



Entwicklungspartnerschaft Verbund Enterprise

Junge Menschen auf dem Weg in die Selbstständigkeit



Ergebnisse

Stand 01.07.2005

A. Europa tut so gut oder Der Blick zurück



EQUAL – ein Wort mit großer Bedeutung: 'gleich', 'gleichförmig', 'gleichmäßig', 'gleichwertig'? Am ehesten gilt wohl letzte Definition für das von der Europäischen Kommission in's Leben gerufene EQUAL-Programm, das eine allumfassende Chancengleichheit durch innovative Strategien fördern soll.

Was aber heißt 'Chancengleichheit' letztendlich? Ist derartiges überhaupt zu verwirklichen in den unterschiedlichen Gesellschafts- und Sozialstrukturen der



Mitgliedsländer der EU? Oder, um innerhalb der eigenen vier Wände zu bleiben: Lassen sich in Deutschland die Chancen, beruflicher, sozialer, gesellschaftlicher, bildungsbezogener Natur, von Arbeitenden und Arbeitslosen, von Deutschen und Nicht-Deutschen, von Frauen und Männern, von Menschen mit Behinderungen und solchen ohne, von Jungen und Alten, überhaupt auch nur annähernd angleichen? Sagt der gesunde Menschenverstand nicht von vornherein: Nein? EQUAL – ein ambitioniertes Programm, zweifelsohne. Ein Programm, das herausfordert und verkrustete Denkstrukturen aufweichen kann. Ein Programm, das in seiner Komplexität kaum fassbar ist.



Dennoch, oder vielleicht auch gerade deshalb, haben sich Anfang 2002 eine Vielzahl von zukunftsorientierten Menschen aufgemacht, den Leitgedanken von EQUAL auf unterschiedliche Weise im Alltag lebendig werden zu lassen und das zarte Pflänzchen 'Chancengleichheit' zu hegen und zu pflegen.

Vereint unter dem vieldeutigen Begriff 'Entwicklungspartnerschaft' hatten sich hier in Berlin zehn unterschiedliche Vereine und Gesellschaften zum "Verbund Enterprise – Junge Menschen auf dem Weg in die Selbstständigkeit" zusammengefunden, um einen Beitrag zur Bekämpfung von Arbeitslosigkeit zu liefern – einen Beitrag, der nicht nur für den Zeitraum des EQUAL-Programms relevant sein sollte, sondern auch im Rahmen einer Veränderungen implizierenden mainstreaming-Strategie Denken und Handeln wichtiger Entscheidungsträger auf Kommunal-, Landes- und Bundesebene beeinflussen sollte.

Die Partner mit zum Teil sehr divergierenden Arbeitsschwerpunkten entwickelten ein ambitioniertes Konzept für ein komplexes Gründungsbegleitsystem, in dessen Mittelpunkt die Existenzgründung von jungen, erwerbslosen Menschen stand.

Mit erfolgter Interessenbekundung schlossen sich der LOK e.V. (Enterprise Berlin) und der iq e.V. (Enterprise Brandenburg) zu einer Arbeitsgemeinschaft (GbR) zusammen und

übernahmen gemeinsam die Verantwortung als Zwangsempfängerin. Der LOK e.V. zeichnete u.a. für die Koordination der Entwicklungspartnerschaft verantwortlich, während der iq e.V. u.a. die transnationale Koordination übernahm.

Aufgeteilt in die vier Themen- und Handlungsschwerpunkte 'individuelle Beratung und Qualifizierung', 'innovative Gründungsfinanzierung', Kommunikations- und Unterstützungsnetzwerke lokaler Akteure' und 'Sensibilisierung von Jugendlichen für die Selbständigkeit' arbeiteten die Partner mit ihren Teilprojekten in unterschiedlichen Konstellationen an der Umsetzung des Rahmenkonzeptes der Entwicklungspartnerschaft. Arbeitsgruppen, die sich entsprechend der Themenschwerpunkte gebildet hatten, arbeiteten an den Inhalten und Zielsetzungen und machten den Diskussionsstand auf der EP-internen Kommunikationsplattform publik. Im Koordinierungskreis fand der regelmäßige Austausch zu methodischen und praktischen Vorgehensweisen statt, wurden mainstreaming-Prozesse koordiniert und die Kommunikation der Teilprojekte mit den strategischen Partnern strukturiert.



