



Kurzdossier zur unternehmerischen Initiative älterer Menschen

Unternehmerische Aktivitäten in Europa



Die hier zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Argumente geben nicht zwangsläufig die offizielle Einstellung der OECD oder der Regierungen ihrer Mitgliedstaaten oder die der Europäischen Union wieder.

Dieses Dokument und die darin enthaltenen Karten berühren nicht den völkerrechtlichen Status und die Souveränität über Territorien, den Verlauf der internationalen Grenzen und Grenzlinien sowie den Namen von Territorien, Städten und Gebieten.

1. Anmerkung der Türkei:

Die Informationen in diesem Dokument bezüglich „Zypern“ beziehen sich auf den südlichen Teil der Insel. Es existiert keine den türkischen und den griechischen Bevölkerungsteil der Insel gemeinsam vertretende Instanz. Die Türkei erkennt die Türkische Republik Nordzypern (TRNZ) an. Bis im Rahmen der Vereinten Nationen eine dauerhafte und gerechte Lösung gefunden ist, wird sich die Türkei ihre Stellungnahme zur „Zypernfrage“ vorbehalten.

2. Anmerkung aller in der OECD vertretenen EU-Mitgliedstaaten und der Europäischen Kommission:

Die Republik Zypern wird von allen Mitgliedern der Vereinten Nationen mit Ausnahme der Türkei anerkannt. Die Informationen in diesem Dokument beziehen sich auf das Gebiet, das sich de facto unter der Kontrolle der Regierung der Republik Zypern befindet.

Danksagung:

Dieses Dokument wurde von David Halabisky unter der Leitung von Jonathan Potter erstellt, beide Mitglied der Abteilung für lokale Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung (LEED) und der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), mit fachlicher Unterstützung von Teemu Kautonen von der Handelshochschule Turku der Universität Turku in Finnland.

© Titelbild: Getty Images

Die Genehmigung zur Nutzung und Vervielfältigung von Fotos, die nicht dem Urheberrecht der OECD bzw. der Europäischen Union unterliegen, ist direkt beim Urheberrechtssinhaber einzuholen.

***Europe Direct soll Ihnen helfen,
Antworten auf Ihre Fragen zur Europäischen Union zu finden.***

***Gebührenfreie Telefonnummer (*):
00 800 6 7 8 9 10 11***

(*) Einige Mobilfunkanbieter gewähren keinen Zugang zu 00 800-Nummern oder berechnen eine Gebühr.

Weitere Informationen über die Europäische Union sind im Internet verfügbar (<http://europa.eu>).
Katalogisierungsdaten sowie eine kurze Inhaltsangabe befinden sich am Ende der Veröffentlichung.

Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2013

Europäische Kommission:
ISBN 978-92-79-25424-6

Weitere Informationen über die OECD finden Sie im Internet unter <http://www.oecd.org>.

© OECD/Europäische Union, 2013
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

Kurzdossier zur unternehmerischen Initiative älterer Menschen

Unternehmerische Aktivitäten in Europa

Inhaltsverzeichnis

Kernaussagen	3
Aktives Altern	4
Die Rolle von Unternehmertum beim aktiven Altern	6
Auf welche Hindernisse treffen ältere Menschen bei der Gründung eines Unternehmens?	13
Was sollte die Politik unternehmen, um Unternehmensgründungen durch ältere Menschen zu fördern?.....	15
1. Bewusstsein für die Vorteile von Unternehmertum schaffen	15
2. Verbesserung unternehmerischer Fähigkeiten durch Fortbildung.....	16
3. Entwicklung und Förderung von Netzwerken	18
4. Verbesserung des Zugangs zu Finanzmitteln	19
5. Beseitigung negativer Anreize für Unternehmertum in sozialen Unterstützungssystemen	19
Wie können ältere Menschen auf andere Weise das Unternehmertum fördern? ...	21
Schlussfolgerungen.....	23
Weiterführende Literatur	24
Literaturverzeichnis	24

Kernaussagen

- Die Bevölkerung in der Europäischen Union altert – der Anteil der Menschen über 55 betrug im Jahr 2010 30 %. Bis zum Jahr 2030 wird ein Anstieg auf 37 % erwartet. Nichterwerbstätigkeit der älteren Altersgruppen verstärkt die Belastungen auf Sozialversicherungs- und Rentensysteme, obwohl dies nicht unvermeidbar wäre, da ältere Menschen häufig bei guter Gesundheit sind.
- Allerdings sind nur wenige ältere Menschen, insbesondere Frauen, unternehmerisch tätig, und ihre Unternehmen sind eher weniger wachstumsorientiert als die jüngerer Unternehmer.
- Gleichzeitig gibt es eine wachsende Gruppe gesunder älterer Menschen, die über die Fähigkeiten, die Finanzmittel und die Zeit verfügen, etwas zur Wirtschaft beizutragen, indem sie ihre Berufsleben verlängern, unter anderem in Form einer unternehmerischen Tätigkeit.
- Um Unternehmertum bei älteren Personen zu fördern, sollte die Politik:
 - i. ein positives Bewusstsein bezüglich der Vorteile von Unternehmertum für ältere Menschen aufbauen, sowohl bei diesen selbst als auch in der Gesellschaft allgemein;
 - ii. Unternehmensgründungen durch ältere Menschen fördern, indem entsprechende Unternehmensnetzwerke für ältere Unternehmer unterstützt werden und Fortbildungen angeboten werden, um Wissenslücken bezüglich unternehmerischer Fähigkeiten bei denjenigen zu schließen, die während ihres Berufslebens unselbstständig tätig waren;
 - iii. sicherstellen, dass ältere Unternehmer Zugang zu Finanzierungen erhalten, wobei festzuhalten ist, dass einige Gruppen älterer Unternehmer (z. B. diejenigen, die aus der Arbeitslosigkeit ein Unternehmen gründen) eventuell eine Anlauffinanzierung benötigen, während andere (z. B. diejenigen mit höheren Einkommen) keine benötigen;
 - iv. die Möglichkeit einer Übernahme statt einer Unternehmensgründung als einen Weg in die Selbstständigkeit für ältere Menschen aufzeigen, da dies eventuell schneller und weniger risikoreich ist und so einer anderen Person, die den Wunsch hat, in Rente zu gehen, dieser Schritt erleichtert werden kann;
 - v. ältere Menschen dazu ermutigen, eine Rolle bei der Förderung von Unternehmertum bei anderen zu spielen, indem sie Business Angels oder Mentoren junger Unternehmer werden;
 - vi. sicherstellen, dass Steuer- und Sozialversicherungssysteme keine Hindernisse für die unternehmerische Initiative älterer Menschen bzw. für Investitionen in andere Unternehmen enthalten.

Aktives Altern

Die Bevölkerung und die Arbeitskräfte in der Europäischen Union altern. Der Anteil der Bevölkerung in der EU-27, die 55 Jahre oder älter sind, stieg von 25 % im Jahr 1990 auf 30 % im Jahr 2010. Es wird geschätzt, dass bis zum Jahr 2030 37 % erreicht werden (Eurostat, 2012). Folglich werden auch die Belegschaften immer älter – der Anteil der Arbeitskräfte zwischen 55 und 69 Jahren stieg zwischen 1987 und 2010 um 26,5 %.

Dieser demografische Wandel ist auf die langfristige Abnahme der Geburtenraten in ganz Europa zurückzuführen. Die Folge: Jede Generation fällt verhältnismäßig kleiner aus als die vorherige. Die Auswirkungen auf die Erwerbsbevölkerung werden durch das Altern der Kohorte der sogenannten Babyboomer noch verstärkt, einer großen Gruppe, die jetzt auf die Rente zugeht. (Als Babyboomer werden Menschen bezeichnet, die zu den Zeiten kurzfristig steigender Geburtenraten nach dem Zweiten Weltkrieg geboren wurden – in den meisten europäischen Ländern betrifft dies den Zeitraum von 1945 bis zum Ende der 1960er Jahre.)

Die Auswirkungen dieser demografischen Entwicklungen auf die Länder sind vielgestaltig. Erstens wächst der Druck auf die Systeme der sozialen Sicherheit, einschließlich der öffentlichen Renten- und Gesundheitssysteme, aufgrund der steigenden Anzahl älterer Menschen in der Bevölkerung, die diese Systeme stärker belasten und weniger dazu beitragen, wenn sie in Rente gehen. Zweitens ist das Alterungsmuster in Europa nicht gleichmäßig: Wenn die „Babyboom-Generation“ den Arbeitsmarkt verlässt, kann es in bestimmten Regionen und Branchen, in denen die Kompetenzen und die Erfahrung der in Rente gehenden Arbeitskräfte nicht durch jüngere Generationen ersetzt werden können, zu Unausgewogenheiten am Arbeitsmarkt kommen (Martinez-Fernandez, Kubo, Noya und Weyman, 2012). Außerdem könnten Unternehmensübernahmen zu einem Problem werden, da vielleicht nicht alle von älteren Menschen geführten Unternehmen übernommen werden, was nicht nur für die Beschäftigten dieser Firmen schwerwiegende Auswirkungen haben könnte, sondern

auch für die Eigentümer, die sich eventuell auf den Verkauf ihres Unternehmens verlassen, um sich eine Altersversorgung zu sichern.

Diese demografischen Veränderungen wirken sich auch auf die Unternehmenspolitik aus, da sich die bestehende Kundengruppe verändert und eine neue Kundengruppe entsteht. Die Förderung von Unternehmertum bei älteren Bevölkerungsschichten ist eine weitsichtige Politikoption, um die Altersarbeitslosigkeit zu verringern, ältere Menschen länger im Berufsleben zu halten sowie deren soziale Integration zu verbessern (Kautonen et al., 2008). Ältere Menschen leben heute länger als frühere Generationen und müssen andere Entscheidungen über ihr Berufsleben und ihren Lebensstil treffen. Viele von ihnen möchten vielleicht wirtschaftlich aktiv bleiben, um ihren Lebensstil zu bewahren (Walker und Webster, 2007), oder wählen die Selbstständigkeit als eine flexible Alternative zur abhängigen Erwerbstätigkeit (Curran und Blackburn, 2001). Das Potenzial für fortlaufende oder steigende Einkünfte ist besonders für ältere Menschen mit geringeren Ersparnissen wichtig. Aktiv zu bleiben und einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten, hat den Nebeneffekt, die Lebensqualität älterer Menschen zu verbessern und ihr Armutsrisiko zu verringern (Jayo, González und Conzett, 2010).

Unternehmerische Initiative älterer Menschen könnte außerdem Vorteile für die Wirtschaft bieten. Sie auf dem Arbeitsmarkt zu halten, könnte kurzfristig erwartete Arbeitskräfte- und Qualifikationslücken in bestimmten Regionen Europas wettmachen und einen Transfer von Humankapital zwischen den Generationen fördern. Weitere Vorteile sind u. a. höhere Steuereinnahmen, um potenziell steigende Sozial- und Gesundheitsausgaben zu kompensieren. Die Förderung unternehmerischer Initiative älterer Menschen ist auch eines der Ziele des Europäischen Jahres 2012 für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen (siehe Kasten auf der nächsten Seite).

2012: Das Europäische Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen

Die Europäische Union hat das Jahr 2012 zum Europäischen Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen ausgerufen. Durch aktives Altern erhalten die Babyboom-Generation und die älteren Erwachsenen von morgen die Chance,

- länger im Erwerbsleben zu bleiben und ihre Erfahrungen weiterzugeben;
- sich weiter aktiv am gesellschaftlichen Leben zu beteiligen und
- ein möglichst gesundes und erfülltes Leben zu leben.

Das Europäische Jahr soll auch Fragen der Bevölkerungsalterung ins Bewusstsein rücken und Lösungsansätze aufzeigen.

Das Europäische Jahr 2012 umfasst drei Aspekte der Aktivität im Alter:

1. aktives Altern in der Erwerbstätigkeit. Um ältere Arbeitnehmer zu motivieren weiterzuarbeiten, ist es insbesondere erforderlich, die Arbeitsbedingungen zu verbessern und an den Gesundheitszustand und die Bedürfnisse älterer Arbeitnehmer anzupassen, ihre Kompetenzen durch einen besseren Zugang zu lebenslangem Lernen auf den neusten Stand zu bringen und die Systeme der Steuerbemessung und Leistungsgewährung daraufhin zu überarbeiten, dass echte Anreize für eine längere Beschäftigung geschaffen werden.
2. Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Verbesserung der Möglichkeiten und Voraussetzungen, damit ältere Menschen als Freiwillige oder Betreuer ihrer Angehörigen einen gesellschaftlichen Beitrag leisten können, um soziale Isolierung und viele der damit zusammenhängenden Probleme und Risiken zu vermeiden.
3. Unabhängiges Leben. Gesundheitsförderung und präventive Gesundheitsversorgung durch Maßnahmen, die die gesunden Lebensjahre maximieren und Pflegebedürftigkeit vermeiden, sowie altersfreundlichere Gestaltung der Umgebung (öffentliche Gebäude, Infrastruktur, Verkehr, Gebäude), damit ältere Menschen so unabhängig wie möglich bleiben können.

