Prowess, Vereinigtes Königreich

Diese Fallstudie stellt ein Beispiel vor, wie Organisationen zur Unternehmensförderung akkreditiert werden können, um sicherzustellen, dass sie eine hochwertige Unterstützung leisten. Die Ziele dieses Ansatzes sowie sein Hintergrund werden beschrieben und seine Funktionsweise erläutert. Zur Veranschaulichung der Auswirkungen dieses Projekts werden Daten präsentiert. Ferner erörtert die Fallstudie die Herausforderungen bei der Durchführung dieser Art von Maßnahme und die Voraussetzungen für ihre Übertragung auf einen anderen Kontext.

Ziele

Bei Prowess handelt es sich um ein Mitgliedschaftsnetzwerk aus Organisationen, die eine frauenfreundliche Unterstützung für die Unternehmensgründung im gesamten Vereinigten Königreich leisten. Es wurde 2002 mit Unterstützung der Regierung als National Association for the Promotion of Women's Enterprise (Nationaler Verband zur Förderung des weiblichen Unternehmertums), eine Gesellschaft mit beschränkter Nachschusspflicht, im Vereinigten Königreich gegründet und war in dieser Form bis 2011 tätig. Prowess wurde damit beauftragt, die erste nationale Strategie für weibliches Unternehmertum und Qualitätsstandards für die Unterstützung frauengeführter Unternehmen zu erarbeiten. In seiner Hochphase hatte Prowess mehr als 350 Mitgliedsorganisationen, die insgesamt über 100000 weibliche Unternehmensinhaber unterstützten.

Außerdem wirkte Prowess bei der Lobbyarbeit bei der Regierung für die Einrichtung eines Ausschusses und einer Arbeitsgruppe für frauengeführte Unternehmen mit. Dies trug dazu bei, dass in einer Zeit häufiger politischer Führungswechsel im Regierungsministerium für Unternehmen das weibliche Unternehmertum im Fokus der Politik blieb. Dabei wurde auch eine Reihe von Schulungsmaterialien, Berichte über bewährte Verfahren und Qualitätsstandards für Dienstleistungen zur Unternehmensförderung von Unternehmerinnen erstellt. Der bekannteste Qualitätsstandard war der Flagship Award, der die Qualität der Unternehmensförderung aus einer „frauenfreundlichen" Perspektive messen soll.

Die Gesellschaft Prowess wurde 2012 aufgrund von Kürzungen im Staatshaushalt geschlossen, doch der ehemalige Geschäftsführer erwarb ihre Vermögenswerte und legte Prowess anschließend als Sozialunternehmen neu auf. Es hat sich seither mit einem stärkeren Fokus auf die Unterstützung durch privatwirtschaftliche Akteure neu erfunden. So hat es zum Beispiel die Charta für Frauen in der Geschäftswelt entwickelt. Dabei handelt es sich um einen Verhaltenskodex und ein Schulungs- und Marketinginstrument für Organisationen, die Frauen dabei unterstützen möchten, erfolgreiche Unternehmen zu gründen, aufrechtzuerhalten und wachsen zu lassen. Auf diese Weise funktioniert es nach wie vor als Netzwerk, das lokale Anbieter einer frauenfreundlichen Unternehmensförderung verbindet.

Hintergrund

Anfang der 2000er-Jahre waren im Vereinigten Königreich die Unternehmerinnen für etwa ein Drittel der Unternehmensgründungen verantwortlich. Sie waren unter den neuen Unternehmensinhabern klar unterrepräsentiert. Obwohl sich das im Laufe des letzten Jahrzehnts deutlich gewandelt hat – Frauen sind nun für mehr als 50% der neuen Unternehmensgründungen verantwortlich –, sind frauengeführte Unternehmen in der Tendenz unterkapitalisiert und agieren in einem recht eingeschränkten Bereich von Sektoren mit niedriger Wertschöpfung (Eurostat, 2015).

Anfang der 2000er-Jahre erkannte der Small Business Service (Dienst für Kleinunternehmen), dass Dienstleistungen zur Unternehmensförderung nicht genügend Frauen und andere soziale Zielgruppen (z. B. junge Menschen, Zuwanderer, Menschen mit Behinderungen) erreichten. Den Dienstleistungen zur Unternehmensförderung gelang es häufig nicht, Frauen zur Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit zu ermutigen, und sie erkannten das wirtschaftliche Potenzial der Frauen nicht.

