

Reifer Unternehmer, Polen

Diese Fallstudie stellt ein lokales Projekt vor, das Menschen zwischen 50 und 64 Jahren mit Schulungen, Coaching und Mentoring sowie Beihilfen bei der Unternehmensgründung unterstützte. Die Ziele des Projekts sowie dessen Hintergrund werden beschrieben und seine Funktionsweise erläutert. Zudem werden Daten zu seinen Auswirkungen dargelegt. Außerdem werden in der Beschreibung die Herausforderungen, mit denen die Projektleiter konfrontiert waren, sowie die Voraussetzungen für die Übertragung dieser Art von Projekt auf einen anderen Kontext erörtert.

Ziele

Dieses Projekt wurde von 2009 bis 2010 in Gdansk als Pilotprojekt durchgeführt. Sein Ziel war es, arbeitslose oder nicht erwerbstätige Ältere (50- bis 64-Jährige) bei der Unternehmensgründung zu unterstützen. Zudem unterstützt wurden Ältere, die von einer abhängigen in eine selbstständige Erwerbstätigkeit wechseln wollten.

Ziel des Projekts war die Verringerung der Arbeitslosigkeit in Gdansk unter den Menschen im Alter zwischen 50 und 64 Jahren, die Erhöhung der Anzahl der Unternehmensgründungen in Gdansk und die Förderung der Entwicklung einer unternehmerischen Einstellung in der lokalen Gemeinschaft.

Hintergrund

Dieses Projekt bot eine Gelegenheit zur unternehmerischen Initiative für Menschen zwischen 50 und 64 Jahren, die immer noch gern einen Beitrag zur Gesellschaft und zum Arbeitsmarkt leisten wollten, jedoch entlassen wurden oder in den Ruhestand getreten sind. Eine Unternehmensgründung bietet diesen Menschen eine Möglichkeit, zur Gesellschaft beizutragen und aktiv in ihrer Gemeinschaft mitzuwirken. Außerdem können sie auf diese Weise etwas Geld verdienen, um ihre Altersvorsorge zu ergänzen.

Für dieses Projekt bestanden drei Hauptgründe. Erstens sind Ältere unter den Arbeitslosen in Polen in der Tendenz überrepräsentiert – Menschen über 50 Jahren machen etwa 20% der Arbeitslosen aus. Diese Überrepräsentation ist mehreren Faktoren geschuldet, unter anderem strukturellen Veränderungen, die dazu führen, dass erfahrene Arbeitskräfte aufgrund ihres höheren Gehalts entlassen werden. Zweitens sind die Ersparnisse für den Ruhestand bei vielen Älteren nicht ausreichend. Daher müssen diese wieder erwerbstätig werden, nachdem sie eine Zeit lang aus dem Erwerbsleben ausgeschieden sind. Dies kann für Ältere schwierig sein, da sie häufig auf dem Arbeitsmarkt diskriminiert und zugunsten von jüngeren Kandidaten bei der Stellensuche übersehen werden. Drittens zielte das Projekt auch darauf ab, gegen Stereotype gegenüber Älteren in der Gesellschaft anzugehen. Es stellte unter Beweis, dass sich Ältere zu helfen wissen und Geld verdienen können und sich nicht auf die staatliche Sozialhilfe stützen müssen.

Aktivitäten

Das Pilotprojekt wurde vom kommunalen Arbeitsamt in Gdansk ins Leben gerufen. Es stellte eine Reihe integrierter Angebote bereit, unter anderem Schulungen, Coaching und Mentoring, eine Beihilfe, Unternehmensberatung, ein Überbrückungsgeld und Möglichkeiten zur Netzwerkarbeit. Die Koordination des Projekts übernahmen Beamte im lokalen Arbeitsamt, während die Schulungen, das Coaching und die Beratungsleistungen von Unternehmensberatern aus dem Privatsektor bereitgestellt wurden.