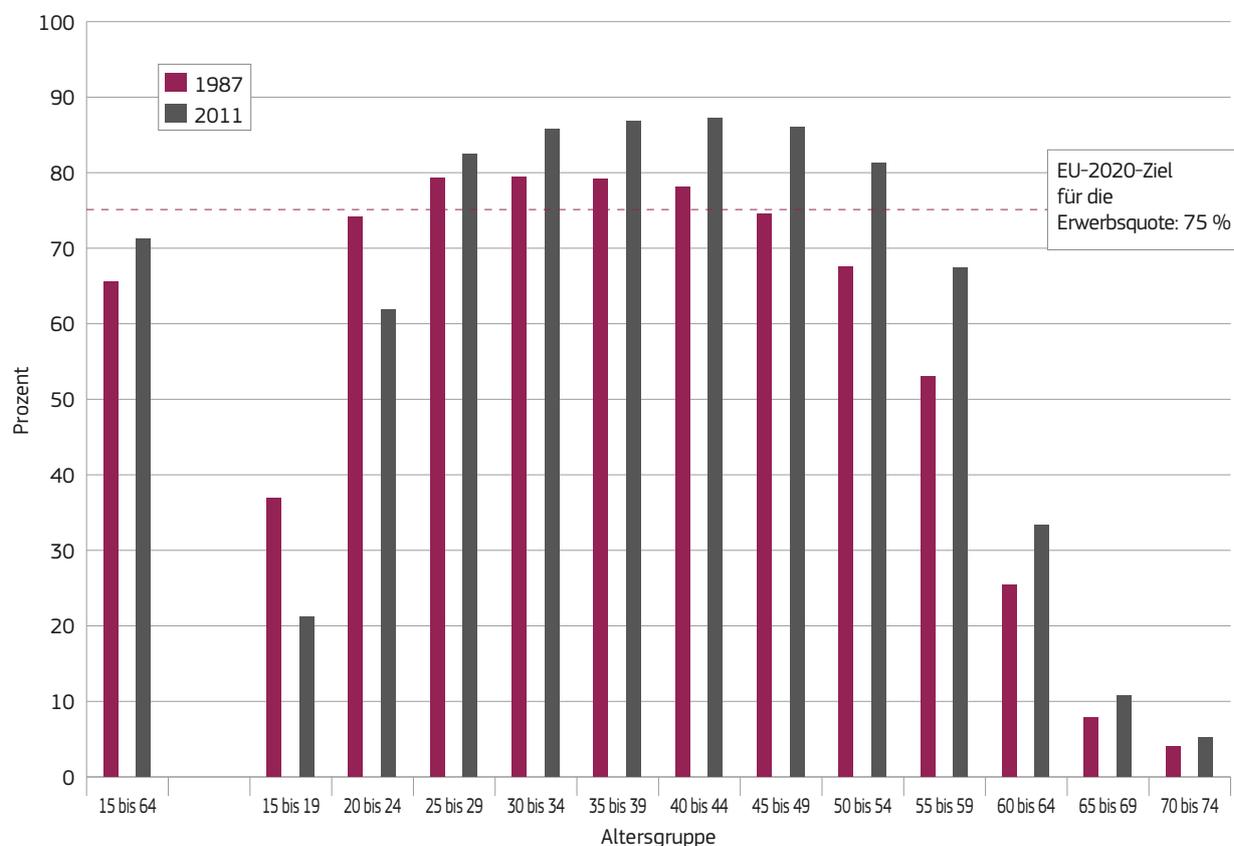
Weitere Informationen sind online abrufbar: <http://europa.eu/ey2012/ey2012.jsp?langId=de>

Die Rolle von Unternehmertum beim aktiven Altern

Die politischen Entscheidungsträger müssen vor allem die politische Tragweite des Themas und den angemessenen Umfang von Maßnahmen richtig einschätzen können. Dazu benötigen sie ein besseres Verständnis der Zielgruppen. Hierbei geht es nicht nur darum, um wen und um wie viele es sich handelt, sondern es geht auch um die Unterschiede zwischen den verschiedenen Segmenten innerhalb der Zielgruppe. Einige Personen dieser Zielgruppe werden die Programme nutzen, obwohl sie auch ohne Unterstützung ein Unternehmen gegründet hätten, während andere wirklich Hilfe bei der Überwindung von Hemmnissen benötigen. Wie aber kann die Politik zwischen diesen beiden Gruppen unterscheiden? Entscheidend für die Gestaltung wirksamer Politik ist es, die Hindernisse zu identifizieren und zu verstehen, warum sie einige Segmente der Zielgruppe daran hindern, Unternehmen zu gründen, und andere nicht.

Wir können auf zwei Arten eine Vorstellung davon bekommen, wie groß das Potenzial des Unternehmertums unter älteren Menschen ist. Erstens können wir die Arbeitsmarktaktivitäten unterschiedlicher Alterssegmente betrachten, um die Erwartungen bezüglich der vermutlich eintretenden Veränderung einzuschätzen. Abbildung 1 zeigt die Erwerbsbeteiligung nach Altersgruppen in den Jahren 1987 und 2011 in der Europäischen Union. Hier lassen sich zwei Trends deutlich erkennen: Erstens stieg die Erwerbsbeteiligung zwischen 1987 und 2011 in allen Altersgruppen außer für die unter 25-Jährigen, die länger im Bildungssystem bleiben. Zweitens nimmt die Erwerbsbeteiligung ab 55 Jahren drastisch ab. Die Schlussfolgerung für die Politik ist es, dass die Strategie zur Förderung des Unternehmertums vor allem auf Menschen in den Fünfzigern ausgerichtet sein sollte, denn diese Gruppe weist eine hohe Erwerbsbeteiligung auf und ist leichter zum Sprung in die Selbstständigkeit zu bewegen als Personen, die aus dem Ruhestand zurückgeholt werden.

Abbildung 1: Erwerbsbeteiligung nach Altersgruppen, 1987 im Vergleich zu 2011 

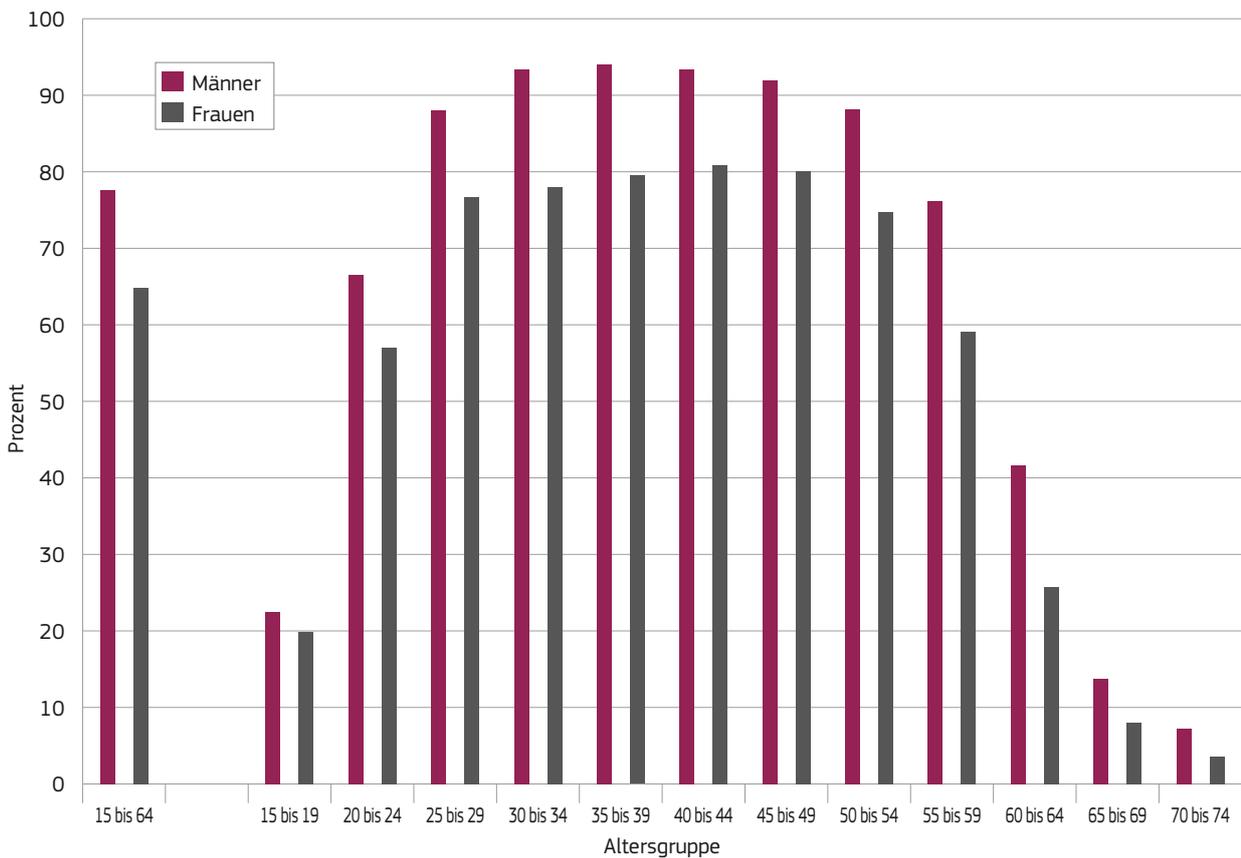


Quelle: Eurostat, Arbeitskräfteerhebung.

Außerdem ist es wichtig, die Differenz zwischen den Geschlechtern im Hinblick auf die Erwerbsbeteiligung vor Augen zu haben (Abbildung 2). Auch wenn sich die Unterschiede bezüglich der Erwerbsquoten bei Männern und Frauen zwischen 1987 und 2011 deutlich verringert haben, bleiben sie dennoch bestehen. Die geschlechtsspezifische Kluft war am größten in den Altersgruppen

55-59 Jahre und 60-64 Jahre (17 % bzw. 16 %), und auch wenn dieser Abstand in älteren Altersgruppen kleiner wird, so ist die Erwerbsquote bei Männern fast doppelt so hoch wie bei Frauen. Dieses Ergebnis legt nahe, dass ältere Männer aufgrund der ausgeprägteren Bindung an den Arbeitsmarkt eher eine unternehmerische Tätigkeit in Erwägung ziehen könnten.

Abbildung 2: Erwerbsbeteiligung nach Geschlecht und Alter, 2011 



Quelle: Eurostat, Arbeitskräfteerhebung.

Weitere Erkenntnisse können durch einen Blick auf die Daten der „Flash Eurobarometer“-Erhebung zum Unternehmertum aus dem Jahr 2009 gewonnen werden. Anstatt die Entscheidung, ein Unternehmer zu werden, als eine berufliche Wahl zwischen einer abhängigen und einer selbstständigen Erwerbstätigkeit zu behandeln (wie dies in der Wirtschaftsliteratur häufig geschieht), kann der unternehmerische Prozess auch als eine Stufenleiter des Unternehmertums mit sukzessiven Phasen unterschiedlich ausgeprägten, steigenden unternehmerischen Engagements gesehen werden.

Personen“ (im Alter zwischen 50 bis 64 Jahren) berücksichtigt werden. Die drei Phasen des unternehmerischen Engagements sind:

1. Die Person hat überhaupt nie an die Gründung eines Unternehmens gedacht.
2. Sie denkt an die Gründung eines Unternehmens.
3. Sie ist dabei, ein Unternehmen zu gründen oder hat eines neu gegründet.

Tabelle 1 zeigt den Prozentsatz von Personen in der Vorgründungs- und Gründungsphase in den 36 Ländern der oben genannten Eurobarometer-Erhebung, wobei drei Phasen auf der Stufenleiter des Unternehmertums und die gleichen „Personen in den besten Jahren“ (im Alter zwischen 20 und 49 Jahren) und „älteren

Etwa 16 % der älteren Befragten zogen entweder Unternehmertum als eine Alternative für das späte Berufsleben in Erwägung oder üben eine unternehmerische Tätigkeit aus. Der Anteil ist jedoch deutlich niedriger als bei den Arbeitskräften im besten Alter, der bei 37 % liegt.

Darüber hinaus gibt es zwischen den 36 Ländern deutliche Schwankungen innerhalb der älteren Altersgruppe bezüglich der Phasen des unternehmerischen Engagements. Zum Beispiel gibt es nur geringe Unterschiede bei den Quoten bezüglich unternehmerischer Tätigkeiten (über Unternehmensgründung nachdenkende bzw. werdende oder Neugründer) zwischen Personen im besten Alter und älteren Menschen in Rumänien, der Slowakei, Island und den Vereinigten Staaten, während die älteren Menschen in Ländern wie Belgien, Frankreich, Österreich und China mit wesentlich geringerer Wahrscheinlichkeit die Option einer unternehmerischen Tätigkeit wahrnehmen würden.

Es ist allerdings interessant zu beobachten, dass der Prozentanteil der werdenden oder Neugründer bei älteren Personen in vielen

Ländern höher ist als die Quoten älterer Menschen, die lediglich über die Gründung eines Unternehmens nachdenken. Das Argument der Opportunitätskosten der Zeit könnte dieses Ergebnis erklären. Mit anderen Worten: Je älter eine Person ist, desto unwahrscheinlicher ist es, dass sie mit der Verwirklichung ihrer Absicht, ein Unternehmen zu gründen, wartet, da sie weniger Zeit hat, von den durch das Unternehmen generierten Gewinnen zu profitieren. Dies legt nahe, dass die meisten derjenigen, die ernsthaft über die Gründung eines Unternehmens nachdenken, bereits etwas unternommen haben und dass die Politik ihr Augenmerk auf eine Steigerung des Interesses und des Bewusstseins im Hinblick auf Unternehmertum bei älteren Personen richten sollte, bevor die Zielgruppe dieses Alter überhaupt erreicht.

Warum gründen ältere Personen Unternehmen?