Prowess wurde als Netzwerk von Organisationen zur Unternehmensförderung für das weibliche Unternehmertum eingerichtet. Das Programm wurde während eines Zeitraums ins Leben gerufen, als die Regierung eine Politik verfolgte, gemäß der spezialisierte Agenturen zur Unterstützung bestimmter Zielgruppen entwickelt werden sollten. Die Frauen bildeten die größte dieser Zielgruppen. In dieser Zeit entstanden eine Reihe lokaler und nationaler Agenturen. Einige von ihnen sind zwar heute noch tätig, darunter die Wirtschaftsförderungsagentur für Frauen, doch viele der Aktivitäten wurden entweder wieder in allgemeine Programme und Agenturen eingegliedert, zurückgefahren oder endeten. Dennoch existiert immer noch eine bedeutende Gruppe von Organisationen zur Unternehmensförderung, die am Austausch von Materialien und bewährten Verfahren für die Unterstützung des weiblichen Unternehmertums interessiert sind.

Aktivitäten

Auch wenn Prowess an vielfältigen Aktivitäten mitwirkt, unter anderem Fürsprache und Lobbyarbeit auf nationaler und regionaler Ebene sowie Bereitstellung von Unterstützungsdiensten für die Mitgliedsorganisationen (z. B. jährliche Veranstaltungen), war einer seiner größten Beiträge der Prowess Flagship Award. Mit dieser Auszeichnung sollten frauenfreundliche Dienstleistungen zur Unternehmensförderung als Teil eines über den Phoenix Entwicklungsfonds finanzierten Projekts anerkannt werden. Dabei handelt es sich um einen nationalen Fonds, der sich auf die Unternehmensförderung in benachteiligten Gebieten und in Gruppen, die im Unternehmertum unterrepräsentiert sind, konzentriert.

Der Flagship Award ist eine Auszeichnung auf der Grundlage von zwölf Kriterien, anhand deren allgemeine und spezialisierte Anbieter einer Unternehmensförderung für Frauen bewertet werden können. Die Geschäftsleitung von Prowess legte die Kriterien fest und versuchte darin die bewährten Verfahren für die Förderung des weiblichen Unternehmertums festzuhalten. Die zwölf Standards für Unternehmensförderungsanbieter decken die vier Schlüsselbereiche Einbeziehung, Gleichstellung, Klientenfokus und Qualität ab (Tabelle 22.1).

Prowess führte Bewertungen aller seiner Mitgliedsorganisationen durch. Zu jeder Bewertung gehörte ein Standortbesuch, bei dem ein kleines Team von Prowess sich mit der Organisation und einigen ihrer Klienten traf, um die Aktivitäten der Organisation anhand der zwölf Kriterien zu bewerten.

Von den 68 Organisationen, die in der ersten Runde bewertet wurden, erhielten sechs den Status „Flagship-Mitglied“. Ferner handelte es sich bei neun Mitgliedsorganisationen um Netzwerke, die anhand von leicht unterschiedlichen Kriterien bewertet wurden. Zwei Mitgliedern wurde der Status „Flagship-Netzwerkmitglied“ verliehen. Aktuell gibt es 24 Organisationen, die einen Flagship Award erhalten haben.

Im Jahr 2011 wurde der Flagship Award unter Prowess 2.0 eingestellt und durch die Charta für Frauen in der Geschäftswelt ersetzt. Dabei handelt es sich um einen Verhaltenskodex und ein Marketing- und Schulungsinstrument für Anbieter von Dienstleistungen zur Unternehmensförderung und Dienstleistungen, die Frauen bei der Gründung eines Unternehmens und bei dessen Wachstum unterstützen. Die Charta baut auf den Prowess Flagship Awards und der Arbeit anderer führenden Initiativen in diesem Bereich (z. B. der Initiative für die Entwicklung kleiner Firmen, dem internationalen Standard für Unternehmerinnenzentren) auf, geht jedoch noch weiter, indem sie zusätzlich zu einer optionalen Akkreditierung einen Verhaltenskodex für Mitarbeiter und Schulungen vorsieht.