Das Aufnahmeverfahren für das Projekt bestand aus einem schriftlichen Bewerbungsformular, einem Gespräch und einer fünfminütigen mündlichen Präsentation vor einem Ausschuss, der aus Beamten des Arbeitsamtes Gdansk bestand. Die schriftliche Bewerbung und die Kurzpräsentation sollten die Geschäftsidee beschreiben und skizzieren, wie der Bewerber seine Idee in ein nachhaltiges Unternehmen umzusetzen beabsichtigte. Der Ausschuss bewertete jede Bewerbung und Präsentation unter den Aspekten Kreativität, Innovationsstärke und Potential zur Entwicklung in ein nachhaltiges Unternehmen. Außerdem wurde ein Gespräch durchgeführt, um die entsprechende Berufserfahrung sowie die Qualifikationen des Bewerbers zu prüfen und zu bewerten.

Während der Dauer des Projekts hielten 120 Bewerber eine Präsentation vor dem Ausschuss, und 60 wurden für die Teilnahme an dem Projekt ausgewählt. Diese 60 Teilnehmer hatten unterschiedliche Hintergründe und wurden in drei Gruppen aufgeteilt: Arbeitslose, Nichterwerbstätige und Beschäftigte. Jede Gruppe erhielt 150 Stunden Schulung bestehend aus acht Modulen. In diesen Modulen wurden die Themen Finanzierung, Marketing, Buchhaltung, rechtliche Fragen, Unternehmensplanung und rechtliche Voraussetzungen für eine Unternehmensgründung behandelt. Außerdem enthalten waren Computerschulungen und psychologische Workshops. Die Schulungen wurden von privatwirtschaftlichen Schulungsorganisationen durchgeführt.

Während ihrer Teilnahme an den Schulungen konnten sich die Teilnehmer an professionelle Unternehmensberater wenden, die ihnen bei der Entwicklung ihrer Geschäftspläne halfen. Konkret boten die Berater den Teilnehmern Unterstützung bei der Ausarbeitung einer ausführlichen Beschreibung ihres Produkts bzw. ihrer Dienstleistung, einer Einschätzung des Marktpotenzials und konjunktureller Einflüsse sowie eines Investitions- und Marketingplans. Die Teilnehmer konnten jeweils bis zu vier Stunden an individueller Beratung erhalten.

Nach Abschluss der Schulung konnten die Teilnehmer eine finanzielle Unterstützung beantragen, sofern sie an mindestens 80% der Schulungstermine teilgenommen hatten. Die finanzielle Unterstützung umfasste eine einmalige Beihilfe von bis zu 40000 PLN (etwa 9650 EUR) sowie ein Überbrückungsgeld in Form von sechs monatlichen Zahlungen über 1250 PLN (etwa 300 EUR) zur Deckung der Lebenshaltungskosten, während das Unternehmen erste Einnahmen abwarf. Das Überbrückungsgeld konnte um weitere sechs Monate verlängert werden. Diese finanzielle Unterstützung wurde von einem Komitee vergeben, das aus Vertretern von Arbeitgeberorganisationen bestand. Während des gesamten Projekts erhielten 26 Teilnehmer eine finanzielle Unterstützung. Die Empfänger dieser Unterstützung konnten außerdem während der sechs Monate, in denen sie das Überbrückungsgeld bezogen, weitere zwölf Stunden an individueller Unterstützung durch die Mentoren und Ausbilder erhalten.

Zudem entwickelte das Arbeitsamt eine Unterstützung in Form von Coaching und Mentoring für eine individuelle Betreuung der Teilnehmer. Die Betreuer und Mentoren wurden durch Arbeitgeberorganisationen ausgesucht und erhielten einen kleinen Lohn. Anfangs beabsichtigte man, für das Projekt Betreuer und Mentoren in etwa demselben Alter wie die Projektteilnehmer einzusetzen. Allerdings war es nicht möglich, aus dieser Altersgruppe einen ausreichenden Pool an Betreuern und Mentoren aufzubauen. Die Betreuer und Mentoren wurden auf der Grundlage ihres Fachwissens den Teilnehmern zugeordnet. In einigen Fällen hatten die Betreuer und Mentoren an den Schulungen mitgewirkt und bereits eine Beziehung zu den Teilnehmern aufgebaut.

Die Schulungen führten zudem zur Entwicklung von Unternehmernetzwerken für die Teilnehmer. Die Teilnehmer der einzelnen Schulungskohorten verbrachten viel Zeit miteinander, was dazu führte, dass sie untereinander Verbindungen aufbauten. Während der Schulungen und auch im Anschluss unterstützten sich die Teilnehmer als Gleichgestellte gegenseitig. Die Ausbilder und Betreuer förderten

zudem die Entwicklung der Netzwerke durch Weitervermittlungen während der Schulungs- und Beratungssitzungen.