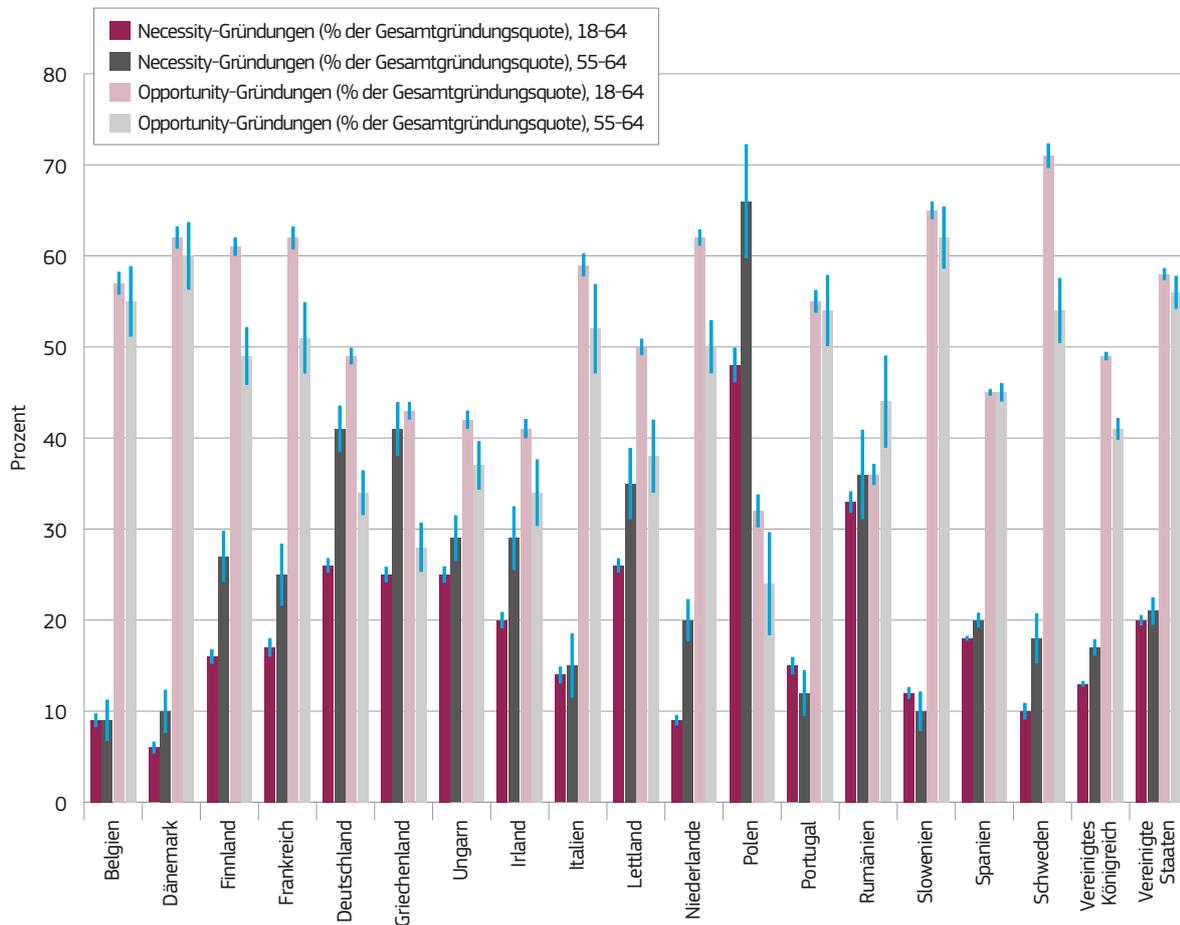
Es gibt im Allgemeinen zwei große Kategorien bestimmender Faktoren, die einen Einfluss darauf haben, ob ein Unternehmen gegründet wird oder nicht. Diese werden häufig Push- und Pull-Faktoren genannt. Push-Faktoren sind die Faktoren, die jemanden dazu bringen, ein Unternehmen aus Notwendigkeit zu gründen, z. B. wegen Langzeitarbeitslosigkeit, weil keine Möglichkeit besteht, Sozialleistungen zu beziehen, oder um eine schlecht bezahlte Beschäftigung zu vermeiden (Karoly und Zissimopoulos, 2004; Malek, Adnane und Imen, 2011; Webster und Walker, 2005). Diese Faktoren sind umfassend und können jeden beeinflussen. Es gibt jedoch einige Faktoren, die nur bei älteren Personen auftreten. Zum Beispiel haben diese unzureichende Ruhestandsrücklagen oder sie sehen sich steigendem finanziellen Druck gegenüber, weil sie erneut geheiratet haben und eine zweite Familie gegründet haben (Malek, Adnane und Imen, 2011).

Andererseits gibt es auch Pull-Faktoren, die einen in die Selbstständigkeit ziehen. Das sind unter anderem eine wahrgenommene Gelegenheit, mehr Wohlstand als bei einer abhängigen Erwerbstätigkeit zu erreichen, Autonomie am Arbeitsplatz, Flexibilität bei den Arbeitszeiten, Unabhängigkeit und der Wunsch, sein eigener Chef zu sein (Karoly und Zissimopoulos, 2004; Webster und Walker, 2005). Die Flexibilität der Selbstständigkeit könnte für ältere Menschen in der Phase des Übergangs vom Berufsleben in den Ruhestand oder als eine Möglichkeit, soziale Netzwerke aufrechtzuerhalten, von Interesse sein.

Die Daten (Abbildung 3) der GEM-Erhebung (Global Entrepreneurship Monitor) zeigen, dass ältere Menschen genauso wie Unternehmer aus der erwachsenen Bevölkerung insgesamt eher durch eine günstige Gelegenheit als durch Notwendigkeit angetrieben werden. Polen scheint die einzige Ausnahme darzustellen, wo die Notwendigkeit als Existenzgründungsmotiv vorwiegt, auch wenn dieses Ergebnis bei einem Konfidenzintervall von 95% statistisch nicht aussagekräftig ist.

Einer der wichtigsten Faktoren im Rahmen der Gründung eines Unternehmens durch ältere Menschen, der durch dieses Push-Pull-Modell nicht erfasst wird, ist die Gesundheit. Wenn Menschen altern, steigt das Risiko, dass sich ihr Gesundheitszustand verschlechtert, was sich auf ihren Lebensstil und ihren Wunsch, Energie in die Gründung eines Unternehmens zu stecken, auswirkt (Curran und Blackburn, 2001). Auch die Frage der Krankenversicherung spielt bei der Entscheidung, den Schritt in die Selbstständigkeit zu gehen, eine entscheidende Rolle, und eine Abdeckung durch die Versicherung des Ehepartners erhöht die Wahrscheinlichkeit, eine Existenzgründung zu wagen (Karoly und Zissimopoulos, 2004).

Abbildung 3: Necessity-Gründungen (aus einer Notwendigkeit) im Vergleich zu Opportunity-Gründungen (Nutzung einer günstigen Gelegenheit) (55-64 Jahre im Vergleich zu 18-64 Jahre) 



Hinweis: Fehlerbalken zeigen den Standardfehler des Mittelwertes.

Quelle: Spezielle tabellarische Darstellung der Daten vom Global Entrepreneurship Monitor, 2011.

Tabelle 1: Unternehmerisches Potenzial bei Personen im besten Alter (20-49 Jahre) und älteren Personen (50-64 Jahre) (in %) 

Land	Nie über die Gründung eines Unternehmens nachgedacht		Denkt über die Gründung eines Unternehmens nach			Dabei ein Unternehmen zu gründen oder hat eines neu gegründet		
	Beste Jahre	Älter	Beste Jahre	Älter	Älter/ beste Jahre	Beste Jahre	Älter	Älter/ beste Jahre
Belgien	85,6	96,9	7,7	2,0	26%	6,8	1,2	18%
Bulgarien	43,8	74,7	44,8	17,6	39%	11,4	7,7	68%
Tschechische Republik	72,7	81,9	16,9	9,6	57%	10,5	8,4	80%
Dänemark	56,6	76,4	35,5	21,1	59%	7,9	2,4	30%
Deutschland	65,9	85,7	18,7	6,9	37%	15,4	7,4	48%
Estland	63,8	82,2	18,9	9,9	52%	17,3	7,9	46%
Irland	62,8	73,1	21,6	18,0	83%	15,5	9,0	58%
Griechenland	51,3	77,2	31,7	14,0	44%	17,1	8,8	51%
Spanien	74,9	91,3	16,2	3,8	23%	8,9	5,0	56%
Frankreich	66,3	89,3	22,2	8,0	36%	11,4	2,7	24%
Italien	74,0	90,4	10,8	2,6	24%	15,2	7,1	47%
Zypern	57,5	82,9	18,9	2,6	14%	23,6	14,5	61%
Lettland	46,0	75,6	46,8	18,6	40%	7,1	5,8	82%
Litauen	61,8	86,8	21,8	7,2	33%	16,4	6,0	37%
Luxemburg	79,3	90,4	14,5	3,5	24%	6,2	6,1	98%
Ungarn	58,3	87,3	32,9	7,7	23%	8,8	5,0	57%
Malta	81,0	91,7	13,5	2,8	21%	5,6	5,5	98%
Niederlande	68,2	86,2	14,6	3,6	25%	17,3	10,3	60%
Österreich	71,7	93,7	16,5	2,5	15%	11,8	3,8	32%
Polen	48,2	76,1	32,8	10,2	31%	19,0	13,6	72%
Portugal	75,9	92,2	8,6	1,7	20%	15,5	6,2	40%
Rumänien	52,3	66,7	29,2	19,4	66%	18,5	14,0	76%
Slowenien	60,2	90,4	28,3	7,7	27%	11,5	1,9	17%
Slowakei	71,8	79,9	20,8	13,6	65%	7,4	6,5	88%
Finnland	54,7	87,5	8,5	4,2	49%	36,8	8,3	23%
Schweden	50,5	71,0	28,6	17,2	60%	21,0	11,8	56%
Vereinigtes Königreich	67,0	87,0	19,6	5,8	30%	13,5	7,1	53%
China	28,6	83,6	24,5	1,5	6%	46,9	14,9	32%
Island	51,4	53,0	26,8	25,8	96%	21,8	21,2	97%
Japan	84,4	88,5	9,4	2,1	22%	6,3	9,4	149%
Kroatien	74,2	86,7	15,9	7,8	49%	9,9	5,6	57%
Norwegen	64,9	87,5	18,2	6,3	35%	16,9	6,3	37%
Schweiz	57,3	81,9	32,1	8,3	26%	10,7	9,7	91%
Türkei	55,6	73,2	22,0	17,9	81%	22,4	8,9	40%
Südkorea	47,6	71,2	33,0	7,6	23%	19,4	21,2	109%
Vereinigte Staaten	46,9	59,9	24,7	18,4	74%	28,4	21,8	77%
Durchschnitt insg (Anzahl) Gesamt (N)	62,6 (4323)	83,6 (3732)	21,5 (1484)	8,5 (378)	40%	15,9 (1094)	8,0 (357)	50%

NB: Gesamtgröße der Stichprobe 11 368; Stichprobengröße „In den besten Jahren“ (20-49 Jahre) 6901; Stichprobengröße „Älter“ (50-64 Jahre) 4467.

Quelle: „Flash Eurobarometer“-Erhebung zum Unternehmertum 2009.

Eines der auffälligsten Merkmale der Bevölkerung ist der Kontrast beim Niveau der Arbeitsmarktbeteiligung, vor allem in Bezug auf Selbstständigkeit, zwischen älteren Männern und Frauen (siehe Tabelle 2). Zwischen 2000 und 2010 hat die Erwerbsbeteiligung älterer Männer von 39,1 % auf 46,4 % zugenommen, bei älteren Frauen ist sie jedoch viel deutlicher von 22,2 % auf 31,5 % gestiegen. Dieser Anstieg wurde vor allem durch ein Plus bei den abhängigen Beschäftigungen bedingt, die zwischen 2000 und 2010 einen Zuwachs um 68 % verzeichneten, während die Zunahme bei Männern bei 28 % lag.

Auch der geringe Anteil der Selbstständigkeit unter älteren Arbeitnehmern ist auffällig. Bei Männern ist der Anteil Selbstständiger im letzten Jahrzehnt leicht gestiegen, aber liegt immer noch unter dem Niveau der späten 1980er und frühen 1990er Jahre. Der Anteil von Frauen im Alter von 55 bis 69 Jahren an der selbstständigen Erwerbsbevölkerung ist in den letzten 25 Jahren relativ konstant auf niedrigem Niveau geblieben. Seinen höchsten Stand erreichte er mit 4,7 % im Jahr 2010. Außerdem ist es bei älteren Selbstständigen unwahrscheinlicher, dass sie Beschäftigte eingestellt haben. Zwei Drittel der Selbstständigen insgesamt und 80 % der selbstständigen Frauen hatten keine Mitarbeiter.

Tabelle 2: Arbeitsmarktbeteiligung älterer Menschen (55-69 Jahre) in EU-Mitgliedstaaten (in %), 2000-2010 

	Männer (zwischen 55 und 69)							Frauen (zwischen 55 und 69)						
	Bevölkerung (in Tausend)	Erwerbs- tätig	Unselbst- ständig	Selbstständig		Mithelfende Familienan- gehörige	Arbeits- los	Bevölkerung (in Tausend)	Erwerb- stätig	Unselbst- ständig	Selbstständig		Mithelfende Familien- angehörige	Arbeitslos
				Mit Mitarbeitern	Ohne Mitarbeiter						Mit Mitarbeitern	Ohne Mitarbeiter		
2000	35 923,7	39,1	23,5	4,0	8,4	0,7	2,7	39 472,7	22,2	14,1	0,9	3,3	2,4	1,5
2001	36 038,9	39,2	23,6	4,0	8,4	0,7	2,5	39 546,5	22,6	14,6	0,9	3,3	2,4	1,3
2002	36 610,0	39,5	24,4	4,1	8,1	0,6	2,4	39 971,8	23,0	15,6	0,9	3,3	2,0	1,3
2003	37 091,0	40,9	25,2	4,3	8,2	0,7	2,6	40 638,6	24,4	16,8	1,0	3,3	1,9	1,5
2004	37 763,6	41,4	25,6	4,0	8,6	0,6	2,7	41 218,9	25,0	17,4	1,0	3,3	1,7	1,6
2005	38 162,4	42,5	26,8	3,9	8,6	0,6	2,6	41 757,8	26,6	19,0	1,0	3,4	1,6	1,6
2006	38 745,1	43,4	27,8	4,0	8,5	0,6	2,5	42 277,9	27,6	20,0	1,0	3,5	1,5	1,6
2007	39 248,2	44,4	29,0	4,0	8,5	0,6	2,3	42 817,4	28,5	21,1	1,0	3,5	1,5	1,5
2008	39 728,7	45,4	30,1	4,1	8,5	0,6	2,2	43 364,8	29,4	22,0	1,1	3,5	1,4	1,4
2009	40 261,5	45,9	30,1	4,1	8,4	0,5	2,8	43 815,0	30,6	23,0	1,1	3,5	1,3	1,7
2010	40 646,7	46,4	30,1	4,1	8,6	0,5	3,2	44 274,7	31,5	23,7	1,1	3,6	1,2	1,9

Quelle: Eurostat, spezielle tabellarische Darstellung der Arbeitskräfteerhebung.