Tabelle 22.1 **Prowess-Flagship-Standards**

	Standard	Gründe
1	Der Anbieter erbringt regelmäßig Dienstleistungen durch persönliche Treffen.	Fehlendes Selbstvertrauen stellt für viele Frauen, die ein Unternehmen gründen, ein Problem dar. In den Anfangsphasen sind persönliche Dienstleistungen wesentlich. Regelmäßige persönliche Dienstleistungen bauen zudem Vertrauen auf und tragen dazu bei, dass die Unternehmen wissen, dass sie die Dienste mitgestalten können.
2	Der Anbieter erbringt seit mindestens einem Jahr zielgerichtete Unterstützungsleistungen für Frauen.	Die Reflexion über Erfahrungen und Feedback der Klienten stellt einen wichtigen Teil des Prozesses zur Gestaltung eines hochwertigen Unterstützungsprogramms für frauengeführte Unternehmen dar.
3	Der Anbieter hilft mindestens 50 Unternehmensinhaberinnen pro Jahr (30 in abgelegenen Regionen).	Hochwertige Programme müssen einer effektiven Programmgestaltung und -durchführung verpflichtet sein. Dies ist wichtig, um die Zielklienten zu erreichen.
4	a. Der Anbieter gliedert statistische Daten zu seinen Klienten nach Geschlecht, Ethnizität, Behinderung und sonstigen relevanten Merkmalen auf, durch die benachteiligte und unterrepräsentierte Gruppen ermittelt werden können, und der Anbieter erreicht eine angemessene Anzahl dieser Gesellschaftsgruppen.	Um Marktsegmente wirksam und gezielt zu erreichen, ist es wichtig, die Klienten zu verstehen und zu wissen, wie sie erreicht werden können.
	b. Der Anbieter engagiert sich für vielfältige Gemeinschaften.	Zur Sicherstellung von nachhaltigen Dienstleistungen ist eine strategische Mission notwendig.
5	Der Anbieter ist kundenorientiert und versucht stets, seine Dienstleistungen zu verbessern und die Bedürfnisse der Klienten zu erfüllen. Er verfügt über Methoden, um sich die Erfahrungen und Bedenken der Klienten anzuhören.	Organisationen, die bewährte Verfahren einsetzen, hören auf ihre Klienten und handeln nach deren Feedback. Es ist wichtig, dass Verfahren wie Sozialaudits oder Klientenbefragungen vorhanden sind.
6	Der Anbieter verfügt über ein aktives Kontaktaufnahmeprogramm (z. B. Vorträge/Besuche an Orten, die Frauen frequentieren).	Viele Frauen sehen sich nicht als „Geschäftsfrauen“, daher müssen das traditionelle Marketing und Kontaktaufnahmen sensibel auf den Klientenstamm ausgerichtet sein.
7	Mindestens ein Drittel des Fachpersonals des Unternehmensförderungsanbieters muss aus Frauen bestehen.	Unterstützungsorganisationen müssen sich bemühen, die Merkmale ihrer Klienten widerzuspiegeln. Weibliche Fachkräfte können bei der Unternehmensförderung starke Rollenvorbilder für Klienten sein, und weibliche Klienten fühlen sich mit anderen Frauen zuweilen wohler.
8	Der Anbieter bemüht sich aktiv darum, sicherzustellen, dass Frauen Zugang zu den Unterstützungsleistungen erhalten.	Betreuungsaufgaben müssen berücksichtigt werden – Frauen mit Betreuungsaufgaben benötigen Zugang zu einer Kinderkrippe oder Unterstützung bei den Kinderbetreuungskosten ohne ein Übermaß an Einschränkungen. Ältere oder Unterhaltsberechtigte mit einem sonstigen Pflegebedarf stellen zunehmend ein Problem dar, denn Frauen übernehmen am ehesten die Hauptverantwortung für diese. Unbedingt zu bedenken ist auch die Frage der Kultur, denn in manchen Kulturen nehmen Frauen nicht an gemischtgeschlechtlichen Kursen teil.
