsrunden. Beispiele für solche Änderungen sind die Einführung von finanzieller Unterstützung für Informationstechnologien, für Marketing und für Qualitätskontrolle und –sicherung. Eine andere Weise auf die das Programm seine Fähigkeit zur Anpassung an die Bedürfnisse der Unternehmer beweist, ist die Höhe der ausgegebenen Zuschüsse. Das Ministerium kann auf der Grundlage der Qualität und Art der Anträge die Beträge der zugewiesenen Summen variieren. Auf diese Art und Weise ist es dem Programm möglich, Unternehmen von unterschiedlicher Größe passgenau zu unterstützen. Die Relevanz des Programms für die Zielgruppe wird auch am gezeigten Interesse von Unternehmern aus ganz Ungarn deutlich.

Trotzdem bestehen zumindest aus theoretischer Sicht auch Zweifel am Aufbau des Programms. Besonders hinsichtlich der Frage, ob es dem Programm gelingt, die beachteiligsten Roma in den wenigsten entwickelten Regionen Ungarns zu erreichen. Angesichts der Tatsache, dass die knappen Ressourcen und ökonomischen Netzwerke in diesen Regionen in den Händen der wirtschaftlichen Eliten liegen, scheinen auch die Zuschüsse eher an diese Gruppe Unternehmer zu gehen. Solche Elitegruppen können für weniger gut gestellte Unternehmer den Zugang zum Programm blockieren. Die “matching fund” Bedingung, die verlangt dass Nutznießer einen Teil der Investition selbst finanzieren müssen, kann ebenfalls die am meisten unterprivilegierten Roma davon abhalten, einen Antrag zu stellen. Zudem können die wohlhabenderen Unternehmen höhere Zuschüsse beantragen als andere. Als Ergebnis könnte das Programm den Abstand zwischen Besitzenden und Nicht-Besitzenden sogar noch vergrößern, statt ihn zu verringern. Angesichts der noch ausstehenden offiziellen Evaluierung ist es jedoch zu früh etwaige Schlüsse aus diesen theoretischen Mankos zu ziehen.

b. Effektivität und Effizienz

Dem Ministerium zu Folge hat das Programm sowohl zu einem Anstieg der unternehmerischen Motivation unter den Roma als auch zu einer verstärkten Neigung unter Nicht-Roma Unternehmern Roma einzustellen geführt. Die kurzfristigen Erfolge des Programms sind viel versprechend da hunderte von Roma geführten und Roma beschäftigende Unternehmen von dem Programm profitiert haben. Es gibt bisher jedoch noch keinen Nachweis, dass die Bereitschaft von Nicht-Roma geführten Unternehmen, Roma verstärkt einzustellen auch nach Ablauf des Vertrags mit dem Ministerium Bestand haben wird.

c. Innovativität

Für Ungarn selbst ist das Programm schon allein deswegen innovativ, weil es das erste Projekt darstellt, dass Unternehmen auf der Grundlage ihres ethnischen Hintergrunds unterstützt In internationaler Hinsicht passt das Programm relativ gut zu anderen Maßnahmen positiver Diskriminierung.

d. Replizierbarkeit

So lange entsprechend umfangreiche öffentliche Mittel verfügbar sind, erscheint das Szechenyi Unternehmerprogramm auch in anderen Regionen replizierbar, in denen spezifische Bevölkerungsgruppen gesellschaftlich ausgegrenzt sind. Im angrenzenden Rumänien zum Beispiel, in dem die Roma ebenfalls eine isolierte ethnische Minderheit darstellen, werden ähnliche Initiativen bereits umgesetzt.[29]

e. Nachhaltigkeit

Die Zukunft des Programms selbst scheint sichergestellt. Das Ministerium für Wirtschaft und Transport führte kürzlich das Kosten-Nutzen Verhältnis des Programms als einen Grund an das Programm beizubehalten und möglicherweise weiter auszubauen.

Hinsichtlich der Nachhaltigkeit der Ergebnisse kann jedoch noch kein abschließendes Urteil gefällt werden. Das Programm unterstützt von Nicht-Roma geführte Unternehmen die bereit sind Roma für den Zeitraum von fünf Jahren in dem sie überwacht werden einzustellen. Um feststellen zu können, ob das Programm tatsächlich zu einer längerfristigen Verbesserung der Beschäftigungssituation der Roma führt ist ein längerer Zeithorizont der Beobachtung notwendig.

Zentrale Lernbereiche

1. Eine Maßnahme zur positiven Diskriminierung sozial ausgegrenzter Gruppen liefert viel versprechende kurzfristige Ergebnisse. Um jedoch die langfristige Nachhaltigkeit der Ergebnisse beurteilen zu können ist ein längerer Zeitrahmen nötig.
2. Die Anpassung der Programmgestaltung auf neue Entwicklungen hinsichtlich der Bedürfnisse der anvisierten Unternehmer kann positive Auswirkungen haben. Ein Teil des Erfolgs des Szechenyi Unternehmerprogramms bei der Anzahl der ausgereichten Zuwendungen kann auf die Flexibilität des Projekts gegenüber sich veränderten Anforderungen des Markts zurückgeführt werden.
3. Eine politische Maßnahme, die die Ausreichung öffentlicher Zuwendungen zur Finanzierung von unternehmerischen Investitionen umfasst, muss gut gestaltet und genau überwacht werden, um Missbrauch zu verhindern.
4. Ein Zuwendungsprogramm mit einer “matching-funds” Bedingung kann soziale Ungleichgewichte erhöhen. Es kann eine Tendenz zur Unterstützung von wohlhabenden Unternehmern entstehen, da die unterprivilegierten unter den Unternehmern nicht genug finanzielle Ressourcen besitzen, um sich für einen Zuschuss zu qualifizieren.

[29] - Das Szechenyi Unternehmerprogramm weist auch einige Ähnlichkeiten zum Kansenzones Projekt in den Niederlanden auf.

QUELLEN

Interviews mit:

- Hr. Sandor Lakatos, Ministerium für Wirtschaft und Transport
- Fr. Ildiko Szilagyi, Ministerium für Wirtschaft und Transport

Webseiten:

- Ministerium für Wirtschaft und Transport
  http://www.gkm.gov.hu/archivum/_elemzesek/__elemzesek/roma_programme.html?query=KKC-2007R

7) ITALIEN:
CNA WORLD-DEDALO

1. Hintergrund

Das *CNA World-Dedalo* (CNA Welt-Labyrinth) Projekt wird von einer halb-öffentlichen Organisation durchgeführt und unterstützt Migranten dabei ihr eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen. Das in Turin ansässige Projekt hat inzwischen Vorbildcharakter und zu einem nationalen CNA World Programm geführt mit 25 ähnlichen Projekten die verteilt über ganz Italien laufen.

Ausführende Organisation
Das Projekt wird koordiniert vom Turiner Büro der italienischen *Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa* (CNA, Nationaler Verband der Handwerksbetriebe und klein- und mittelgroßen Unternehmen (KMU)). Die Handelskammer Turin und die Sanpaolo Bank unterstützen CNA Turin in der Durchführung des Projekts.

CNA ist eine halb-öffentliche Institution, die 1946 in Rom gegründet wurde und landesweit tätig ist. Sie vertritt die Interessen des Handwerks und der KMU. Die Organisation nimmt sich aktiv den Problemen dieser Unternehmen an, ist aber auch dem Wachstum und einer harmonischen Entwicklung der gesamten italienischen Wirtschaft verpflichtet. In dieser Rolle interagiert CNA mit nationalen Institutionen und Behörden in unterschiedlichen Politikfeldern einschließlich Steuer- und Sozialsystemen, Gesundheits- und Kreditwesen sowie Industrie und Arbeitsmarktpolitik. Zusammengefasst ist die CNA bestrebt, sowohl die Interessen der von ihr vertretenen Unternehmen und Betriebe zu wahren, als auch Unternehmensneugründungen zu fördern und eine große Bandbreite an unternehmensnahen Ausbildungs- und Beratungsdiensten anzubieten.

Der nationale Aufbau der CNA besteht aus 19 regionalen (CNA *Regionali*) und 105 kommunalen Niederlassungen (CNA *Provinciali*) sowie einer Abteilung für Rentenfragen (CNA *Pensionati*). Insgesamt hat der Verband 430,000 Mitglieder. Die CNA Niederlassung in Turin hat allein 13,500 Mitglieder.

Die Handelskammer Turin (*Camera di Commercio di Torino*) sieht es als ihre Aufgabe, sich für das Wachstum der lokalen Wirtschaft einzusetzen. Sie fördert die kommunale Unternehmenspopulation durch Trainingsangebote, Informationsdienste und Unterstützung in Finanzierungsfragen. Die Handelskammer kofinanziert und evaluiert das *CNA World-Dedalo Projekt*.

Die Rolle der italienischen Sanpaolo Bank in dem Projekt ist eher beschränkt. Die Bank stellt einen der Ausbilder für das Unternehmertraining und berät Migrantenunternehmer die finanzielle Unterstützung suchen. Die Sanpaolo Bank unterstützt das Projekt nicht in finanzieller Weise.

CNA World-Dedalo Torino
Via Millio 26
10141 Torino
E: aciavarra@cna-to.it
F: +39 011 46 17 694
T: +39 011 46 17 717
W: http://www.cna.to.it
Kontakt: Hr. Antonio Ciavarra

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung
Das Projekt ist ursprünglich im Jahr 2000, unter der Bezeichnung *Progetto Dedalo*, ins Leben gerufen worden. Während der ersten Jahre war das Projekt auf die finanzielle Unterstützung der staatlichen Behörden der Region Piemont und der Provinz Turin angewiesen. Diese Abhängigkeit von staatlichen Stellen wurde über die Jahre schrittweise reduziert. 2003 wurde das Projekt ein unabhängiges CNA Projekt. Seit 2005 läuft das Programm unter dem Namen *CNA World-Dedalo*. Das jährliche Budget beträgt zurzeit € 120,000. Ein Teil dieses Betrags, etwa € 50,000, wird von der Handelskammer Turin finanziert. Die Höhe der Unterstützung durch die Handelskammer wird jährlich neu festgelegt und hängt von der Evaluierung des Projekts ab. Der restliche Teil des Budgets, etwa € 70,000, wird von CNA Turin selbst getragen.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext
Italien ist ein relativ junges Einwanderungsland, mit für Westeuropa relativ geringen Ausländerquote von 3,9% der Gesamtbevölkerung im Jahr 2004 (OECD). Dieser Anteil wächst zurzeit relativ stark, vor allem durch Zuzüge von Migranten aus Marokko, Rumänien, Albanien und der Ukraine. Zudem ist die relative Anzahl von Migranten im Norden Italiens, vor allem in den städtischen Gebieten, höher.

Analysten gehen davon aus, dass dieser Zuzug von Migranten zu einer erhöhten Anzahl von Unternehmern in Italien führen wird, einem Land, das mit einer Selbständigkeitsrate von 28.4 %[30] bereits jetzt einen hohen Grad unternehmerischer Aktivität aufweist. Ein solcher Anstieg der Unternehmenspopulation ist unter anderem deshalb zu erwarten, weil sich Migranten angesichts der oftmals ausbleibenden Anerkennung ihrer ausländischen Abschlüsse in Italien für die Selbständigkeit entscheiden. CAN zu Folge gab es 2004 insgesamt 140,000 von Migranten betriebene Unternehmen in Italien, 5,561 davon ansässig in der Region Turin.

Eine Konsequenz dieses verstärkten Zuflusses von gründungsbereiten Migranten ist ein wachsendes Bedürfnis nach unterstützenden Dienstleistungen, die sich speziell an Migranten richten. Dies umfasst sowohl Beratung zu

[30] - OECD, 2004. Die Selbständigkeitsrate wird als prozentualer Anteil an der Gesamtzahl der Beschäftigten in einem Land berechnet. Die durchschnittliche Selbständigenrate aller OECD-Länder betrug im Jahr 2004 17.4 %.

gesetzlichen Themen, wie die Beantragung von Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen als auch nach fundierter Gründungsberatung.

Die CAN Niederlassung in Turin, hat diesen steigenden Bedarf früh erkannt und im Jahr 2000 das erste Mal ein Unternehmertraining für Migranten organisiert. Dieses Training das in Kooperation mit einer NGO namens *Associazione Alma Terra* durchgeführt wurde, konzentrierte sich auf Themen wie Unternehmensführung und Umgang mit gesetzlichen Anforderungen. Am Training durften nur weibliche Migranten teilnehmen, die eigentliche Zielgruppe von *Associazione Alma Terra*. Der Erfolg dieses ersten Unternehmertrainings führte schließlich zum Start des *Progetto Dedalo* Programm, ein Angebot das sich an Migranten allgemein richtete, unabhängig vom Geschlecht. Das *Progetto Dedalo* Projekt entwickelte sich wiederum in das gegenwärtige *CNA World-Dedalo* Projekt. Die *Associazione Alma Terra* ist nicht länger in das Projekt involviert.

Ziele
Die Hauptziele von CNA World-Dedalo sind:

- Förderung von Unternehmertum durch Migranten.
- Verbesserung der Fähigkeiten von Migranten in der Unternehmensführung.
- Verbesserung des Zugangs von Migranten zu Finanzierung.
- Unterstützung von Migranten im Umgang mit gesetzlichen Erfordernissen.
- Unterstützung der Arbeitgeber von Migranten im Umgang mit gesetzlichen Erfordernissen.

Zielgruppe
Obwohl die ausführende Organisation CNA im Allgemeinen die Interessen der italienischen Unternehmer und Handwerker vertritt, richtet sich das *World-Dedalo* Projekt speziell an Migranten. Das Programm zielt dabei nicht auf spezifische Kategorien von Migranten. Gründende als auch bereit etablierte Unternehmer beider Geschlechter sind willkommen. In der Praxis kommt die Mehrheit der Teilnehmer von außerhalb der Europäischen Union, insbesondere Marokkaner, Peruaner und Rumänen (obwohl inzwischen ein Mitgliedsstaat). Zusätzlich zu der direkten Unterstützung von Migranten richtet sich *CNA World-Dedalo* auch an italienische Arbeitgeber mit ausländischen Beschäftigten.

Das Programm
Das *CNA World-Dedalo* Programm besteht aus zwei Teilen:

1. Beratung und Unterstützungsangebote für Migranten, Unternehmer und Arbeitgeber.
2. Ein Trainingsprogramm für gründende als auch bereits gestartete Unternehmer mit Migrationshintergrund.

Die spezifischen Dienste, die *CNA World-Dedalo* anbietet, umfassen:

- Steuerberatung für von Ausländern geführte Unternehmen. CNA Mitarbeiter stehen bereit um Unternehmern bei steuerlichen oder administrativen Fragestellungen zu helfen. Meistens betrifft dies Unterstützung bei der Ausfüllung der jährlichen Steuererklärung.
- Umgang mit gesetzlichen Erfordernissen. *CNA World-Dedalo* hilft Migranten dabei, den gesetzlichen Erfordernissen von Italiens Einwanderungspolitik nachzukommen. Es unterstützt Migranten dabei, ihre Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigung zu erneuern und wickelt auch Anträge auf Familienzusammenführung ab.
- Unterstützung von Arbeitgebern mit ausländischer Belegschaft. Das Programm hilft italienischen Arbeitgebern, die ausländisches Personal beschäftigen wollen. Es hilft dabei Arbeitsgenehmigungen zu beschaffen und informiert Arbeitgeber über gesetzliche Erfordernisse.
- Unterstützung bei der Eröffnung eines Bankkontos. *CNA World-Dedalo* bestärkt Migranten dabei, an Italiens Wirtschaftsleben teilzunehmen. Daher unterstützt es sie bei der Eröffnung von Bankkonten bei regulären Geschäftsbanken.
- Zugang zu Finanzierung. In Kooperation mit der Sanpaolo Bank hilft das Programm Migrantenunternehmern von außerhalb der EU (Kleinst-)Kredite zu beantragen. Hierfür nutzt CNA ein gut entwickeltes Netzwerk italienischer Banken.
- Beratung in Versicherungsfragen. Das Programm informiert und berät Migranten über notwendige und die verfügbare zusätzliche Versicherungsarten.

Zusätzlich zu diesen Unterstützungsdiensten bietet das Programme in kostenloses Unternehmertraining für gründende oder bereits gestartete Migrantenunternehmer an. Diese Kurse, die viermal im Jahr stattfinden, werden in Kooperation mit der Sanpaolo Bank angeboten. Jeder Kurs besteht aus sechs Treffen. Die Themen dieser Treffen sind die folgenden:

1. Gesetze und Normen zum Wohnsitz im Ausland und Unternehmertum von Migranten.
2. Unternehmen in Italien: der institutionelle Kontext
3. Fiskalische Implikationen: Steuern und Buchhaltung
4. Umgang mit Kreditinstituten und Finanzierungsinstrumente.
5. Versicherungen und Verträge.
6. Italienische Geschäftssprache.

Zugänglichkeit
Das *CNA World-Dedalo* Programm ist aus mehreren Gründen leicht zugänglich. Zum einen wird das Programm kostenfrei angeboten und betreibt keine Zugangsselektion. Zweitens setzt CNA Ausbilder und Berater ein, die mehrere Sprachen sprechen. Da die Mehrheit der Migranten einen romanischen Hintergrund hat, stellt Sprache zudem in der Regel kein unüberwindbares Hindernis dar.

Drittens wird das Programm aktiv in der ganzen Stadt beworben. Eine mehrsprachige Broschüre zu dem Projekt liegt aus bei der Handelskammer, der Einwanderungsbehörde, dem Polizeihauptquartier, der NGO Caritas und in Moscheen. Wenn notwendig, sind CNA zudem bereit, sich mit Migranten in den Örtlichkeiten der Caritas oder sogar in Moscheen zu treffen. Das Projekt

erhält zusätzlich Aufmerksamkeit über einen wöchentlichen Artikel in Turins Tageszeitung La Stampa und Artikel in der multikulturellen Zeitung Popoli. Letztere hat auch eine Online-Version: http://www.popolinews.net.