Projektfinanzierung

Die Kosten für das zwei Jahre laufende Projekt betragen insgesamt 1,99 Millionen PLN (etwa 480500 EUR). Finanziert wurde es durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) (85 %) und die nationale Regierung (15 %).

Herausforderungen

Dieses Projekt stand drei großen Herausforderungen gegenüber. Erstens gestaltete sich die Auswahl der Teilnehmer schwierig, da viele von ihnen Geschäftsideen vorgelegt hatten, die nicht realisierbar waren. Grund dafür waren zum Teil unrealistische Geschäftsideen, aber auch eine Diskrepanz zwischen den Erfahrungen und Qualifikationen der Personen auf der einen und der vorgeschlagenen Geschäftsidee auf der anderen Seite.

Ferner war ursprünglich beabsichtigt, aus jeder der drei anvisierten Klientengruppen dieselbe Anzahl von Projektteilnehmern aufzunehmen, d. h. ein Drittel Arbeitslose, ein Drittel Nichterwerbstätige und ein Drittel Wechsler von einer abhängigen in eine selbstständige Erwerbstätigkeit. Jedoch war die große Mehrheit der anfänglichen Bewerber nicht erwerbstätig. Darum passten die Projektträger ihre Auswahlmethoden an, um die Arbeitslosen zu erreichen.

Zweitens machten Schulungen einen erheblichen Anteil am Unterstützungsangebot aus. Obwohl alle Teilnehmer das in den Schulungsmodulen erworbene Wissen zu schätzen wussten, waren viele erpicht, sofort ihr Unternehmen zu gründen, und fühlten sich durch die Länge der Schulungskomponente behindert, die durchlaufen werden musste, um eine finanzielle Unterstützung sowie Coaching und Mentoring in Anspruch zu nehmen. Dies stellte die Projektleiter vor eine Herausforderung, da sie die Teilnehmer überzeugen mussten, sich an das Programm zu halten.

Und schließlich stützte sich das Projekt auf Mittel der Europäischen Union und wurde eingestellt, sobald diese Mittel ausliefen. Die Projektmanager hätten es gern weitergeführt, konnten allerdings keine andere Finanzierung finden.

Auswirkungen

Von den 120 Bewerbern des Projekts wurden 60 für eine Teilnahme an der Schulungskomponente ausgewählt. Aus dieser Gruppe erhielten 26 Menschen eine Beihilfe und ein monatliches Überbrückungsgeld. Weitere sieben Teilnehmer erhielten eine kleine Beihilfe aus einem lokalen Beschäftigungsfonds. Zusammengenommen gründeten die Projektteilnehmer 33 Unternehmen. Sämtliche der neu gegründeten Unternehmen waren 2014 immer noch aktiv, und einige von ihnen hatten weitere Vollzeitstellen geschaffen.

Das Projekt wurde für seine Innovationsstärke mit mehreren Preisen ausgezeichnet. Im Jahr 2010 erhielt das Projekt den Europäischen Unternehmerpreis in der Kategorie „Beste Investition in Menschen“ und 2011 in der Kategorie „Förderung des Unternehmergeistes“.

Das Projekt diente zudem als Grundlage für eine zwölfteilige Fernsehsendung. Dazu wurde jede einzelne Projektphase gefilmt. Diese Fernsehsendung sollte ältere Unternehmer inspirieren. Außerdem wurde das Programm in einem 30-minütigen Film zusammengefasst.

Voraussetzungen für die Übertragung

Das Projekt „Reifer Unternehmer“ ist ein Beispiel für die Wirkung, die eine lokale Initiative auf den Unternehmergeist einer Gemeinschaft haben kann. Um diese Erfahrung auf einen anderen Kontext zu übertragen, sollten die folgenden zentralen Erfolgsfaktoren bei der Anpassung und Umsetzung berücksichtigt werden:

1. **Ernennung eines starken Projektleiters.** Der Projektleiter ist für den Erfolg des Projekts von zentraler Bedeutung, denn er ist verantwortlich für die Entwicklung der Unternehmerschulungen, den Aufbau eines Ausbilderpools, die Einbeziehung von Betreuern und Mentoren, die Werbung für das Angebot,