9	Mindestens 40 % der Klienten sind Frauen.	Innerhalb des strategischen Rahmens für frauengeführte Unternehmen liegt die Zielquote der Regierung für Frauen, die staatlich finanzierte Dienstleistungen zur Unternehmensförderung in Anspruch nehmen, bei 40 %. Diese Zielvorgabe müssen allgemeine Unternehmensförderungsagenturen erreichen.
10	Falls der Anbieter zur Bereitstellung eines kohärenten Dienstleistungsangebots mit Partnern zusammenarbeitet, hat er Einfluss auf diese und wird über deren Tätigkeiten informiert.	Beziehungen zu Partnern, an die Klienten weitervermittelt werden können, sind wichtig, doch Organisationen, die bewährte Verfahren einsetzen, bemühen sich um engere Beziehungen zu Organisationen, die ihnen die Bereitstellung kohärenter Dienstleistungen ermöglichen. Außerdem legen sie dieselben hohen Maßstäbe an die Partnerorganisationen wie an sich selbst an.
11	Der Anbieter gewährt direkt oder durch Partnerschaften Zugang zu den folgenden Unterstützungsleistungen für Frauen: • Netzwerkarbeit	Frauen sind häufig offener, wenn nur Frauen an Sitzungen beteiligt sind. Dies führt zu umfassenderen Diskussionen. Diese Sitzungen können Gelegenheit bieten, um Kontakte zu knüpfen, und dadurch die Frauen zu Netzwerken verbinden.
	• Schulungen oder Beratung vor der Unternehmensgründung • Unternehmerschulungen oder -beratung	Diese Sitzungen stärken das Selbstvertrauen und die persönliche Effizienz (z. B. Zeitmanagement und Verhandlungsgeschick). Dies sind essenzielle Grundlagen für Menschen, die nach einer langen Arbeitslosigkeit ein Unternehmen gründen.
	• Hilfe beim Zugang zu Finanzierung (d. h. Beihilfen und/oder Darlehen für die Unternehmensgründung und -entwicklung, und/oder fundierte Orientierungshilfen zu geeigneten Finanzierungsquellen und Unternehmensberatung, um sicherzustellen, dass die Frauen auf eine Investition vorbereitet sind)	Unternehmen von Frauen sind unverhältnismäßig oft unterkapitalisiert. Unternehmensförderungsanbieter können Hilfestellung leisten, indem sie einen direkten Zugang zu Darlehen und Beihilfen oder zu Beratern ermöglichen, die die Situation von Unternehmerinnen verstehen.
	• IKT-Schulungen	Laut einigen Berichten machen Frauen in ihrem Unternehmen mit geringerer Wahrscheinlichkeit Gebrauch von IKT-Fähigkeiten. Unternehmerische IKT-Fähigkeiten sollten ein Kernbestandteil der Unternehmerschulungsprogramme sein, und Klienten sollten ermutigt werden, IKT-Fähigkeiten ggf. für Recherchen oder Werbemaßnahmen für ihr Unternehmen einzusetzen.
		Viele Geschäfte werden über informelle und formelle Netzwerke durchgeführt – traditionell sind Frauen jedoch mit geringerer Wahrscheinlichkeit an Unternehmer- oder sonstigen Netzwerken beteiligt. Netzwerke, die ausschließlich aus Frauen bestehen, können ein Sprungbrett für die Beteiligung an verschiedenen Netzwerken sein und bieten selbst Möglichkeiten zur wichtigen gegenseitigen Unterstützung unter Frauen in derselben Lage.
12	Der Anbieter hilft Klienten dabei, für ihre Unternehmen zu werben und sie bei sich bietenden Gelegenheiten zu feiern (z. B. indem sie sie ermutigen, an Wettbewerben teilzunehmen, Mitgliederverzeichnisse zu erstellen oder sich um die Veröffentlichung von Fallstudien in der Presse zu bemühen).	Werbung hat den doppelten Vorteil, dass für das Unternehmen geworben wird (und für viele Frauen sind Vertrieb und Marketing ein besonderes Problem) und relevante Rollenvorbilder für andere Frauen, die eine Unternehmensgründung anstreben, geschaffen werden.