Schließlich können interessierte Migranten das Programm leicht direkt kontaktieren über zwei strategisch gelegene CNA Büros. So belegt eines dieser Büros Räumlichkeiten genau gegenüber dem Gebäude der Turiner Einwanderungsbehörde. Tatsächlich ist die enge Zusammenarbeit zwischen CNA und anderen Institutionen, die mit Migranten arbeiten, einer der Stärken des Programms. So ist es CNA zum Beispiel möglich, allgemeine Unterstützungsdienste wie die Abwicklung von Anträgen auf Familienzusammenführung und die Erneuerung von Aufenthaltsgenehmigung durchzuführen. Viele Migranten erfahren erst über diesen Weg von *CNA World-Dedalo* und informieren sich in der Folge über die Möglichkeiten der beruflichen Selbständigkeit

Ergebnisse

Das Projekt hat viel versprechende Ergebnisse hervorgebracht. Tabelle 1 zeigt, dass *CNA World-Dedalo* seit seinem Start im Jahr 2000 insgesamt 472 Unternehmensgründungen unterstützt hat. Die meisten dieser Gründungen erfolgten im in der Baubranche (60%) und dem Dienstleistungsbereich. Dieser hohe Anteil von Unternehmensgründungen im Bausektor findet sich in dieser Region auch unter italienischstämmigen Unternehmern. Die Überlebensrate nach zwei Jahren für Unternehmen die zwischen 2000 and 2004 gegründet wurden wird auf 85 % geschätzt.

Tabelle 1 weist auch die Gesamtanzahl der Teilnehmer an den Trainingsangeboten des Projekts aus, sowie wie viel Migranten sich seit 2005 insgesamt für das Projekt interessiert haben. Jedes Jahr organisiert das Projekt vier Trainingsrunden mit einer durchschnittlichen Beteiligung von 15 Migranten pro Runde.

Die jährliche Anzahl an Unternehmensgründungen ist mehr als doppelt so hoch wie die Zahl der jährlichen Teilnehmer an CNAs Trainingsangebot. Dies verweist darauf, dass viele der Migrantenunternehmer die ein Unternehmen gegründet haben nicht an dem Unternehmertraining teilgenommen haben und nur Beratungsdienste in Anspruch genommen haben. CNA verlangt nicht, dass alle am Projekt teilnehmenden Migranten das Unternehmertraining absolvieren. Diejenigen die nur Beratungsdienste nutzen wollen können dies tun.

Auf der anderen Seite haben nicht alle Migranten, die ihr Interesse an CNAs Beratungsangeboten oder Informationsdiensten angemeldet haben auch ein Unternehmen gegründet. Nach CNAs Schätzungen interessieren sich jedes Jahr etwa 360 Migranten für das Programm oder machen Gebrauch von den Beratungsangeboten.

Tabelle 1:
Ergebnisse

Zeitraum	Gründungen	Training-steilnehmer	Interessierte
2000-2004	118		744
2005	122	60	360
2006	130	60	360
2007(bis Juli)	102	30	N.V.
Gesamt	472	120	

CNA erfasst zudem die Migranten, die sich für das Programm interessieren. Die Daten, die in Tabelle 2 dargestellt sind, zeigen, dass das Programm mehr männliche (65%) als weibliche Migranten (35%) anzieht. Hinsichtlich der regionalen Verteilung dominieren Osteuropäer, Afrikaner und Lateinamerikaner. Aus diesen Regionen heben sich sind besonders die Rumänen (163 Interessierte), Marokkaner (118), and Peruaner (154) heraus.

Tabelle 2:
Profil der interessierten Migranten im Zeitraum von Phase 1 (2000 – 2004)

Gesamt	Männer	Frauen	Ost-Europa	Afrika	Asien	Lateinamerika
744	481	263	255	251	18	215

Evaluationen

Das Programm wird sowohl intern als auch extern regelmäßig evaluiert. Intern werden die monatlichen Ergebnisse der beiden CNA Büros in Turin gesammelt. Diese monatlichen Berichte werden benutzt um einen jährlichen Projektbericht zu erstellen. Die Handelskammer Turin wiederum nimmt diese jährlichen Berichte als Grundlage, um den Fortschritt des Projekts zu evaluieren und über die finanzielle Unterstützung zu bestimmen, die sie dem Projekt im nächsten Jahr zukommen lassen. Bisher hat sich die Handelskammer immer zufrieden mit dem Fortschritt von *CNA World-Dedalo* gezeigt.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe

CNAs Dienste sind von hoher Relevanz für Migrantenunternehmer, ausländische Angestellter, und Arbeitgeber von ausländischem Personal. Das Programm verdeutlicht Migranten ihre sozialen Rechte und die Möglichkeiten des Unternehmertums. Das Projekt trifft die Bedürfnisse dieser potentiellen Unternehmer mit Migrationshintergrund, es respektiert ihre Kultur und trägt dazu bei, dass Unternehmen gegründet werden. Des Weiteren verbessert es die Position von Migranten auf dem Arbeitsmarkt, indem es ihnen hilft ihre Fähigkeiten und Kompetenzen auszubauen und den Zugang zu Arbeitserlaubnissen erleichtert. Zudem vereinfacht letzteres es auch für italienische Arbeitgeber, ausländische Beschäftigte einzustellen.

b. Effektivität und Effizienz

Das ursprüngliche *Progetto Dedalo* Projekt, das von 2000 bis 2004 lief, wurde vom nationalen Management des CNA positiv bewertet. Als Stärken des Programms wurden die Anzahl der unterstützten Unternehmensgründungen (118) und der hohe Grad des Interesses unter Migranten (744) identifiziert. Dank dieses Erfolgs wurde das lokale *Progetto Dedalo* Projekt schließlich in das landesweite CNA World Projekt überführt. In Turin hat sich das Projekt als effektiv erwiesen. In Turin hat sich die Zahl der Unternehmensgründungen über die Jahre deutlich erhöht.

Das gegenwärtige Jahresbudget von € 120,000 führt zu 120 unterstützten Gründungen, 60 Trainingteilnehmern und viel anderweitig unterstützten Migranten pro Jahr. Trotz allem muss angemerkt werden, dass einige der Unternehmensgründer nur in (sehr) begrenztem Rahmen die Dienste von CNA in Anspruch nehmen. Die Rechnung, dass pro Gründung nur € 1000 aufgewendet werden müssen, ist somit nicht zutreffend.

c. Innovativität

Das *CNA World-Dedalo* Projekt hat es erfolgreich verstanden die Migranten-Community zu erreichen. Ein großer Teil dieses Erfolgs hängt mit der Bündelung von CNAs Angeboten in den Örtlichkeiten der Büros zusammen. Da CNA berechtigt ist, Anträge auf Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen abzuwickeln sind die Migranten recht vertraut mit der Organisation. CNA befindet sich daher in einer vorteilhaften Position um Migranten ein stärkeres Bewusstsein für die Möglichkeiten unternehmerischer Tätigkeit zu vermitteln. Es kann argumentiert werden, dass die Kombination von allgemeinen Diensten für Migranten, die ja normalerweise von den Einwanderungsbehörden übernommen werden mit Unterstützungsangeboten für Unternehmertum einen effektiven und innovativen Weg darstellt Migranten für die berufliche Option des Unternehmertums zu sensibilisieren und ihre Teilnahme an Unterstützungs- und Trainingsangeboten zu fördern.

d. Replizierbarkeit

Im italienischen Kontext hat das Projekt seine Replizierbarkeit bereits bewiesen. Das ursprüngliche *Progetto Dedalo* Projekt, das bis 2004 lief, führte zum Start eines landesweiten CNA World Programms. Gegenwärtig führen 25 kommunale CNA Niederlassungen in ganz Italien Programme durch die sich in ähnlicher Weise an Migranten richten.

Der Ansatz des Projekts hat aber auch internationals Potenzial. Denn der zentrale Erfolgsfaktor des Projekts, die Verbindung von allgemeinen Unterstützungsleistungen mit speziellen unternehmerbezogenen Angeboten, kann auch außerhalb Italiens übernommen werden. Dabei ist es jedoch von entscheidender Bedeutung, dass das Projekt von einer Organisation ausgeführt wird, die in engem Kontakt zu staatlichen Stellen steht. Da diese einer solchen Organisation erlauben müssen, die Ausgabe von wichtigen gesetzlichen Dokumenten wie Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen abzuwickeln. Alternativ besteht aber auch die Möglichkeit dass Einwanderungsbehörden überlegen, unternehmensspezifische Dienstleistungen selbst zu entwickeln und Migranten anzubieten oder als Vermittler zu fungieren.

e. Nachhaltigkeit

Das ursprünglich als einmalige Intervention angelegte *Progetto Dedalo* Projekt hat sich in ein landesweites langfristig agierendes CNA World Projekt weiterentwickelt. Zudem wurde die Abhängigkeit von den zu Beginn unverzichtbaren staatlichen Subventionen reduziert. Das gegenwärtige Jahresbudget, wird größten Teils durch interne Quellen gedeckt.

Mit einer geschätzten Überlebensrate der unterstützten Unternehmensgründungen von 85% nach zwei Jahren, sind die Ergebnisse des Projekts als nachhaltig zu bezeichnen. Diese Überlebensrate bezieht sich jedoch nur auf die erste Phase des Projekts (2000 – 2004).

Zentrale Lernbereiche

1. Institutionen, die Unterstützungsdienste für Migrantenunternehmer mit allgemeinen Dienstleistungen für Migranten, wie die Abwicklung von Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen verbinden, haben einen einfacheren Zugang zu der Migranten-Community. Ein Bündeln von einwanderungstechnischen und unternehmensspezifischen Dienstleistungen in einer Organisation kann das Bewusstsein von Migranten für die Möglichkeiten unternehmerischer Tätigkeit erhöhen und ihre Teilnahme an entsprechenden Unterstützungsangeboten befördern.
2. Migranten unterscheiden sich hinsichtlich der für eine Unternehmensgründung benötigten Unterstützung. Während einige Migranten sowohl ein Unternehmertraining als auch Beratungsdienste brauchen, reichen für andere einige wenige Beratungsangebote aus. Eine Maßnahme sollte daher nie von allen potentiellen Migrantenunternehmern verlangen an allen Angeboten teilzunehmen.
3. Erfolgreiche Erfahrungen auf lokaler Ebene können sich in nationale Initiativen weiterentwickeln wenn auch mit regionalen Unterschieden. Daher erscheint es ratenswert nationale Politikinitiativen mit positiven kommunalen und regionalen Erfahrungen zu verbinden.

QUELLEN

Interview mit:
• Hr. Antonio Ciavarra, Programmverantwortlicher of CNA World-Dedalo.

Webseiten:
• CNA Turin: http://www.cna.to.it
• CNA Italien: http://www.cna.it
• CNA World-Dedalo: http://www.cna.to.it/CNA/servizi/Cat10/Ass1/
• Handelskammer Turin: http://www.to.camcom.it/
• Sanpaolo Bank: http://www.sanpaolo.com

Dokumente:
CNA (2004). *Progetto Dedalo, fase tre. L'esperienza pilota della CNA di Torino.* [Projekt Dedalo, Phase 3. Die Erfahrung mit dem Pilotprojekt von CNA Turin]. http://www.comune.torino.it/statistica/ osservatorio/stranieri/2003/pdf/26-cna.pdf. Torino: CNA.

OECD (2007). OECD factbook 2007: Economic, environmental and social statistics. Paris: OECD.

8) NIEDERLANDE:
KANSENZONES

1 Hintergrund

Die *Ondernemersregeling Kansenzones* Rotterdam (OKR, Unternehmerprogramm für Chancenzonen) ist das Herzstück eines weitergehenden Ansatzes mit dem Titel *Kansenzones* (Chancenzonen) das von der Entwicklungsagentur der Stadt Rotterdam (OBR) initiiert wurde, um über die Verbesserung des Investitionsklima in marginalisierten Stadtteilen Unternehmertum und die ökonomische Entwicklung zu stärken und somit die Lebens- und Arbeitsbedingungen in diesen Arealen zu verbessern.

Die betroffenen Gebiete liegen im südlichen Teil von Rotterdam, der besonders mit hohen Arbeitslosigkeitsraten und sozialen Problemen zu kämpfen hat und daher normalerweise nicht viel Investitionen aus dem privaten Sektor anzieht. Das Projekt ist im April 2005 gestartet und soll bis Ende 2008 laufen. Die niederländische Regierung trägt speziell zur OKR € 24 Millionen als Teil der „Großstadtpolitik" (*Grotestedenbeleid*) bei. Ein ebenso großer Betrag wird von der Stadt Rotterdam beigesteuert, um unterschiedliche Aktivitäten[31], zu finanzieren, die ebenfalls auf die Unterstützung von Unternehmen in diesen Gebieten ausgerichtet sind.

Ausführende Organisationen
Diese Maßnahme wird von der OBR umgesetzt, der kommunalen Agentur der Stadt Rotterdam, die für wirtschaftliche Entwicklungsförderung zuständig ist. Die OBR hat in der Vergangenheit immer wieder Unternehmertum sowohl in der niederländischen aber besonders auch in der Migrantenbevölkerung von Rotterdam unterstützt und gefördert[32].

Allgemeine Projektkoordinierung
Projektbüro Kansenzones
Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR)
WTC-Gebäude, Beursplein 37
Rotterdam
Kontakt: Eva van Beek
Kommunikationsberater OBR
E : e.beek@obr.rotterdam.nl
W: http://www.kansenzones.nl

Koordination von Unterprojekten
Kombilohnprogramm: DAAD, OBR, CWI (Nationale Beschäftigungsagentur), Havenbedrijf, ROTEB, SoZaWe
Training (BOP): OBR, JOS and SoZaWe (alles kommunale Agenturen)
Zugang zu Finanzierung: ABN-AMRO Bank, ING Bank and Rabobank
Junge Gründer: OBR, Handelskammer und Andere
Geschäftsräume: OBR

Ein spezielles Projektteam wurde geschaffen, um die Aktivitäten von OKR zu betreuen und sicher zu stellen dass die festgelegten Ziele erfüllt werden. Das Projektteam koordiniert die Aktivitäten mit den lokalen Nachbarschaftsversammlungen in jedem der 11 Viertel, die für das Projekt ausgewählt wurden. Indirekte Partner des Projekts sind die Handelskammer und drei private Geschäftsbanken.

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung
Das Projekt ist im April 2005 gestartet und soll bis Ende 2008 laufen. Das Budget für das OKR beträgt € 24 Millionen und wird vollständig aus dem nationalen Budget für Entwicklungsförderung in Großstädten finanziert. Weitere € 24 Millionen werden von der Stadt Rotterdam beigetragen um mit dem Projekt verbundene Aktivitäten zu finanzieren.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext
Es besteht ein erheblicher Unterschied zwischen dem nördlichen und südlichen Teil von Rotterdam. Während der nördliche Teil relativ wohlhabend und wirtschaftlich gut dasteht, weist der südliche Teil eine hohe Arbeitslosigkeitsrate auf, ist relativ arm und Heimat vieler Migranten mit begrenzten Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Daher sehen viele von ihnen Unternehmertum und berufliche Selbständigkeit als Weg aus der Arbeitslosigkeit und Armut an.

Ähnliche Entwicklungen spielen sich in allen großen Städten der Niederlande ab, wo in bestimmten marginalisierten Stadtvierteln neben einem hohen Grad an Arbeitslosigkeit und einem hohem Migrantenanteil in der Bevölkerung eine hohe Präsenz von Migrantenunternehmern zu beobachten ist. Dies hat die Regierung veranlasst, unter dem Titel *Grotestedenbeleid* eine spezielle politische Strategie (und einen entsprechenden Fonds) aufzusetzen, die versucht, die Lebensbedingungen in den ärmeren Vierteln der Großstädte zu verbessern.

Ziele
Kansenzones zielt darauf ab, Unternehmertum und wirtschaftliche Entwicklung in marginalisierten Gegenden in Süd-Rotterdam durch eine Verbesserung des Investitionsklimas zu verbessern. Erreicht werden soll dies, indem Unternehmern (und Immobilienbesitzern, die ihr Eigentum an Unternehmer vermieten), die in den Zielgegenden ansässig sind Subventionen angeboten werden, wenn sie in die Infrastruktur ihrer Geschäftsräumlichkeiten investieren. Das Projekt bietet Subventionen von bis zu 50% der Investitionssumme bei Investitionen in die Geschäftsräumlichkeiten des Unternehmers. Zu Beginn des Projekts wurde ein Höchstbetrag von € 100,000 festgelegt, doch dieser wurde später flexibler gestaltet.

Zielgruppe
Kansenzones richtet sich an Unternehmer und Immobilienbesitzer in ausgesuchten Gegenden von Süd-Rotterdam, ohne eine Unterscheidung aufgrund ihrer ethnischen Herkunft zu treffen. Da in den betroffenen Vierteln eine hohe Anzahl von Migrantenunternehmern aktiv ist, ist anzunehmen, dass sie sehr stark im Projekt vertreten sind. Leider erfasst die OBR nicht die ethnische Herkunft der

[31] - Sie umfassen unter anderem Kombilohnmodelle, die Beschäftigung stimulieren sollen und Weiterbildungsangebote für Beschäftigte, sowie Unternehmensberatung für junge Unternehmer und verbesserten Zugang zu Finanzierung.
[32] - So unterstützte die OBR (bzw. ihr Vorgänger DMK) 1987 die Gründung von Atlas, eines Anbieters von Gründungsförderung für Migrantenunternehmer, der immer noch existiert, wenn auch inzwischen mit breiterem Fokus.

Bewerber, was es unmöglich macht eine exakte Bestimmung des Anteils von Migranten in verschiedenen Phasen des Projekts durchzuführen. Der Projektkoordinator und die für den Zwischenbericht zuständige Organisation stimmen jedoch in der Annahme überein, dass der Anteil von Migranten im Projekt beträchtlich ist und wohl im Bereich von 30-50% liegt.

Grundsätzlich zielt OKR auf die Förderung von Unternehmensentwicklung und die Generierung von Arbeitsplätzen in drei unterschiedlichen Marktsegmenten:

1. Bereits etablierte Unternehmen aus den Zielgebieten;
2. Existierende Unternehmen von außerhalb der Zielgebiete, die ihren Sitz verlagern möchten;
3. Unternehmensgründer, die ihr Geschäft in den Zielgebieten ansiedeln möchten.

Das Programm

Wie bereits weiter oben erwähnt, besteht das *Kansenzones* Projekt aus einem umfassenden Paket an Unterstützungsmaßnahmen für eine Verbesserung des Investitionsklimas in benachteiligten Stadtvierteln im südlichen Rotterdam. In dieser Fallstudie konzentrieren wir uns auf das zentrale Element des Projekts: Das Unternehmerprogramm für Chanzenzonen (OKR).

Das OKR fokussiert auf die Verbesserung des physischen Geschäftsumfelds in den Zielvierteln, indem es Anreize schafft für Investitionen in den Immobilienbestand und anderes Betriebsvermögen wie neue Maschinen, Ausrüstung oder Einrichtung. Die Subvention vor allem für seriöse Unternehmer und Immobilienbesitzer gedacht, die ihre Immobilien bereits für unternehmerische Zwecke vermieten oder dies planen.

