

ZERWAĆ Z TRADYCJĄ

Bezrobotni potrafią założyć własne przedsiębiorstwo, mają oni jednak problem ze znalezieniem przychylniej im obsługi technicznej. Trudno im dotrzeć do poradnictwa i funduszy. Ogólnie rzecz biorąc, stykają się oni z uprzedzeniami. Partnerstwo EXZEPT, z siedzibą w landzie Hesja w Niemczech, obrało sobie za cel otwarcie drogi i kieszeni dla nietradycyjnych przedsiębiorców. Zaczęto od kroku, o którym tak często się zapomina, a mianowicie spytano kobiety i imigrantów, czego im brakuje. Poczym zabrano się za uzupełnianie tych braków. Kolejnym krokiem była pomoc w utworzeniu państwowego instytutu mikrokredytów oraz ugotowanie drogi dla zmian w polityce krajowej i unijnej.

Mitem jest, że bezrobotni nie potrafią założyć własnego przedsiębiorstwa – w Niemczech imponująca liczba 430 000 bezrobotnych rozpoczęła na własną rękę działalność gospodarczą w 2003 roku. A jednak, jak twierdzi Bernd Curitus, koordynator partnerstwa EXZEPT EQUAL, sytuacja nie jest wyważona: „Istnieje obecnie w Niemczech duże wsparcie dla tych osób. Usługi i instrumenty nie są jednak wciąż skoordynowane i wymagają lepszego dostosowania do potrzeb grup docelowych programu EQUAL.”

Brigitte Maas z GLS Gemeinschaftsbank, najstarszego i największego banku etycznego i ekologicznego w Niemczech, potwierdza to: „Ponad jedna piąta tych przedsiębiorców miała trudności w zdobyciu dość niewielkiego kapitału w wysokości pomiędzy 1 000 a 25 000 euro” twierdzi ona „w dodatku tradycyjne struktury wsparcia, na przykład Izby Handlowe, wolą udzielać porad istniejącym przedsiębiorcom lub osobom z doświadczeniem w biznesie. Kobiety, ludzie młodzi, niepełnosprawni i należący do mniejszości etnicznych nie pasują do ich obrazu przedsiębiorcy.”

W odpowiedzi na te luki w ramach partnerstwa EXZEPT rozwinięto dwie równoległe strategie – pomocy finansowej i wspierania przedsiębiorczości – zaprojektowane tak, by zapewnić, że specyficzne potrzeby tych grup zostaną uwzględnione i zaspokojone. Celem jest „zyskanie aprobaty społeczeństwa, aprobaty lokalnych władz publicznych, aprobaty banków i aprobaty samych grup docelowych”. Cel ten współgra w dużej mierze z priorytetem „przedsiębiorczość kobiet; tworzenie przedsiębiorstw przez bezrobotnych i nieaktywnych zawodowo i ludzi młodych” Europejskiej Strategii Zatrudnienia¹, a także znajduje odbicie w proponowanych, nowych przepisach Europejskiego Funduszu Socjalnego.

Po wizycie we wzorcowym punkcie kompleksowej obsługi (*one stop shop* – OSS), stworzonym przez EXZEPT w Offenbach, Gerd Andres – dyrektor gabinetu w Ministerstwie Gospodarki i Uta Zapt – członkini niemieckiego Bundestagu, bardzo zachwalali regionalny model OSS oraz jego aktywną współpracę z Niemieckim Instytutem Mikrofinansów (DMI) i niemieckim kołem na rzecz jakości wspierania przedsiębiorczości.

¹ Komunikat: *Przyszłość Europejskiej Strategii Zatrudnienia (ESZ) – Strategia na rzecz pełnego zatrudnienia i lepszej pracy dla wszystkich*, COM(2003)6 końcowy, 14 stycznia 2003 roku.

WŁAŚCIWE ZROZUMIENIE PROBLEMU

To co wyróżnia EXZEPT i ponadnarodowe partnerstwo CEFT, do którego EXZEPT należy, to, że przeprowadzono w nich analizę porównawczą i szerokie badania w celu przeanalizowania specyficznych problemów grup defaworyzowanych oraz narzędzi potrzebnych, by im pomóc w uruchomieniu działalności gospodarczej. Łącznie badania te stanowią bezcenny (a czasem jedyny dostępny) materiał empiryczny, którym można się posłużyć w celu zaprojektowania strategii odpowiadających rzeczywistości – a nie domniemanym – potrzebom tych grup.

W ramach analizy porównawczej przeprowadzonej przez EXZEPT problem został zbadany z dwóch perspektyw: po pierwsze, z punktu widzenia potrzeb specyficznych grup docelowych, a po drugie, z punktu widzenia przydatności poszczególnych narzędzi wspierania przedsiębiorczości.