- um Teilnehmer anzuziehen, und die Koordination der Teilnehmer durch alle Unterstützungsphasen hindurch. Er ist außerdem für die Mittelbeschaffung zuständig, um sicherzustellen, dass ein gewisses Maß an finanzieller Unterstützung (d. h. Beihilfe und eine Zuwendung) bereitgestellt werden kann.
2. *Entwicklung des Schulungsprojekts.* Reifer Unternehmer umfasst 150 Stunden an Unternehmensschulungen für die Teilnehmer. Diese Schulungen müssen unbedingt an den lokalen Wirtschaftskontext und die Bedürfnisse der Teilnehmer angepasst werden. Würde dieses Projekt beispielsweise als „Junger Unternehmer“ angeboten, müsste der Schulungsbestandteil an die Bedürfnisse und Herausforderungen junger Menschen angepasst werden.
 3. *Sicherung der finanziellen Unterstützung.* Das, was dieses Projekt unter anderem attraktiv macht, ist das Angebot einer Beihilfe für einige der Kandidaten, um ihnen bei der Unternehmensgründung zu helfen, sowie einer Zuwendung, um sie während der ersten sechs Monate ihrer selbstständigen Erwerbstätigkeit bei der Deckung der Lebenshaltungskosten zu unterstützen. Um eine solche finanzielle Unterstützung anbieten zu können, müssen beträchtliche finanzielle Ressourcen vorhanden sein, vor allem bei einer großen Teilnehmeranzahl. Der Projektmanager muss Mittel von der nationalen Regierung beschaffen und auf EU-Ebene nach Möglichkeiten suchen, unter anderem beim ESF.
 4. *Aufbau eines Pools von Ausbildern, Beratern, Betreuern und Mentoren.* Die Ausbilder, Betreuer und Mentoren sind die Fachleute, die die Unterstützung bereitstellen. Der Projektmanager muss ein Verfahren festlegen, mit dem privatwirtschaftliche (und halbstaatliche) Organisationen ermittelt werden, die die Schulungen durchführen können. Dieses Verfahren könnte in Form einer offenen Ausschreibung erfolgen. Darüber hinaus müssen die Berater, Betreuer und Mentoren nach der Unternehmensgründung maßgeschneiderte, individuelle Unterstützung leisten. Ausbilder könnten diese Rolle auch übernehmen, oft ist es jedoch wirksamer, hierzu Unternehmer zu engagieren. Zwar zahlte „Reifer Unternehmer“ seinen Beratern, Betreuern und Mentoren ein Gehalt, doch viele Projekte in der Europäischen Union sichern sich die Mitarbeit Freiwilliger, die ihrer Gemeinschaft „etwas zurückgeben“ möchten.
 5. *Nutzung einer kreativen Kontaktaufnahme.* Die Kontaktaufnahme kann häufig für den Erfolg des Projekts entscheidend sein, denn die Öffentlichkeit muss unbedingt über das Angebot informiert werden, um die Zielkunden dafür zu gewinnen. „Reifer Unternehmer“ setzte sowohl die üblichen Werbemöglichkeiten (z. B. Websites) als auch innovativere Ansätze der Mediennutzung (z. B. Fernsehsendungen) ein. Es ist für Projekte wichtig, Arten der Kontaktaufnahme zu nutzen, die ihre Zielkunden erreichen. Häufig besteht eine wirksame Methode darin, gemeinschaftsbasierte Medien und Champions einzusetzen, die unter den Zielkunden angesehen sind.

Literatur

Arbeitsamt in Gdansk (2011), „Der Reife Unternehmer – Zusammenfassung des Projekts zur Förderung des Unternehmertums unter Menschen über 50 Jahre“, verfügbar unter: www.pup.gda.pl.



From:
Inclusive Business Creation
Good Practice Compendium

Access the complete publication at:
<https://doi.org/10.1787/9789264251496-en>

Please cite this chapter as:

OECD/European Union (2016), "Reifer Unternehmer, Polen", in *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264261402-20-de>

Das vorliegende Dokument wird unter der Verantwortung des Generalsekretärs der OECD veröffentlicht. Die darin zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Argumente spiegeln nicht zwangsläufig die offizielle Einstellung der OECD-Mitgliedstaaten wider.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.