Unternehmerisch in die Geschäftswelt, Slowenien

Diese Fallstudie stellt ein Projekt vor, das junge Menschen bei der Unternehmensgründung unterstützt. Die Ziele des Projekts sowie dessen Hintergrund werden vorgestellt und seine Aktivitäten beschrieben, darunter Unternehmerschulungen, Coaching und Mentoring, Unternehmensberatung und eine Zuwendung. Zudem werden Daten zu seinen Auswirkungen vorgestellt. Ferner erörtert die Fallstudie die Herausforderungen bei der Gestaltung und Durchführung des Programms und die Voraussetzungen für seine Übertragung auf einen anderen Kontext.

Ziele

„Unternehmerisch in die Geschäftswelt" (*Podjetno v svet podjetnistva*) wurde ins Leben gerufen, um der hohen Arbeitslosenquote unter den Menschen unter 35 Jahren mit einem abgeschlossenen grundständigen oder postgradualen Studium (unabhängig von der Hochschule, dem Studiengang oder der Art des Studiums) entgegenzuwirken. Es sollte ausgewählten Teilnehmern ermöglichen, eine Geschäftsmöglichkeit zu erkennen und zu nutzen und eine selbstständige Erwerbstätigkeit aufzunehmen, ein eigenes Unternehmen zu gründen oder eine Stelle bei einem sonstigen Arbeitgeber zu finden. Das Projekt wurde mit den folgenden wichtigen Zielen im Blick gestartet:

- Verringerung der Jugendarbeitslosigkeit;
- Erweiterung der unternehmerischen Fähigkeiten; und
- Schaffung hochwertiger Arbeitsplätze.

Das Projekt zahlte über die regionalen Entwicklungsagenturen sechs Monate lang ein Gehalt aus, während die Teilnehmer ein intensives Schulungsprogramm zu den Themen Unternehmertum, Marketing, Vertrieb, Buchhaltung und Finanzverwaltung durchliefen oder Coaching und Mentoring in Anspruch nahmen, um eine bestimmte Geschäftsidee weiterzuentwickeln. Am Ende des Programms wurden den Teilnehmern noch ein weiteres Jahr lang Beratungsdienste zur Verfügung gestellt. Das Projekt wurde zwischen 2009 und 2012 in der Region Zasavje als Pilotprojekt getestet und in den Jahren 2013 und 2014 national umgesetzt.

Hintergrund

Das Projekt wurde anfangs auf regionaler Ebene in Zasavje, der kleinsten Region Sloweniens, umgesetzt. Das ehemals hoch entwickelte Bergbau- und Industriegebiet sah sich aufgrund nachteiliger Wettbewerbs- und Marktentwicklungen mit einem rapiden Verlust von Arbeitsplätzen konfrontiert. Angesichts eingeschränkter Investitionen in neue Unternehmen und eines begrenzten Wachstums

der aktiven Unternehmen bot das Unternehmertum junger Menschen eine potenzielle Lösung, um die Entwicklung der Region wieder neu aufleben zu lassen.

Junge Menschen in Slowenien stehen nach wie vor beim Einstieg in den Arbeitsmarkt vor Herausforderungen, die sie daran hindern, eine angemessene Beschäftigung zu finden. Es werden zwar Ressourcen und Energie in ihre Bildung investiert, doch eine anhaltende Arbeitslosigkeit schadet langfristig ihren sozialen und wirtschaftlichen Aussichten und drängt sie in verschiedene Formen prekärer Arbeit. Zu den Hauptgründen für ihre Schwierigkeiten beim Einstieg in den Kernarbeitsmarkt zählen:

- fehlende Arbeitserfahrung;
- eine Unausgewogenheit zwischen dem Angebot an gebildeten Arbeitskräften und der Nachfrage nach gebildeten Arbeitskräften auf dem Stellenmarkt;
- die Vorherrschaft kurzfristiger oder sporadischer lokaler Beschäftigungsangebote; und
- ein Mangel an neuen Arbeitsplätzen.

Entsprechend wollte man mit der Initiative die unzureichende Übereinstimmung zwischen den im Hochschulsystem generierten und den seitens der Arbeitgeber benötigten Fähigkeiten angehen und eine politische Lücke (d. h. die geringe Anzahl von Arbeitsmarktmaßnahmen für junge Absolventen) schließen.