Imigranci i kobiety nie korzystają na przykład na ogół z ośrodków pomagających w tworzeniu firm, dlatego też starano się dowiedzieć, czego dokładnie potrzebują te grupy, kiedy zakładają przedsiębiorstwo. W oparciu o te badania opracowano podręcznik zawierający 27 kluczowych kryteriów dla uwzględnienia specjalnych potrzeb kobiet w OSS. Wiele można zdziałać chociażby promując życzliwą postawę, zamiast zmuszania do rywalizacji. Jak zauważył jeden z trenerów, „na ogół grupy złożone jedynie z kobiet omawiają problemy w sposób bardziej otwarty i szczerzy”. Badanie zaleca wyznaczenie specjalnego członka zespołu OSS odpowiedzialnego za kwestie związane z ze specjalnymi potrzebami kobiet. Ważnym jest również zapewnienie odpowiedniej opieki dla dzieci i transportu, a także kontrola informacji i szkolenia, mające na celu zagwarantowanie równego traktowania mężczyzn i kobiet.

EXZEPT przeprowadziło także wywiady z personelem inicjatyw wspierania przedsiębiorczości pracującymi z imigrantami w Kolonii, Mainzu, Hamburgu i Poczdamie w celu zidentyfikowania kryteriów dla uruchomienia działalności gospodarczej przez tę grupę. Okazało się, że różnorodność środowisk, z których pochodzą imigranci sprawia, iż wymagają oni o wiele częściej indywidualnej, nakierowanej pomocy doradczej (coachingu). Ogólne seminaria i inne formy szkolenia grupowego nie są równie odpowiednie dla tej grupy. Ich biznesplany powinny też brać pod uwagę zaangażowanie rodziny w przedsiębiorstwo.

Dagmar Rissel, trener e partnerskiej organizacji Enigma w Hamburgu, zauważa: „imigranci często uważają pomoc ze strony rodziny czy przyjaciół za rzecz oczywistą, nie pytając w rzeczywistości o zdanie osób zainteresowanych. Może to prowadzić do nierealistycznych założeń, jeśli chodzi o finanse i zasoby ludzkie. Często też osoby te mają zbyt optymistyczne oczekiwania co do zarobków. Trener może pomóc w zweryfikowaniu założeń i oszacowaniu dochodów w sposób bardziej realistyczny”.

NOWE METODY W ODPOWIEDZI NA NOWE POTRZEBY

Zanim rozpoczęto w EXZEPT projektowanie nowych narzędzi i metod, ponownie przejrano istniejące formy wsparcia przy uruchomieniu działalności gospodarczej. Postanowiono, że OSS powinny stanowić dopełnienie dostępnych usług, poprzez połączenie specyficznego asortymentu obsługi technicznej na wczesnym etapie tworzenia przedsiębiorstwa. Według

EXZEPT OSS nie powinny oferować szerokiej gamy pomocy, ale raczej być 'pilotami' pomagającymi klientom na każdym etapie rozwoju przedsiębiorstwa w dotarciu do istniejących i nowych usługodawców w danym regionie.

Świadczone usługi to m.in. pomoc w zdefiniowaniu pomysłu na przedsiębiorstwo, zarządzaniu przedsiębiorstwem, marketingu i rozwoju osobistym. Wsparcie ma formę nakierowanej pomocy doradczej (coachingu) i specjalistycznych warsztatów a także wszechstronnej pomocy w inkubatorach biznesu. Kluczowe narzędzia stworzone przez EXZEPT to m.in. podręcznik sporządzania biznesplanu i harmonogramu uruchamiania działalności gospodarczej.

EXZEPT brał także udział w analizach porównawczych inicjatyw mikropożyczkowych w Niemczech i innych krajach europejskich. W ramach partnerstwa zaprojektowano i wdrożono czteropunktowy system otrzymania pożyczki – kontrola osobowości, kontrola pomysłu, kontrola rynku i kontrola ryzyka – w celu zdecydowania, czy korzystać z poręczenia czy z pożyczki *peer-to-peer*. Towarzyszy temu jasno zdefiniowany system wsparcia w późniejszych fazach rozwoju działalności, obejmujący indywidualną i grupową nakierowaną pomoc doradczą (coaching) i samoocenę.

Wreszcie, przeanalizowano także zmiany prawne i instytucjonalne konieczne do stworzenia przyjaznego środowiska dla podejmowania działalności gospodarczej na własny rachunek.

Model OSS stworzony przez EXZEPT został z powodzeniem wdrożony w Offenbach, Tauberbischofsheim i Darmstadt. Te trzy agencje udzieliły wsparcia około 2 500 osobom w latach 2003/2004, pomagając imponującej części z nich w powrocie do życia zawodowego. Sylvie Feindt, konsultantka EXZEPT, mówi: „według danych jednego z OSS, 85% osób, którym udzielono pomocy rozpoczęło własną działalność gospodarczą lub znalazło zatrudnienie”.