Insgesamt zeigen diese Daten, dass die Erwerbsbeteiligung älterer Menschen im Wachsen begriffen ist, aber auch dass die Selbstständigenquote nicht entsprechend gestiegen ist. Zudem denkt nur ein relativ kleiner, wenn auch bedeutsamer Anteil (8,5 %) älterer Personen an die Gründung eines Unternehmens. Außerdem sind die Größe und die Wachstumsraten der Unternehmen älterer

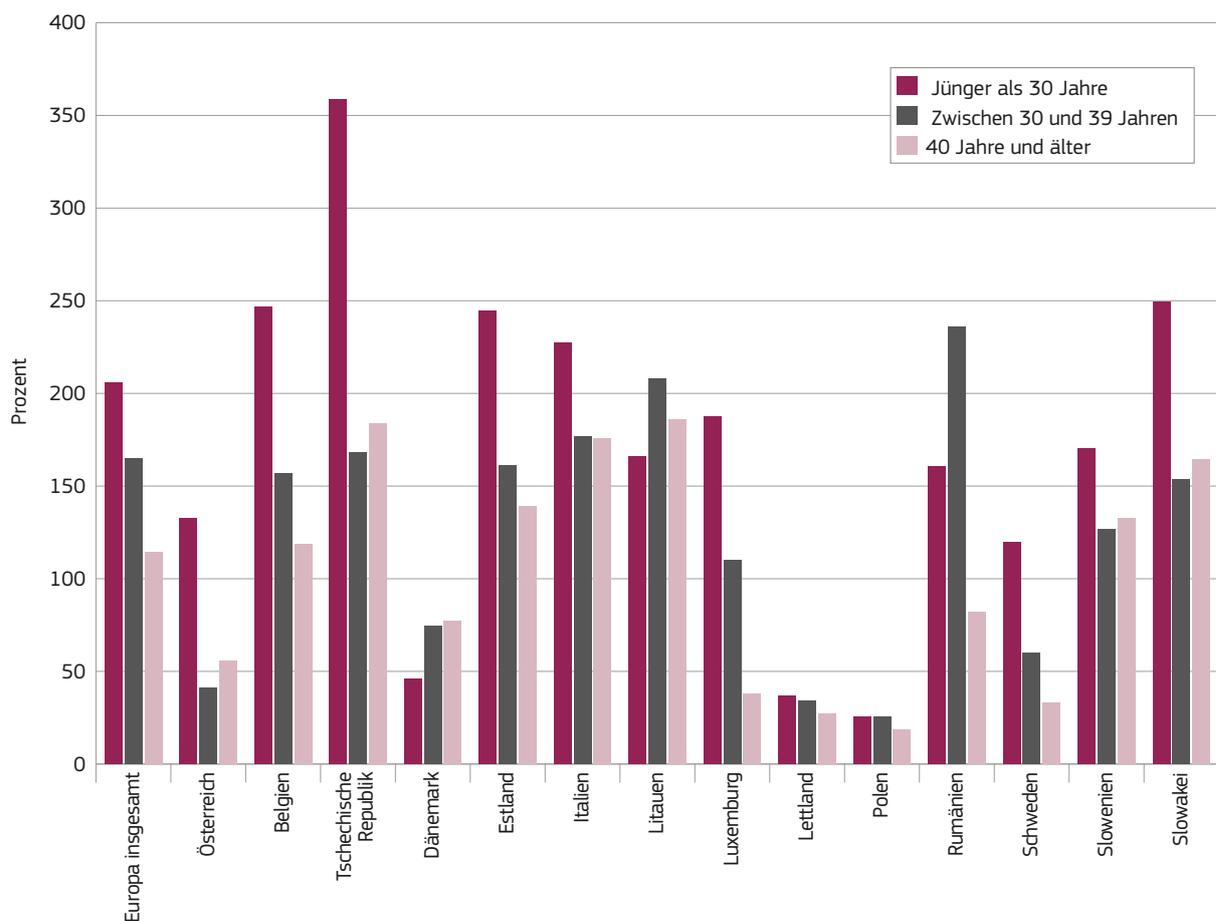
Menschen eher klein. Dies deutet darauf hin, dass es ungenutztes Potenzial bezüglich der Wachstumsabsichten bei Unternehmen geben könnte, auch wenn die Unternehmenstätigkeiten älterer Personen vielleicht nicht so dynamisch sind wie die anderer Altersgruppen, da ihre unternehmerischen Entscheidungen häufig von Lebensstilfragen beeinflusst werden.

Wie gut schneiden von älteren Menschen geführte Unternehmen ab?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, den Erfolg eines Unternehmens zu messen: Fortbestand, Umsatz, Schaffung von Arbeitsplätzen und Wirtschaftlichkeit sind übliche Maßstäbe. Allerdings sind die aktuellen Erkenntnisse nicht eindeutig und zeichnen kein klares Bild der Leistungsfähigkeit von Firmen, die von älteren Unternehmern geführt werden. Einige Daten aus dem Vereinigten Königreich zeigen, dass Unternehmen mit einem älteren Chef eine höhere Überlebensrate aufweisen (Cressy, 2006), Daten aus Finnland besagen jedoch das Gegenteil (Kautonen, 2008). Anderen kleineren Studien zufolge erwirtschaften ältere Unternehmer weniger Gewinn, geringeren Umsatz und niedrigere Erträge und tragen weniger zum Beschäftigungswachstum bei (Harada, 2003; de Kok, Ichou und Verheul, 2010).

Die Eurostat-Erhebung „Faktoren für den Unternehmenserfolg“ (2005) ist der neueste umfangreiche Datensatz, der auf der Grundlage von Unternehmereigenschaften länderübergreifend die wirtschaftliche Leistungskraft von Unternehmen misst. In der Studie wurde das durchschnittliche Beschäftigungswachstum von Firmen gemessen, die zwischen 2002 und 2004 überlebten. Dabei hat sich deutlich gezeigt, dass Unternehmen mit einem über 40 Jahre alten Chef, im Vergleich zu Firmen, die von unter 30-Jährigen geführt werden, ein unterdurchschnittliches Beschäftigungswachstum aufweisen. In den meisten Ländern ist die Altersgruppe der über 40-Jährigen diejenige, die am wenigsten Arbeitsplätze schafft. Eine Ausnahme stellt Dänemark dar, wo von älteren Unternehmern geleitete Betriebe das größte Beschäftigungswachstum aufwiesen.

Abbildung 4: Durchschnittliches Beschäftigungswachstum, 2002-2004 



Quelle: Eurostat, Factors of Business Success Survey, 2005.

Auf welche Hindernisse treffen ältere Menschen bei der Gründung eines Unternehmens?

Wie alle Unternehmer sehen sich ältere Personen bestimmten typischen Hindernissen gegenüber, wenn sie ein Unternehmen gründen, aber häufig beeinträchtigen diese typischen Hindernisse ältere Erwerbstätige auf eine spezifische Art und Weise:

1. *Humankapital*: Ältere Unternehmer, die den Schritt von einer abhängigen Erwerbstätigkeit in die Selbstständigkeit machen, gründen häufig Unternehmen, die mit ihrem früheren Beruf zu tun haben, und verfügen daher in der Regel über ein hohes Humankapital. Allerdings sehen sie sich auch spezifischen Hindernissen gegenüber, da es ihnen an den unternehmerischen Fähigkeiten mangeln könnte, um erfolgreich zu sein. Außerdem können ihre Qualifikationen veraltet sein, und sie verfügen eventuell nur über geringe Kompetenzen im Umgang mit den neuen Medien (Kadefors, 2011).
2. *Sozialkapital*: Für ältere Unternehmer, die sich bereits im Ruhestand befinden, kann es schwieriger sein, die Netzwerke, über die sie während ihres Berufslebens verfügten, wieder aufzubauen, vor allem wenn sie kleine Unternehmen von zu Hause aus betreiben (Kibler *et al.*, 2011). Auch die Beschaffung des notwendigen Humankapitals kann sich sowohl für ältere Menschen, die ein Unternehmen in einer Branche gründen, die nichts mit ihrer vorherigen Beschäftigung zu tun hat, als auch für diejenigen, deren Sozialkapital aufgrund von Langzeitarbeitslosigkeit oder Ruhestand nicht mehr aktuell ist, als schwierig erweisen (Kibler *et al.*, 2012).
3. *Zugang zu Finanzmitteln*: Auch wenn der Zugang zu Finanzmitteln für alle Unternehmer, darunter auch ältere, ein Hindernis für eine Unternehmensgründung sein kann, so befinden sich ältere Unternehmer jedoch häufiger in einer besseren finanziellen Lage als jüngere, da sie einen längeren Zeitraum hatten, um Sicherheiten anzulegen. Solche Ersparnisse reduzieren häufig den Fremdfinanzierungsbedarf (Kibler *et al.*, 2012), wobei Vermögen auch ein Faktor sein kann, der von einer Unternehmensgründung abhält (Singh und DeNoble, 2003). Eine Studie zu älteren Unternehmern in London, Vereinigtes Königreich, kam zu dem Ergebnis, dass der Zugang zu Finanzmitteln vor allem für ältere Unternehmer ein Problem darstellt, die arbeitslos sind, während diejenigen, die erwerbstätig oder im Ruhestand sind, ein Entgelt oder ruhegehaltfähiges Einkommen beziehen, das es ihnen ermöglicht, ihr Unternehmen und ihren Lebensunterhalt während der frühen Phase des Unternehmens zu finanzieren (Kibler *et al.*, 2012).

Ältere Unternehmer sind auf dem Weg zum Unternehmertum auch mit einigen altersspezifischen Hindernissen konfrontiert:

1. *Nachlassende Gesundheit*: Auch wenn Menschen heute gesünder sind und länger leben, nehmen die körperliche und die kognitive Leistungsfähigkeit mit dem Alter ab, was die Wahrscheinlichkeit, Unternehmer zu werden und überhaupt dazu in der Lage zu sein, sinken lässt. Ältere Menschen gehen, wenn ihre Gesundheit nachlässt, lieber Freizeitaktivitäten nach als einer Arbeit (Singh und DeNoble, 2003). Außerdem können sich Ruheständler sogar größeren Hindernissen gegenübersehen, weil solche Gesundheitsprobleme Arbeitnehmer häufig zwingen, früher in Ruhestand zu gehen als diejenigen, die bei guter Gesundheit sind (Zissimopoulos und Karoly, 2007).
2. *Negative finanzielle Anreize*: Staatliche Leistungen und Renteneinkommen können ältere Menschen davon abhalten, Unternehmertum anzustreben, da der finanzielle Anreiz einer Selbstständigkeit gegenüber dem Ruhestandsentsgelt nicht groß genug ist. Qualitative Daten aus dem Vereinigten Königreich zeigen, dass ältere Personen Angst haben, ihre Sozial- oder Rentenleistungen zu verlieren, wenn sie ein Einkommen aus selbstständiger Tätigkeit beziehen (Kibler *et al.*, 2011). Weitere Daten der „Flash Eurobarometer“-Erhebung zeigen, dass 59 % der Personen über 15 Jahre in den EU-Mitgliedstaaten der Meinung sind, dass es sich aufgrund der Pensions- und Steuersysteme nicht lohnt, über das Alter von 55 Jahren hinaus zu arbeiten (Europäische Kommission, 2012). Der Anteil ist am höchsten in Griechenland (79 %), Slowenien (77 %) und Italien (74 %).
3. *Altersdiskriminierung*: Altersdiskriminierung ist gut dokumentiert. Ältere Menschen werden häufig als unflexibler und weniger engagiert angesehen. Außerdem gehen viele davon aus, dass sie mit neuer Technologie schlechter zurechtkommen (Curran und Blackburn, 2001). Laut Kibler *et al.* (2012) zum Beispiel berichteten ältere Unternehmer davon, dass Kunden aufgrund ihres Alters ihre Fähigkeit in Frage stellten, angemessene Dienstleistungen und Produkte zu liefern. Sie empfanden dies als hinderlich dabei, einen Markt zu entwickeln und neue Chancen zu nutzen, was wiederum die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens gefährdet.

4. *Opportunitätskosten der Zeit:* Ältere Personen sind häufig eher bereit, ihre Zeit Tätigkeiten zu widmen, die sofortige und risikolose Einnahmen generieren, wie zum Beispiel bezahlter Arbeit, als solchen, die erst in der Zukunft zu Zahlungsströmen führen und mit einem gewissen Risiko verbunden sind, wie zum Beispiel der Gründung eines Unternehmens. Auch wenn ältere Menschen im Allgemeinen aufgrund ihrer Erfahrung weniger risikoscheu sind als jüngere, bevorzugen sie dennoch zunehmend Freizeitaktivitäten, wenn sie älter werden, und messen Einnahmen in der Zukunft weniger Wert bei als junge Menschen, da sie weniger Zeit haben, von diesen zu profitieren (Lévesque und Minniti, 2006).

5. *Mangelnde Informiertheit:* Viele ältere Menschen haben ihr ganzes Berufsleben in einem abhängigen

Beschäftigungsverhältnis verbracht und ihnen sind die Möglichkeiten, die die Selbstständigkeit bieten kann, vielleicht genauso wenig bekannt wie die für die Gründung eines Unternehmens erforderlichen Schritte. Kibler *et al.* (2012) fanden heraus, dass es für ältere Unternehmer eine besondere Herausforderung darstellt, Zugang zu umfassenden Informationen über die Gründung und Frühphase von Unternehmen zu erhalten bzw. diese einzuholen. Die entsprechenden Inhalte auf den Internetseiten der staatlichen Stellen und der Unterstützungseinrichtungen sind nämlich zu komplex und schwer verständlich. Ältere Personen haben das Gefühl, dass die Informationen sich eher an jüngere, medienkompetente und gut ausgebildete Generationen wenden (Kibler *et al.*, 2012).

Welche Vorteile haben ältere Menschen bei der Gründung eines Unternehmens?