Aktivitäten

Das Projekt stellte Schulungen, Mentoring und individuelle Unternehmensberatung bereit, um den Teilnehmern beim Erwerb der Kernkompetenzen zu helfen, die sie für die Entwicklung und Umsetzung einer Geschäftsidee benötigten. Ziel war es, dass die Teilnehmer innerhalb eines Jahres nach Abschluss der Schulungen in der Lage sein sollten, ein Unternehmen zu gründen, eine selbstständige Erwerbstätigkeit aufzunehmen oder eine abhängige Erwerbstätigkeit zu finden. Um infrage zu kommen, mussten potenzielle Kandidaten die folgenden Kriterien erfüllen:

- Sie waren als arbeitslose Arbeitsuchende gemeldet;
- sie waren jünger als 35 Jahre;
- sie hatten einen Hochschul- oder Masterabschluss oder einen Doktorgrad;
- sie hatten eine Geschäftsidee; und
- sie hatten einen dauerhaften Wohnsitz in der Region.

Das Projekt wurde in drei Phasen umgesetzt: i) als Pilotprojekt in der Region Zasavje von 2009 bis 2012, ii) als nationales Projekt, das 2013 von jeder der zwölf regionalen Entwicklungsagenturen umgesetzt wurde, und iii) als größeres nationales Projekt, das 2014 von jeder der zwölf regionalen Entwicklungsagenturen mit einer größeren Teilnehmerzahl umgesetzt wurde. Die ursprüngliche Zielgruppe für das Pilotprojekt in der Region Zasavje umfasste 40 Menschen. Die Zielgruppe des nationalen Projekts umfasste 240 Menschen im Jahr 2013 und 360 Menschen im Jahr 2014.

Die erste Phase wurde ausschließlich von der regionalen Entwicklungsagentur Zagorje in der Region Zasavje umgesetzt, die durch die Stadtverwaltung Zagorje ob Savi unterstützt wurde. Das nationale Projekt wurde mit Unterstützung des slowenischen Ministeriums für Arbeit, Familie, Soziales und Gleichstellung von allen zwölf regionalen Entwicklungsagenturen in Slowenien umgesetzt. Obwohl jede regionale Entwicklungsagentur bei der Umsetzung des Projekts in ihrer jeweiligen Region ein gewisses Maß an Flexibilität hatte, übernahm die regionale Entwicklungsagentur in Zagorje ob Savi als leitender Umsetzungspartner eine übergeordnete Überwachungsfunktion. Sie war auch für die Berichterstattung und die finanzielle Rechenschaftspflicht verantwortlich.

In allen Projektphasen wurde derselbe Ansatz verfolgt, der in der anfänglichen Umsetzungsphase gestaltet wurde und folgende Hauptphasen umfasste:

1. Aufforderung zur Bewerbung und Auswahlverfahren;
2. Beschäftigung in den regionalen Entwicklungsagenturen und umfassende Schulungen während eines bestimmten Zeitraums; und
3. unterstützende Beratung während eines Jahres nach Programmende.

Die Aufforderungen zur Bewerbung wurden zeitgleich von allen regionalen Entwicklungsagenturen im slowenischen Amtsblatt und online veröffentlicht, um ausreichend Interesse zu wecken, damit für jede Umsetzungsrunde zehn Teilnehmer ausgewählt werden konnten. In der Anfangsphase ergingen vier Aufforderungen zur Bewerbung und für jedes sechsmonatige Beschäftigungs- und Schulungsprogramm wurden zehn Teilnehmer ausgewählt. Das Beschäftigungs- und Schulungsprogramm wurde im Rahmen der nationalen Projekte in den Jahren 2013 bzw. 2014 auf fünf Monate (zwei Aufforderungen pro Jahr) bzw. vier Monate (drei Aufforderungen pro Jahr) verkürzt. Diese Verkürzung des Beschäftigungs- und Schulungsprogramms war das Ergebnis der Entscheidung, mit den denselben finanziellen Ressourcen weitere Teilnehmergruppen aufzunehmen.