Ci, którzy poddają się żmudnemu procesowi rozpoczęcia działalności gospodarczej zyskują o wiele więcej niż źródło dochodów. Helene Duffner, która świadczy usługi w zakresie leczenia ran i pielęgnacji stóp w Offenbach, mówi: „Lubię teraz o wiele bardziej moje życie. Nie muszę już tak gonić i mogę przeznaczyć moim pacjentom tyle czasu, ile uznaję za konieczne”. Pracujący na własny rachunek artysta Horst Kolbinger dodaje: „Jestem dumny z tego, co udało mi się stworzyć. Jest to dla mnie wartością sama w sobie i daje mi poczucie szczęścia”.

ZDOBYWANIE LOKALNEJ APROBATY

Jednym z głównych wniosków z pracy EXZEPT jest, że należy silnie zakotwiczyć OSS w istniejącej sieci aktorów regionalnych i zdobyć aprobatę ze strony tradycyjnych instytucji takich jak biura pośrednictwa pracy, lokalne banki, samorządy lokalne i izby handlowe. OSS ma za zadanie wsparcie wielu osób pragnących rozpocząć działalność gospodarczą każdego roku. By tego dokonać, należy najpierw nawiązać stałe stosunki zarówno z grupami docelowymi, jak i innymi usługodawcami, a następnie dostosować do nich własne usługi.

Partnerstwo stworzone przez KIZ nadawało się idealnie do tego celu. Tajemnicą sukcesu było nawiązanie współpracy pomiędzy aktorami zajmującymi się wspieraniem poszczególnych

etapów i aspektów przedsiębiorczości, np. GLS, jeden z partnerów EXZEPT, najstarszy i największy etyczny i ekologiczny bank w Niemczech. Ich praca w ramach EQUAL przyczyniła się w dużej mierze do stworzenia modelu mikropożyczek, stosowanego teraz na skalę kraju przez Deutsches Mikrofinanz Institut. Inny partner – Enigma Gründerwerft z Hamburga – prowadzi jeden z najbardziej wyróżniających się i odnoszących największe sukcesy inkubatorów biznesu w Niemczech. W swych dziesięciu ośrodkach wsparcia KIZ wspiera 3 000 młodych przedsiębiorstw i MŚP każdego roku, stosując całościowe, długofalowe podejście.

TRANSFER PONADNARODOWY

We współpracy ponadnarodowej istnieje również bardzo wyraźny podział zadań i ról. Partnerstwo było głównie wykorzystywane do dzielenia się doświadczeniami z partnerami. Na przykład partnerstwo na rzecz rozwoju Cyfenter w Walii, po zapoznaniu się z programami świadczeń dla osób bezrobotnych rozpoczynających działalność gospodarczą w Niemczech i Holandii, przeprowadził badania na temat dostępu do tego typu usług. Holenderscy partnerzy, zainspirowani podczas warsztatów prowadzonych przez ponadnarodowe partnerstwo na temat inkubatorów, tworzą obecnie inkubator w Almere, wzorowany na Inkubatorze Garażowym w Niemczech. Także działania mikropożyczkowe EXZEPT wiele zyskały dzięki doświadczeniu partnerów ponadnarodowych. Przedstawiono również holenderski program 'Ciozia Agata' (*Tante Agaath*) dyrektorowi gabinetu w Ministerstwie Gospodarki. Program ten oferuje ulgę podatkową na pożyczki dla przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą, jako sposób na zwiększenie przepływu kapitału na uruchomienie działalności gospodarczej.

POSTAWIĆ NA AKCEPTACJĘ

EXZEPT jest silnie zaangażowany w działania integracyjne. Przedsiębiorstwo koordynowało Niemiecką Krajową Grupę Tematyczną na temat przedsiębiorczości i prowadziło dwie grupy robocze na temat finansowych i prawnych uwarunkowań. Pomogło także w zorganizowaniu szeregu dużych imprez dla do grup defaworyzowanych dotyczących tworzenia przedsiębiorstw, jak na przykład *Hessische Gründertage* w latach 2003 i 2004, czy *Microlending, welweit Erfolgsmodell – nur nicht in Deutschland?* w marcu 2003 roku, a także sympozjum europejskie *The EQUAL way of entrepreneurship*, w którym uczestniczył Komisarz Špidla.

Najnowszym produktem EXZEPT-u jest *Gründung Aktuell*², elektroniczny biuletyn, który ukazał się sześć razy w 2004 roku i będzie wydawany do zakończenia projektu. Biuletyn ma na celu stworzenie platformy, na której aktorzy z całych Niemiec zajmujący się pomocą w rozpoczęciu działalności gospodarczej mogą zaprezentować siebie, swoją pracę i metody. Biuletyn jest adresowany do decydentów w zakresie polityki, biznesu i administracji publicznej, i jest rozprowadzany pomiędzy 2 600 osób. Lista dystrybucyjna stale rośnie, co wskazuje na zainteresowanie tym tematem.