Legt man das so genannte APIS-Modell (Aufmerksamkeit, Politik, Institutionen, Service) an, zielt *Kansenzones* auf alle vier Ebenen. *Aufmerksamkeit* wird über die Webseite des Projekts geschaffen und auf Graswurzelebene über die Gründungs- und Unternehmensberater der OBR. Der *politischen* Rahmen ist in diesem Fall die 'Großstadtpolitik (*Grotestedenbeleid*) und die kommunale Politikstrategie, die südlichen Teile der Stadt zu entwickeln. Die zentrale *Institution* des Projekts ist die OBR. Die *Serviceangebote* sind das OKR und andere Unterstützungsmaßnahmen die weiter oben angeführt wurden.

Ergebnisse

Zum ersten April 2007, hatten 774 Unternehmer Subventionsanträge gestellt, von denen 634 vom Zwischenbericht analysiert wurden, den *Regioplan* im Juni/Juli 2007 angefertigt hat. Fast € 46 Millionen an Investitionen wurden über diese 634 Anträge eingereicht. Etwa 60% der Anträge wurden weiter bearbeitet und bisher wurden 304 Anträge angenommen und 66 abgelehnt. Etwa ein Drittel der angenommenen Anträge stammen von Migrantenunternehmern, die in den Zielvierteln überrepräsentiert sind.

Die gesamte Investitionssumme der in den ersten zwei Jahren angenommenen Anträge beläuft sich auf € 12.8 Millionen, von denen etwa € 6 Millionen subventioniert werden. In anderen Worten wird im Durchschnitt 45% der gesamten vom Unternehmer vorgeschlagenen Investitionssumme als Subvention ausgereicht. Bisher wurden etwa € 2.9 Millionen ausgezahlt. Die höchste Subventionssumme der bisher zugestimmt wurde betrug € 100,000, für eine geplante Investition von € 800,000. Dabei handelt es sich jedoch um einen extremen Fall, die durchschnittliche Investitionssumme der angenommenen Anträge beträgt etwa € 61,500 mit einem durchschnittlichen Subventionsanteil von € 28,500.

Bis Mitte Juli 2007 kamen dem Zwischenbericht zu Folge etwa 40% der gesamten Subventionsanträge und etwa ein Drittel der angenommenen Anträge von Unternehmensgründern. Die durchschnittliche Subventionssumme, die an Unternehmensgründer ausgereicht wurde war etwas höher als die an existierende Firmen gehende (€ 77,436 vs. € 61,991). Die im OKR am häufigsten vertretenen Branchen sind der Einzelhandel und der Dienstleistungssektor. Hinsichtlich der genehmigten und ausgereichten Subventionen, repräsentieren diese zwei Branchen etwa 60-70% der Gesamtsumme.

Evaluationen

Das Projekt wurde von Regioplan/Ernst & Young nach dem ersten Jahr evaluiert und noch einmal nach dem zweiten Jahr (Zwischenbericht). Die abschließende Fassung des Zwischenberichts wird für Ende August 2007 erwartet

3. Gelernte Lektionen

Um den Erfolg des Projekts *Kansenzones* zu bestimmen, wird ein genauerer Blick auf die folgenden Aspekte geworfen:

a. Relevanz für die Zielgruppe

Der südliche Teil von Rotterdam ist seit vielen Jahren von städtischem Niedergang betroffen. Die hohe Konzentration von Niedrigeinkommenshaushalten und ethnischen Minderheiten in Kombination mit Drogen- und Kriminalitätsproblemen haben für ein negatives Image dieses Teils der Stadt gesorgt, das das wirtschaftliche Potential für Geschäftstätigkeit in diesen Stadtvierteln erheblich einschränkt. Andererseits verstetigt der Mangel an ernsthaften Geschäftsgelegenheiten den negativen Kreislauf aus Arbeitslosigkeit, sozialem Niedergang und Marginalisierung. Kansenzones will diesen negativen Kreislauf durchbrechen.

Das Projekt ist zudem relevant hinsichtlich der tatsächlichen Bedürfnisse der Zielgruppe. Sowohl der koordinierende (OBR) als auch die evaluierende Organisation (Regioplan) gehen davon aus, dass es sich bei mindestens einem Drittel der Teilnehmer um Migrantenunternehmer handelt[33]. Dies trifft für alle Ebenen des Projekts zu, von den Anträgen bis zur Auszahlung. Das gleiche gelte auch für die anderen Aktivitäten des umfassenden Kansenzones Programms.

b. Effektivität und Effizienz

Die vorläufige Fassung des Zwischenberichts schließt damit, dass es noch zu früh sei, um ein abschließendes Urteil über die Wirkung des *Kansenzones* Projekts zu fällen. Klar scheint jedoch zu sein, dass

[33] - Dies ist eine grobe Schätzung, die auf den Familiennamen der Teilnehmer beruht, die tatsächliche Zahl ist wahrscheinlich höher.

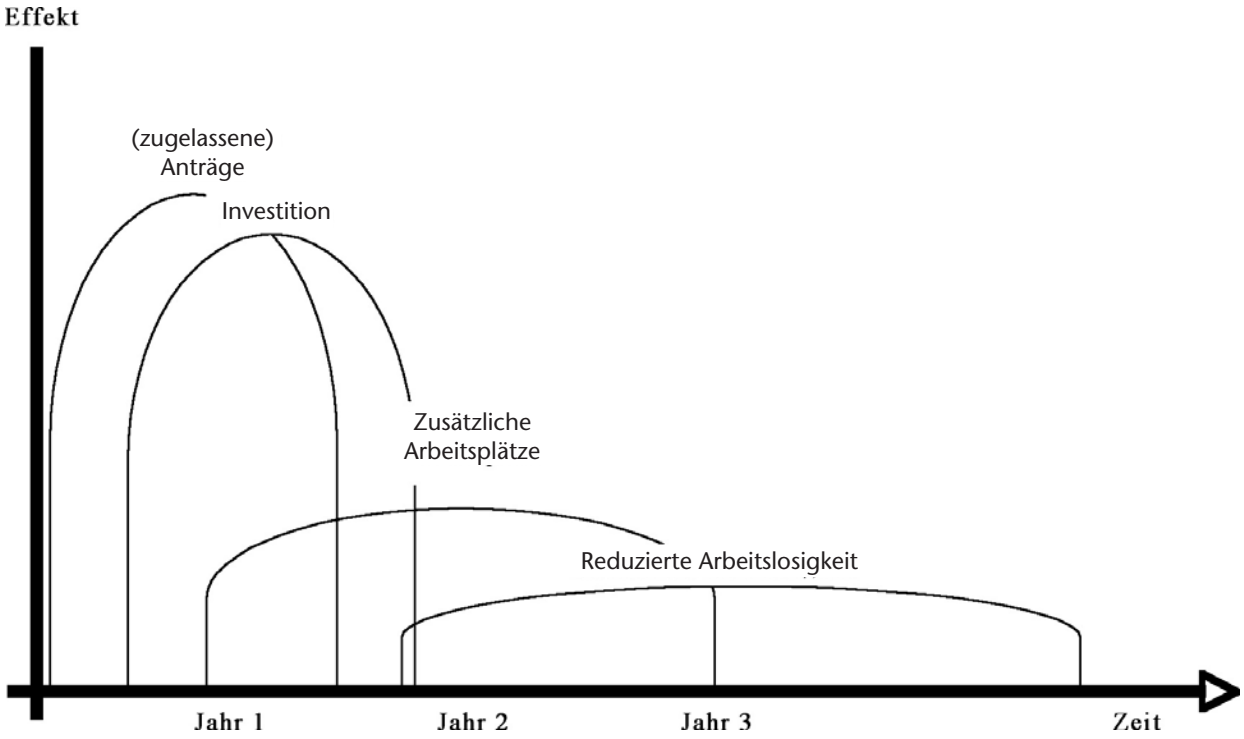
das Projekt zu einer verstärkten Investitionstätigkeit in den Zielgebieten geführt hat, sowohl in der Anzahl als auch in der Größe der getätigten Investitionen.

Die Gesamtanzahl der Anträge war mehr oder weniger im ersten und zweiten Jahr gleich hoch, was darauf hinweist, dass das Projekt einen Bedarf deckt. Ein weiterer Vorteil des OKR ist, dass es Unternehmern ermöglicht, Investitionen zu tätigen, die ohne die Subventionen der OKR nicht profitabel gewesen wären.

Der Zwischenbericht schließt damit, dass es sehr wahrscheinlich ist, dass die zusätzlichen Investitionen in Geschäftsräumlichkeiten, die durch das OKR generiert wurden, die generelle wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der teilnehmenden Unternehmen erhöhen werden und zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen. Es wird jedoch nicht erwartet dass dieser Effekt sofort eintritt, da die meisten Unternehmen zusätzliche Beschäftigte erst einstellen werden wenn sie sicher sind, dass sie diese wirklich benötigen. Außerdem ist es gegenwärtig nicht immer einfach, in den betroffenen Vierteln qualifiziertes Personal zu finden. Daher hängt die Beschäftigungswirkung von OKR auch von anderen Maßnahmen, wie dem Kombilohnprogramm und der Weiterbildungsmaßnahme BOP ab, die Teil des Gesamtpakets des *Kansenzones* Programm sind.

Dieses Wirkungsprinzip wird von dem folgenden Graphen verdeutlicht, bei dem angenommen wird, dass die ersten Beschäftigungseffekte schon ein Jahr nach der getätigten Investition eintreten, während eine langfristige Beschäftigungswirkung mehrere Jahre braucht um sich zu materialisieren. Es kann dabei auch ein sekundärer Effekt auftreten, bei dem eher passive Unternehmen angesichts der Aktivität ihrer Nachbarn ebenfalls ihre Geschäftstätigkeit zu erweitern beginnen.

Erwartete Zeitverzögerung der Beschäftigungseffekte von OKR



c. Innovativität

Das Projekt ist innovativ, da es eine der wenigen Initiativen ist, die auf die Infrastruktur fokussieren um wirtschaftliche Aktivität zu stimulieren. Die grundlegende Annahme dabei ist, dass Investitionen in Geschäftsräumlichkeiten und, allgemeiner gefasst, eine Verbesserung der physischen Rahmenbedingungen unter den Firmen operieren kann zu einer erhöhten wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit, und damit zu Beschäftigungs- und Einkommensverbesserungen in den Zielregionen führen können.

Ein weiterer innovativer Aspekt ist der umfassende Ansatz, der anerkennt, dass es Verbesserungen in mehr als einer Dimension der Determinanten ökonomischer Entwicklung benötig, um in einem Gebiet nachhaltig etwas zu bewirken. Der umfassende Ansatz in diesem Fall schließt die physische, die menschliche und die finanzielle Dimension von Unternehmensentwicklung über das OKR und die erwähnten Unterprojekte (siehe Seite 1) ein.

d. Replizierbarkeit

Das Projekt könnte in anderen marginalisierten Stadtgebieten in den Niederlanden als Teil der so genannten *Grotestedenbeleid* repliziert werden, die eine Politikstrategie der Regierung darstellt, mit der zusätzliche Finanzmittel für Großstädte bereitgestellt werden, um Maßnahmen zur ökonomischen Entwicklung zu finanzieren. Da die meisten großen Städte in dieser Hinsicht ähnlichen Problemen gegenüberstehen, ist es abhängig vom Erfolg des OKR und *Kansenzones* vorstellbar dass andere niederländische Städte dem Beispiel von Rotterdam folgen werden[34]. Die Replizierbarkeit in anderen Ländern hängt vor allem von der Verfügbarkeit von entsprechenden Fonds und dem Vorliegen ähnlicher Problemstrukturen ab.

e. Nachhaltigkeit

Prinzipiell ist das OKR eine einmalige Intervention für einen begrenzten Zeitraum (2005-08). Trotzdem wird davon ausgegangen dass das Projekt, über die verstärkten Investitionen in die physische Infrastruktur und das Betriebsvermögen der beteiligten Unternehmen einen bleibenden, strukturellen Effekt auf die unternehmerischen Rahmenbedingungen hat und damit nachhaltige Wirkungen hinsichtlich Unternehmensleistung und Beschäftigung zeitigt. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass die Unternehmer und Immobilienbesitzer mindestens 50% der gesamten Investitionssumme selbst beisteuern müssen. Das fördert den Grad des unternehmerischen Engagements und macht es wahrscheinlicher, dass die Investitionen auf durchdachten Kalkulationen und Kriterien beruhen.

Zentrale Lernbereiche

1. Investitionen in die physischen Rahmenbedingungen für Unternehmertum kann ein effektives Instrument zur Stimulierung von Unternehmensaktivität in marginalisierten Stadtteilen darstellen.
2. Entsprechende öffentliche Zuschüsse zur Förderung von Investitionen in Geschäftsräumlichkeiten und anderen Formen von festem Betriebsvermögen kann diesen Prozess noch beschleunigen und die Verpflichtung von lokalen Behörden gegenüber der Unternehmens-Community in diesen Gegenden demonstrieren.
3. Ein umfassender Ansatz der Unternehmensentwicklung kann effektiver darin sein, die Entwicklung von Unternehmen in bestimmten Gegenden zu fördern, da die einzelnen Maßnahmen sich gegenseitig verstärken. Dies ist beim *Kansenzones* Pogramm der Fall, da hier die physischen Rahmenbedingungen, das Fehlen spezifischer Qualifikationen und der Zugang zu Finanzierung gleichzeitig adressiert werden.
4. Eine solche politische Maßnahme braucht Zeit um positive Ergebnisse in der Form von Unternehmensentwicklung und Schaffung von Arbeitsplätzen zu produzieren. Daher sollte der Zeitrahmen der Intervention nicht zu kurz gewählt werden.

[34] - Ähnliche Initiativen wurden in den USA umgesetzt, mit gemischten Ergebnissen. Im europäischen Kontext scheint Kansenzones jedoch eine relativ neuartige Initiative zu sein. Die meisten in dieser Studie untersuchten Maßnahmen gehen nicht das (physische) Geschäftsumfeld an, sondern betrachten es als gegeben.

QUELLEN

Webseiten:
• Kansenzones: http://www.kansenzones.nl

Dokumente:
OBR *Succesvol ondernemen in Rotterdam-Zuid* (Erfolgreiche Unternehmen in Rotterdam-Süd; Broschüre) 2005.

Ernst & Young and Regioplan. (September 2006) *Eén jaar Kansenzones Rotterdam: volhouden en verbreden.* [Ein Jahr Kansenzones Rotterdam].
Ernst & Young and Regioplan. (2006). *Mid-term review Kansenzones Rotterdam* (Zwischenbericht Kansenzones Rotterdam).

9) NIEDERLANDE:
KLEURRIJK ONDERNEMEN

1. Hintergrund

Kleurrijk Ondernemen (Buntes Unternehmertum) ist ein Projekt, das im Jahr 2002 gemeinsam von der Provinz Nord-Holland und der Gemeinde Zaanstad ins Leben gerufen wurde. Die Finanzierung setzte ich aus EQUAL-Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) und Mitteln aus nationalen, regionalen und kommunalen Quellen zusammen. Das Projekt wurde verlängert und wird gegenwärtig von der Gemeinde Zaanstad geleitet.

Ausführende Organisationen
Die Maßnahme wird von zwei Hauptpartnern umgesetzt, einem öffentlichen und einem privaten. Die Gemeinde Zaanstad ist der Koordinator des Projekts und verantwortlich für Berichterstellung, Verwaltung und Überwachung des Projekts. Die private Organisation Mind4steps ist dagegen für die Realisierung des Programms verantwortlich.

Gemeinde Zaanstad
Bannehof 1
1544 VX Zaandijk
Postbus 2000
1500 GA Zaandam
F: + 31 75 681 63 11
T: +31 75 655 9111
W: http://www.zaanstad.nl
Kontakt: Cecile de la Rambelje
Abteilung für wirtschaftliche Angelegenheiten
E : c.rambelje@Zaanstad.nl

Mind4steps
Polderpeil 312
2408 SE Alphen aan den Rijn
E: info@mind4steps.nl
T: +31 6 23363960
W: http://www.mind4steps.nl
Kontakt: Eva Bunnik

Drei Abteilungen der Gemeinde Zaanstad sind in das Projekt eingebunden: die Abteilungen für wirtschaftliche Angelegenheiten, Soziales und die Kommunikationsabteilung. Zusätzlich haben weitere Organisationen wie die Handelskammer, die niederländische Finanzverwaltung und das Zentrum für Arbeit und Einkommen (CWI) regelmäßig ihre Dienste dem Projekt zur Verfügung gestellt.

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung
Das Projekt ist 2002 gestartet, wurde bisher zweimal verlängert und läuft immer noch. Somit deckt es drei Zeiträume ab, jeder mit unterschiedlichen Finanzierungsquellen und Budgets (vgl. Tabelle)

	Kleurrijk Ondernemen I	Kleurrijk Ondernemen II	Kleurrijk Ondernemen III
Umsetzungs-zeitraum	Sept. 2002-Mai 2004	Jan. 2005-Jan. 2007	Mai 2007-Mai 2009
Finanzierungs-quellen	ESF-EQUAL Provinz Nord-Holland Gemeinde Zaanstad	Gemeinde Zaanstad	Ministerium für Soziales Gemeinde Zaanstad
Gesamtbudget	€ 235,015	€ 150,000	€252,000

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext
Das erste *Kleurrijk Ondernemen* Projekt wurde September 2002 ins Leben gerufen und endete Mai 2004. *Kleurrijk Ondernemen* I war eines der zehn *Innostart* Projekte, die von der Provinz Nord-Holland, mit EQUAL-Mitteln aus dem ESF initiiert und koordiniert wurden. *Innostart* zielte auf die Förderung von Chancengleichheit für sozioökonomisch benachteiligten Bevölkerungsgruppen bei der Gründung ihres eigenen Unternehmens in der Provinz Nord-Holland. Die Gesamtkosten des *Innostart* Programms betrugen € 3.5 Millionen, von denen € 1.7 Millionen über EQUAL finanziert wurden. Die Provinz finanzierte *Innostart* mit € 726,000. Das Budget von *Kleurrijk Ondernemen* betrug € 235,015, wozu die Gemeinde Zaanstad € 88,132 beisteuerte. Der restliche Betrag wurde durch das *Innostart* Programm finanziert (Provinz Nord-Holland und EQUAL-Mittel).

Das politische Ziel der Gemeinde Zaanstad, besonders der Abteilung für wirtschaftliche Angelegenheiten, ist es, lokale Wirtschaftsstrukturen zu stärken und die Beschäftigungssituation zu stimulieren. Das umfasst auch die Förderung von Unternehmertum und eines Wachstums der Anzahl von Unternehmensgründungen. Der Ausgangspunkt für dieses Strategie ist, zum Einen, auf volkswirtschaftlich nützliche Ergebnisse zu zielen und zweitens, die soziale Einbindung spezifischer Zielgruppen zu befördern. Diese politische Strategie umfasst drei Projekte, eines davon ist *Kleurrijk Ondernemen* (Ministerium für Soziales und Beschäftigung 2005: 15).