■ Gründerbeispiel 1: Reiten ist Leben

Christian Strahlmann ist 24 und betreibt einen Reithof mit über 30 Pferden - allein



So mancher Rittmeister alten Schlages hätte seine helle Freude an ihm: Wie er da steht, hervorragende Haltung, leicht amüsiertes Blick unter knapp geschorenem dunklem Schopf. Und dann heißt er auch noch Strahlmann und ist erst 24. „Ist Reiten eine Frage der Disziplin, Herr Strahlmann?“ Die dunkelblauen Augen schweifen für einen Moment in eine Ferne, die weiter ist als die große Halle. „Reiten ist Leben“, kommt die Antwort mit leise skeptischem Lächeln, als spräche er von einem Geheimnis, das sowieso nur Eingeweihte verstehen.

Vollpension für Vierbeiner

Vor 20 Jahren fand er den Himmel auf Erden - auf dem Rücken der Pferde, beim Ponyreiten in Schwerin. Von da an will er eigentlich gar nicht mehr runter, wird nach der zehnten Klasse Reitlehrer, gibt als Zivildienstleistender in Münster Lektionen im heilpädagogischen Longieren, lernt danach auf einem Gestüt im Westfälischen, wird jüngster Pferdewirtschaftsmeister der Republik, zurück im Mecklenburgischen wird er Geschäftsführer einer Reithalle im winzigen Ort Friedrichsruhe, pachtet kurz darauf die gesamte Anlage, gründet den eigenen Betrieb – Vollpension für Vierbeiner. Die Stationen seines Lebenslaufes kann er runter rattern wie Wochentage. Trotzdem - auch wenn es so wirkt, ein Kinderspiel ist all das nicht.

Harter Boden für große Pläne

„Wer hier ein Pferd hält, arbeitet meist hart dafür“, sagt Pferdewirt Christian Strahlmann. Mecklenburg-Vorpommern ist arm, die Landschaft von kargem Reiz - endlose Felder, Weißdornhecken, winzige Orte säumen die Landstraße – Gewerbe kaum. Die Arbeitslosigkeit hat Rekordniveau. Hier etwas aufzubauen, ist schwerer als anderswo. 820 Menschen zählt Friedrichsruhe Anfang der Neunziger. Dann schließt das Pflegeheim am Ort. Seitdem sind es knapp 750. „Auf der anderen Seite der Elbe könnte ich Preise nehmen, die hier unvorstellbar wären“, sagt er.



Nachts hört er, wenn ein Tier Probleme hat

Noch schafft er den gesamten Betrieb alleine, mit immerhin 34 Pferden, die er zwei mal am Tag auf die Weide bringt. Für Angestellte hat es noch nicht gereicht. Also schuftet er zwölf Stunden täglich - allein. Zwischendurch kümmert er sich um drei Gästezimmer, eine Ferienwohnung und das kleine Café mit Blick ins Halleninnere. Seine Wohnung liegt am Gang zu den Boxen. Nachts kann er hören, wenn ein Tier Probleme hat. Es ist sicherer so und die Pferdebesitzer schätzen das sehr. Unter der vorherigen Betriebsleitung gab es nur zehn Mieter. Kommendes Jahr sollen alle 38 Boxen belegt sein und er will jemanden einstellen – das ist sein nächstes Etappenziel. Er wird es schaffen.