² www.gruendung-aktuell.de

Niemniej jednak, jednym z najważniejszych osiągnięć EXCEPT-u jest stworzenie strategii mikrofinansów. Mikrofundusz prowadzony przez jego głównego partnera finansowego – GLS Gemeinschaftsbank działa pod auspicjami Christine Scheel, przewodniczącej komitetu finansowego Niemieckiego Bundestagu. „Rozpoczęcie działalności gospodarczej w skali mikro wymaga szczególnego wsparcia”, twierdzi ona, „jeśli chcemy silnego *Mittelstand*, musimy wdrożyć innowacyjne rozwiązania. Często kredyt stanowi pierwszą przeszkodę dla małych przedsiębiorstw. Instytucje mikrofinansowe w innych krajach oferują skuteczną pomoc na tym etapie. Najwyższy czas, by taki udany model został również zastosowany w Niemczech.”

W związku z tym, przez ostatnie dwa lata pojawiły się w Niemczech 22 inicjatywy mikrofinansowe. Wiele z nich to jednak bardzo małe inicjatywy (udzielające mniej niż 100 pożyczek rocznie) i borykające się z wielkimi trudnościami w utrzymaniu się na rynku. Jedynie nieliczne współpracują z ośrodkami wspierania przedsiębiorczości, zapewniając swoim klientom systematyczną i stałą pomoc.

W oparciu o analizę porównawczą przeprowadzoną przez EXZEPT i GLS Gemeinschaftsbank, EXZEPT i inne inicjatywy mikrofinansowe przystąpiły do stworzenia wspólnego modelu mikrokredytu zgodnego z obowiązującą w Niemczech Ustawą o Usługach Kredytowych. W kwietniu 2004 roku utworzono Deutsches MikroFinanz Institut (DMI). W jego skład wchodzi obecnie ponad 50 organizacji ze wszystkich regionów Niemiec. Na pierwszym zebraniu ogólnym DMI uzyskał poparcie SME bank Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Federalnego Ministerstwa Gospodarki i Pracy i Federalnego Biura Zatrudnienia.

Na końcowej konferencji ponadnarodowego partnerstwa CEFT w lutym 2005, Vladimir Špidla, Europejski Komisarz ds. Zatrudnienia, Polityki Społecznej i Równouprawnienia, podkreślił strategiczne znaczenie prowadzonej pracy. „Zbyt często marnuje się energię i talent osób należących do mniejszości etnicznych, kobiet, osób mieszkających na obszarach miejskich borykających się z problemami gospodarczymi i społecznymi, osób upośledzonych, a także młodych ludzi”, powiedział, „to właśnie te grupy otrzymują wsparcie z projektów współfinansowanych przez program EQUAL – takich jak CEFT. Wasza współpraca ponadnarodowa działa na rzecz przedsiębiorczości reintegracyjnej. Jest to centralny cel większego projektu???, który zostanie przedstawiony przez Komisję Europejską pod koniec tego miesiąca”.

Nazwa partnerstwa na rzecz rozwoju: EXZEPT – Erleichterung von Existenzgründungen durch Akzeptanz

ID partnerstwa na rzecz rozwoju: DE-EA-54090

Partnerzy krajowi: Exzept GmgH Offenbach, KIZ GmbH Offenbach, GLS Gemeinschaftsbank Bochum, Deutsches Mikrofinanz Institut e.V. Berlin, Enigma Gründerwerft Hamburg, SFC Kolonia, Gründernetzwerk e.V.

Partnerzy strategiczni: Dr Schulze-Böing, Stadt Offenbach, Agentur für Arbeit (Hamburg, Offenbach, Hessesches Wirtschaftsministerium

Partnerzy ponadnarodowi: TCA 275 CEFT – Cyfenter (Walia), Flevoland (Holandia), TwaEn (Czechy)

Kontakt: Dr Bernd Curtius

Adres: Odenwaldring 38, 69063 Offenbach, Niemcy
Telefon: +49 69 84 84 78 150

E-mail: berndcurtius@exzept.de

Strona internetowa: www.exzept.de, www.mikrofinanz.net

Krótką wersją tej i innych „Historii sukcesu” jest dostępna na stronie internetowej programu EQUAL.

Podpisy pod zdjęciami:

Udana wizyta przedstawicieli ministerstwa. Od lewej: Uta Zapf (Bundestag), Gerd Anders (dyrektor gabinetu w Ministerstwie Gospodarki), Markus Weidner (KIZ), Bernd Curtius (EXZEPT), Lars Kissner (KIZ) i Petra Bünz (KIZ).

Helen Duffner, pedikiurzystka pracująca na własny rachunek w Offenbach