Projektfinanzierung

Der Phoenix Entwicklungsfonds der Regierung des Vereinigten Königreichs und die Gemeinschaftsinitiative EQUAL der Europäischen Union unterstützten Prowess bis 2005. Im Anschluss wurde Prowess autark. Prowess erwirtschaftet derzeit jährlich etwa 450000 EUR mit Mitgliedsgebühren. Sonderveranstaltungen tragen weitere 150000 EUR bei. Eine weitere kleine Einnahmenquelle ist die Beratung.

Herausforderungen

Die größte Herausforderung, mit der Prowess konfrontiert war, bestand in der Sicherung der Finanzierung und einer stabilen Basis an Wirtschaftsförderungsorganisationen angesichts der sich ändernden Prioritäten der Regierung in Bezug auf die Unterstützung von Unternehmen. Sein ursprünglich wichtigster Partner war die staatliche Einrichtung Small Business Service (Dienst für Kleinunternehmen), der jedoch ab 2004 allmählich aufgelöst wurde.

2005 wurde die Organisation Business Link (der nationale, mit öffentlichen Mitteln finanzierte Unternehmensberatungs- und -betreuungsdienst) auf die neun englischen regionalen Entwicklungsagenturen übertragen. In der Folge gab es auf nationaler Ebene keine einzelne Einrichtung mehr, die für Unternehmen zuständig war. Aus diesem Grund entschloss Prowess, mit jeder der neun regionalen Entwicklungsagenturen über die Fortsetzung der Finanzierung zu verhandeln, um seine Tätigkeit aufrechtzuerhalten. Fünf der regionalen Entwicklungsagenturen, unter anderem die Entwicklungsagentur in den East Midlands, die die Bewegung der regionalen Entwicklungsagenturen für Frauen und Unternehmen anführte, setzten die Arbeit mit Prowess fort.

Die regionalen Entwicklungsagenturen wurden 2010 bei einem Regierungswechsel abgeschafft. Zwar wurden mehr als 30 lokale Unternehmenspartnerschaften in ganz England mit der Aufgabe der Unternehmensförderung betraut, doch verfügten diese nur über begrenzte Ressourcen, um Wirtschaftsförderungsdienste speziell für Frauen zu unterstützen. Im Vergleich zu der Lage im Jahr 2000, als der einheitliche Small Business Service und eine einzige Marke das Land abdeckten, hatte das allgemeine Unternehmensförderungssystem in England bis 2010 eine Fragmentierung erfahren. Prowess arbeitet noch heute mit diesen Strukturen. Die lokale Unternehmenspartnerschaft New Anglia hat eine Mitgliedschaft an der neuen Charta für Frauen in der Geschäftswelt erworben und wird seine Dienste 2014 mittels des Selbstbewertungstools überprüfen.

Prowess stand zudem vor einer Reihe finanzieller Probleme. Insbesondere das Ende der Finanzierung aus dem Phoenix Fonds im Jahr 2006 führte zu einer sofortigen Verringerung seiner Mittel. Außerdem wurden häufig spezialisierte Agenturen, die beim Flagship-Award-Programm eine zentrale Rolle spielten und oft zahlende Mitglieder von Prowess waren, im Rahmen der Vereinfachung und Konsolidierung der Dienstleistungen zur Unternehmensförderung abgewickelt. Prowess war auch vom Ende der Unterstützung durch die Gemeinschaftsinitiative EQUAL des Europäischen Sozialfonds (ESF) und der Schwierigkeit betroffen, eine Nachfolgefinanzierung aus dem allgemeinen ESF-Programm zu finden. Zudem war Prowess nach dem Zusammenbruch von Lehman Brothers von einer Verringerung der Unterstützung durch die Banken gefährdet. Mehrere Banken, u. a. RBS, NatWest und Lloyds TSB, hatten Prowess aus ihren Haushalten für soziale Unternehmensverantwortung finanziert.

Auswirkungen

Prowess wurde im Rahmen einer eingehenden Evaluierung des Phoenix Entwicklungsfonds als Fallstudie bewertet, die 2005 veröffentlicht wurde. Die Fallstudie validierte die Relevanz, die der Ansatz von Prowess dank der Flagship Awards besitzt.

Auch die Auswirkungen von Prowess in den East Midlands sind ein Beweis für die Errungenschaften des Programms. Die Aufnahme des weiblichen Unternehmertums wurde in der regionalen Entwicklungsstrategie für die East Midlands hervorgehoben. Das weibliche Unternehmertum wurde als eine der „Hauptauszeichnungen“ ausgewählt, die vom Gremium für spezielle Unterstützungsdienste festgelegt wurden (insgesamt waren es zehn Hauptauszeichnungen). Dies war auch eine Gelegenheit, um für Bekanntheit und zusätzliche finanzielle Unterstützung zu sorgen.

Auch auf nationaler Ebene konnte Prowess Auswirkungen erzielen. Einer nachhaltigen Strategie folgend, um seine Dienstleistungen frauenfreundlicher zu gestalten (unter anderem durch den Flagship Award), erhöhte der nationale Dienst Business Link den Frauenanteil unter seinen Klienten zwischen 2003 und 2006 von einem Fünftel auf ein Drittel (Women's Enterprise Task Force, 2009). Prowess arbeitete eng mit dem Netzwerk Business Link zusammen, um ihm bei der Umsetzung dieser Strategie zu helfen, und mehreren Partnern von Business Link wurde ein Flagship Award verliehen.