Ältere Unternehmer können im Vergleich zu jüngeren bei der Gründung eines Unternehmens über Vorteile verfügen, wie zum Beispiel:

- besser ausgebaute Netzwerke;
- ein höheres Maß an Fach- und Führungskompetenz;
- größere Arbeits- und Branchenerfahrung;
- eine bessere finanzielle Situation.

Man muss sich jedoch darüber im Klaren sein, dass diese Vorteile im Ruhestand, fernab vom Arbeitsmarkt, mit der Zeit verblassen.

Netzwerke können helfen, Ressourcen zu mobilisieren, Unterstützung und Hilfe zu erhalten, Legitimität während der Gründungs- und Wachstumsphase zu verschaffen sowie tragfähige Geschäftsbeziehungen aufzubauen (Lechner und Dowling, 2003). Ältere Unternehmer haben während ihrer Berufslaufbahn vermutlich ein beträchtliches Sozialkapital angesammelt, das sie in ihrem eigenen Unternehmen nutzen können. In einer qualitativen Studie anhand von 22 älteren Londoner Unternehmern fanden Kibler *et al.* (2012) heraus, dass diejenigen, die bestehendes Sozialkapital aus einer früheren Arbeit nutzten, weniger Schwierigkeiten hatten, ihre Unternehmen zu gründen und zu führen.

Während der abhängigen Erwerbstätigkeit erworbene Fach- und Führungskompetenz sowie Branchenkenntnisse können älteren Unternehmern bei der erfolgreichen Gründung eines Unternehmens von Nutzen sein. Beispielsweise kann Managementenerfahrung älteren Unternehmern dabei helfen, Fallstricke zu vermeiden, über die Personen ohne entsprechende unternehmerischen Fertigkeiten wahrscheinlich stolpern würden.

Ebenso kann fundiertes Branchenwissen dabei helfen, Lücken im bestehenden Angebot auszumachen. Frühere Studien haben gezeigt, dass Branchenerfahrung in der Regel einen größeren Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens hat als Managementenerfahrung (Hinz und Jungbauer-Gans, 1999).

Außerdem sind ältere Personen mitunter in einer besseren finanziellen Lage als jüngere, da keine Familienangehörigen mehr im Haushalt leben, ihre Hypothek abbezahlt ist und sie im Laufe einer langen beruflichen Karriere Ersparnisse angesammelt haben. Natürlich trifft dies nicht auf alle älteren Menschen zu: Bestimmte Gruppen der älteren Bevölkerung, wie zum Beispiel ältere Langzeitarbeitslose, stehen im Fokus einiger politischer Initiativen wie zum Beispiel der *Prince's Initiative for Mature Enterprise* (PRIME) im Vereinigten Königreich. Während eine starke finanzielle Position es einer älteren Person ermöglichen kann, ein Unternehmen zu gründen, kann sie genauso für den Ruhestand genutzt werden und somit einen negativen Anreiz für unternehmerische Initiative darstellen (Singh und DeNoble, 2003).

Was sollte die Politik unterstützen, um Unternehmensgründungen durch ältere Menschen zu fördern?

Es gibt eine kleine aber wachsende Anzahl unternehmerischer Initiativen und Maßnahmen, die speziell darauf ausgerichtet sind, ältere Menschen bei der Unternehmensgründung zu unterstützen. Die Politik zur Förderung des Unternehmertums muss erkennen, dass es bei der Entscheidung, ein Unternehmen zu gründen, einige nicht beeinflussbare Faktoren wie das Alter einer Person, ihre Gesundheit oder die individuelle Präferenz für Freizeit gegenüber Arbeit gibt. Daher sollte sich die Politik auf die Hintergrundfaktoren konzentrieren, die die Entscheidung älterer Menschen für den Schritt in Selbstständigkeit beeinflussen.

1. BEWUSSTSEIN FÜR DIE VORTEILE VON UNTERNEHMERTUM SCHAFFEN

Ziel

Wie bereits erwähnt, sind ältere Personen allgemein in geringerem Ausmaß unternehmerisch tätig und sehen Selbstständigkeit im Vergleich zu jüngeren Menschen als weniger erstrebenswert an. Die Politik sollte daher versuchen, ältere Menschen für die Vorteile und das Potenzial von Unternehmertum zu sensibilisieren. Zusätzlich sollten der Gesellschaft die Vorteile unternehmerischer Initiative älterer Menschen verstärkt nahegebracht werden, um so auch das Image älterer Unternehmer in der Bevölkerung zu verbessern. Das Ziel dieser Politik sollte es sein, das Bewusstsein bezüglich Unternehmertum und der damit verbundenen Vorteile zu schärfen, damit Menschen sich entscheiden können, ob dies für sie geeignet wäre. Solche Initiativen könnten der Altersdiskriminierung älterer Unternehmer entgegenwirken.

Ansatz

Die Europäische Kommission hat einen breiten Ansatz bei der Förderung von Unternehmertum und Arbeitsmarktaktivitäten für ältere Menschen gewählt, indem sie das Jahr 2012 zum Europäischen Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen ausgerufen hat, wodurch das Bewusstsein bezüglich der Beiträge älterer Menschen zur Gesellschaft und Wirtschaft geschärft und herausgestellt werden soll, wie man gesund altert. Im Zuge dieser Initiative wurde eine Reihe von Programmen für ältere

Personen in ganz Europa in die Wege geleitet, um verschiedene gesundheitliche, soziale und wirtschaftliche Ziele zu erreichen. Viele der Programme versuchen, die Wahrnehmung bezüglich des Wissens und der Kompetenzen älterer Menschen zu verbessern und aufzuzeigen, wie diese in der Wirtschaft genutzt werden können. Außerdem soll dargelegt werden, wie dieses Wissen jüngeren Generationen über Fortbildungs-, Coaching- und Mentoring-Programme, von denen sich einige an ältere Unternehmer richten, vermittelt werden kann.

Eine der wichtigsten Initiativen im Jahr für aktives Altern und Solidarität zwischen den Generationen ist das „Best Ager“-Programm (siehe Beispiel 1). Es handelt sich dabei um eine multinationale Initiative (Dänemark, Deutschland, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Schweden und Vereinigtes Königreich), die die Beteiligung von Personen über 55 Jahren am Arbeitsmarkt stärken und unternehmerische Tätigkeiten durch eine Erweiterung der Wissensbasis bezüglich älterer Arbeitnehmer fördern möchte. Die Initiative umfasst außerdem die praktische Unterstützung für ältere Unternehmer im Hinblick auf die Unternehmensplanung.

Eine weitere multinationale Initiative in Europa ist das Grundtvig-Projekt, das zahlreiche Initiativen zum aktiven Lernen für Erwachsene unterstützt, einschließlich „Superact“. Hierbei handelt es sich um ein vom europäischen Regionalfonds Interreg finanziertes Programm, das persönliche Geschichten über ältere Unternehmer aus benachteiligten Verhältnissen bekannt macht, um so Unternehmertum bei älteren Unternehmern mit ungewöhnlichen Hintergründen zu fördern. Weitere Informationen stehen online zur Verfügung: <http://www.europe-education-formation.fr/grundtvig.php>. Ein ähnliches Projekt ist „Memoro“, das in Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien und dem Vereinigten Königreich läuft und Geschichten älterer Unternehmer sammelt sowie Kurzfilme erstellt, um Unternehmertum bei älteren Personen zu fördern (Best Ager, 2011). Diese Projekte sammeln Geschichten und Erfahrungen, um nicht nur anderen älteren Personen, sondern der Gesellschaft im Allgemeinen zu zeigen, dass ältere Menschen immer noch einen erheblichen Beitrag zur Gesellschaft leisten können.

Beispiel 1: Best Agers (mehrere Länder)

Zielgruppe:

„Best Agers“, definiert als Personen, die 55 Jahre oder älter sind.

Land:

Deutschland, Dänemark, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Schweden und das Vereinigte Königreich.

Art der Maßnahme:

Forschung (Sammlung wissenschaftlicher Untersuchungsergebnisse und von Beispielen bewährter Praktiken), Webinar-Reihe zu Unternehmensplanung, die auf „Best Agers“ ausgerichtet ist, sowie die Verbreitung guter Praktiken über einen Newsletter, andere Publikationen und Veranstaltungen.

Ziele:

Ein erklärtes Ziel des Projektes ist es, sich mit Methoden für die Förderung von Unternehmertum und Mentoring-Tätigkeiten für Unternehmen im „Best Ager“-Segment zu befassen. Im Rahmen der Initiative haben Best Agers mit anderen Altersgruppen in den Bereichen Unternehmens- und Kompetenzentwicklung zusammengearbeitet, um neue Ideen zu generieren und ihre Fachkenntnisse und Erfahrungen auszutauschen. Darüber hinaus werden erfolgreiche Ansätze und Beispiele bewährter Praktiken, um den negativen Auswirkungen des demografischen Wandels (Braindrain, Verlust von Humankapital) entgegenzuwirken, untersucht, wobei die „Best Agers“ im Fokus stehen. Ziel ist es, diese Praktiken weiterzuentwickeln und sie auf Partnerregionen zu übertragen, die eine geringe Einbindung der „Best Ager“ aufweisen.

Programmlaufzeit:

Läuft seit Januar 2010.

Beschreibung:

„Best Agers“ ist im Wesentlichen eine Forschungsinitiative, deren Zielsetzung darin besteht, die Situation älterer Arbeitnehmer auf den verschiedenen nationalen Arbeitsmärkten der teilnehmenden Länder zu erfassen und die nationalen Unterschiede zu erläutern sowie Möglichkeiten aufzuzeigen, die Integration der „Best Ager“ in den Arbeitsmarkt, die Innovationsprozesse und unternehmerischen Tätigkeiten zu verbessern. Praktische Maßnahmen sind sehr eingeschränkt: Das derzeit einzige praxisbezogene Instrument der Initiative ist ein Webinar zu Unternehmensplanung.

Partner:

19 Partner in acht Ländern mit der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein als federführender Projektpartner. Die Partnerorganisationen umfassen Universitäten, Handelskammern sowie regionale Verwaltungen und Entwicklungsagenturen.

Ergebnisse:

Eine Reihe von Workshops und Berichten zu verschiedenen Aspekten des Projektthemas.

Weitere Informationen stehen online zur Verfügung:

<http://www.best-agers-project.eu>.

2. VERBESSERUNG UNTERNEHMERISCHER FÄHIGKEITEN DURCH FORTBILDUNG

Ziel

Ältere Personen, die sich für Selbstständigkeit interessieren, haben vermutlich ihr ganzes Berufsleben in einer abhängigen Erwerbstätigkeit verbracht, wodurch sie viel Erfahrung und bestimmte Kompetenzen haben, die aber eventuell nicht ausreichen, um in der Selbstständigkeit erfolgreich zu sein. Unternehmertum erfordert jedoch noch andere Fähigkeiten, unter anderem das Erkennen von Marktchancen sowie eine Palette unternehmerischer Fertigkeiten. Die Politik kann dabei helfen, diese Qualifikationslücke durch Fortbildungen zu schließen.

Ansatz

Es gibt eine Reihe von Fortbildungsinitiativen und -programmen in Europa, die älteren Personen die Möglichkeit geben, etwas über Unternehmertum zu lernen und sich die Fertigkeiten für die

Führung eines Unternehmens anzueignen. Eine der wichtigsten Finanzierungsquellen für eine solche Fortbildung ist Grundtvig, eine Initiative der Europäischen Kommission, die vor allem über alternative Wege lebenslanges Lernen und Erwachsenenbildung fördert. Grundtvig finanziert Projekte in ganz Europa, unter anderem den Unternehmerverband Nersant in Portugal. Dieser Verband spezialisiert sich auf die soziale und unternehmerische Entwicklung in der Region Santarém, in der mehrere Programme durchgeführt werden, um die Gründung von Kleinunternehmen durch ältere Personen zu fördern. Nersant bietet Fortbildung und Räumlichkeiten für Unternehmer an und hat Zusammenschlüsse im Hinblick auf Kleinstkredit-Bürgschaften und Kapitalrisikomanagement initiiert. Weitere Informationen zu Grundtvig stehen online zur Verfügung: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/grundtvig_de.htm. Ein weiteres Beispiel ist das Business and Innovation Centre in der Slowakei. Diese private Organisation hilft älteren Menschen bei der Gründung von Unternehmen. Sie bietet Beratung, Weiterbildung und Anschubfinanzierung. Weitere Informationen sind online abrufbar: <http://bic.sk/index.php?lang=en>.

Außerdem gibt es Fortbildungsprogramme für bestimmte Gruppen der älteren Erwerbsbevölkerung. Viele richten sich an Arbeitslose über 50 und bieten Kurse zur Vermittlung unternehmerischer Kompetenzen an, um Selbstständigkeit als eine Möglichkeit für den Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt zu fördern. Eines dieser Beispiele wird im Rahmen des operationellen Programms „Soziale Erneuerung“ des Europäischen Sozialfonds (ESF) in Ungarn finanziert, dessen Ziel unter anderem die Integration benachteiligter Personen in den Arbeitsmarkt ist. Eine der verfolgten Strategien ist die Förderung der Selbstständigkeit. Das Programm bietet Fortbildungen zum Thema Unternehmertum sowie finanzielle Unterstützung für Existenzgründungen an.

Ein zweites Beispiel einer Initiative, die sich an eine bestimmte Bevölkerungsgruppe, ältere Unternehmerinnen, richtet, ist fe:male (siehe Beispiel 2). Dieses EU-weite Netzwerk, das im Vereinigten Königreich sowie in Zypern, Italien, Malta und den Niederlanden aktiv ist, unterstützt Unternehmerinnen, vor allem über 50-Jährige, Angehörige ethnischer Minderheiten, alleinerziehende Mütter oder Langzeitarbeitslose. Es bietet Kurse, Beratung und Mentoring von anderen Unternehmerinnen an, um den Teilnehmerinnen bei der Entwicklung unternehmerischer Kompetenzen für eine erfolgreiche Unternehmensgründung zu helfen. Die Website der Initiative dient den Teilnehmerinnen als virtuelles Unterstützungsnetzwerk und wichtige Informationsquelle.