Um sich für das Projekt zu bewerben, mussten die Bewerber ein Bewerbungsformular einreichen, einen Fragebogen ausfüllen und ihren Lebenslauf, ihre Abschlusszeugnisse und eine Bestätigung ihrer Arbeitslosigkeit von der Arbeitsverwaltung vorlegen. Zusätzlich zu den grundlegenden persönlichen Informationen mussten die Bewerber in dem Fragebogen Angaben zu ihren Fähigkeiten und Interessen, beruflichen Zielen, ihrer unternehmerischen Motivation und ihren Geschäftsideen sowie zu Möglichkeiten für deren Entwicklung machen. Die Anzahl der Bewerber war von Region zu Region unterschiedlich, wobei in kleineren Gemeinschaften das Interesse am geringsten war und größere Städte wie Ljubljana und Maribor am meisten Interesse zeigten. Die Evaluierungsgremien der regionalen Entwicklungsagenturen bestanden jeweils aus zwei Mitarbeitern, einem externen Mentor und einem Mitarbeiter der Arbeitsverwaltung, der zwischen 20 und 50 Kandidaten (pro Region) zu einem Gespräch einlud. Die Hauptkriterien für die Auswahl der Projektteilnehmer waren das unternehmerische Potenzial, das Wissen, die Motivation und die Interessen der Kandidaten und vor allem ihre Geschäftsidee und der Handlungsspielraum für ihre Verwirklichung.

Die zehn in jeder Region ausgewählten Teilnehmer wurden von den regionalen Entwicklungsagenturen als öffentliche Bedienstete eingestellt und erhielten für die Dauer des umfassenden Schulungsprogramms, an dem sie teilnahmen und das von Mitarbeitern der Agenturen und externen Mentoren geleitet wurde, einen Vollzeitvertrag mit Mindestlohn (789 EUR monatlich im Jahr 2014). Jede der regionalen Entwicklungsagenturen setzte Ausbilder, in der Regel erfahrene Agenturmitarbeiter, ein, um die Schulungsmodule zu koordinieren und durchzuführen, die mit ihrem Fachbereich zusammenhingen. Außerdem engagierte jede Agentur einen externen Mentor für jede Teilnehmergruppe, der bis zu 28 Stunden pro Monat während des gesamten Schulungsprogramms jeder Gruppe spezielle Schulungen durchführte. Üblicherweise handelte es sich dabei um einen erfolgreichen lokalen Unternehmer oder einen Rechtsanwalt mit Erfahrungen im Handelsrecht. Externe Mentoren wurden für ihre Dienste mit 900 EUR pro Monat vergütet.

Das Schulungsprogramm war so angelegt, dass es den Teilnehmern täglich Wissen in allen mit dem Unternehmertum zusammenhängenden Themen vermittelte, darunter Einführung in das Unternehmertum, Erstellung eines Geschäftsmodells, Geschäftspläne, Finanzierung, Handelsrecht, Beschäftigung, Buchhaltung, Marketing, Vertrieb, IKT, Netzwerkarbeit und soziales Unternehmertum. Schwerpunkte des Schulungsprogramms waren zu Anfang allgemeine Themen und Gruppenarbeit. Mit der Zeit wurden verstärkt individuelle Schulungen und Coaching für jeden Teilnehmer und seine Geschäftsidee durchgeführt. Zusätzlich luden die regionalen Entwicklungsagenturen abhängig von den Bedürfnissen der jeweiligen Teilnehmergruppe andere lokale Unternehmer und Fachleute ein, die Schulungsmodule durchführten und darin ihre Erfahrungen und Kenntnisse weitergaben.

Sowohl die internen Mitarbeiter der regionalen Entwicklungsagenturen als auch die externen Mentoren stehen den Teilnehmern noch ein Jahr nach dem erfolgreichen Abschluss des Schulungsprogramms mit Beratungsdiensten zur Entwicklung ihrer Geschäftsidee zur Verfügung. Allerdings ist für diese Unterstützung keine Struktur vorgegeben – sie hängt von den besonderen Bedürfnissen des Teilnehmers und der Verfügbarkeit der Mentoren ab.