Ein Teil des Vermächtnisses ihres Ansatzes lebt außerdem in den Bewertungskriterien der Initiative für die Entwicklung kleiner Firmen weiter, die zur Akkreditierung von Initiativen zur Unternehmensförderung genutzt werden. Die Kriterien beziehen sich darauf, wie gut die Organisation die Bedürfnisse diverser Klienten mit unterschiedlichem Hintergrund erfüllen können.

Voraussetzungen für die Übertragung

Auch wenn die Prowess Flagship Awards für frauenfreundliche Unternehmensförderung während ihres zehnjährigen Bestehens viel Lob ernteten, ist es bemerkenswert, dass aus anderen Teilen der Europäischen Union keine Entsprechungen bekannt sind. Im Prinzip gibt es nichts, was Ministerien auf nationaler oder regionaler Ebene oder Organisationen, die das weibliche Unternehmertum fördern möchten, daran hindern würde, diesen Ansatz zu übernehmen. Jedoch funktionieren solche Akkreditierungsprogramme am besten, wenn die nationale Politik starken Druck ausübt, um Dienste für frauengeführte Unternehmen zu verbessern. Dies ist wesentlich, wenn ein Akkreditierungsmarkt tragfähig sein soll. Für eine erfolgreiche Übertragung gelten wahrscheinlich die folgenden Voraussetzungen:

1. *Ein starker Druck aus den Ministerien, die niedrigen Quoten weiblicher Unternehmen anzugehen.* Dafür ist eine Forschungsgrundlage notwendig sowie die Anerkennung des Umstands, dass niedrigere Gründungs- und Überlebensraten unter frauengeführten Unternehmen ein Problem für die Wirtschaft und die Gesellschaft darstellen. Außerdem müssen die politischen Entscheidungsträger erkennen, dass eine Verbesserung der Qualität der Unternehmensförderung notwendig ist.
2. *Sicherstellung einer Mindestdauer, um Glaubwürdigkeit aufzubauen.* Während der ersten Jahre ihrer Tätigkeit benötigen Organisationen wie Prowess öffentliche Unterstützung, um Instrumente wie den Flagship Award einzurichten und weiterzuentwickeln. Idealerweise sollte diese Unterstützung mindestens fünf Jahre zur Verfügung gestellt werden.
3. *Es muss Nachfrage bestehen.* Damit die Auszeichnungen Erfolg haben können, muss es Organisationen geben, die sich akkreditieren lassen möchten. Der Flagship Award war am besten für einen durch die öffentliche Hand finanzierten Unternehmensförderungsansatz geeignet, bei dem eine Reihe allgemeiner Unternehmensförderungsorganisationen und spezialisierter Anbieter, die Unternehmerinnen fördern, beteiligt sind (Gründungszentren, Unternehmenszentren, Unternehmensberatungs- und Coaching-Programme, finanzielle Unterstützung). Die anschließend entwickelte Charta eignet sich eher für ein privatwirtschaftliches Modell.
4. *Unterstützung von Organisationen, die für Verbesserungen offen sind.* Damit die Auszeichnung funktioniert, muss sie den Unternehmensförderungsorganisationen als positiver Prozess verkauft werden, in dem sie sich verbessern können. Dafür müssen die Unternehmensförderungsorganisationen bereit sein, sich anhand von objektiven Kriterien bewerten zu lassen, und die Kapitalgeber der Unternehmensförderung darauf bestehen, dass die Unterstützung auf frauenfreundliche Weise erbracht wird.

Literatur

Eurostat (2015), Beschäftigung und Arbeitslosigkeit (AKE), verfügbar unter: *http://ec.europa.eu/eurostat/web/lfs/data/main-tables*

Women's Enterprise Task Force (2009), „Greater Return On Women's Enterprise (GROWE): The UK Women's Enterprise Task Force's Final Report and Recommendations", verfügbar unter: *https://pure.strath.ac.uk/portal/files/17970755/D130_WETF_Growe_Report_2.4_1_.pdf*.

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), “Prowess, Vereinigtes Königreich”, in *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*, OECD Publishing, Paris.

DOI: https://doi.org/10.1787/9789264261402-25-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.