Dank des Erfolgs von *Kleurrijk Ondernemen I*, entschied die Gemeinde Zaanstad ihre Unterstützung für gründende Unternehmer fortzusetzen. Dies resultierte in dem zweiten Projekt *Kleurrijk Ondernemen II*. Das Projekt, das im Januar 2005 startete und im Januar 2007 endete wurde komplett von der Gemeinde Zaanstad mit einem jährlichen Budget von € 75,000 finanziert.

Kleurrijk Ondernemen III wurde kürzlich gestartet (Mai 2007). Es verfügt über ein Budget von € 252,000 für die Gesamtlaufzeit von zwei Jahren. €67,000 davon werden vom Ministerium für Soziales beigesteuert (Fonds *Allochtonen & Arbeid* – Migranten & Arbeit) und der Rest von der Gemeinde Zaanstad.

Ziele
Das Ziel von *Kleurrijk Ondernemen* ist es, gründende Unternehmer dabei zu unterstützen, erfolgreich zu sein und zu bleiben. Das erste Projekt war auf das Hauptziel der Arbeitsmarktpolitik auf Provinzebene abgestimmt, nämlich die Zugänglichkeit zum Arbeitsmarkt über die Förderung von beruflicher Selbständigkeit zu verbessern.

Nach dem Erfolg des ersten Projekts, startete das zweite Projekt vor dem Hintergrund der politischen Strategie der Gemeinde, berufliche Selbständigkeit unter Migranten und Frauen zu fördern.

Das dritte Projekt zielt in die gleiche Richtung, nur ist die Zielsetzung klarer und konkreter definiert: 45 Teilnehmer und 20 Gründungen durch Migrantinnen. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass das Projekt teilweise vom Ministerium für Soziales aus einem speziellen Fonds für Migranten und Arbeit finanziert wird.

Zielgruppe
Die *Kleurrijk Ondernemen* Projekte richten sich speziell an Migranten und Frauen, da diese Zielgruppen unter den Unternehmern in den Niederlanden unterrepräsentiert sind und die Gefahr des Scheiterns der Unternehmensgründungen durch diese Gruppen besonders hoch ist.
Die Projekte bieten eine Ergänzung zu den Unterstützungsprogrammen für Personen, die aus dem Bezug von Transferleistungen ein Unternehmen gründen. Diese Gruppe von Gründern kann finanzielle und beraterische Unterstützung über das ergänzende Beihilfeprogramm für Selbständige (*Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen - BBZ*)[35] beziehen.

Das Programm
Das Programm *Kleurrijk Ondernemen* zielt vor allem auf ein intensives und persönliches Coaching der Teilnehmer. Die wird durch die Unternehmensberatung *Mind4steps* umgesetzt. Es entstehen keine Kosten für Teilnehmer. Potenzielle Teilnehmer können sich bewerben und wenn sie den Teilnahmekriterien entsprechen, folgt auf ihren Antrag ein Auftakttreffen. Das wichtigste Selektionskriterium sind die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten des Unternehmers und zweitens die Zugehörigkeit zu einer oder beiden der Zielgruppen Migranten und Frauen.

• Aufnahmetreffen
Dieses Treffen liefert Informationen über die persönliche Situation der Teilnehmer und die Motivation der potentiellen Unternehmer. Während *Kleurrijk Ondernemen I* fand dieses Treffen bei der Abteilung für Soziales der Gemeinde statt, während es beim zweiten Projekt von *Mind4Steps* abgewickelt wurde. Zugelassenen Kandidaten wurden zur Abteilung für wirtschaftliche Angelegenheit weitergeleitet die die endgültige Entscheidung über die Zulassung zum Projekt fällte.

• Selektion und Vertrag
Nach dem Aufnahmetreffen wird die finale Selektion der Teilnehmer getroffen. Die ausgewählten Teilnehmer müssen einen Vertrag unterzeichnen, in dem sie ihre Bereitschaft zur Teilnahme an Veranstaltungen und Kooperation in der Öffentlichkeitsarbeit erklären. Der vertrag enthält auch einen Passus zur vertraulichen Behandlung ihrer persönlichen Daten durch den Projektleite sowie eine Klausel zum persönlichen Budget und einer dreimonatigen Probezeit.

• Persönliches Coaching
Zusammen mit Mind4steps wird ein individueller Coachingplan erstellt, der aus Folgendem besteht:
- Aktionsplan
- Analyse der Trainingsbedürfnisse
- Notwendige Informationen und Ratschläge
- Erwartungen der Teilnehmer
- Gründungsdatum des Unternehmens

Die gängigsten Bereiche, in denen Unternehmer während *Kleurrijk Ondernemen I* und *II* Unterstützung brauchten, waren:
- Businessplan
- Finanzierungsmöglichkeiten
- Unternehmensverwaltung und Steuern
- Standortsuche
- Marketing/Kundenakquise
- Unternehmensgründung aus Arbeitslosengeldbezug
- Gesellschaftsform

• Persönliches Budget
Bei *Kleurrijk Ondernemen I* erhielten die Unternehmer ein persönliches Budget von €3950, das sie für unternehmensbezogene Investitionen ausgeben konnten. Dieser Betrag wurde für *Kleurrijk Ondernemen II* und *III* auf €2500 reduziert um mehr Unternehmer die Projektteilnahme ermöglichen zu können. Die potenziellen Teilnehmer wurden über dieses Budget nicht im Voraus informiert, um die Setzung eines falschen Teilnahmeanreizes zu vermeiden. Die Zuteilung des persönlichen Budgets war an strikte Regeln gebunden. Im Prinzip handelte es sich um eine nicht zurückzuzahlende Zuwendung, es sei denn der Teilnehmer verließ das Projekt vorzeitig (dann musste es zurückerstattet werden). Generell sollten die Ausgaben von nachvollziehbarer Bedeutung für die Unternehmensgründung sein und sich auf höchstens zwei der folgenden Bereiche konzentrieren: Wissen, Produktionsmittel, Marketing oder allgemeine und technische Dienstleistungen. Die Verwendung des Budgets benötigte immer eine Autorisierung durch den Projektleiter. Wenn der Zweck des Budgets festgelegt worden war, war es Aufgabe der Unternehmer, ihre Zulieferer auszusuchen, Angebote einzuholen und die Zahlungsmodalitäten abzuwickeln. Danach, konnten sie ihre Kosten bei der Gemeinde (Kleurrijk Ondernemen I) bzw. bei Mind4Steps (Kleurrijk Ondernemen II) einreichen. Bisher gab es nicht einen Fall, bei dem das persönliche Budget missbraucht wurde. Teilnehmer, die nicht in der Lage waren ihr Unternehmen zu gründen haben es einfach nicht gebraucht.

• Workshops
Viele der Unternehmer hatten Fragen zu Verkaufstechniken, Unternehmensverwaltung und Unternehmenspräsentation. Drei Workshops, die sich mit diesen Themen beschäftigten wurden für die Unternehmer durchgeführt.

[35] - Das BBZ ist eine Einrichtung des Ministeriums für Soziales und wird von den Gemeinden verwaltet. Im Rahmen des Programms werden Trainingsangebote und Beratungsdienste für Gründer (aus Sozialtransferbezug) finanziert. Zusätzlich existiert eine spezielle Darlehensfazilität über die ein unbesichertes Darlehen bezogen werden kann.

• Präsentation bei zentraler Veranstaltung

Zum Ende des Projekts hatten die teilnehmenden Unternehmer die Möglichkeit, ihr Unternehmen bei einer messeähnlichen Veranstaltung vorzustellen. Zusätzlich wurden die Unternehmen mit ihren Kontaktdaten auf der Webseite des Projekts (www.ko-zaanstad.nl) präsentiert.

Ergebnisse

Bisher, sind nur die Ergebnisse von Projektphase I und II verfügbar, da das dritte Projekt erst kürzlich gestartet ist. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Anzahl der Teilnehmer und Gründungen in *Kleurrijk Ondernemen I* und *II*, unterteilt nach den zwei Hauptzielgruppen, Migranten und Frauen.

Quelle 1:
Kleurrijk Ondernemen 2004; Kleurrijk Ondernemen 2007

Kleurrijk Ondernemen I		Kleurrijk Ondernemen II	
Teilnehmer	27	**Teilnehmer**	32
Migranten: 17		Migranten: 18	
Niederländer: 10		Niederländer: 14	
Frauen: 14		Frauen: 25	
Männer: 13		Männer: 7	
Gründungen	18	**Gründungen**	25
Migranten: 11		Migranten: 13	
Niederländer: 7		Niederländer: 12	
Frauen: 9		Frauen: 22	
Männer: 9		Männer: 3	

Um die Ergebnisse des Projektes auf langfristigerer Basis zu erfassen, ist es wichtig zu wissen wie viele der Gründungen immer noch existieren. Es scheint so, dass 16 der 18 Gründungen aus der ersten Projektphase (2002-2004) im Jahr 2007 immer noch am Markt vertreten sind.

Neben der Anzahl der Teilnehmer und erfolgten Gründungen besteht ein anderes messbares Ergebnis des Projekts im erzielten Beschäftigungseffekt. An *Kleurrijk Ondernemen I* nahmen 10 Personen teil, die zu dieser Zeit Arbeitslosenunterstützung bezogen. In der zweiten Phase waren neun der Teilnehmer früherer Bezieher von Arbeitslosengeld. Das bedeutet dass das Projekt auch die Arbeitsmarktintegration von Arbeitslosen befördert.

Evaluationen

Das Projekt wurde sowohl intern als auch extern evaluiert. Zum einen als Teil der normalen Prozedur, bei der die Gemeinde in der Form von Ergebnisberichte und Aufwandsnachweise an die subventionierenden Stellen, also die Provinz Nord-Holland und die EU berichten muss. Das Projekt wird aber auch durch die Gemeinde selbst evaluiert, auf der Grundlage der Evaluierungsberichte von *Mind4steps* (Kleurrijk Ondernemen 2004; 2007).

Die Aufgabenverteilung zwischen der Gemeinde und Mind4steps hat sich seit dem ersten Projekt, auf der Grundlage der gelernten Lektionen, leicht verändert., Zum Beispiel wurde beim ersten Projekt die Aufnahmeprozedur von der Gemeindeabteilung für Soziales abgewickelt, was von einigen Bewerbern als Hürde wahrgenommen wurde. Daher wurde für die beiden folgenden Projekte die Verantwortung für die Aufnahmeprozedur auf *Mind4steps* übertragen. Des Weiteren wurde das den Teilnehmern überlassene persönliche Budget im ersten Projekt von der Gemeinde verwaltet. Aufgrund der Verwaltungsabläufe der Gemeinde dauerte es zu lang (6-12 Wochen) bis der Teilnehmer sein Budget erhielt. Um den Prozess zu beschleunigen wurde auch die Gewährung und Verwaltung der persönlichen Budgets an Mind4steps übertragen.

3. Gelernte Lektionen

Um die Qualität des Projekts *Kleurrijk Ondernemen* als ein Beispiel für good practice einschätzen zu können sind die folgenden Aspekte hervorzuheben:

a. Relevanz für die Zielgruppe

Das Projekt ist speziell auf Migranten und Frauen ausgerichtet und hat zudem Ziel, die Arbeitsmarktintegration von Arbeitslosen zu fördern. Daraus folgt, dass ein spezifischer Ansatz gewählt wurde, um das Projekt für Vertreter dieser Gruppen leicht zugänglich zu machen. Dies wurde erreicht durch:

- Kostenlose Teilnahme
- Die Akquisitionsmethode
- Persönlicher Ansatz und individuelles Coaching

Auf der Grundlage der Rückmeldungen der Unternehmer in der *Evaluation von Kleurrijk Ondernemen I* lassen sich die folgenden positiven Aspekte des Projekts festhalten:

- Das persönliche Budget
- Verfügbarkeit von Unterstützung und Feedback wenn benötigt (auch außerhalb der Bürozeiten), besonders zu Aspekten wie Businesspläne, Unternehmensverwaltung, Marketing, gesetzliche Regeln und Regulationen, sowie Steuern und Versicherungen.
- Der Kontakt zwischen den Teilnehmern
- Der persönliche Charakter der Unterstützung.
- Die Beschleunigung des Gründungsprozesses durch die Unterstützungsangebote.
- Unterstützung in der Form von Anleitung und Ermutigung.

b. Effektivität und Effizienz

Der überschaubare Umfang des Projekts und die intensive Arbeitsmethode machen das Projekt in ihrer Kombination effektiv und effizient. Minimale bürokratische Prozeduren, eine direkte Beziehung zwischen Klient und Coach, und relative niedrige Infrastrukturkosten scheinen zu einem positiven Input-Output zu führen. Im Vergleich zu anderen good practice Beispielen mag die Anzahl der unterstützten Unternehmensgründungen niedriger zu liegen, aber in Relation zum eingesetzten Budget und Personalaufwand kann das Projekt als erfolgreich bewertet werden. Dies kann an einigen Elementen des Projekts festgemacht werden:

- Die Kosten der Gründungsunterstützung pro Unternehmer werden zum Beispiel auf €2000 geschätzt (inklusive des persönlichen Coachings; exklusive des persönlichen Budgets). Das restliche Budget wurde unter anderem für Kommunikation, Workshops und Kontaktherstellung zur Zielgruppe aufgewendet.
- Ein weiteres Beispiel für die Effektivität des Projekts ist mit der Methode der Kontaktherstellung zur Zielgruppe verbunden. Die Ausweitung des ersten Projekts hat bereits gezeigt, dass sich die Investitionen die im Rahmen des ersten Projekts getätigt wurden ausgezahlt haben, da erheblich weniger Marketingaufwand benötigt wurde, um neue Teilnehmer zu akquirieren.

c. Innovativität

Die Innovativität des Projekts beruht vor allem auf seinem persönlichen Ansatz:

- Persönliches Coaching

  Der Klient wird direkt von einem professionellen Coach betreut, der für eine relative kleine Anzahl an Unternehmern zuständig ist und somit eigentlich ständig für Belange der Unternehmer ansprechbereit ist.

- Persönliches Budget

  Das innovativste Element des Projekts ist mit Sicherheit die Einführung eines persönlichen Budgets. Ein persönliches Budget wurde den Teilnehmern zur ausschließlichen Verwendung für gründungsrelevante Investitionen überlassen. Dieses Geld erlaubte es den Teilnehmern wichtige Anfangsinvestitionen zu tätigen, die sie zur Entwicklung ihrer Unternehmensgründung benötigten. Die Methode des persönlichen Budgets funktioniert jedoch nur unter bestimmten, strikten Bedingungen. Zudem ist es offensichtlich, dass das Budget nicht als ein Lockmittel benutzt werden sollte, um öffentlich für das Projekt zu werben. Dies könnte Personen ins Projekt bringen, die einer falschen Motivation folgen. Unter Berücksichtigung dieser Einschränkungen, trägt die Methode der Gewährung eines persönlichen Budgets an Unternehmensgründer in wichtiger Weise dazu bei eine Unternehmensgründung erfolgreich und mit einer professionellen Herangehensweise zu gestalten. Zudem hilft es zu verhindern, das Neugründungen das Projekt zu schnell verlassen. So urteilte der Evaluierungsreport zur ersten Prozessphase: "…das persönliche Budget machte den Unterschied zwischen einer professionellen und einer amateurhaften Art und Weise der Unternehmensgründung aus." (Gemeente Zaanstad 2004).

d. Replizierbarkeit

- Der persönliche Ansatz und der kleine Umfang des Projekts lassen es als relativ leicht in anderen Kontexten replizierbar erscheinen. Manche Aspekte lassen diese Replizierbarkeit jedoch fragwürdiger erscheinen.
- Von den Teilnehmern wird kein finanzieller Beitrag verlangt. Daher würde ein ähnlich angelegtes Projekt in anderen Kontexten komplett auf eine Finanzierung aus öffentlichen Mitteln angewiesen sein oder das Format müsste geändert werden.
- Das persönliche Budget ist ein relativ kostspieliger Aspekt des Projekts. Andererseits sind Arbeitslose, die sich selbständig machen nicht mehr auf den Bezug von Arbeitslosenunterstützung. In finanzieller Hinsicht gleicht die Ersparnis der öffentlichen Hand durch den Wegfall der Arbeitslosenunterstützung die Kosten für das persönliche Budget somit aus. Je nachdem ob das Projekt in einem ausgebauten Wohlfahrtsstaat umgesetzt wird, kann diese Maßnahme daher replizierbar sein.

e. Nachhaltigkeit

Kleurrijk Ondernemen hat inzwischen seine dritte Projektphase gestartet. Das erste erfolgreiche Projekt wurde sowohl aus ESF-EQUAL-Mitteln sowie Mitteln der Gemeinde und der Provinz finanziert. Dank der positiven Projektergebnisse und dem kontinuierlichen Bestreben der Gemeinde berufliche Selbständigkeit zu fördern, wurde das zweite Projekt gestartet. Diesmal wurde das Projektbudget komplett von der Gemeinde getragen.

Diese kontinuierliche Unterstützung des Projekts hat viele Vorteile. Nicht nur können die Unternehmer auf fortlaufender Unterstützung in ihrer Gemeinde bauen, es ergeben sich auch weitergehende Vorteile, wie:

- Marketingaufwand: Investitionen und Aufwand während der ersten Projektphase haben sich ausgezahlt, da die verstärkte Reputation des Projekts es einfacher machte, für die zweite Projektphase Teilnehmer zu finden.
- Gelernte Lektionen: Die zweite und dritte Projektphase konnte auf der Grundlage dessen was im ersten Projekt gelernt wurde entsprechend angepasst werden. Wichtige Änderungen umfassen die Übertragung des Aufnahmetreffens und die Verwaltung der persönlichen Budgets von der Gemeinde auf *Mind4Steps* ebenso wie die Aufnahme einer Probezeit in den mit den Teilnehmern abgeschlossenen Vertrag.