Ein drittes Beispiel ist die Targeted Initiative for Older Workers (TIOW) in Kanada, die ältere Arbeitnehmer aus benachteiligten

Bevölkerungsgruppen unterstützt, die ihren Arbeitsplatz verloren haben. TIOW bietet Unterstützung bei der Arbeitssuche und Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit an, wie zum Beispiel durch Qualifizierung und Arbeitserfahrung, um ältere Arbeitslose zwischen 55 und 64 Jahren bei ihrer Rückkehr in den Beruf zu unterstützen. Die von TIOW finanzierten Projekte bieten unterschiedliche Fortbildungsmaßnahmen an, darunter auch Kurse zur Vorbereitung auf die Selbstständigkeit. Programme zum Thema Unternehmertum können dabei helfen, herauszufinden, ob Selbstständigkeit eine Alternative für einen darstellt, und darüber hinaus Fortbildung, professionelle Unternehmensunterstützung und Mentoring anbieten. 37 % der TIOW-Projekte bieten im Rahmen ihres Weiterbildungsangebots auch Kurse zum Themenbereich Existenzgründung an (HRSDC, 2010). Weitere Informationen stehen online zur Verfügung: http://www.hrsdc.gc.ca/eng/employment/employment_measures/older_workers/index.shtml.

Ein anderer Ansatz im Bereich der Weiterbildung für ältere Unternehmer besteht darin, den Fokus auf eine bestimmte Kompetenz zu legen und eine große Anzahl älterer Unternehmer darin zu schulen. Ein Beispiel dafür ist ein Webinar zur Entwicklung von Geschäftsplänen in Deutschland, Lettland und Polen, das Bestandteil der „Best Agers“-Initiative ist. Diese Webinars richten sich an ältere Unternehmer, um sie bei der Existenzgründung zu unterstützen. Ein innovatives Element dieser Initiative ist die Tatsache, dass ältere Unternehmer die Programmierung erstellen (Best Agers, 2011).

Beispiel 2: fe:male (mehrere Länder)

Zielgruppe:

potenzielle Unternehmerinnen. In der Auftragsdarstellung des Programms wird ausgeführt, dass sich einige Gruppen von Frauen auf dem Arbeitsmarkt größeren Herausforderungen gegenübersehen als andere, unter anderem Frauen über 50, alleinerziehende Mütter und Langzeitarbeitslose. Dieses Programm unternimmt gezielte Anstrengungen, diese Gruppen zu erreichen, auch wenn der Programminhalt nicht spezifisch auf eine dieser Gruppen ausgerichtet ist.

Land:

EU-Mitgliedstaaten.

Art der Maßnahme:

Online-Networking-Plattform, die eine Reihe von Online-Business-Tools umfasst. Außerdem Fortbildungsveranstaltungen und die Mentoring-Initiative „Mentoring Circles“, bei der angehende Unternehmerinnen in einer Gruppe aus einem Moderator und bis zu fünf Teilnehmerinnen über ihre Geschäftsideen und unternehmerische Herausforderungen diskutieren können.

Ziele:

Frauen dabei helfen, ihr Selbstbewusstsein und ihre Lebenskompetenzen zu stärken, damit sie

ihre Geschäftsideen entwickeln und erfolgreich als Unternehmerinnen tätig sein können.

Teilnahmekriterium:

Frauen, die eine Existenzgründung in Europa planen.

Beschreibung:

Die Initiative versteht sich als ein „Netzwerk aufstrebender Unternehmerinnen aus ganz Europa“. Hauptziel ist es, eine Networking-Plattform für europäische Unternehmerinnen bereitzustellen. Zudem werden eine Reihe von Online-Business-Tools, Fortbildungsveranstaltungen und ein Mentoring-Programm angeboten. Weiterbildungsmaßnahmen und Mentoring sind im Vereinigten Königreich sowie in Italien, Malta, Zypern und den Niederlanden, wo die Projektpartner ihre Sitze haben, verfügbar. Die Mitgliedschaft ist kostenlos.

Partner:

InovaConsultancy (Vereinigtes Königreich), Intercollege (Zypern), VHTO (Niederlande), VITECO (Italien) und die Foundation for Women Entrepreneurs (Malta).

Weitere Informationen stehen online zur Verfügung: <http://www.femaleproject.eu>.

3. ENTWICKLUNG UND FÖRDERUNG VON NETZWERKEN

Ziel

Netzwerke sind für den Erfolg eines neuen Unternehmens wichtig. Ältere Menschen, die noch zur Erwerbsbevölkerung zählen, verfügen häufig über umfangreiche Netzwerke mit anderen Kollegen aus dem Beruf und der Branche, Kunden sowie Fachleuten aus der Branche, was in der frühen Phase des Unternehmertums von entscheidender Bedeutung ist. Jedoch nimmt der Wert dieser Netzwerke schnell ab, wenn man einmal den Arbeitsmarkt verlassen hat (z. B. aufgrund von Ruhestand oder Arbeitslosigkeit). Initiativen können dabei helfen, Netzwerke wiederherzustellen, indem über bestehende Netzwerke oder Mentoring-Programme Kontakte zwischen Unternehmern aufgebaut werden.

Ansatz

Es gibt eine Reihe von Programmen für ältere Unternehmer zur Förderung und Entwicklung von Netzwerken. Während bei einigen Programmen über Coaching und Mentoring Kontakte zwischen Unternehmern aufgebaut werden, gehen andere durch die Entwicklung von größeren, formellen sowie virtuellen Netzwerken noch einen Schritt weiter. Ein Beispiel ist das Projekt „Biiugi“ in Deutschland, das ein „Matching Portal“ und einen „Virtuellen Business Inkubator“ umfasst und Teil des „Best Agers“-Projekts ist (siehe Beispiel 3). Das „Matching Portal“ ermöglicht es Unternehmern, untereinander und mit erfahrenen Unternehmern in Kontakt zu treten und fachlichen Rat einzuholen.

In den Vereinigten Staaten gibt es bereits seit Jahrzehnten ein vergleichbares Programm: Der Service Corps of Retired Executives, der jetzt nur mehr unter der Abkürzung SCORE firmiert, wurde ins Leben gerufen, um ehemaligen Militäroffizieren Unternehmensberatung anzubieten. Das Programm wurde

ausgeweitet und steht nun auch der breiteren Bevölkerung zur Verfügung. Es richtet sich an bestimmte Gruppen, wie zum Beispiel über 50-Jährige, die Services sind jedoch nicht auf verschiedene Bevölkerungsschichten zugeschnitten. SCORE hilft Unternehmern dabei, Mentoren über eine Online-Datenbank zu finden, und kann bei der Vermittlung von persönlichem Mentoring behilflich sein. Es bietet über örtliche Verbände Fortbildung und Workshops an und fördert aktiv, dass ältere Unternehmer ehrenamtlich Mentoring-Dienste anbieten sowie Workshops und Schulungen leiten. Evaluierungsdaten zeigen, dass dieses Programm zwar bei der Unterstützung von Unternehmensneugründungen erfolgreich war, älteren Unternehmen jedoch weniger helfen konnte (Brudney et Gazley, 2002)

Wachsende Netzwerke haben für ältere Unternehmer einen weiteren Vorteil. Sie können genutzt werden, um die Betriebsübergabe – die Suche nach einem neuen Eigentümer – infolge des Eintritts in den Ruhestandseintritt zu erleichtern. Die Planung der Nachfolge ist für ältere Unternehmer eine wichtige Frage, da sie sicherstellen müssen, dass sie genügend Ersparnisse für den Ruhestand haben, worunter auch Einkünfte aus der Übertragung des Unternehmens fallen könnten. Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens könnte gleichermaßen eine Option für ältere Unternehmer sein, die eine Existenz gründen möchten. Eine Stärkung des Mentoring-Angebots in den Betrieben soll die Weitergabe von Kenntnissen und Fachwissen an die Arbeitnehmer verbessern, um so den Eigentümerwechsel sowohl für die Arbeitnehmer als auch für den neuen Besitzer zu vereinfachen. Die Europäische Kommission arbeitet derzeit mit den Mitgliedstaaten zusammen, um das Bewusstsein bezüglich dieser Fragen zu schärfen und einige der technischen Herausforderungen bei der Unternehmensübertragung, wie zum Beispiel die Besteuerung, anzugehen. Weitere Informationen zur Initiative der Kommission stehen online zur Verfügung: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment/smooth-transfer/index_en.htm.

Beispiel 3: Biiugi (Deutschland)

Zielgruppe:

zukünftige und derzeitige Unternehmer über 50.

Land:

Deutschland.

Art der Maßnahme:

virtuelles Networking- und Mentoring-Instrument.

Ziele:

älteren Unternehmern dabei zu helfen, ihre Netzwerke zu vergrößern und Geschäftsbeziehungen sowie neue Projekte zu entwickeln.

Teilnahmekriterium:

Es gibt keine Teilnahmekriterien.

Programmlaufzeit:

Das Pilotprojekt begann im Juni 2012.

Beschreibung:

Diese Online-Plattform bringt erfahrene ältere Unternehmer mit weniger erfahrenen oder zukünftigen älteren Unternehmern zusammen. Jedes Mitglied verfügt über ein Online-Profil, das andere einsehen können. Zudem können Mitglieder mit einer Basis-Mitgliedschaft Kontakt miteinander aufnehmen und Geschäftsbeziehungen aufbauen. Mitgliedern mit einer Premium-Mitgliedschaft stehen mehr Online-Dienste zur Verfügung, wie zum Beispiel Zugang zu Newslettern sowie mehr Möglichkeiten der Online-Kommunikation (z. B. Live-Chat). Außerdem verfügen sie über mehr Optionen bei dem Aufbau von Netzwerken über die Plattform. Beide Mitgliedschaftsarten sind während der Pilotphase des Projektes kostenlos.

Partner:

Biiugi ist Teil des „Best Agers“-Projekts.

Weitere Informationen stehen online zur Verfügung: <http://www.biiugi.eu>.

4. VERBESSERUNG DES ZUGANGS ZU FINANZMITTELN

Ziel

Zugang zu Finanzmitteln kann für Unternehmer eine Herausforderung sein. Allerdings deuten Daten darauf hin, dass dies eher für jüngere Unternehmer ein Problem darstellt als für ältere (Europäische Kommission, 2009). Der Grund dafür besteht vermutlich darin, dass diese im Vergleich zu jüngeren Personen über einen längeren Zeitraum ein größeres Vermögen aufbauen konnten. Trotzdem nannten mehr als 10 % der älteren Unternehmer den Zugang zu Finanzmitteln als ein Hindernis für Selbstständigkeit (Europäische Kommission, 2009).

Ansatz

Es gibt in den meisten europäischen Ländern eine Reihe von Zuschuss- und Darlehensprogrammen, um Unternehmensgründungen zu unterstützen. Im Allgemeinen werden Darlehen und Kreditbürgschaften gegenüber Zuschüssen bevorzugt, da so die Kosten für die öffentliche Hand gesenkt und die Bewertung bzw. Übernahme von Risiken sowie die Auswahl von Projekten der Privatwirtschaft übertragen werden. Dadurch besteht zudem ein größerer Erfolgsanreiz für Unternehmer. Allerdings richten sich wenige Zuschuss- und Darlehensprogramme spezifisch an ältere Personen. Dies könnte daran liegen, dass Alter alleine kein Hindernis für den Zugang zu Finanzmitteln darstellt. Es gibt dennoch zwei Programme im Vereinigten Königreich, die sich speziell an ältere Personen richten und eine Gründungsfinanzierung für ältere Unternehmer bereitstellen: New Deal 50+ und die Prince's Initiative for Mature Enterprise (PRIME). New Deal 50+ wurde im Jahr 2000 eingeführt und ist im Wesentlichen ein Programm auf freiwilliger Basis für Menschen über 50, die arbeitslos sind und seit mindestens 6 Monaten staatliche Unterstützung beziehen. Das Ziel war die Verbesserung ihrer Beschäftigungsmöglichkeiten durch die Bereitstellung eines persönlichen Beraters, der Ratschläge zu Fortbildungen gab, geeignete Berufsmöglichkeiten identifizierte und bei Bewerbungen half. Das Programm umfasste auch eine Option zur Selbstständigkeit. Infrage kommende Personen konnten einen Zuschuss für die Gründung ihres Unternehmens bekommen. New Deal 50+ erhielt zusammen mit den anderen „New Deal“-Programmen im Oktober 2009 einen neuen Namen und wurde im Oktober 2010 aufgrund von Sparmaßnahmen im öffentlichen Sektor nicht fortgeführt. Im Juni 2011 rief die Regierung eine Reihe neuer Arbeitsmarktinitiativen mit dem

Namen „The Work Programme“ ins Leben, die einige Maßnahmen von New Deal 50+ enthielten. Allerdings sind ältere Arbeitnehmer keine Zielgruppe dieses neuen Programms.

PRIME ist ein Programm, das sich an Personen über 50 richtet, die erwerbslos sind oder denen eine Entlassung droht (siehe Beispiel 4). Es handelt sich dabei um eine gemeinnützige private Organisation mit wohltätigen Zielen, die mit mehr als 100 lokalen Partnerorganisationen im ganzen Vereinigten Königreich zusammenarbeitet. Die Initiative PRIME hat zwei Haupttätigkeitsfelder: Erstens setzt sie sich dafür ein und ermuntert Personen über 50, Selbstständigkeit und eine Unternehmensgründung in Betracht zu ziehen. Zweitens bietet sie entsprechende Hilfe und Beratung an.

Ein weiteres Beispiel ist das Projekt „Mature Entrepreneur“ in Polen. Ziel dieses Programms ist die Unterstützung von Unternehmertum bei über 50-Jährigen, um ihnen dabei zu helfen, durch Selbstständigkeit auf dem Arbeitsmarkt zu bleiben oder den Wiedereinstieg zu schaffen. Teilnehmer erhalten Darlehen in Höhe von bis zu 50 000 PLN, um ihnen bei der Gründung eines Unternehmens zu helfen und um Fortbildung und Unternehmensberatung zu erhalten. Der einzigartige Aspekt dieses Projektes besteht darin, dass das Arbeitsamt eine Fernsehserie über die Projektteilnehmer gedreht hat, um Unternehmertum bei älteren Personen zu fördern. Weitere Informationen zu dem Programm stehen online zur Verfügung: www.pup.gda.pl.