Projektentwicklung

Die Projektkonzeption hat sich seit dem anfänglichen Pilotprojekt in Zasavje geringfügig verändert:

- Die Dauer der Beschäftigung und der Schulungen hat sich von ursprünglich sechs Monaten je Gruppe während der ersten landesweiten Phase auf fünf Monate und schließlich bei der Durchführung im Jahr 2014 auf vier Monate je Gruppe verkürzt, um in jeder Durchführungsphase mehr Teilnehmer

aufnehmen zu können und die Kosten überschaubar zu halten. Der Umfang der Schulungen und der Unterstützung ist gleich geblieben.

- In den anschließenden Projektphasen wurde das Schulungsprogramm in der Art umgestaltet, dass es mehr spezifische und individuelle Schulungen enthielt, die stärker auf die Bedürfnisse der Teilnehmer zugeschnitten waren.
- Die Schulungsprogramme wurden von den jeweiligen regionalen Entwicklungsagenturen abhängig von ihren jeweiligen Teilnehmergruppen verändert und so gestaltet, dass sie Veränderungen in der wirtschaftlichen Entwicklung, den IKT und der Entwicklung von Crowdfunding usw. berücksichtigten.
- Die regionalen Entwicklungsagenturen bemühen sich um die Einbindung von mehr externen Experten (Unternehmern und verschiedenen Fachleuten) in das Schulungsprogramm, die ehrenamtlich tätig sind.
- Nach Abschluss des Schulungsprogramms können sich die Teilnehmer bei bestehenden Unterstützungsprogrammen, die die slowenische Regierung eingerichtet hat, um eine finanzielle Unterstützung für ihr Start-up bewerben, doch das Projekt selbst stellt Teilnehmern nach Abschluss des Schulungsprogramms keine solche Unterstützung bereit.

Seit das Projekt 2013 auf alle regionalen Entwicklungsagenturen ausgeweitet wurde, hat das Umsetzungsteam außerdem eine nationale Projektkonferenz für alles Teilnehmer ausgerichtet, auf der sie Erfahrungen austauschen, Netzwerkarbeit betreiben und potenziell neue Kooperationen in die Wege leiten können.

Projektfinanzierung

Das anfängliche Pilotprojekt wurde gemeinsam von der regionalen Entwicklungsagentur Zagorje (57%), dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (28%) und der Stadtverwaltung von Zagorje ob Savi (15%) mit einem Haushalt von 604900 EUR finanziert.

Das erste nationale Projekt wurde unter dem Titel „Unternehmerisch in die Geschäftswelt 2013“ in der Zeit vom 1. November 2012 bis zum 30. April 2014 mit einem Gesamthaushalt von 3816534 EUR durchgeführt. Es wurde über den Europäischen Sozialfonds (ESF) (85%) von der Europäischen Union sowie vom Ministerium für Arbeit, Familie, Soziales und Gleichstellung (15%) finanziert. Das Projekt wurde im Rahmen des operationellen Programms zur Förderung der Humanressourcen für den Zeitraum 2007-2013, Prioritätsachse 1: „Förderung von Unternehmertum und Anpassungsfähigkeit“, 1.2 politische Priorität „Schulungen und Bildung für Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigungsfähigkeit“ durchgeführt.

Die zweite Phase des nationalen Projekts wurde in der Zeit vom 15. November 2013 bis zum 30. August 2015 umgesetzt. Der Projekthaushalt wird auf 4702038 EUR geschätzt und über den ESF (85%) von der Europäischen Union sowie vom slowenischen Ministerium für Arbeit, Familie, Soziales und Gleichstellung (15%) kofinanziert.

Herausforderungen

Im Laufe seiner Entwicklung war das Projekt mit einigen Herausforderungen konfrontiert. Erstens ist es zuweilen schwierig, potenzielle Kandidaten für das Projekt zu gewinnen. Um eine ausreichende Anzahl von Kandidaten mit hochwertigen Geschäftsplänen zu erreichen, kann das Evaluierungsgremium entschließen, während der Evaluierung von Bewerbungen einige der Zugangsvoraussetzungen zu lockern, wenn eine außergewöhnliche Geschäftsidee vorgelegt wird. Außerdem werden, wenn jede Gruppe weniger als zehn erfolgreiche Bewerber fasst, Bewerber in die aktuelle Teilnehmergruppe eingeladen, die bei einer früheren Aufforderung keinen Erfolg hatten, um die Gruppe zu vergrößern.