Morgens in Reithosen, mittags im Anzug



Den Reiterhof alleine bewirtschaften, das bedeutet Extrabetreuung für jeden einzelnen Kunden. „Kommt vor, dass man morgens in Reithosen mit dem alteingesessenen Bauern Platt spricht und danach in den Anzug springt, weil der Chef der Spielbank Mecklenburg vorbeikommt“ – übrigens einer der Sponsoren für die neuen Turniere in Friedrichsruhe. Denn es gibt außer Pferden noch etwas, was Christian Strahlmanns Augen leuchten lässt: „Betriebswirtschaft“ sagt er knapp, meint etwa sein Trinkwassersystem. Wasser kommt vorgewärmt aus der Leitung in jede Box – besser für die Pferde, die Tränken frieren nie ein und die Heizkosten spart er bei der Arbeitszeit. Er hat es durchgerechnet.

Reiten ist wortloses Zwiegespräch

Aber das ist natürlich nicht alles. Da ist diese Sprache ohne Worte zwischen Ross und Reiter. Das ist es, was Strahlmann fasziniert. Ein Pferd weiß sofort, wie es dem Reiter geht. Andere gehen joggen, um sich zu entspannen. Und was passiert dann? Der Kopf fängt an zu arbeiten. Beim Reiten geht genau das nicht – da muss man alles vergessen, darf sich nur auf das Reiten selbst konzentrieren.

Inzwischen ist es sieben Uhr. Strahlmanns Zwölfstundentag mit 34 Pferden ist fast geschafft. Für einen Moment geht er vor die Tür, da fängt das offene Land an. Winterabend - nur ein Rest Tageslicht am Horizont. Und wann entspannt er selbst? „Vor Sonnenaufgang“, sagt Strahlmann. Ganz früh, wenn alles noch ruhig ist, mit dem Pferd über die Felder. Wann sonst hätte er auch Zeit - für sich.



■ B. Viele Köche verderben den Brei?



Solange es sich um ein eindimensionales Endprodukt handelt, mag es durchaus seine Richtigkeit haben mit dem verdorbenen Brei und den vielen Köchen. Was eine Entwicklungspartnerschaft jedoch auszeichnen sollte, ist das Zusammentreffen und Zusammenspiel unterschiedlicher Akteure mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund, die ihre vorhandene Kompetenz einem gemeinsamen Ziel zur Verfügung stellen, einem Ziel, das sich nicht unbedingt in Form eines fest und klar umrissenen Ergebnisses

darstellt. "Verbund Enterprise – Junge Menschen auf dem Weg in die Selbständigkeit" war angetreten, in verschiedenen Bereichen strukturbildend zu agieren und Tatsachen zu schaffen, um aus den einzelnen Facetten das komplexe Gebilde eines umfassenden Gründungsbegleitsystems zusammenzusetzen. Dementsprechend wurden die bereits erwähnten vier Handlungsschwerpunkte formuliert, die, ergänzt durch das themenübergreifende mainstreaming und die transnationale Arbeit, in Verantwortung der jeweils involvierten Teilprojektspartner in Strategien und Aktivitäten münden sollten.

■ a) Der Nukleus oder individuelle, prozessorientierte Beratung und Qualifizierung

Der Nervenkerne, in der Tat, um den herum sich das Begleitsystem wie ein Rahmen anordnet. Treibende Kraft hier war der LOK e.V. mit seinem Teilprojekt "Enterprise Berlin – Lokale Beratungsbüros". Die Erfahrungen, die der Verein in der Unterstützung von Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit gesammelt hatte, in Verbindung mit dem Wissen, das iq e.V. in Brandenburg mit Enterprise angehäuft hatte, waren die Basis für die Weiterentwicklung des Vier-Phasen-Modells der Gründungsbegleitung: Orientieren – Planen – Starten – Wachsen.