Zentrale Lernbereiche

1. Ein Projekt im kleinen Maßstab, mit einer direkten und persönlichen Beziehung zwischen dem potenziellen Unternehmer und dem professionellen Coach funktioniert effektiv und effizient. Auf diese Weise kann nicht nur eine gute Balance zwischen Aufwand und Ergebnissen erreicht werden, die Methode wird auch von den Beteiligten als äußerst positiv wahrgenommen.
2. Ein klein dimensioniertes Projekt bietet zudem die Gelegenheit für intensiven und häufigen Austausch zwischen den teilnehmenden Gründern. Dies ist von großem Wert für Unternehmensgründungen, da es gegenseitige Unterstützung liefert, Motivation und soziale Netzwerke erzeugt und erlaubt, untereinander Geschäfte zu machen.
3. Unter bestimmten Bedingungen scheint die Bereitstellung von persönlichen Budgets, die von den Gründern für unternehmensrelevante Ausgaben aufgewendet werden können, ein hochgradig effektives Instrument sein um erfolgreich und professionell die Gründung neuer Unternehmen zu fördern.

QUELLEN

Webseiten:
• *Kleurrijk Ondernemen*: http://www.ko-zaanstad.nl/

Interview mit:
• Eva Bunnik, Leiterin von Mind4steps.

Dokumente:
Ministerium für Soziales und Beschäftigung. (2005). *Ondernemen Loont. Vijf praktijkvoorbeelden bij gemeenten.* [Unternehmen lohnt sich. Fünf Praxisbeispiele aus Gemeinden]
http://www.vng.nl/Documenten/Extranet/Sez/ WI/WWBwerk_Ondernemen_loont_vijf_praktijkvb_bij_gem.pdf

Zaanstad Municipality. (August, 2007). *Kleurrijk Ondernemen 2005/2006*.

Zaanstad Municipality. (September, 2007). *Kleurrijk ondernemen; een project voor etnische en vrouwelijk startende ondernemers*. [Farbiges Unternehmertum; ein Projekt für ethnische und weibliche Unternehmensgründer].

10) SPANIEN:
LANZADERA

1. Hintergrund

Lanzadera de Empresas oder der „Business Launcher" (Firmenstarter) ist ein Hilfsmittel, das den Zugang zur Unternehmensgründung erleichtert. Das Projekt hat zum Ziel, berufliche Selbständigkeit unter sozial ausgeschlossenen Gruppen zu fördern, indem es sie dabei unterstützt, ein Unternehmen zu gründen. Es bietet administrativen und rechtlichen Schutz, der es den Unternehmern[36] ermöglicht, ihr Angebot unter reellen Bedingungen zu testen, jedoch ohne eine eigene Firma etablieren zu müssen. Lanzadera verringert dadurch das Risiko, das mit einer Unternehmensgründung verbunden ist.

Ausführende Organisation
Die durchführende Organisation Trans-Formando, eine non-profit-Organisation mit Sitz in Madrid, wurde 1998 gegründet. Trans-Formando hat zum Ziel, soziale und ökonomische Integration durch berufliche Selbständigkeit zu fördern. Die Philosophie der Organisation ist es, die sozial Ausgeschlossenen in erfolgreiche Geschäftsleute zu „verwandeln". Die Herangehensweise gründet auf nicht-finanziellen Unterstützungsleistungen zur Unternehmensgründung und -entwicklung (Business Development Services, BDS). Die Organisation bietet integrale und flexible Hilfe, die gut auf Unternehmer mit Migrationshintergrund zugeschnitten ist, die den Großteil ihrer Kunden ausmachen. Sie erstellt für jeden Unternehmer einen Fahrplan, der aus unterschiedlichen Fortbildungen besteht, die dem Stadium entsprechen, in dem sich der Unternehmer im Prozess der Entwicklung seines Geschäftes befindet. Außerdem agiert die Organisation auch als Betreuer und Berater sowohl für Neugründungen als auch für bestehende Unternehmen.

Zudem bietet das Lanzadera-Programm in Zusammenarbeit mit der Organisation *Fundación Un Sol Mon* benachteiligten Personen Mikrokredite für die Unternehmensgründung an. Außerdem führt Trans-Formando ein europäisches Projekt mit dem Namen LACER durch, das zum Ziel hat, qualifizierten Migranten maßgeschneiderte Trainingsmethoden für die Unternehmensgründung zur Verfügung zu stellen.

Trans-Formando
C/ de Silva, N° 2, Piso 3°, Oficina 3
28013 Madrid
Spanien
E: a.gorostegui@TransFormando.org
T: +34 91 542 61 01
W: www.TransFormando.org
Kontakt: Ana Gorostegui

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung
Das Programm hat im Mai 2005 begonnen, und wird in der Region Madrid durchgeführt. Es wird von Fundación un Sol Mon finanziert, die zu der Spanischen Sparkasse *Caixa Cataluña* gehört. Das Projekt arbeitete während des ersten Jahres mit einem Budget von 30,000 Euro und während des zweiten Jahres mit einem Budget von 24,000 Euro. Das Budget deckt die Gehälter eines Betreuers und eines Verwaltungsassistenten sowie einen Teil der Bürokosten. Der Betreuer betreut die Kunden des Projektes und berät sie über geschäftsbezogene Dinge. Der Verwaltungsassistent managt andere Dinge, die mit den Unternehmen der Kunden zusammenhängen, wie beispielsweise die Anmeldung bei der Sozialversicherung sowie das Anfertigen und Nachbereiten von Rechnungen und Steuerbescheiden.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext
Spanien ist ein Land mit relativ vielen Immigranten. Sie stellen 12% der gesamten Arbeitskraft des Landes dar. Dieser Migrationsstrom übt zusätzlichen Druck auf den Arbeitsmarkt aus, der mit einer Arbeitslosenrate von 8% von vornherein schon recht gespannt ist.

In Anbetracht der gespannten Lage auf dem Arbeitsmarkt ziehen es Immigranten in Betracht, ein Unternehmen zu gründen. Leider sehen sie sich jedoch mit einigen Schwierigkeiten konfrontiert, wenn sie ein Unternehmen gründen wollen. Zum Beispiel benötigen Immigranten dringend ein Einkommen und können es sich nicht leisten, ihren Arbeitsplatz aufzugeben. So müssen beispielsweise für den gesamten Monat die Sozialversicherungsbeiträge bezahlt werden. Zudem benötigen Ausländer meist Zeit, das Rechtssystem des Gastlandes kennen zu lernen und zu verstehen, und sie benötigen Betreuung. In Spanien ist die rechtliche Prozedur, um eine passende Arbeitserlaubnis zu erhalten, relativ lang. Um sich selbständig zu machen muss ein Immigrant eine ganz bestimmte Erlaubnis beantragen und es kann sein, dass er bis zu neun Monaten warten muss, bis ihm seine Erlaubnis ausgestellt wird.

Lanzadera wurde als Reaktion auf diesen komplexen Verwaltungsprozess bei der Unternehmensgründung ins Leben gerufen. Das Projekt kann eine interessante Alternative sein, um den Arbeitsmarkt zu entspannen, da es denjenigen, die eine Geschäftsidee haben, ermöglicht, diese zu testen, ohne ein zu großes Risiko einzugehen und ohne, dass sie sich mit administrativen Dingen auseinandersetzen müssen.

Ziele
Lanzadera zielt darauf ab, Jungunternehmer in der ersten Phase der Unternehmensgründung zu unterstützen. Das Projekt ermöglicht es Jungunternehmern, ihr Projekt zu testen, während sie weiterhin bei ihrem habituellen Arbeitgeber angestellt sind. Ein Nebeneffekt des Programms ist, dass es Immigranten auch dazu motiviert, im formellen und nicht im informellen Sektor zu arbeiten.

Hinter dem Programm steht die Idee, dass ein Unternehmen in der Anfangsphase sehr gefährdet ist und die Einkünfte unsicher sind, da der Unternehmer zuerst einen Markt für seine Produkte oder Dienste aufbauen muss. In dem Lanzadera-

[36] - Um die Lesbarkeit zu erleichtern, wird im Folgenden die männliche Form benutzt. Beim Lesen sollte nicht aus dem Auge verloren werden, dass die weibliche Form hier eingeschlossen ist.

Programm können Unternehmer daher ihre Idee testen, ohne dass sie den Verwaltungsaufwand auf sich nehmen müssen, und sogar, wenn sie keinen festen Standort für ihr Unternehmen haben. Zudem bietet das Programm Beratung im Bereich Marketing, Verkaufstechnik und Verwaltung.

Zielgruppe
Das Programm spricht sozial ausgeschlossene Gruppen an, d.h. Personen, die keine Garantien und nur begrenzte Einkünfte haben, und die entweder ihr eigenes Unternehmen gründen möchten oder Beratung benötigen. Frauen und Immigranten, werden besonders angesprochen; letztere stellen 95% der Projektteilnehmer dar. Um die Dienste, die Lanzadera anbietet, in Anspruch nehmen zu können, müssen Unternehmer die folgenden Kriterien erfüllen. Sie müssen:

1. ein Geschäftsprojekt haben, zu dessen Verwirklichung keine Räumlichkeiten nötig sind (Restaurants oder Geschäfte werden z.B. nicht unterstützt);
2. eine Arbeitserlaubnis haben;
3. begrenzte Ressourcen haben und/oder einen begrenzten Zugang zu den normalen Beratungsstellen.

Das Programm
Im Rahmen des APIS-Modells (Awareness, Policy, Institutions, Services - Bewusstsein, Politik, Institutionen und Dienste), spricht Lanzadera alle vier Ebenen an. *Bewusstsein* wird durch die enge Zusammenarbeit mit anderen lokalen Organisationen geschaffen sowie die intensive Weitergabe von Informationen an alle Organisationen, die Programme zur beruflichen Selbständigkeit durchführen. Was die *politische Strategie* angeht, so versucht Lanzadera einen Mangel an adäquater Politik hinsichtlich Unternehmern mit Migrationshintergrund auszugleichen. Daher nimmt die durchführende Organisation oft an Konferenzen und Seminaren teil, um die Politik auf nationaler und sogar auf europäischer Ebene zu beeinflussen. Die wichtigste *Institution* in dem Programm ist die spanische Sparkasse Caixa Cataluña mit ihrer Stiftung Fundación Un Sol Mon. Zuletzt ist das Programm auch sehr dienstleistungsbezogen. Diese *Dienste*, die entweder getrennt oder kombiniert angeboten werden, werden im Folgenden näher beschrieben.

• Beratung vor der Unternehmensgründung
Für Personen, die eine Geschäftsidee haben, die noch nicht voll ausgereift ist. Zusammen mit einem Berater von Lanzadera, überarbeitet der Kunde die kritischen Aspekte seines Vorschlags und sucht nach Lösungen. Als Ergebnis dieser Beratung wird die Geschäftsidee angepasst oder, in manchen Fällen, sogar aufgegeben. Dieser Service ist sehr hilfreich, da er Personen davon abhält, ein Unternehmen zu gründen, wenn es keine Aussicht auf Erfolg hat.

• Abrechnungs-Service
Dieser Service wird zwei Arten von Klienten angeboten. Die erste Gruppe besteht aus Klienten, die punktuell Rechnungen ausstellen müssen. Diese Kunden nutzen den Service möglicherweise nur ein oder zweimal pro Jahr. Die zweite Gruppe besteht aus Personen, die auf dem Schwarzmarkt arbeiten, um „Geld zu sparen“, die aber von Zeit zu Zeit Rechnungen ausstellen müssen, um mit dem Gesetz in Einklang zu sein. Für diese Personen erleichtert Lanzaderas Abrechnungs-Service den Übergang in die Legalität.

• Einkaufs-Service
Lanzadera stellt für seine Kunden auch eine Kooperative dar. Durch die Bündelung der Aufträge mehrerer Kleinunternehmer, kann Lanzadera von den Lieferanten günstigere Konditionen erhalten. Sogar in den Fällen, in denen Aufträge nicht gebündelt werden können, ist dieser Service noch vorteilhaft für den Jungunternehmer. Wenn sich der Unternehmer durch Lanzadera beliefern lässt, kann er Lanzaderas steuerliche Identifizierungsnummer benutzen und wird so von den Lieferanten ernster genommen.

• Verwaltungsservice
Lanzadera unterstützt seine Kunden durch eine Reihe von Verwaltungsdiensten. Dies beinhaltet: die Anmeldung bei der Sozialversicherung, Versicherungen, Lieferungen und Verkaufsabrechnungen.

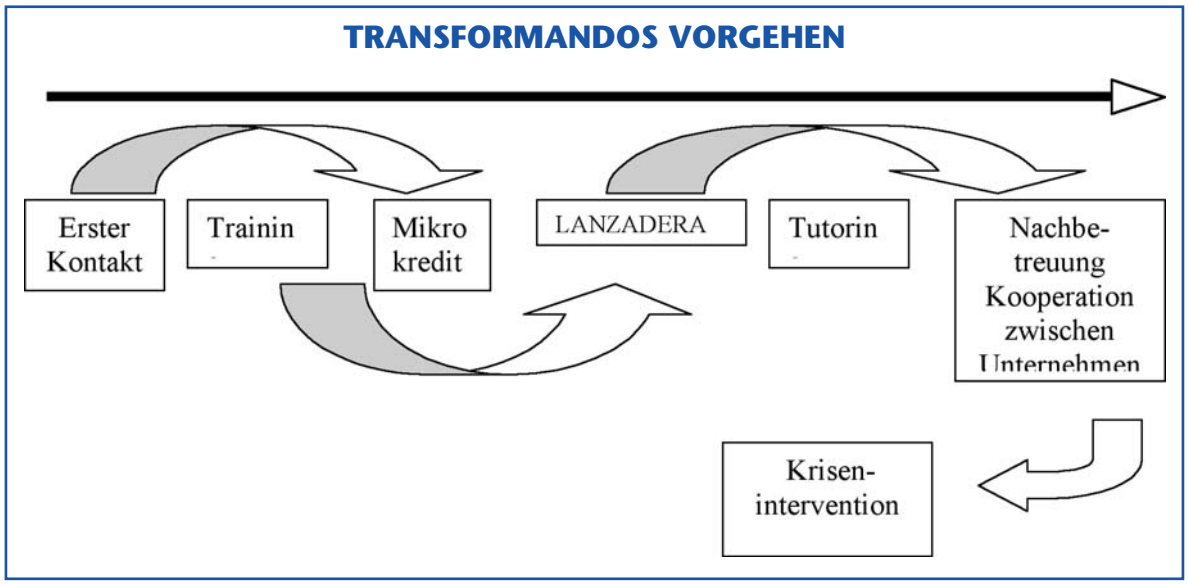
Außer dieser Dienste bietet Lanzadera auch Mikrokredite ab 300 Euro an, so genannte “Nano-Kredite”. Diese Kredite helfen den Unternehmern, geringe Ausgaben zu decken. Zudem bietet das Programm Zugang zu Räumlichkeiten, die mit technischem Material, wie z.B. Computern und Faxmaschinen ausgestattet sind. Die Unternehmer können auch individuelles Training und Beratung im Bereich Marketing, Merchandising, Steuervorschriften, Produktion sowie rechtliches und administratives Vorgehen erhalten. Das Programm bietet zudem Trainings- sowie Beratungshandbücher und -videos.

Lanzaderas Serviceangebot ist durch eine gut definierte Vorgehensweise gekennzeichnet. Der Prozess besteht aus den folgenden Schritten:

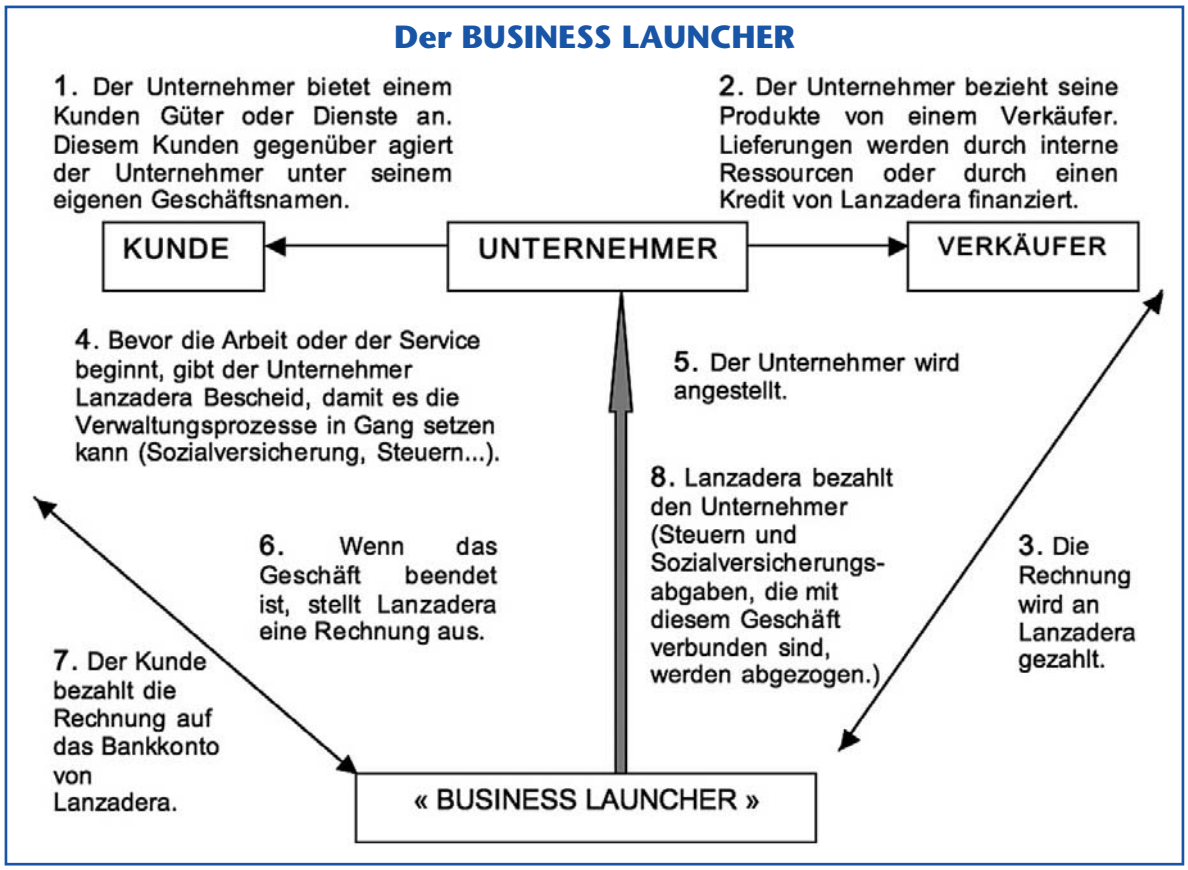
1. Präsentation des Serviceangebots.
2. Interessierte potentielle Unternehmer füllen ein Registrierungsformular aus.
3. Treffen zwischen einem Berater von Lanzadera und dem Unternehmer.
4. Der Unternehmer bleibt mit einer Verwaltungsperson in Kontakt, um verwaltungsbezogene Probleme zu lösen, die mit seinem Unternehmen verbunden sind.