Zudem stellt es eine Herausforderung dar, in den Schulungen eine angemessene Themenauswahl für die jeweiligen Unternehmergruppen anzubieten. Jede regionale Entwicklungsagentur kann das Schulungsprogramm flexibel an ihre jeweilige Teilnehmergruppe anpassen. Dies sorgt für Flexibilität und ermöglicht die Anpassung an die Anforderungen des regionalen Arbeitsmarktes.

Auswirkungen

Die Erfolgsquote wird über ein Datenerhebungsformular der Arbeitsverwaltung und eine Anmeldebestätigung von der Agentur für öffentliche Register und Dienstleistungen überwacht. Angesichts der relativ kleinen Teilnehmergruppen pro Aufforderung zur Bewerbung entwickelte das Projekt außerdem Online-Kommunikationstools für die Teilnehmer und die Umsetzungspartner, und das Projektteam steht interessierten Projektteilnehmern mit Unterstützung und Fortschrittsverfolgung zur Verfügung, nachdem diese offiziell aus dem Projekt ausgestiegen sind.

Während der ersten Phase von 2009 bis 2012 haben sich 97 arbeitslose junge Menschen aus der Region Zasavje für eine Teilnahme an dem Projekt beworben. Das Projekt wählte 40 Teilnehmer aus, und man rechnete damit, dass es zur Gründung von zwei neuen Unternehmen führen und zehn weiteren Menschen bei der Sicherung einer abhängigen Beschäftigung unterstützen würde. Leider bestand in diesem Zeitraum nicht die Verpflichtung, sich mit einem Beschäftigungsnachweis bei der regionalen Entwicklungsagentur zurückzumelden. Auf der Grundlage von Befragungen schätzte das Projektumsetzungsteam, dass die erste Phase zur Gründung von zehn neuen Unternehmen in der Region Zasavje führte und zehn Teilnehmer (von 40) einen Arbeitsplatz als Angestellte finden konnten.

Im Rahmen der ersten Aufforderung zur Bewerbung an dem nationalen Projekt im Januar 2013 bewarben sich 754 Arbeitslose um eine Teilnahme. Im Anschluss an die zweite Aufforderung zur Bewerbung gingen bis Ende 2013 insgesamt 1246 Bewerbungen ein. Nach der ersten Aufforderung wurden 130 und nach der zweiten 120 Teilnehmer ausgewählt (d. h. insgesamt 250). Laut den verfügbaren Daten (Stand 31. Dezember 2014) haben 134 (62,8 %) der Teilnehmer an der ersten landesweiten Gruppe eine Beschäftigung gefunden oder ein Unternehmen gegründet.

Im Jahr 2014 konnte das Projekt drei Aufforderungen zur Bewerbung veröffentlichen, da die Schulungsdauer auf vier Monate reduziert worden war. Es nahmen 360 Menschen teil.

Die entsprechenden Ergebnisse sind in Tabelle 18.1 zusammengefasst.

Tabelle 18.1. **Schlüsselkennzahlen für die drei Projektphasen von „Unternehmerisch in die Geschäftswelt“**

Umsetzungsphase	Haushalt in Euro	Teilnehmer	Kosten pro Teilnehmer	Erfolgsquote (d. h. selbstständige oder abhängige Erwerbstätigkeit)
Lokales Projekt 2009-2012	604 900	40	15 122 EUR	47 %
Nationales Projekt 2013	3 816 534	250	15 266 EUR	63 %
Nationales Projekt 2014	4 702 038	360	13 061 EUR	60 %

Voraussetzungen für die Übertragung

Dieses Projekt begann als lokales Pilotprojekt, das erfolgreich in ein nationales Projekt ausgeweitet wurde, nachdem es sich vielversprechend entwickelte. Die Erfahrung bringt viele Erkenntnisse und deutet darauf hin, dass beim Versuch, einen ähnlichen Ansatz in anderen Kontexten einzuführen, die folgenden kritischen Aspekte berücksichtigt werden sollten:

1. *Lokale Entwicklung von Unterstützung, um die Klientenbedürfnisse zu erfüllen.* Dieses Projekt begann als Pilotprojekt in einer Region Sloweniens. Es konnte den nationalen Einrichtungen zeigen, was erreicht und wie es erreicht werden konnte. Diese lokale Herangehensweise ermöglichte nicht nur, dass eine Unterstützung entwickelt werden konnte, die die Klientenbedürfnisse erfüllte, sondern reduzierte auch das Risiko, beträchtliche öffentliche Mittel für erste Versuche mit einem nationalen Ansatz auszugeben. Damit dieser Ansatz erfolgreich übertragen werden kann, müssen die nationalen Behörden diesem „Bottom-up“-Ansatz offen gegenüberstehen und über Systeme

verfügen, um Initiativen auszuwerten und sie nach der Möglichkeit einer Ausweitung auf nationale Ebene zu filtern.

2. *Sicherstellen, dass die Ziele angemessen sind.* Da das Programm gleichmäßig auf die regionalen Entwicklungsagenturen aufgeteilt war, war es für einige Regionen schwieriger als für andere, die zugewiesenen Plätze zu besetzen. Das führte dazu, dass in Regionen mit weniger Bewerbern erfolglose Bewerber aus vorherigen Runden aufgenommen und die Altersgruppen nach unten und nach oben ausgeweitet werden mussten. Dies hat wahrscheinlich Einfluss auf die letztendlichen Auswirkungen, könnte aber ausgeglichen werden, indem die Zuteilung pro Region auf Basis der Einwohnerzahl erfolgt.
3. *Sicherung finanzieller Ressourcen, um Gehälter/Zuwendungen zu zahlen.* Ein wichtiges und neuartiges Merkmal dieses Projekt bestand darin, dass die regionalen Entwicklungsagenturen die Teilnehmer vier bis sechs Monate lang zum Mindestlohn einstellen konnten. Die Notwendigkeit dieses Merkmals hängt von den Eigenschaften der Teilnehmer und der Verfügbarkeit anderer Unterstützungsleistungen im Sozialhilfesystem ab. Dieses Merkmal sorgte einerseits für eine gewisse Einkommensunterstützung und unterstützte darüber hinaus die Entwicklung starker Arbeitsgewohnheiten und erleichterte den Kontakt mit einem breiten Spektrum an Geschäftsexperten und Unternehmern. Dies steigert die Motivation und stärkt Unternehmernetzwerke.
4. *Einräumung von Flexibilität bei der Umsetzung.* Die nationalen Einrichtungen müssen der Möglichkeit von Abweichungen offen gegenüberstehen, die einen Mehrwert für die Teilnehmer generieren, statt auf einem Universalkonzept zu bestehen, das häufig von Finanzierungsmechanismen gefordert wird. Allerdings hat der Grad an Flexibilität Folgen für das Überwachungs- und Evaluierungssystem und muss bei der Gestaltung dieser Systeme berücksichtigt werden.
5. *Bereitstellung einer gewissen finanziellen Unterstützung.* In den ersten zwei Runden des Projekts war keinerlei finanzielle Unterstützung der potenziellen Unternehmer vorgesehen. Allerdings wäre die Erfolgsquote der ersten zwei Runden vermutlich etwas höher ausgefallen und überhaupt die Qualität der Bewerber besser gewesen, hätte es bereits die Beihilfe in Höhe von 3 500 EUR gegeben, die für die dritte Runde eingeplant wurde.

Literatur

GEM (2013), „*Spregledan podjetniški potencial mladih*“ (slowenischer Nationalbericht), verfügbar unter: *www.gemconsortium.org*.

Javni poziv za vključitev v operacijo Podjetno v svet podjetništva (2014), verfügbar unter: *www.rcr-zasavje.si/uploads/razpisi%202014/javni%20poziv%20popravki/drugi%20javni%20poziv%20PVSP%202014.doc*.

Projekti: Podjetno v svet podjetništva 2014 (2014), verfügbar unter: *www.rcr-zasavje.si/si/projekti/17-podjetno-v-svet-podjetnistva-2013.html*.

Projekti: Podjetno v svet podjetništva (2014), verfügbar unter: *www.rcr-zasavje.si/si/projekti/13-podjetno-v-svet-podjetnistva.html*.

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), “Unternehmerisch in die Geschäftswelt, Slowenien”, in *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*, OECD Publishing, Paris.

DOI: https://doi.org/10.1787/9789264261402-21-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.