Was sich, auf den Punkt gebracht, wie die logische Abfolge einer Existenzgründung liest und damit den Charakter eines Allgemeinplatzes in sich trägt, ist im Enterprise-Modell differenzierter zu betrachten. Jede einzelne Phase ist untersetzt mit fördernden und fordernden Bausteinen, welche die Begleitung erst in den Status eines integrierten Systems erheben: Basis der **Orientierung** sind die Gespräche zwischen Berater/innen und potentiellen Gründer/innen zu Motivation, persönlichen Voraussetzungen, Gründungsidee und Realisierungschancen, ein Check-In-Seminar über Grundlegendes zur Existenzgründung sowie ein gründungsspezifisches, eigens hierfür entwickeltes Assessment, das Aufschluss geben kann über die Persönlichkeit der potentiellen Gründer/innen.

Im Mittelpunkt der **Planung** stehen die Berater/innen, die gemeinsam mit den Gründer/innen an der Fertigstellung des Businessplanes arbeiten – wobei grundsätzlich die Gründer/innen selbst verantwortlich für ihren Geschäftsplan sind. Seminare und workshops, das Angebot von Selbstlernmaterialien (Lehrbriefe) und eine weitere Unterstützung durch ehrenamtliche Mentoren (fach- und branchenbezogen) flankieren und komplettieren die Planungsphase. **Starten** und **Wachsen**: Die weitere Begleitung durch die Berater/innen, das Angebot zusätzlicher Qualifizierung, die Möglichkeit, Mentoren zu Rate zu ziehen und das coaching nach erfolgter Gründung sind hier selbstverständliche Bestandteile.

Das reibungslose Ineinandergreifen der einzelnen Bausteine zu managen und die Koordination der Schnittstellen zwischen den einzelnen involvierten Teilprojektpartnern (LOK e.V., zuständig für die Beratung; iq Gesellschaft für innovative Qualifizierung e.V., zuständig für Qualifizierung; Sozialer Bildungsverein e.V., zuständig für Mentoring; Büro für Wirtschafts- und Projektberatung BWP, zuständig für Ansiedlungsberatung) sicherzustellen, waren im Zuge des Aufbaus und Betriebs von vier weiteren Beratungsbüros in Berlin (Kreuzberg, Prenzlauer Berg, Wedding und Lichtenberg) seit 2002 und einer wachsenden Zahl von Interessent/innen ohne Frage große Herausforderungen.

Die Lösung der Schnittstellenproblematik gelang durch das professionelle Zusammenspiel der Beteiligten, die auch in anderem Kontext zu wirken wussten: Bei der Entwicklung von Normen und Qualitätsstandards für die einzelnen Phasen des Begleitsystems, wofür die Teilprojekte 'Enterprise Berlin – Lokale Beratungsbüros', 'Qualifizierung' und 'Mentoring' den notwendigen input lieferten. "Entwickeln" bedeutete in diesem Zusammenhang jedoch nicht, - und das war allen Mitwirkenden klar -, dass einmal getroffene Entscheidungen unverrückbar feststanden. Gerade die Umsetzung und Erprobung von erarbeiteten Standards haben mitunter zu Verwerfungen und realitätsfernen Prozessen in der täglichen Arbeit geführt, die es notwendig machten, sie wieder auf den Prüfstand zu heben. Insbesondere der Gründerpass, der als Planungs- und Dokumentationsinstrument des Begleitprozesses eingeführt wurde, stand hinsichtlich seiner konkreten Handhabung immer wieder im Zentrum der internen Diskussion.

Bereits vor Beginn der ersten EQUAL-Förderperiode existierten sowohl in Berlin (LOK e.V.) als auch in Brandenburg (iq e.V.) Modelle von Gründungsbegleitstrukturen (Enterprise Brandenburg, Enterprise Berlin), an deren Verfeinerung kontinuierlich gearbeitet wurde. Erst mithilfe des EQUAL-Programms wurde es jedoch möglich, die bis dahin weitgehend solitären Anstrengungen unter einem Dach zu bündeln und



gemeinsam die Optimierung des Modells zu forcieren. Mit den Diskussionen und Festlegungen in der bundesweiten AG „One Stop Shop“ des „thematischen Netzwerks Gründungsunterstützung“ zur Strukturierung des Begleitprozesses nach dem Vier-Phasen-Modell wurden zudem die unterschiedlichen Angebote von Gründungsintermediären vergleichbar gemacht, gemeinsame Grundlagen für ein optimiertes Begleit- und Unterstützungssystem für Existenzgründer/innen erarbeitet und erste Schritte zur Formulierung von Qualitätsstandards unternommen.