Die Dienste von Lanzadera können maximal ein Jahr lang genutzt werden. Diese Periode wird als ausreichend betrachtet, damit der Unternehmer sein Geschäft formell in Gang setzen kann.

Die folgende Darstellung zeigt den Weg in die Selbständigkeit, den Transformando anbietet:



Lanzaders Business Launcher-Modell kann folgendermaßen dargestellt werden:



Zugänglichkeit
Die Räumlichkeiten von Trans-Formando befinden sich im Zentrum von Madrid und sind daher für Personen aus der gesamten Provinz erreichbar. In seinen Räumlichkeiten hat Trans-Formando ein Geschäftszentrum für Unternehmer, das mit PCs, Internetzugang und Druckern, einer Bibliothek mit Handbüchern und einer Reihe von Publikationen über das Management von Kleinunternehmen ausgestattet sind.

Das Programm legt besonderen Wert darauf, kulturelle Zugangsschwierigkeiten der Immigranten so gering wie möglich zu halten. Die Trainingshandbücher sind für Ausländer verständlich; Informations- und Trainingskurse finden abends statt. Um seine Glaubwürdigkeit zu erhöhen, hat die Organisation zwei Personen mit Migrationshintergrund angestellt.

Trans-Formando bewirbt sein Angebot über seine Webseite und Ankündigungen in den Medien. Viele Kunden lernen das Programm auch durch andere Organisationen kennen oder vom Hörensagen. Die Teilnehmer, die die Verwaltungsdienste in Anspruch nehmen, müssen eine monatliche Gebühr von 40 Euro zahlen.

Ergebnisse
Zu Beginn hatte das Programm zum Ziel, 50 Kunden fortzubilden und zehn neue Unternehmen zu gründen. Diese Ziele wurden schon im Juni 2006 erreicht. Bis Juni 2007 wurden die folgenden Ergebnisse erzielt:

Periode	Beratene Personen*	Neugründungen
Juni 05 – Juni 06	100	15
Juni 06 – Juni 07	160	30

* Beratene Personen sind diejenigen, die Informationen über den "Business Launcher" erhalten haben und Interesse daran zeigten, an dem Programm teilzunehmen.[37]

Die Zahl der Teilnehmer des Abrechnungs-Service und/oder des administrativen Service (Registrierung bei der Sozialversicherung) wird in der folgenden Tabelle dargestellt. Die Intensität der Nutzung dieser Dienste variiert beträchtlich. Einige Kunden nutzten den Service nur einmal, während diejenigen, die mehr Zeit benötigten, um ihr Unternehmen aufzubauen den Service länger als ein Jahr genutzt haben.

Periode	Zahl der Nutzer
September – Dezember 2005	2
Januar – Mai 2006	13
Juni – Dezember 2006	18
Januar – Mai 2007	18

Im Jahr 2006 waren 80% der Nutzer Männer, da Personen aus dem Bausektor überrepräsentiert waren. Im Jahr 2007, war die Mehrheit der Kunden (53%) weiblich. Lanzaders Kunden gehen den folgenden Bereichen nach: Bäckerei, Friseur, Schneiderei, Reisebüro, Obstgeschäft, graphisches Design, Photographie, Training und Tischlerei.

Die folgende Tabelle zeigt die Höhe der ausgestellten Abrechnungen seit 2005:

Jahr	Höhe
2005	€ 10,360
2006	€ 68,760 (ohne MwSt)
2007 (bis 15.Mai)	€ 27,020 (ohne MwSt)

Evaluation
Trans-Formando evaluiert seine Servicequalität regelmäßig in Meetings mit seinen Kunden. Zudem haben die Berater von Trans-Formando regelmäßige Meetings, um die Ergebnisse des Service zu diskutieren und Probleme im Bereich Marketing, Verwaltung oder rechtlichen Angelegenheiten zu besprechen.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz
Lanzadera ermöglicht es den zukünftigen Unternehmern, vor allem denjenigen mit Migrationshintergrund, die Überlebensfähigkeit ihres Geschäftsprojekts zu testen. Wenn sie eingestellt sind, gibt das Projekt den Unternehmern genügend Zeit für den Übergang in die Selbständigkeit, ohne dass sie ihre finanzielle Stellung riskieren müssen. Lanzadera ist flexibel, da es seine Dienste den Bedürfnissen der Kunden anpasst. Die Dienste stellen für die Kunden zudem eine signifikante Verringerung ihrer Kosten dar. Die Relevanz des Projektes zeigt sich auch durch das beträchtliche Interesse von Immigranten, die ethnischen Minderheiten angehören.

Auch für die spanische Wirtschaft als Ganzes ist das Programm relevant, da das Land derzeit einen Zustrom von Migranten erlebt, der starken Druck auf den Arbeitsmarkt ausübt. Das Lanzadera-Programm könnte daher eine interessante Alternative darstellen, den Arbeitsmarkt zu entspannen, indem es denjenigen, die ein Geschäftsprojekt haben, ermöglicht, ihre Idee auszuprobieren, ohne zu große Risiken auf sich zu nehmen und ohne sich mit administrativen Dingen auseinandersetzen zu müssen.

b. Effektivität und/oder Effizienz
Von September 2005 bis Mai 2007 hatte das Programm 51 Teilnehmer und gründete 45 Unternehmen. Das Anfangsziel des Projektes, das darin bestand, 50 Kunden fortzubilden und zehn Jobs zu schaffen wurde daher voll erreicht.

Die Wirksamkeit des Programms resultiert teilweise aus der großen Zahl unterschiedlicher Fortbildungsmaterialien, die besonders gut auf die Bedürfnisse von Immigranten und Frauen zugeschnitten sind. Die Nachbetreuung durch das Programm und die Kooperation zwischen den Unternehmen stellen Langzeitergebnisse sicher. Zudem gibt Trans-Formando Informationen über das Programm durch die Teilnahme an verschiedenen Kongressen sowie durch Projekte auf europäischer Ebene weiter.

Lanzadera kann ein erster positiver Schritt für Personen sein, die sich in einer prekären finanziellen Lage befinden und die ihre eigene Geschäftsidee verwirklichen wollen. Es verringert das Risiko, das mit der Unternehmensgründung verbunden ist und ermöglicht es Risikogruppen, vor allem Frauen und Immigranten, ihre Geschäftsprojekte zusammen mit ihrer

[37] - http://www.transformando.org/lanzadera.htm

gewöhnlichen Berufsaktivität weiter zu entwickeln. In Anbetracht des derzeitigen Migrationsflusses nach Spanien, könnte dieses Programm einer großen Zahl von Immigranten, die keine angemessen bezahlte Arbeitsstelle finden, helfen, sich ihre eigene Arbeitsstelle zu schaffen.

c. Innovativität

Das Projekt ist innovativ, da es in Spanien an ähnlichen Programmen mangelt oder diese vollends fehlen. Die meisten Programme in Spanien zielen kaum auf die Finanzierung und Fortbildung von Unternehmern ab. Lanzadera erkennt an, dass sowohl Fortbildung als auch finanzielle Aspekte wichtig sind und bietet sogar noch mehr. Lanzadera nimmt sich auch anderer Hindernisse an, die Unternehmern im Weg stehen, wie beispielsweise Vorschriften sowie der Angst, das derzeitige Einkommen zu verlieren.

d. Replizierbarkeit

Das Programm kann anderswo unter bestimmten Bedingungen nachgebildet werden. Die durchführende Organisation muss von der Regierung anerkannt sein und gesetzlich als Verein oder als Organisation registriert sein, der/die im Bereich der Unternehmensförderung arbeitet. Es muss eine gut definierte Zielgruppe ansprechen, entweder Personen mit Migrationshintergrund oder andere verletzbare Gruppen. Das Personal sollte sich kultureller Faktoren bewusst sein, um Immigranten den Zugang zu erleichtern und sollte zudem umfassende Kenntnisse im Bereich „Unternehmensberatung“ besitzen. Derzeit, haben schon drei spanische Organisationen ihr Interesse daran gezeigt, Lanzaderas Methode anzuwenden.

e. Nachhaltigkeit

Mit Hinblick auf die Auswirkungen für die Teilnehmer erscheint das Programm nachhaltig. Dies resultiert aus der Tatsache, dass das Programm Unternehmer in den unterschiedlichen Phasen der Gründingsaktivität unterstützt. Management-Training, entweder zum Zeitpunkt der Gründung oder falls das Unternehmen Probleme hat, ermöglicht es, Hindernisse rechtzeitig zu beseitigen und das Überleben des Unternehmens sicherzustellen.

Obwohl ein Teil der Projektkosten von den teilnehmenden Unternehmern getragen wird, ist das Programm finanziell nicht unabhängig, da es auf die finanzielle Unterstützung der Fundación Un Sol Mon angewiesen ist. Die Aussichten des Programms sind jedoch positiv und das Projektmanagement hat sich schon eine Reihe neuer Ziele für die Zukunft gesetzt. Diese Ziele sind:

- Eine größere Anzahl von Nutzern zu erreichen;
- Ein Netwerk zwischen den Nutzern aufzubauen;
- Kollektive Lieferungen und gemeinsame Angebote an die Kunden zu bündeln;
- Eine neue Webseite aufzubauen, die Online-Verkäufe ermöglicht;
- Den Einbezug der lokalen Autoritäten zu stärken;
- Lanzaderas Methode in anderen Projekten in Spanien anzuwenden;

Zentrale Lernbereiche

1. Eine politische Maßnahme, die die administrativen Bürden bei der Unternehmensneugründung verringert, kann wirksam dabei sein, Immigranten zu motivieren, ein Unternehmen zu gründen.
2. Wegen des Risikos, dass das Unternehmen scheitern könnte, zögern Unternehmer, die einer ethnischen Minderheit angehören, oft, ein Unternehmen zu gründen. Ein System, in dem dieses Anfangsrisiko verringert ist, motiviert potentielle Unternehmer, die Herausforderung anzunehmen.
3. Mit einem flexiblen, angepassten und sich entwickelnden Trainingsprogramm kann ein Unternehmer seine Geschäftsaktivitäten schon beginnen, während er sich noch in der Anfangsphase seiner Fortbildung befindet. Das Fortbildungsprogramm kann dann je nach den sich verändernden Bedürfnissen des Jungunternehmers angepasst werden.
4. Ein weit reichender Ansatz, der Training, Beratung und finanzielle Dienste umfasst, kann ausschlaggebend dafür sein, ob ein Unternehmen erfolgreich ist oder scheitert.

QUELLEN

Interview mit:
- Sophie Lens, Projektverwaltung in dem Lanzadera-Programm

Webseiten:
- Lanzadera: http://www.transformando.org/lanzadera.htm

Dokumente:
Minutes of the Conference on Microfinance and the Added Value of Multiculturalism in Business Creation, The INTI "Making Strength Meet Demand" Project, Workshop 1: Good practices in business support for immigrants across Europe, Oslo – Norway, 9-10 November, 2006

11) VEREINIGTES KÖNIGREICH:
ETHNIC MINORITY BUSINESS SERVICE

1. Hintergrund

Der *Ethnic Minority Business Service* (EMBS; Geschäftsservice für ethnischen Minderheiten) ist ein lokales Programm, das Unternehmensunterstützung und –beratung für ethnische Communities über einen so genannten "one-stop-shop"-Ansatz anbietet. Das Programm deckt alle unternehmerischen Aspekte ab, von Hilfestellung bei der Gründungsfinanzierung zu fortlaufender Unterstützung für bereits länger bestehende Unternehmen. Seit Anfang 2007 ist die Maßnahme Teil der Business Bolton Support Unit.

Ausführende Organisationen
EMBS wurde ursprünglich 1987 als eine unabhängige Organisation gegründet und stellte einen integralen Teil der Regenerations- und Wirtschaftsentwicklungsabteilung des Gemeinderats Bolton dar. EMBS hat gegenwärtig einen Stab von sechs multikulturellen Mitarbeitern, die fließend Urdu, Gujarati und Englisch sprechen.

Anfang 2007 wurde EMBS in die halb-öffentliche Business Bolton Support Unit eingegliedert. Dabei handelt es sich um die Unternehmensberatungsorganisation des Gemeinderats Bolton. Business Bolton bietet Dienstleistungen für Unternehmensgründungen und bestehende Unternehmen mit Expansionsplänen. In der Business Bolton Support Unit sind die bisherigen Unternehmensberater von EMBS verantwortlich für Klienten mit Migrationshintergrund.

Business Bolton Support Unit
(Ethnic Minorities Business Service)
Bolton Business Investment Centre
Commerce House
Bridgeman Place
Bolton, BL2 1DW
E: ayyub.patel@bolton.gov.uk
T: +44 1204 336 148
W: http://www.bbsu.co.uk/
Kontakt: Ayyub Patel

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung
Während seiner langen Geschichte kam die Finanzierung von EMBS aus einer Myriade an unterschiedlichen Quellen. Die ursprüngliche Finanzierung von EMBS kam über eine Subvention der nationalen Regierung für einen *ethnic minority business development officer* (Verantwortlicher für die Entwicklung von Migrantenunternehmen). Als diese Finanzierung auslief, begann der Gemeinderat Bolton, die Stelle aus den eigenen Mitteln zu finanzieren. 1993 wurde eine Spende des „City Challenge"-Fonds dazu genutzt, das Programm auszuweiten.

Seit Mitte der 1990s kam finanzielle Unterstützung aus unterschiedlichen Quellen einschließlich kommunaler, nationaler und sogar europäischer Fonds. 2006 belief sich die Summe aus kommunalen und europäischen Mitteln auf 50 % des Gesamtbudgets von EMBS das sich auf € 350,000 belief.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext
Bolton ist eine Stadt mit 265,000 Einwohnern mitten in Nord-West England, 20 km entfernt von Manchester. Der Gemeinderat Bolton verfolgt schon länger eine Politik, die darauf abzielt die wirtschaftliche Entwicklung der Region anzukurbeln. EMBS ist ein Teil dieser Wirtschaftsentwicklungsstrategie des Rats und wurde gegründet um die Migranten-Communities der Region zu stärken.

Der politische Kontext in dem EMBS operiert ist vielschichtig. Neben dem lokalen Kontext, wird das Programm auch durch europäische und nationale Politiken unterstützt. Auf europäischer Ebene profitiert das Programm von Mitteln aus dem Europäischen Sozialfond (ESF).

Nationale Politiken haben das Programm in unterschiedlicher Art und Weise beeinflusst. So wurde etwa die erste Initiative, ein Programm aufzusetzen, das den Bedürfnisse von ethnischen Minderheiten nachkommt, durch nationale Mittel finanziert. Erst kürzlich haben zwei von der Regierung initiierte Entwicklungen die institutionelle Struktur verändert in der EMBS operiert. Die erste dieser Entwicklungen war die Schaffung von so genannten *Regional Development Agencies* (RDAs; Regionale Entwicklungsagenturen) im Jahr 1999. Die Vereinfachung der nationalen Agenda für Unternehmensförderung war die zweite wichtige Entwicklung. Zusammengenommen haben diese beide Entwicklungen zu einem Wechsel von einer lokal ausgerichteten zu einer Unternehmensförderung auf regionaler Ebene geführt.

Ziel
EMBS will Unternehmensberatung und -unterstützung für Migrantenunternehmer in der Bolton Region aus einer Hand anbieten (so genanntes „one-stop-shop" Prinzip). Die Idee dahinter ist, dass erfolgreiche Migrantenunternehmen und gedeihende Communities zu einer besseren Integration von ethnischen Minderheiten in die Ökonomie führen.

Zielgruppe
EMBS richtet sich sowohl an Unternehmensgründer als auch an bereits bestehende Unternehmen in den ethnischen Communities in Bolton. EMBS legt auch einen besonderen Schwerpunkt auf die Unterstützung von Frauen in diesen Communities.

Das Programm
EMBS betreibt mehrere Programmaktivitäten die sich über die Zeit weiterentwickelt haben. Die wichtigste Aktivität ist das Angebot von Gründungs- und Unternehmensberatung für Migrantenunternehmer. Diese Beratung wird in der Form eines im Folgenden näher beschriebenen Drei-Stufen-Modells durchgeführt:

1. Kontaktarbeit:
EMBS Mitarbeiter haben enge Kontakte zur Migranten-Community und können so Migranten für Beratungs- und Trainingsangebote für Unternehmer sensibilisieren. Migranten, die nicht interessiert sind oder nicht in der Lage beruflich selbständig zu werden sind eingeladen stattdessen an EMBS' *Ethnic Minority Outreach Employment* Programm (Beschäftigungsprogramm für ethnische Minderheiten)

teilzunehmen. Dieses Beschäftigungsprogramm zielt darauf, die Möglichkeiten und Chance von Migranten auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern und hofft zudem, bei britischen Arbeitgebern ein besseres Verständnis der Migranten-Communities zu befördern.

2. Bedarfsanalyse:
Bei individuellen Treffen werden von einem EMBS Unternehmensberater die Bedürfnisse des (potentiellen) Unternehmers analysiert.

3. Durchführung von Gründungs- und Unternehmensberatung:
Die tatsächliche Durchführung der Beratungsdienstleistung, die in mehreren Sprachen angeboten wird, wird entweder von internen oder externen Beratern übernommen. Die von EMBS angebotenen Unterstützungsdienstleistungen konzentrieren sich vor allem auf die folgenden Themen:

- Unterstützung für potentielle und bereits existierende Unternehmen
  Über Trainings- und Beratungsdienste unterstützt EMBS sowohl Unternehmensgründungen als auch bereits bestehende Unternehmen. Für Unternehmensgründungen umfassen die Unterstützungsleistungen Suche nach Finanzierungsquellen, Training für Unternehmerfähigkeiten, Geschäftsplanung, Standortsuche und Hilfestellung bei der Suche nach weitgehender spezialisierter Unterstützung. Für bereits bestehende Unternehmen konzentriert sich die angebotene Unterstützung: Unternehmenserweiterung, Erschließung neuer Märkte, Aufbau von Wettbewerbsvorteilen, Unterstützung in Finanzierungsfragen, Auffinden neuer Räumlichkeiten und ebenfalls Hilfestellung bei der Suche nach weitgehender spezialisierter Unterstützung.

- Entwicklung von Kompetenzen zur Unternehmensführung
  Eine ganze Reihe Seminare und Workshops werden sowohl etablierten als auch gründenden Unternehmern angeboten. Dese Seminare decken gängige Themenbereiche ab, wie Geschäftsplanung, Buchhaltung, Finanzierung, Steuern, Marketing, Werbung, Management, Arbeitsrecht, Zugang zu internationalen Märkten, Patent- und Urheberrecht, IT und Webdesign.