5. BESEITIGUNG NEGATIVER ANREIZE FÜR UNTERNEHMERTUM IN SOZIALEN UNTERSTÜTZUNGSSYSTEMEN

Ziel

Auch wenn es immer die Versuchung gibt, neue Initiativen und Programme zu entwerfen, ist der beste Politikansatz manchmal die Verbesserung bestehender Mechanismen. In den sozialen Unterstützungssystemen bestehende negative Anreize für die unternehmerische Initiative älterer Menschen zu beseitigen, könnte ein wichtiger Schritt sein, um Unternehmertum für ältere Menschen attraktiver zu gestalten. Insbesondere sollten sich politische Entscheidungsträger auf Steuer- und Sozialhilfesysteme konzentrieren, um sicherzustellen, dass nicht aufgrund der Streichung von Leistungen, wenn Einkünfte vorhanden sind, von unternehmerischen Tätigkeiten abgesehen wird.

Beispiel 4: PRIME – The Prince's Initiative for Mature Enterprise (Vereinigtes Königreich)

Zielgruppe:

hauptsächlich Arbeitslose über 50, die über Selbstständigkeit den Weg zurück in den Arbeitsmarkt finden möchten. Allerdings steht PRIME auch Erwerbstätigen und Rentnern über 50 offen.

Land:

Vereinigtes Königreich (es gibt auch noch das „Prime Cymru“-Programm für Wales).

Art der Maßnahme:

Angebot kostenloser Informationen, an Workshops, an Fortbildungen und Business-Networking-Veranstaltungen für potenzielle ältere Unternehmer und Interessengruppen, die mit über 50-jährigen Erwerbslosen zusammenarbeiten. Kostenlose oder erschwingliche Beratung – Weiterleitung an akkreditierte Berater – und in einigen Regionen außerdem kostenlos Fortbildung und Mentoring. PRIME hat in der Vergangenheit außerdem Kleinstkredite gewährt, dieser Dienst wurde jedoch ausgesetzt, da ein neues Darlehenssystem in Entwicklung begriffen ist.

Ziele:

Hauptziel von PRIME ist die Senkung der Arbeitslosigkeit, vor allem dadurch, dass erwerbslosen älteren Menschen bei der Unternehmensgründung und -führung geholfen wird. Andere damit in Verbindung stehende Ziele umfassen die Förderung der Einbindung älterer Arbeitsloser in sinnvolle Tätigkeiten sowie die Vermeidung sozialer Ausgrenzung.

Teilnahmekriterium:

Bewerber sollten über 50 sein und die Gründung eines eigenen Unternehmens planen.

Programmlaufzeit:

Läuft seit 1998.

Beschreibung:

PRIME ist eine eingetragene Wohltätigkeitseinrichtung unter der Schirmherrschaft Seiner königlichen Hoheit des Prinzen von Wales. Es handelt sich daher nicht um ein einmaliges Programm, sondern um eine fortlaufende

Wohltätigkeitsinitiative. Ihr landesweites Angebot umfasst die Bereitstellung von Informationen über ihre Support-Website (www.prime.org.uk), ein Gründungspaket in Druckform sowie die Weiterleitung an andere Organisationen für kostenlose oder erschwingliche Unternehmensunterstützung. Das Ganze wird von dem Fortbildungsprogramm „Preparing to Run Your Own Business“ begleitet. PRIME verfügt auch über ein landesweites Mentoring-Angebot. Zusätzlich führt PRIME vorbehaltlich der Finanzierung regional ausgerichtete Projekte für die aufsuchende Beratung durch. Dies geschieht häufig in Regionen mit hoher Langzeitarbeitslosigkeit infolge des Niedergangs der Schwerindustrie. Bei diesen Projekten kann PRIME mehr als ein Standardpaket bieten, unter anderem auch persönliche Mentoring-Gespräche. PRIME fördert außerdem Unternehmertum älterer Menschen im Allgemeinen und setzt sich für die damit verbundenen Belange ein.

Partner:

Jobcentre Plus (die wichtigste Arbeitsvermittlungsagentur im Vereinigten Königreich) leitet entsprechende Klienten an PRIME weiter. PRIME wiederum arbeitet mit etwa 150 Partnern zusammen – geprüfte Organisationen mit akkreditierten Beratern –, an die es ihre Klienten für eine Unternehmensberatung weiterleitet. Dies sind hauptsächlich öffentliche oder ehrenamtliche Organisationen. Entsprechende private Organisationen sind von staatlicher Seite vertraglich dazu verpflichtet, kostenlose oder erschwingliche Unternehmensunterstützung anzubieten.

Ergebnisse:

Die Befragung „Outcome Survey 2010“ (503 Antworten) wurde von PRIME unter ihren Klienten durchgeführt und hat gezeigt, dass 45% derjenigen, die PRIME kontaktieren, den nächsten Schritt machen und ein Unternehmen gründen, während lediglich 15% die Idee bei der Beantwortung der Umfrage aufgegeben hatten. Schätzungen zufolge hat PRIME mehr als 2.250 Personen über 50 dabei geholfen hat, im Geschäftsjahr 2010-2011 ein neues Unternehmen zu gründen.

Weitere Informationen stehen online zur Verfügung:

<http://www.prime.org.uk>

Ansatz

Eine Maßnahme, die viele Länder einführen, ist die Krankentagegeldversicherung für Selbstständige, da die Angst zu erkranken und nicht in der Lage zu sein, geschäftliche Zahlungen zu leisten, ein Hindernis für einige ältere Unternehmer darstellt (Karoly und Zissimopoulos, 2004). Auch wenn sich diese Maßnahme nicht direkt an ältere Arbeitnehmer richtet, werden sie voraussichtlich von dieser sozialen Absicherung profitieren. In den verschiedenen Ländern gibt es Unterschiede bei der Abdeckung. Während einige Länder verpflichtende Systeme haben (z. B. Litauen, Griechenland), verfügen die

meisten über fakultative Regelungen (z. B. die Tschechische Republik, Polen) oder über Programme, bei denen das – unter dem der Arbeitnehmer liegende – Schutzniveau (z. B. Estland, Schweden, Deutschland) beitragsabhängig ist (Europäische Kommission, 2010). Jüngst wurden u. a. in Schweden neue Maßnahmen eingeführt, die die Krankengeldbeiträge für alle Selbstständigen senken und ihnen einen siebentägigen Versicherungsschutz gewähren (Europäische Kommission, 2010). Dies macht die Selbstständigkeit für ältere Personen attraktiver, da die Beitragskosten sinken und ein garantierter Mindestversicherungsschutz besteht.

Wie können ältere Menschen auf andere Weise das Unternehmertum fördern?

Viele ältere Menschen, vor allem diejenigen mit Berufserfahrung oder Erfahrung im leitenden Management oder bei der Führung eines Unternehmens, haben über ein langes Berufsleben hinweg beträchtliches Human- und Sozialkapital angesammelt. Es liegt daher nahe, dass sie anderen Unternehmern in Form von Partnerschaften, Coaching oder Mentoring zur Seite stehen könnten. Vermögendere Personen könnten auch als Business Angels fungieren.

Aber warum sollten sie sich dazu entschließen? Ein solcher Schritt könnte eine Möglichkeit bieten, sozial aktiv zu bleiben. Außerdem könnte es ihnen Freude bereiten, anderen zu helfen oder ihr Wissen weiterzugeben. Außerdem besteht bei älteren Unternehmern eine Nachfrage nach älteren Unternehmensmentoren. In einer qualitativen Studie anhand von 22 älteren Londoner Unternehmern (Kibler *et al.*, 2012) erwähnten die Befragten den Bedarf eines persönlichen, erfahrenen Mentors, der ihnen auf praktischer und emotionaler Ebene beim Aufbau und der Führung ihres neuen Unternehmens helfen kann. Allerdings betonten die meisten älteren Unternehmer mit unterschiedlichem sozialen Hintergrund, wie schwierig es sei, einen passenden Mentor zu finden, vor allem, da sie von ihm erwarten, dass er älter und erfahrener ist als sie selbst und sich in ihr Arbeitsleben und ihre Geschäftsidee einfühen kann.

In Europa gibt es eine Reihe von Initiativen, die dieses Verhalten fördern und unterstützen. Zum Beispiel wird im Rahmen des „Best Ager“-Projekts der Europäischen Kommission versucht, das Bewusstsein bezüglich des Potenzials älterer Personen für öffentliche und private Arbeitgeber zu schärfen. Diese Initiative umfasst eine Reihe von Projekten, unter anderem ein Fortbildungsprogramm, das derzeit in Deutschland und Polen entwickelt wird, um älteren Personen dabei zu helfen, Mentoren und Coachs für Studierende, Auszubildende und potenzielle Existenzgründer zu werden. Ziel dieses 2- bis 3-tägigen Seminars ist es, die Berufserfahrung und sozialen Kompetenzen älterer

Personen dafür zu nutzen, älteren Unternehmern dabei zu helfen, als Coachs und Mentoren für andere Unternehmer tätig zu werden.

Abgesehen von der Hilfe anderer Unternehmer können ältere Personen den Schritt ins Unternehmertum auch durch die Übernahme eines bestehenden Unternehmens, anstatt einer Neugründung, vollziehen. Eine Betriebsübernahme ermöglicht es älteren Menschen, durch die Führung eines Unternehmens wirtschaftlich aktiv zu bleiben, ohne eine neue Geschäftsidee oder ein neues Unternehmenskonzept zu benötigen. Dieser Weg des Einstiegs in die Selbstständigkeit hat viele Vorteile, da der neue Eigentümer ein Unternehmen übernimmt, das bereits über Produkte und/oder Dienstleistungen, ein Lieferanten-Netzwerk, einen Kundenstamm und eventuell auch Arbeitnehmer, die das Geschäft kennen, verfügt. Ältere Personen, die Unternehmen übernehmen, die mit ihrer vorherigen Berufserfahrung in Verbindung stehen, können auch von ihren eigenen Erfahrungen, Fähigkeiten und Netzwerken profitieren, um den Fortbestand und das Wachstum des Unternehmens zu gewährleisten. Regierungen können Unternehmensübernahmen durch ältere Personen fördern und den Vorgang erleichtern, indem sie einen Zugang zu Finanzmitteln für die Übernahme bestehender Unternehmen sicherstellen. Auch durch eine Vereinfachung der Rechtsvorschriften zu Unternehmensübertragungen und durch die Beseitigung negativer Anreize für Unternehmensübernahmen im Steuersystem kann dies erreicht werden.

Bei „Senior Enterprise“ handelt es sich um ein von der Europäischen Kommission gefördertes Programm, um ältere Personen verstärkt in den Unternehmenskontext einzubinden (siehe Beispiel 5). Dieses Programm läuft in Irland, Frankreich und dem Vereinigten Königreich und hat als Zielsetzung eine Bewusstseins-schärfung bezüglich der möglichen Beiträge, die ältere Personen leisten können. Außerdem wird versucht, die Einbindung älterer Menschen in eine Reihe von unternehmerischen Tätigkeiten, unter anderem Unternehmensübernahmen und Beratung, zu fördern.

Beispiel 5: Senior Enterprise (Irland)

Zielgruppe:

vor allem diejenigen in der Altersgruppe ab 50 Jahren, wobei sich die Kommunikationsstrategie und einige Aspekte des Programmschwerpunktes nicht auf dieses Segment beschränken.

Art der Maßnahme:

Förderung, Fortbildung, Workshops, Networking.

Ziele:

„Senior Enterprise“ wurde speziell dafür ins Leben gerufen, die Altersgruppe 50+ verstärkt in den Unternehmenskontext einzubinden. Ziel dieser Initiative ist es, sich den Herausforderungen zu widmen, die sich durch die alternde Bevölkerung sowie den Bedarf an einer höheren Produktivität, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung in der ganzen EU ergeben. Das Altern der Bevölkerung vergrößert außerdem das unternehmerische Gefälle, da derzeit immer weniger aus der Altersgruppe 50+ neue Unternehmen gründen.

Teilnahmekriterium:

Auch wenn sich die Initiative hauptsächlich an die über 50-Jährigen richtet, können sich Jüngere an verschiedenen Aspekten des Programms beteiligen (z. B. Mentoring älterer Unternehmer).

Beschreibung:

„Senior Enterprise“ liegt ein vielschichtiger Ansatz zugrunde, um sich den Umständen, der Motivation und der Erfahrung potenzieller älterer Programmteilnehmer bestmöglich anzupassen. Das Ziel besteht darin, mittels vier Programmen die Altersgruppe der über 50-Jährigen stärker in den Unternehmenskontext einzubinden. Außerdem soll über die vier Programme allgemein das Verständnis für das Potenzial dieser Altersgruppe bezüglich des Beitrags zur Unternehmensentwicklung vergrößert werden:

- Das Programm *Raising Awareness* soll das Bewusstsein für das Potenzial einer verstärkten Einbindung älterer Altersgruppen in den Unternehmenskontext bei den über 50-Jährigen, bei politischen Entscheidungsträgern sowie Entwicklungsagenturen und Akteuren des privaten Sektors, wie zum Beispiel Finanzinstituten, schärfen;

- *Starting and Partnering* bietet im Rahmen von Workshops und Weiterbildungsmaßnahmen Hilfe bei der Gründung und Unternehmensplanung für über 50-Jährige an, die alleine oder mit einem jüngeren Partner zum beiderseitigen Vorteil ein neues Unternehmen gründen möchten;
- *Investing and Acquiring* möchte ältere Unternehmer dazu ermutigen, in fremde Unternehmen zu investieren. Außerdem wirbt das Programm für die Übernahme bestehender Unternehmen als ein Weg ins Unternehmertum;
- *Advising and Innovating* hat als Ziel, die Anzahl älterer Personen, die Unternehmer beraten und ihnen als Mentoren zur Seite stehen, zu erhöhen und älteren Unternehmern Berater und Mentoren zur Verfügung zu stellen.

Beratern und Mentoren von älteren Unternehmern wird Fortbildung angeboten, damit sie deren spezifische Bedürfnisse kennen lernen und auf diese eingehen können.