Nach Abschluss der ersten Förderrunde des EQUAL-Programms lässt sich konstatieren, dass das weiterentwickelte Enterprise-Modell eines integrierten Gründungsunterstützungssystems bundesweit anerkannt ist – in diesem Zusammenhang ist auch die Tatkraft des Teilprojekts 'Verbund Enterprise in den neuen Bundesländern' zu nennen, das den Aufbau von zwei neuen Enterprise-Referenzzentren in Sachsen-Anhalt vorantrieb und für eine Konsolidierung der bereits bestehenden in den neuen Bundesländern sorgte - und dank der hervorragenden transnationalen Arbeit in der Entwicklungspartnerschaft auch im europäischen Ausland keine unbekannte Größe mehr darstellt.

■ b) Wer den Pfennig nicht ehrt, ... oder innovative Gründungsfinanzierung



Gründungen aus der Arbeitslosigkeit benötigen wie jede andere Gründung auch eine entsprechende Finanzierung. Der Kapitalbedarf ist in den meisten Fällen jedoch geringer. Nicht zuletzt aus Furcht vor einer zu hohen Verschuldung bei Kreditinstituten, werden häufig Gelder aus dem privaten Umfeld akquiriert. Der Bedarf bei den Banken reduziert sich auf Klein- und Kleinstkredite. Das Engagement der Kreditinstitute, solche Kredite zu vergeben, ist, bis auf wenige Ausnahmen, eher gering, wie die Erfahrungen der in der Gründungsbegleitung aktiven Entwicklungspartner gezeigt haben.

Vor diesem Hintergrund war es von Anfang an erklärtes Ziel der Entwicklungspartnerschaft, an innovativen Modellen einer Gründungsfinanzierung zu arbeiten. Federführend in diesem Bereich war der iq e.V., der einerseits auf Landes- und Bundesebene in direkte Kooperations-verhandlungen mit Kreditinstituten eintrat, andererseits im Sinne des mainstreamings in der bundesweiten EQUAL-Arbeitsgruppe 'Mikrofinanzierung' als treibende Kraft wirkte.

Nachdem zu Beginn des EQUAL-Programms Anfang 2002 der Versuch, gemeinsam mit der InvestitionsBankBerlin ein Mikrofinanzierungsprogramm für Enterprise-Gründer/-innen in's Leben zu rufen, erfolglos geblieben war, hatte die Entwicklungspartnerschaft zunächst zur Absicherung einer Mikrofinanzierung eine Kooperationsvereinbarung mit iq e.V. geschlossen. Durch diese Vereinbarung wurde mit Zustimmung der Deutsche Bank Stiftung, dem Fondsfinanzierer, der begrenzte Zugang zu Kleinkrediten auch für die Berliner Enterprise-Gründer/innen ermöglicht

Im weiteren Verlauf ist es der Entwicklungspartnerschaft gelungen, mit ihrem strategischen Partner Berliner Volksbank eG - seit langem auf Berliner Ebene wichtiger Partner bei der Gründungsfinanzierung – einen Kooperationsvertrag zu unterzeichnen, der den Finanzierungszugang für Enterprise-Gründer/innen erleichtert und es darüber hinaus ermöglicht, die Leistungsprozesse zwischen den Partnern zu verschlanken und den Informationsfluss zu optimieren

Die Tatsache, dass Mikrofinanzierung für die Existenzgründung auf breiter Ebene diskutierte wurde, spiegelte sich u.a. in dem von der Kreditanstalt für Wiederaufbau KfW aufgelegten "Mikro 10"-Programm wieder. Vertreter der Entwicklungspartnerschaft hatten aktiv in der Projektentwicklungsgruppe der KfW für das genannte Finanzierungsprogramm mitgewirkt und den parallel dazu entstandenen Kooperationsleitfaden zur verbesserten Zusammenarbeit zwischen Banken und Gründungsinitiativen redaktionell mitgestaltet.