- Spezialisierte Unterstützung für spezifische Industriesektoren
  EMBS greift auf ein Netzwerk an erfahrenen Beratern zurück um Workshops und detaillierte Beratungsleistungen für spezifische Sektoren anbieten zu können. Solche Sektoren sind Handwerk, Dienstleistungen und Einzelhandel oder der Lebensmittelsektor. Themenbereiche sind zumeist sehr sektorspezifische Themen wie Hygiene –und Sicherheitsrichtlinien oder gar Bakteriologie.

- Internationaler Handel
  Dieses Angebot hilft Firmen dabei sich auf die Erschließung internationaler Märkte vorzubereiten. EMBS gibt Ratschläge für internationale Marktuntersuchungen, Verkauf über Zwischenhändler, Prozeduren und Dokumentationserfordernisse und die finanziellen Implikationen eines Engagements im internationalen Handel.

- IT für Unternehmen
  Klienten können an IT Workshops zu Themen wie MS Office, E-Commerce und den Gebrauch des Internets teilnehmen.

- Programm für Jungunternehmer
  Die gleiche Bandbreite an Dienstleistungen die für gründende Unternehmer im Allgemeinen verfügbar ist, ist auch für junge Unternehmer verfügbar. Durch diese Initiative hofft EMBS eine neue unternehmerische Generation heranzuziehen.

- Frauen als Unternehmer
  EMBS beschäftigt eine Mitarbeiterin speziell für die Aufgabe, das Unternehmertum unter Frauen zu fördern. Mehrsprachige Veranstaltungen und Seminare werden als Instrumente zur Sensibilisierung von Frauen für die Möglichkeiten der beruflichen Selbständigkeit eingesetzt. Das Programm berät zudem Frauen in den üblichen Bereichen der Gründungs-/Unternehmensberatung.

Zugänglichkeit
Das Programmdesign von EMBS wurde speziell darauf ausgerichtet um die Migranten-Community zu erreichen. Seine Dienstleistungen werden daher in mehreren Sprachen wie Gujarati and Urdu angeboten. EMBS unterhält zusätzlich Kontakt mit Vertretern aus Boltons verschiedenen Communities. Dieser Kontakt ermöglicht es EMBS ein Bewusstsein für seine Angebote unter den Migrantenunternehmern von Bolton zuschaffen.

Ergebnisse
Die Tabellen 1, 2 und 3 zeigen EMBS' Ergebnisse für den Zeitraum 2001-2006. In diesem Fünf-Jahres Zeitraum unterstützte das Programm 146 Unternehmensgründern mit Migrationshintergrund und 900 bereits existierende Migrantenunternehmer. Zudem war es an der Schaffung von 758 neuen Arbeitsplätzen beteiligt. Dank des Programms waren Migrantenunternehmer in der Lage, insgesamt mehr als € 10.2 Millionen für die Finanzierung ihrer Unternehmen zu mobilisieren. Insgesamt scheint das Programm sowohl für die Beratungsangebote als auch für die Trainingskurse mehr bereits etablierte Unternehmer als Unternehmensgründer zu erreichen.

Tabelle 1:
Beratungsangebote (2000-2006)

Ergebnis	Anzahl
Unterstützte Unternehmensgründungen	146
Unterstützte bestehende Unternehmen	900
Geschaffene Arbeitsplätze	758

Tabelle 2:
Vermittelte Finanzierungen (2000-2006)

Finanzierungsquelle	Betrag
Privater Sektor	€ 5,597,597
Staatliche Unternehmensdarlehen	€ 817,425
Staatliche Unternehmenszuschüsse	€ 181,148
Bankkredite	€ 3,622,613
Total	€ 10,218,782

Tabelle 3:
Klententypen in Workshops and Seminaren

Klententyp	Anzahl
Arbeitslose und Gründer	983
Gestartete und etablierte Unternehmer	2,000

Evaluationen
EMBS evaluiert seine Performance über einen Vergleich der Überlebensrate seiner Klienten mit nationalen Vergleichsdaten. Dieser Vergleich zeigt ein positives Verhältnis von einer 90 %igen Überlebensrate nach zwei Jahren für von EMBS unterstützte Unternehmer gegenüber einem nationalen Vergleichswert von 62%. EMBS misst zusätzlich seine Wirkung auf den Umsatz und den Bruttogewinn seiner Klienten. Offiziell verfolgt die Organisation die Entwicklung seiner Klienten für einen maximalen Zeitraum von drei Jahren. Dank seiner engen Beziehungen zur Migranten-Community setzt EMBS diesen Beobachtungsprozess zumeist in einer informelleren Weise fort.

Extern wird EMBS von unterschiedlichen Körperschaften evaluiert, darunter die bereits erwähnten regionalen Entwicklungsagenturen (RDAs). Das Programm hat zudem eine Anzahl von Auszeichnungen verliehen bekommen, wie etwa den „Bolton Metro Award" und den „National Award for Innovation and Awareness". 2005 erhielt der Gründer von EMBS eine Auszeichnung der Königin für seine erfolgreiche Initiative zur Gründung einer Unterstützungsmaßnahme für Unternehmen, die sich an ethnische Minderheiten richtet.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe
Der Einsatz von Kontaktmitarbeitern und die vertrauensvollen Beziehungen, die EMBS zu den ethnischen Communities in Bolton aufgebaut hat, haben dem Angebot eine Reichweite und Glaubwürdigkeit beschert, die ungewöhnlich für eine Organisation im Bereich der Unternehmensunterstützung ist. Der Einsatz von Fremdsprachen, Bedarfsanalysen und maßgeschneiderten Beratungsangebote haben EMBS zu einer äußerst relevanten Organisation für Boltons potentielle und etablierte Unternehmer. Das folgende Zitat ist geeignet, EMBS' erfolgreiche Kontaktarbeit zu illustrieren: *"Wenn man sich eine Gegend wie Oldham* [eine Stadt in der Nähe von Bolton] *anschaut, beträgt dort der Bevölkerungsanteil von Migranten etwa 10 Prozent und ihr Anteil am Unternehmensbestand nur 5 Prozent, während in Bolton bei einem Migrantenanteil von 12 Prozent an der Gesamtbevölkerung ganze 30 Prozent des Unternehmensbestand von Migranten geführt werden."*[38]

b. Effektivität und Effizienz
Die Effektivität von EMBS lässt sich an seinen Ergebnissen ablesen. Im Zeitraum von 2001 bis 2006 gelang es EMBS mit einem jährlichen Budget von € 350,000, insgesamt 1,046 Unternehmen zu unterstützen (darunter 146 Unternehmensgründungen), 758 neue Arbeitsplätze zu schaffen und € 10.2 Millionen an Investitionen zu generieren. Die weiter oben angeführte Statistik zum Unternehmensbestand in Bolton liefert weitere Hinweise auf EMBS' Effektivität. Die Statistik zeigt, dass Migrantenunternehmen bis zu 30% des Unternehmensbestands ausmachen, während die Migrantenbevölkerung nur etwa 12% von Boltons Gesamtbevölkerung ausmacht.

c. Innovativität
Ein interessanter Aspekt des Ansatzes von EMBS ist das angewendete Drei-Stufen-Modell mit i) Kontaktprogrammen um Vertrauen aufzubauen und eine Sensibilisierung der Zielgruppe zu erreichen, ii) einer individuellen Bedarfsanalyse, und iii) die tatsächliche Durchführung der Dienstleistungen. Dieses Modell wird gegenwärtig in die allen Praxisbereichen der *Business Bolton Support Unit* umgesetzt.

Zusätzlich kümmert sich EMBS in innovativer Art und Weise um die Interessen von weiblichen Migranten. Die Organisation hat viel Zeit und Personaleinsatz investiert, um Frauen in den Migranten-Communities in Bolton zu erreichen. EMBS versucht besonders die kulturellen Hürden zu überwinden, denen Frauen gegenüber stehen. Das Programm versucht die Migranten-Communities und besonders Ehemänner davon zu überzeugen, dass es Frauen erlaubt sein sollte, zu arbeiten, an Trainingsangeboten teilzunehmen und sogar ein eigenes Unternehmen zu gründen. EMBS kümmert sich sogar um Betreuungsmöglichkeiten für Kinder um Müttern zu ermöglichen, an Veranstaltungen und Workshops teilzunehmen.

EMBS hat auch ein Entwicklungsprogramm zur Unterstützung von Frauen aufgesetzt. Das Programm besteht aus Workshops und Veranstaltungen, die speziell auf die Bedürfnisse von Migrantinnen abgestimmt werden. Zum Beispiel werden spezielle Sitzungen zum Aufbau von Selbstvertrauen, Führungsfähigkeiten und weibliche Selbstermächtigung abgehalten.

d. Replizierbarkeit
Das Drei-Stufen-Modell von EMBS zur Erreichung der Community, Bedürfnisanalyse und maßgeschneiderte Unterstützungsdienste wird seit EMBS' Eingliederung in die Business Bolton Support Unit bereits im größeren Maßstab

[38] - Zitiert aus: EMBS (2005). Queen's award for enterprise promotion.

angewendet. Das Modell wird nicht mehr nur zur Erreichung von ethnischen Minderheiten eingesetzt. Gegenwärtig umfasst es die generell am stärksten marginalisierten Bevölkerungsgruppen in Bolton.

Es besteht mit Sicherheit Raum für eine weitere Ausweitung der Anwendung von EMBS' Modell, berücksichtigt man die folgenden Bedingungen. Zum einen beruht der Erfolg eines solchen Angebots auf einer gut ausgebauten Verbindung zu der Migranten-Community. Eine solche Beziehung zu entwickeln ist ein zeit- und arbeitsaufwändiger und daher auch kostspieliger Prozess. Es wird, in anderen Worten eine langer Zeitraum mit hohen anfänglichen Ausgaben benötigt bevor messbare Resultate zu erwarten sind. Auch nach dieser anfänglichen Phase wird das Programm weiterhin auf die Unterstützung durch öffentliche Mittel angewiesen sein, da von den Klienten keine Teilnahmegebühren verlangt werden. Daher benötigt die Initialisierung eines ähnlichen Angebots eine große Menge öffentlicher oder privater Fördermittel.

Zum anderen ist ein Programm wie EMBS stark von der Verfügbarkeit von Beratern abhängig, die zusätzlich zu einem fundierten Expertenwissen in unternehmerischen Themen Fremdsprachen sprechen. Ein Teil des Erfolgs von EMBS kann darauf zurückgeführt werden, dass es Berater mit Kenntnissen in Gujarati and Urdu beschäftigt.

e. Nachhaltigkeit

Seit seiner Eingliederung in die Business Bolton Support Unit existiert die EMBS nicht mehr als unabhängiges Angebot. Trotzdem plant die Business Bolton Support Unit das Programm fortzuführen und mit Hilfe des Drei-Stufen-Modells Migrantenunternehmer und andere sozial benachteiligten Gruppen zu unterstützen. Es gibt jedoch immer noch eine Anzahl von Herausforderungen, denen sich EMBS gegenüber sieht.

So hat zum Beispiel die Einführung der bereits erwähnten regionalen Entwicklungsagenturen (RDAs) zu einem regionaleren Herangehensweise in der Unterstützung von Unternehmen geführt. Die finanzielle Unterstützung für Maßnahmen mit einem eher lokalen Ansatz wie EMBS wurde über die Jahre reduziert. In der Zukunft könnte dieses schrumpfende Budget negative Auswirkungen auf die Kontaktaktivitäten von EMBS haben. Angesichts der Entstehung neuer Migranten-Communities in Bolton, mit denen noch keine engen Verbindungen aufgebaut werden konnten, könnte eine solche Beschneidung der zur Verfügung stehenden Mittel die Effektivität von EMBS einschränken.

Zentrale Lernbereiche

1. Ein Drei-Stufen-Modell bestehend aus i) Kontaktprogrammen um Vertrauen aufzubauen und zu sensibilisieren, ii) eine individuelle Bedürfnisanalyse, und iii) die Durchführung der Dienstleistungen, kann ein effektives Instrument zur Förderung von Migrantenunternehmern sein.
2. Obwohl das Community-Kontaktprogramm essentiell für die Sensibilisierung der Zielgruppe ist, kann seine Implementierung ein zeit- und arbeitsaufwändiger Prozess sein. Es sollte daher ein langfristiger Zeithorizont gewählt werden, wenn die Effektivität eines solchen Programms evaluiert wird.
3. Für eine lokal und professionell operierende Organisation ist es einfacher eine Beziehung von gegenseitigem Verständnis zu Migranten-Communities zu entwickeln. Zudem ist eine lokale und professionelle Organisation leichter für Migranten zugänglich als eine nationale.
4. Weibliches Unternehmertum kann besondere Aufmerksamkeit benötigen wenn sich die Organisation mit spezifischen Migranten-Communities beschäftigt. Politische Maßnahmen sollten diese Migrantengruppen überzeugen, insbesondere die Ehemänner in ihnen, dass es Frauen erlaubt sein sollte, zu arbeiten, an Trainingsangeboten teilzunehmen und sogar ein eigenes Unternehmen zu gründen. Zu diesem Zweck könnte das Programm Kinderbetreuung anbieten um es Müttern zu ermöglichen an Veranstaltungen und Workshops teilzunehmen.

QUELLEN

Interview mit:
• Hr. Ayyub Patel, Vorsitzender von EMBS.

Webseiten:
• EMBS (frühere Webseite): http://www.embs.co.uk/index1.php
• Bolton Business Support Unit: http://www.bbsu.co.uk/
• Bolton city council: http://www.bolton.gov.uk/

Dokumente:
EMBS. (2003). EMBS News. Bolton: Ethnic Minority Business Service.

EMBS. (2005). Queen's award for enterprise promotion. http://www.embs.co.uk/ article_287.php.

EMBS. (2005). Minister Paul Boateng MP visits EMBS. http://www.embs.co.uk/ article_294.php

12) VEREINIGTES KÖNIGREICH:
EAST LONDON SMALL BUSINESS CENTRE

1. Hintergrund

Das *East London Small Business Centre* (ELSBC, Ost Londoner Zentrum für kleine Firmen) wurde 1978 als Antwort auf das Aufkommen von gemeinschaftlichen Spannungen und dem Erstarken radikaler politischer Kräfte im Londoner East End gegründet. ELSBC betreibt mehrere Aktivitäten, von denen das Inkubatorenprogramm in dieser Fallstudie besonders hervorgehoben wird. Das Inkubatorenprogramm richtet sich an Unternehmensgründungen durch Migranten im Mode- und Kunstsektor.

Ausführende Organisationen
ELSBC wurde ursprünglich als eine Public-Private Partnership gegründet. Inzwischen kann die Organisation am ehesten als private, gemeinnützige Organisation bezeichnet werden. Die Mission von ELSBC ist es, danach zu streben, das beste Unterstützungsangebot für Unternehmensgründung und -entwicklung Londoner Osten zu sein.

East London Small Business Centre
Universal House
88-94 Wentworth Street
London
E1 7SA
E: elsbc@goeast.org
T: +44 20 7377 8821
F: +44 20 7375 1415
W: http://www.goeast.org
Kontakt: Tim Heath, Geschäftsführer

Zeitrahmen, Budget und Finanzierung
ELSBC wurde 1978 etabliert. Über die Jahre erhielt ELSBC aus einer Unzahl von Finanzierungsquellen Unterstützung, darunter supranationale, nationale, regionale, kommunale and private Mittel.

Supranationale Finanzmittel kamen aus dem Europäischen Regionalentwicklungsfonds (ERDF). Die Quellen der nationalen Mittel umfassen den *Phoenix Development Fund*, die *Local Enterprise Growth* Initiative and das *Single Regeneration Budget*. Auf regionaler Ebene wurden seit 1999 Mittel der Londoner Entwicklungsbehörde verwendet. Kommunale Stellen haben ELSBC in kleinerem Maßstab unterstützt.

Private Institutionen die ELSBC Geld gespendet haben umfassen sowohl Unternehmen als auch gemeinnützige Organisationen. Ein Beispiel ist eine regelmäßige Zuwendung durch die Morgan Greenville Bank die für das Aufsetzen und die Unterstützung von ELSBCs Darlehensfonds genutzt wurde und wird.

Tabelle 1, die aus dem ELSBC Jahresbericht von 2006 entnommen wurde, stellt dar wie sich die Einnahmen von ELSBC zusammensetzen. Die Tabelle weist als Einkommensquellen ein allgemeines Projekteinkommen und öffentliche Zuwendungen (inklusive Subventionen), sowohl vom Darlehensfonds eingenommene Verwaltungsgebühren und private Spenden aus.

Tabelle 1:
ELSBC, Einkommensquellen (in €)

Einkommensquelle	2004	2005	2006
Projekteinkommen & Zuwendungen	981,078	1,329,765	1,560,489
Verwaltungsgebühren Darlehensfonds	189,692	179,538	183,914
Private Spenden	33,750	81,248	34,725
Gesamt	€1,204,520	€1,590,551	€1,779,128

Die Zahlen in Tabelle 1 beinhalten auch die Subventionen für das Inkubatorenprogramm, das 2001 anlief. Von 2001 bis 2003 wurde das Inkubatorenprogramm vom Phoenix Development Fund mit einem Gesamtbetrag von € 450,000 finanziert. Gegenwärtig wird es über andere Quellen finanziert.

2. Das good practice Beispiel

Politischer Kontext
ELSBC operiert in den Gebieten im Londoner Osten, in denen die soziale und ökonomische Deprivation am stärksten ausgeprägt ist. In diesen benachteiligten Gegenden kann mit einer Initiative zur Unterstützung kleiner Unternehmen am meisten erreicht werden. In vielen Fällen werden diese Kleinunternehmen von Migranten betrieben.

Bei seinen Aktivitäten wird ELSBC von politischen Entscheidungen auf unterschiedlichen Ebenen beeinflusst. Angesichts der Unterstützung durch öffentliche Mittel haben europäische, nationale, regionale und kommunale Politiken Einfluss auf die Arbeit der Organisation. Die Zentralregierung hat zum Beispiel erst kürzlich die institutionelle Struktur verändert in der ELSBC operiert. Diese Veränderung besteht in der Schaffung von Regionalen Entwicklungsagenturen (Regional Development Agencies; RDAs) im Jahr 1999. Seitdem ist jede RDA für die wirtschaftliche Entwicklung der jeweiligen Region verantwortlich und koordiniert die Allokation von Regierungssubventionen. So wird etwa die Verteilung von Fördermitteln unter den Angeboten der Gründungs- und Unternehmensunterstützung in London stark von der lokalen RDA beeinflusst. Für ELSBC bedeutet dies, dass es abhängiger von einer einzelnen Organisation geworden ist. – der lokalen RDA – während es in der Vergangenheit gewöhnt war sich auf eine Vielzahl von Organisationen zu stützen.