Partner:

„Senior Enterprise“ wird von der EU über INTERREG IVB NWE unterstützt. Der federführende Projektpartner ist die Regionalbehörde Mid-East in Irland. Weitere Partner sind die Prince's Initiative, eine britische Wohltätigkeitseinrichtung, sowie TSD, ein Privatunternehmen in der Bretagne in Frankreich.

Ergebnisse:

Seit dem Start von „Senior Enterprise“ im Oktober 2010 wurden maßgeschneiderte Unterstützungsprogramme in Irland, dem Vereinigten Königreich und in der Bretagne umgesetzt und es hat eine große Sensibilisierung für das Thema stattgefunden. Fast 600 Personen über 50 haben an Workshops, Kursen und Programmen teilgenommen, um so ihre Einbindung in den Unternehmenskontext zu stärken.

Weitere Informationen stehen online zur Verfügung: www.seniorenterprise.ie.

Schlussfolgerungen

Unternehmerische Initiative älterer Menschen hat potenzielle wirtschaftliche und soziale Vorteile. Ein wirtschaftliches Ziel für die Politik und die Unterstützung älterer Unternehmer sollte es sein, ein positives und unterstützendes Umfeld zu schaffen, in dem ältere Personen mit großem unternehmerischem Ehrgeiz Erfolg haben können. Dies schließt auch den Schritt von sozialer Unterstützung hin zur Selbstständigkeit oder die Verlängerung des Berufslebens älterer Erwerbstätiger durch die Gründung eines neuen Unternehmens ein, wodurch ein gesellschaftlicher Mehrwert geschaffen wird.

Das wichtigste soziale Ziel besteht darin, den Menschen über 55 dabei zu helfen, wirtschaftlich auf eine Weise aktiv zu bleiben, die ihnen am besten liegt, und dabei ihr Potenzial für Unternehmertum auszuschöpfen. Vorteile gesteigerter wirtschaftlicher Tätigkeit bei älteren Personen sind ein verbesserter Lebensstandard, vor allem für benachteiligte ältere Personen, sowie geringe Sozialkosten aufgrund der größeren Unabhängigkeit. Hierbei handelt es sich um einen wesentlichen Punkt: Zum Beispiel zeigen Daten aus dem Vereinigten Königreich, dass nur sehr wenige der fast 1,4 Millionen Menschen über 50, die Erwerbsunfähigkeitsleistungen beziehen, über ein angemessenes und ausreichendes Einkommensniveau verfügen (Cabinet Office, 2000). Es gibt auch eine Gruppe erfolgreicher, wachstumsorientierter älterer Unternehmer, die Arbeitsplätze schaffen und in der Lage sind, Mentoring, Finanzierung und andere Unterstützung anzubieten.

Die Förderung von Unternehmertum bei älteren Menschen kann Teil einer Reihe von Maßnahmen sein, um das Problem der Nicht- und Unterbeschäftigung als ein weiter gefasstes Thema zu behandeln, das die Gesellschaft und die Ausbildung betrifft. Die Politik könnte in den folgenden Bereichen etwas bewegen:

- eine positive Wahrnehmung von Unternehmertum als eine Option für das späte Berufsleben schaffen, damit nicht nur potenzielle ältere Unternehmer selbst informiert werden, sondern auch bei verschiedenen Interessengruppen (Freunde und Familie, Kunden, Geldgeber) Vorurteile aufgrund des Alters und damit ein mögliches Hindernis für das Unternehmertum älterer Menschen abgebaut werden;
- Unternehmensgründungen durch ältere Personen unterstützen, indem Fortbildungen für diejenigen angeboten werden, die bisher noch nicht als Selbstständige gearbeitet haben. Sachbearbeiter für die Unternehmensunterstützung könnten

im Hinblick auf den Umgang mit älteren Menschen geschult werden, zum Beispiel indem deren Erfahrung anerkannt wird und unnötige Fachausdrücke aus dem unternehmerischen und administrativen Bereich vermieden werden;

- ältere erfahrene Menschen zu ermutigen, kann Unternehmensgründungen durch Mentoring, Coaching und Bereitstellung finanzieller Unterstützung fördern. Unterstützung von Mentoren wird von (potenziellen) Unternehmern in allen Altersgruppen geschätzt, vor allem aber von älteren Unternehmern, die Mentoren benötigen, die mindestens so alt sind wie sie selbst und nicht nur unternehmerische Erfahrung haben, sondern sich auch in die Situation älterer Unternehmer hineinversetzen können;
- wenn Unternehmensübernahmen durch ältere Personen gefördert und erleichtert werden, kann es diesen ermöglicht werden, Unternehmenseigentümer zu werden, ohne eine neue Geschäftsidee, neue Produkte oder neue Dienstleistungen zu benötigen. Dadurch könnten ältere Personen wirtschaftlich aktiv bleiben und ihre Erfolgchancen als Unternehmenseigentümer durch die Kombination ihrer Erfahrungen, Fähigkeiten und Netzwerke mit denen des Unternehmens und seiner Mitarbeiter steigern. Politische Entscheidungsträger können sicherstellen, dass ältere Menschen Zugang zu Finanzierung für Unternehmensübernahmen bekommen und dass die Rechtsvorschriften zu Unternehmensübertragungen sowie Steuersysteme optimiert werden und keine negativen Anreize für Unternehmensübertragungen enthalten;
- sicherstellen, dass Finanzierungsprogramme für Unternehmensgründungen ältere Unternehmer nicht diskriminieren. Vorliegende Daten legen nahe, dass der Zugang zu Finanzmitteln bei der Unternehmensgründung für ältere Personen vielleicht ein geringeres Problem als für jüngere Menschen oder Personen im besten Alter darstellt. Allerdings kann der Zugang zu Finanzmitteln für bestimmte Gruppen älterer Unternehmer ein Problem darstellen (z. B. ältere Arbeitslose);
- die Regelungen bezüglich des Steuersystems und des sozialen Unterstützungssystems überprüfen, um sicherzustellen, dass sie für das Unternehmertum älterer Menschen keine negativen Anreize bieten, zum Beispiel durch wegfallende Leistungsansprüche bei geringen Einkommen.

Weiterführende Literatur

Best Agers (2011), *Newsletter*, Nr. 4, November 2011.

Kautonen, T. (2012), *Senior Entrepreneurship*, verfasst für die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

Literaturverzeichnis

Brudney, J., und B. Gazley (2002), „Testing the Conventional Wisdom Regarding Volunteer Programs: A Longitudinal Analysis of the Service Corps of Retired Executives and the U.S. Small Business Administration“, *Non profit and Voluntary Sector Quarterly*, Band 31, S. 525-548.

Cabinet Office (2000), *Winning the generation game: improving opportunities for people aged 50-65 in work and community activity*, Cabinet Office, A Performance and Innovation Unit report April 2000.

Cressy, R. (2006), „Are Business Startups Debt-Rationed?“, *The Economic Journal*, Band 106, Nr. 438, S. 1253-1270.

Curran, J., und R. Blackburn (2001), „Older People and the Enterprise Society: Age and Self-Employment Propensities“, *Work, Employment and Society*, Band 15, Nr. 4, S. 889-902.

Europäische Kommission (2009), „Entrepreneurship in the EU and beyond: A survey in the EU, EFTA countries, Croatia, Turkey, the US, Japan, South Korea and China, Analytical Report“, *Flash Eurobarometer*, Nr. 283.

Europäische Kommission (2010), „Bericht des Europäischen Beschäftigungsobservatoriums: Selbständige Erwerbstätigkeit in Europa 2010“, <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6137&langId=de>.

Europäische Kommission (2012), „Aktives Altern“, *Eurobarometer-Sonderumfrage*, Nr. 378.

Eurostat (2005), „Faktoren des Unternehmenserfolgs“, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/special_sbs_topics/factors_business_success.

Eurostat (2012), „Erhebung über Arbeitskräfte“, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/data/database

Harada, N. (2003), „Who succeeds as an entrepreneur? An analysis of the post-entry performance of new firms in Japan“, *Japan and the World Economy*, Band 15, S. 221-222.

Hinz, T., und M. Jungbauer-Gans (1999), „Starting a business after unemployment: characteristics and chances of success (empirical evidence from a regional German labour market)“, *Entrepreneurship & Regional Development*, Band 11, Nr. 4, S. 317-333.

Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) (2010), „Formative Evaluation of the Targeted Initiative for Older Workers – June 2010“, Ottawa: HRSDC.

Jayo, B., A. González und C. Conzett (2010), „Overview of the Microcredit Sector in the European Union“, *European Microfinance Network (Europäisches Mikrofinanzierungsnetzwerk)*, *EMN Arbeitspapier*, Nr. 6, Juni 2010.

Kadefors, R. (2011), „Costs and Benefits of Best Agers Employment“, Best Agers-Projekt, www.best-agers-project.eu

Karoly, L., und J. Zissimopoulos (2004), „Self-employment and the 50+ Population“, Public Policy Institute, Washington D.C.

Kautonen, T. (2008), „Understanding the older entrepreneur: Comparing Third Age and Prime Age entrepreneurs in Finland“, *International Journal of Business Science and Applied Management*, Band 3, Nr. 3, S. 3-13.

Kautonen, T., S. Down und L. South (2008), „Enterprise support for older entrepreneurs: the case of PRIME in the UK“, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Band 14, Nr. 2, S. 85-101.

Kibler, E., T. Wainwright, T. Kautonen und R. Blackburn (2011), „(Work)life after work: Understanding barriers to older entrepreneurship in London“, Beiträge zur jährlichen Konferenz des International Council for Small Business 2011.

- Kibler, E., T. Wainwright, T. Kautonen und R. A. Blackburn (2012), *(Work)life after work?: Older entrepreneurship in London – motivations and barriers*, Kingston University, Small Business Research Centre, London.
- Kok, J. M. P. de, A. Ichou und I. Verheul (2010), „New Firm Performance: Does the Age of Found Affect Employment Creation?“, *EIM Research Reports*, Referenznummer H201015, 38 Seiten.
- Lechner, C., und M. Dowling (2003), „Firm networks: external relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms“, *Entrepreneurship & Regional Development*, Band 15, Nr. 1, S. 1-26.
- Lévesque, M., und M. Minniti (2006), „The effect of aging on entrepreneurial behaviour“, *Journal of Business Venturing*, Band 21, S. 177-194.
- Malek, B., M. Adnane und S. Imen (2011), „Entrepreneurial intention among seniors: An application to French entrepreneurs“, Beiträge zur jährlichen Konferenz des International Council for Small Business 2011.
- Martinez-Fernandez, C., N. Kubo, A. Noya und T. Weyman (2012). „Demographic Change and Local Development: Shrinkage, Regeneration and Social Dynamics“, OECD LEED Working Paper Series.
- Singh, G., und A. DeNoble (2003), „Early retirees as the next generation of entrepreneurs“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Band 27, Nr. 3, S. 207-226.
- Walker, E. A., und B. J. Webster (2007), „Gender, age and self-employment: some things change, some stay the same“, *Women in Management Review*, Band 22, Nr. 2, S. 122-135.
- Webster, B., und B. Walker (2005), „Smart training for the older entrepreneur“, Beiträge zur jährlichen Konferenz des International Council for Small Business 2005.
- Zissimopoulos, J., und L. Karoly (2007), „Transitions to self-employment at older ages: The role of wealth, health, health insurance and other factors“, *Labour Economics*, Band 14, S. 269-295.

OECD/Europäische Kommission

Kurzdossier zur unternehmerischen Initiative älterer Menschen – Unternehmerische Aktivitäten in Europa

Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union

2013 – 25 S. – 21 x 29,7 cm

Europäische Kommission
ISBN 978-92-79-25424-6

Dieses Kurzdossier ist Teil einer Reihe von Daten und politischen Analysen zu diesem Thema. Weitere Informationen stehen online zur Verfügung: http://www.oecd.org/document/60/0,3746,en_2649_34417_49308796_1_1_1_1,00.html

Angesichts der Alterung der Bevölkerung in der Europäischen Union wird es immer dringlicher, den demografischen Entwicklungen entgegenzuwirken. Älteren Menschen dabei zu helfen, wirtschaftlich aktiv zu bleiben, kann bedeutende ökonomische und soziale Vorteile bringen, und dies nicht nur für die Zielgruppe, sondern auch für die Gesellschaft insgesamt. Die Europäische Kommission und die OECD haben gemeinsam eine Broschüre verfasst, in der die Bedeutung eines Kurswechsels in der Politik zur Förderung des Unternehmertums für diese Altersgruppe hervorgehoben wird, damit sie dazu ermutigt werden kann, aktiver zu werden. Darin wird eine ganze Reihe von Initiativen und Programmen vorgestellt, die zur Förderung von Unternehmensgründungen durch ältere Personen umgesetzt werden könnten.

Diese Broschüre steht online in englischer, deutscher und französischer Sprache zur Verfügung.

WO ERHALTE ICH EU-VERÖFFENTLICHUNGEN?

Kostenlose Veröffentlichungen:

- über den EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- bei den Vertretungen und Delegationen der Europäischen Union. Die entsprechenden Kontaktdaten finden Sie unter <http://ec.europa.eu> oder können per Fax unter der Nummer +352 2929-42758 angefragt werden.

Kostenpflichtige Veröffentlichungen:

- über den EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Kostenpflichtige Abonnements (wie z. B. das *Amtsblatt der Europäischen Union* oder die *Sammlungen der Rechtsprechung des Gerichtshofes der Europäischen Union*):

- über eine Vertriebsstelle des Amtes für Veröffentlichungen der Europäischen Union (http://publications.europa.eu/others/agents/index_de.htm).

WO ERHALTE ICH OECD-VERÖFFENTLICHUNGEN?

- Die Online-Bibliothek der OECD: <http://www.oecd-ilibrary.org/>
- Im Online-Bookshop der OECD: <http://www.oecdbookshop.org/>

Dieses Kurzdossier wurde mit finanzieller Unterstützung der Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration der Europäischen Kommission von der Abteilung für lokale Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung (LEED) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) erstellt.