Ziele
Das Hauptziel von ELSBC ist es, den sozialen Wohlstand und die Mobilität im Londoner East End zu steigern, indem es Kleinst- und Kleinunternehmen stimuliert und unterstützt. Das spezifische Ziel des vom Phoenix Development Fonds finanzierten Inkubatorenprogramm ist es, Vertretern ethnischer Minderheiten und anderer Personen dabei zu helfen,

Unternehmen in kreativen, vor allem dem Modebereich zuzuordnenden Branchen zu gründen.

Zielgruppe
ELSBC richtet sich an potentielle Unternehmer und bereits etablierte Geschäftsbesitzer in den östlichen Londoner Stadtteilen Tower Hamlets, Newham, Redbridge, Barking & Dagenham und Havering. Es gibt prinzipiell keine speziellen Maßnahmen für Migrantengruppen oder Frauen. Alle angebotenen Maßnahmen sind für jeden aus jeder Community zugänglich so lange sie im geographischen Einzugsgebiet von ELSBC ansässig sind. Der Inkubatorenservice richtet sich allerdings speziell an Unternehmensgründungen von Migranten die im Mode- und Kunstbereich der lokalen Wirtschaft agieren.

Das Programm
ELSBC bietet eine breite Palette von Dienstleistungen an. Diese umfassen sowohl finanzielle als auch nicht-finanzielle Dienste und bieten dem Klienten ein umfassendes Bündel an Unterstützungsangeboten. Dank des 2001 hinzugefügten Inkubatorenprogramms kann ELSBC gegenwärtig das komplette Spektrum an Dienstleistungen anbieten: Zugang zu Finanzierung, Training und Beratung sowie einen Unternehmensinkubator. Diese Dienste werden im Folgenden detaillierter beschrieben.

• Zugang zu Finanzierung
ELSBC betreibt mehrere Darlehensfonds die sich entweder an Unternehmen richten die in bestimmten geographischen Bereichen ansässig sind oder, in einem Fall, an Unternehmer mit einem bestimmten religiösen Hintergrund angehören ELSBC bietet die folgenden Fonds an:

1. Darlehen für Unternehmensgründungen und bestehende Unternehmen
Für Unternehmer aus den folgenden Stadtteilen: Tower Hamlets, Newham, Havering & Greenwich und Barking & Dagenham. Der Fonds vergibt Darlehen bis €30,000 mit einer Laufzeit von fünf Jahren für Unternehmensgründungen und bis €75,000 für bereits bestehende Unternehmen.

2. ELSBC Unternehmensdarlehen Fonds
Für Unternehmen in den Stadtteilen Tower Hamlets and Newham. Verfügbar sind Darlehen mit fünf Jahren Laufzeit bis zu einer Höhe von €15,000 für neue Unternehmen und bis zu €22,500 für existierende Unternehmen. Nur Unternehmer die keinen Zugang zu anderen Finanzierungsquellen haben, können auf diesen Fonds zurückgreifen.

3. Borough West Darlehensfonds
Dieser Fonds ist für Unternehmen aus dem westlichen Teil des Stadtteils Tower Hamlets zugänglich. Er vergibt Darlehen von bis zu €37,500 mit einer Laufzeit von maximal 7 Jahren sowohl für neue und existierende Unternehmen. Der Fonds kann nur von (gründenden) Unternehmern genutzt werden, die keinen Zugang zu anderen Finanzierungsquellen haben.

4. Muslimischer Darlehensfonds
Dieser Fonds ist verfügbar in den Stadtteilen Tower Hamlets, Newham, Redbridge, Barking & Dagenham und Havering. Er kann Darlehen in der Höhe von bis zu €30,000 an neue und bereits existierende Unternehmen vergeben. Die Laufzeit beträgt maximal 5 Jahre. Es wird kein Zins bezahlt, da dies aufgrund der religiös motivierten Ablehnung von Wucherzins verboten ist. Der Darlehensnehmer entrichtet stattdessen eine Spende an den Fonds.

• Training und Beratung
ELSBC betreibt mehrere Programme einschließlich Trainingskurse und individuelle Beratungssitzungen für Unternehmensgründungen, neue Unternehmen, Kleinstunternehmen und Unternehmen aus bestimmten Branchen. Diese Programme, von denen einige auch Zugang zu Finanzierung beinhalten werden im Folgenden beschrieben:

1. Trainingskurse für Unternehmensgründer
In Tower Hamlets und Barking & Dagenham bietet ELSBC viertägige Trainingskurse an, die sämtliche für eine Unternehmensgründung relevanten Themen abdecken. Der Trainingskurs thematisiert die Erstellung eines Business Plans, Marktanalyse, Marketingkompetenzen, Finanzierungs- und Liquiditätsplanung, Buchhaltung, gesetzliche Bestimmungen, und Personalmanagment. Der viertägige Kurs wird jede Woche mit etwa 20 Teilnehmern durchgeführt.

2. Neue Unternehmen: "Up and Running"
Das Programm *Up and Running* bietet Unternehmensgründern 18 Monate Mentorenunterstützung in der Nachgründungsphase. Das Programm umfasst zudem die Bereitstellung von Informationen, Zugang zu Finanzierung und Zugang zu (online) Unternehmensnetzwerken Des weiteren veranstaltet ELSBC eine Anzahl Seminare zu einer Bandbreite von Themen. Dies schließt die Entwicklung eines Business Plan ein, Verkaufstechniken, Marketing, Werbung, Finanzmanagment, Buchhaltung und Besteuerung.

3. Kleinstunternehmen
Für Kleinstunternehmen bietet ELSBC strategische Geschäftsanalysen, Zugang zu Finanzierung, persönliches Coaching und Unterstützung bei der Erstellung von Business Plänen. Kleinstunternehmer können auch die bereits erwähnten Trainingskurse für Unternehmensgründer belegen.

4. Unterstützung für die Kunst- und Designbranche
ELSBC hilft Unternehmern die sich in der Kunst-, Mode- und Designbranche betätigen. Solche Unternehmer können sich für Gründungunterstützung, Hilfe bei der Erstellung eines Business Plans, Beratung und Finanzierungsfragen an ELSBC wenden. Es wird zudem sektorspezifische Hilfe für Musik- und Medienunternehmer angeboten.

• Inkubatorenprogramm
An zwei Standorten stellt ELSBC eine Anzahl Büroflächen für Unternehmensgründungen bereit. Diese Räumlichkeiten werden zu einer niedrigen (subventionierten) Miete angeboten und sind mit kostenlosem Internetzugang ausgestattet. Die Büroflächen reichen von 30 m² bis 160 m². Unternehmer im Inkubator haben zudem freien Zugang den anderen Unterstützungsleistungen von ELSBC, wie Beratung und Training. 2002 startete ELSBC mit 13 Büroflächen. Diese Kapazität wurde inzwischen auf 80 erhöht.

Tabelle 2: Unternehmensgründungen

Gründer	2003/04	2004/05	2005/06	Gesamt
Frauen	127	128	144	524
Migranten	182	167	239	775
Arbeitslose	132	106	164	591
Gesamt	334	308	406	1048

Tabelle 3: Geschaffene Arbeitsplätze

Gründer	2003/04	2004/05	2005/06	Gesamt
Geschaffene Arbeitsplätze	610	615	675	2,576

Tabelle 4: Beratung

Gründer	2003/04	2004/05	2005/06	Gesamt
Teilnehmer	5362	4725	4665	14752

Tabelle 5: Trainierte Personen

Gründer	2003/04	2004/05	2005/06	Gesamt
Frauen	407	563	321	1291
Migranten	546	567	529	1642
Arbeitslose	346	315	416	1077
Gesamt	717	730	727	2174

Tabelle 6: Aktivität der Darlehensfonds

Gründer	2003/04	2004/05	2005/06	Gesamt
Gesamtbetrag der Darlehen	€ 810,000	€ 1,710,000	€2,850,000	€ 5,370,000
Gesamtanzahl der Darlehen	49	79	118	246
% der Darlehen, die an Migranten gingen	56%	64%	59%	59%
% der Darlehen, die an Unternehmensgründungen gingen	70%	53%	46%	52%
Muslimische Darlehensnehmer	€ 300,000	€ 585,000	€ 480,000	€ 1,365,000

Tabelle 7: Inkubatorenservice

Gründer	2003	2004	2005	2006
Anzahl der Büroflächen	13	37	37	80
Auslastungsrate	95%	95%	100%	80%

Ergebnisse
Die folgenden Tabellen 2 bis 7 illustrieren die Ergebnisse der Arbeit von ELSBC. Über den Zeitraum von 2003 bis 2006 führte ELSBC 14,752 individuelle Beratungssitzungen durch, 2,174 Personen nahmen an seinen Trainingskursen teil und seine Darlehensfonds gaben eine Gesamtsumme von €5.4 Millionen aus. In drei Jahren generierten ELSBCs Aktivitäten 1,048 Unternehmensgründungen und 2,576 neue Arbeitsplätze. Ein großer Anteil dieser Unternehmensgründungen wurde von Migranten getätigt. Die geschätzte Überlebensrate von neu gegründeten Unternehmen nach drei Jahren liegt über 80 %.
Tabelle 7 präsentiert einen Überblick zur Kapazität und Auslastungsrate des Inkubatorenprogramms. Über die Jahre nahm die Kapazität von 13 auf 80 Büroflächen. Die gegenwärtige Auslastungsrate wird auf 80% geschätzt. Die meisten Unternehmer im Inkubator (etwa 75 %) haben einen ethnischen Hintergrund.

Evaluationen
Jedes Jahr publiziert ELSBC einen jährlichen Bericht in dem es eine Zusammenfassung der im vergangenen Jahr unternommenen Aktivitäten gibt. ELSBC benutzt diese jährlichen Berichte und andere Dokumente um gegenüber ihren Spendern und Unterstützern Rechenschaft über die Verwendung der empfangenen Finanzmittel abzulegen.

Der Phoenix Development Fund, der das Inkubatorenprogramm unterstützt hat, wurde selbst einer externen Evaluation unterzogen. Der Abschlussbericht zum Phoenix Development Fund und den 96 von ihm finanzierten Projekten wurde 2005 veröffentlicht.

3. Gelernte Lektionen

a. Relevanz für die Zielgruppe
ELSBC schafft es erfolgreich, eine große und wachsende Gruppe von Migrantenunternehmern zu erreichen. Dank seiner langen Existenz hat ELSBC einen Kontakt zur Migranten-Community etabliert, den andere Organisationen normalerweise nicht erreichen.

Das Inkubatorenprogramm hat seine Relevanz für Migranten bewiesen. Das ist am hohen Anteil von Migranten (75 %) im Inkubator und der hohen Auslastungsrate ablesbar. Die durchschnittliche Länge des Aufenthalts im Inkubator beträgt etwa ein Jahr, was einen weiteren Hinweis auf die Nützlichkeit der Inkubatoreinheiten darstellt.

b. Effektivität und Effizienz
Die Effektivität von ELSBC in der Erreichung von Migrantengruppen wird mit Blick auf diese Zahlen deutlich. Dies hat einen positiven und selbst verstärkenden Effekt darauf mehr Personen ins Projekt zu bringen die Beratung und Unterstützung suchen. Die langfristige Effektivität des Programms wird durch eine Überlebensrate nach drei Jahren von über 80 % für ELSBCs Unternehmensgründungen gegenüber einer landesweiten Überlebensrate von 62.5 %. Das Inkubatorenprogramm zeigt ebenfalls positive Resultate, besonders hinsichtlich der Erreichung von Migrantenunternehmen.

Hinsichtlich der Effizienz des Programms geben die folgenden Zahlen Auskunft. Mit einem Budget von €1.78 Millionen generierte ELSBC im Jahr 2006 406 Unternehmensgründungen, 675 Arbeitsplätze, 4665 Beratungssitzungen und 727 Trainingskursteilnehmer; zusätzlich vergab ELSBC Darlehen mit einer Gesamtsumme von €2.85 Millionen.

c. Innovativität
ELSBC ist in zweierlei Hinsicht innovative. Zum einen durch die Etablierung eines Muslimischen Darlehensfonds. Die Darlehen werden zinslos vergaben, da Muslimen aus religiösen Gründen die Zahlung von Geldzins verboten ist. Stattdessen spenden die Darlehensnehmer entsprechende Beträge an den Fonds.

Der Standort des Unternehmensinkubators außerhalb der regulären Gewerbegebiete ist der zweite innovative Aspekt des Projekts. Diese Standortwahl erlaubt eine Miete, die sich Unternehmensgründer eher leisten können.

d. Replizierbarkeit
Die Replizierbarkeit des Erfolgs einer Organisation wie hängt mit vielen Faktoren zusammen. Einer der Gründe für den Erfolg von ELSBC ist die Tatsache, dass die Organisation eine starke Reputation aufgebaut hat. Diese hat sich durch hohe Qualität der angebotenen Dienstleistungen und die Kontaktarbeit der Berater auf lokalen Veranstaltungen und Messen entwickelt. Um die Angebote von ELBSC zu replizieren, braucht es daher einen hoch motivierten Mitarbeiterstab der bereit und fähig dazu ist, ähnliche Netzwerke aufzubauen. Schließlich, benötigt es auch ein Team, das sich der Aufgabe annimmt, Finanzmittel aus vielen unterschiedlichen Quellen zu akquirieren. Ohne externe Finanzierung ist das Projekt nicht replizierbar.

e. Nachhaltigkeit
ELSBC existiert seit 1978 und hat für die nächsten Jahre einen Pfad des kontinuierlichen Wachstums eingeschlagen. Die Ausweitung seiner Aktivitäten ist am deutlichsten am Inkubatorenprogramm zu beobachten. Hier wurde die Kapazität von 13 auf 80 Büroflächen in wenigen Jahren ausgebaut. Statt auf externe Subventionen zurückzugreifen hat es ELSBC geschafft den Ausbau komplett über interne Finanzierungsquellen zu decken. Dies könnte darauf hinweisen, dass seine Angebote zunehmend finanziell selbst tragend werden.

Zentrale Lernbereiche
1. Ein Angebot, das mit Training, Beratung, Zugang zu Finanzierung und Inkubatorendienste die ganzen Bandbreite an Unterstützungsleistungen für Unternehmen umfasst, kann die Ergebnisse einer Maßnahme hinsichtlich der Anzahl der generierten Unternehmensgründungen und der Überlebensrate der Unternehmen deutlich verbessern.
2. In bestimmten Fällen sollten politische Maßnahmen so gestaltet werden, dass sie kulturelle Barrieren überwinden. Ein Darlehensfonds der sich an Muslime richtet, sollte zum Beispiel Spenden verlangen anstatt Zinsen zu erheben.
3. Obwohl ein Community-Kontaktprogramm notwendig zur Sensibilisierung der Zielgruppe ist, muss klar sein, dass es sich um einen zeitaufwändigen Prozess handelt.

QUELLEN

Interview mit:
• Hr. Tim Heath, Geschäftsführer des East London Small Business Centre.

Webseiten:
• ELSBC: http://www.goeast.org/

Dokumente:
ELSBC (2005). Annual Review 2005. [Elektronische Version]. London: ELSBC.

ELSBC (2006). Annual Review 2006. London: ELSBC.

Maurey, K. (2006). Investing in Success: Capturing the Lessons from the Phoenix Development Fund. London: SBS.

Ramsden, P. (2005). Evaluation: The Phoenix Development Fund. London: SBS.

SBS. (2004). Leading Lights: Experiences from the Phoenix Development Fund. London. SBS.

ANHANG II

REGIONALE KOORDINATOREN UND FORSCHER AUS DEN LÄNDERN

Region/Land	Name	Institution
NORDWEST- EUROPA I	**Mies van Niekerk**	**IMES – Universität von Amsterdam**
BELGIEN	Ching Lin Pang	Universität von Löwen
LUXEMBURG	Ching Lin Pang	Idem
FRANKREICH	Asunción Flot-Fresnoza	URMIS, Université de Paris
IRLAND	Wilberfürce Owusu-Ansah	EMERGE, South Cork Unternehmen Board
NIEDERLANDE	Wieteke Gondrie	FACET BV
GROSSBRITANNIEN	Richard Hyde	SBRC, Kingston Business School
NORDWEST- EUROPA II	**Holger Kolb**	**Universität von Osnabrück**
DEUTSCHLAND	Holger Kolb	Idem
LIECHTENSTEIN	Holger Kolb	Idem
ÖSTERREICH	Eulamie Esclamada	Universität von Innsbruck
DENMARK	Shahamak Rezaei	Universität Roskilde
FINNLAND	Ilkka Olander	Untersuchung der Stadt Helsinki
ISLAND	Hulda M. Rútsdóttir	Universität von Island
NORWEGEN	Geir Orderud	Norwegisches Institut für die Erforschung von Stadt und Region
SCHWEDEN	Ali Najib	Universität von Uppsala
SCHWEIZ	Bülent Kaya	Schweizer Forum für Migration- und Bevölkerungsstudien
SÜDEUROPA	**Jorge Malheiros & Catarina Reis Oliveira**	**Centro de Estudos Geográficos Universidade de Lisboa (CEG) & ACIME**
PORTUGAL	Catarina Reis Oliveira & Tito Matos	ACIME & CEG
SPANIEN	Papa Sow	Universidad Autónoma de Barcelona
ITALIEN	Lucrezia Andria	Universität von Bari
GRIECHENLAND	Panos Hatziprokopiou	Middlesex University, UK Univ. von Mazedonien, Griechenland
SLOWENIEN	Felicita Medved	Unabhängige Beraterin
MALTA	Nadia Theuma & Martin Farrugia	Paragon Europa
ZYPERN	Christopher Kyriakides	Zypern College
ZENTRAL- UND OSTEUROPA	**Ayse Caglar**	**Zentraleuropäische Universität, Budapest**
UNGARN	Aniko Bernat	Institut für Sozialforschung, ELTE Univ., Budapest
TSCHECHISCHE REPUBLIK	Dita Cermakova	Karlsuniversität Prag
SLOWAKEI	Zsolt Gal	Universita Komenskeho, Bratislava
POLEN	Martha Biernath	Zentrum zur Erforschung von Migration
LETTLAND	Arvis Strods	Universität von Lettland
LITAUEN	Rita Zukauskiene	Unabhängige Beraterin
ESTLAND	Triin Roosalu	Institute of International und Sozial Studies, Taliin University
BULGARIEN	Elina Skarby	Balkanisches Institut für Arbeits- & Sozialpolitik
RUMÄNIEN	Aniko Horvath	Unabhängiger Berater

Unternehmen und Industrie

Europäische
Kommission