Mikrofinanzierung über öffentliche oder private Kanäle zu ermöglichen, ist ohne Frage ein Schritt in die richtige Richtung. Die Abhängigkeit von fiskalischen Gegebenheiten im öffentlichen Sektor und von bankeninternen Richtlinienänderungen relativiert zu einem gewissen Grad deren Verlässlichkeit. Ein gänzlich neues Instrument zu schaffen, das im Sinne von public-private-partnership unter Einbeziehung anerkannter Gründungsintermediäre Mikrofinanzierung in 'Eigenregie' ermöglicht, war konsequenterweise als mittelfristiges Ziel formuliert. Mit der Gründung des Deutschen Mikrofinanz Instituts DMI, an dessen Vorbereitung die Entwicklungspartnerschaft intensiv beteiligt war und dessen Gründungsmitglied sie ist, war die Idee einer "innovativen Gründungsfinanzierung" dringlich geworden. Die Entwicklungspartnerschaft hatte maßgeblichen Anteil am Aufbau der DMI-Strukturen und



mittlerweile ist die EnterBusiness GmbH (zu der sich die Träger von Enterprise in Berlin und Brandenburg zusammengeschlossen haben) offiziell akkreditiert und somit auch berechtigt, DMI-Kredite zu vergeben.

Aber nicht nur die Finanzierung über Banken spielte bei der Gründungsfinanzierung eine Rolle. Die Ausschöpfung rechtlicher Möglichkeiten des BSHG zur Entwicklung und Erprobung innovativer Formen der Finanzierung von Gründungsbegleitung und materieller Einzelfallhilfen aus der Sozialhilfe war und ist ein wichtiges Finanzierungsinstrument. Die formale Absicherung über Kooperationsvereinbarungen des LOK e.V. mit einem Bezirksamt in Verbindung mit einer engen Zusammenarbeit der beteiligten Akteure, die Übertragung dieses Modells auf andere Bezirke und nicht zuletzt die Weiterführung dieser Kooperation mit den Jobcentern zeigen, dass mit dem entsprechenden „Mix“ innovative Gründungsfinanzierung machbar ist. Dieser macht auch nicht bankfähigen Gründer/innen die Finanzierung ihres Unternehmens möglich.

■ Gründerbeispiel 2: Berliner Filz - Anja Witte entdeckt neue Qualitäten eines uralten Stoffes



„Gute Idee, aber lass das mal besser bleiben mein Kind, haben sie anfangs noch zu mir gesagt“, erzählt Anja Witte mit kaum merklichem Triumph. Lange her ist das noch nicht: 27 Jahre ist sie alt, eine schmale junge Frau, die genau beobachtet. Jetzt sitzt sie mit strengem Scheitel und nüchterner Miene auf der erhöhten Galerie ihres eigenen Ladens und tippt Informationen für den Wirtschaftsberater ein. Draußen ist Herbst auf dem zugigen Prenzlauer Berg. Die Passanten ducken die Köpfe in die Krägen. Aber hier drinnen, hinter dem großen Schaufenster, gibt es keine Jahreszeiten, scheint nichts dem Zufall überlassen. „Wir haben unser Geschäft ‚Parkhaus‘ genannt, weil unsere Geschäftsidee verschiedene Ebenen hat“, sagt sie. – Parkhaus? „Ja, das bleibt außerdem besser hängen“ – Widersprüche lassen aufmerken. In der Tat – von wegen Parkhaus, graue Wände, Abgase und dröhnende Motoren – statt dessen gewählte Farben, viel Weiß, klare Proportionen wohin das Auge fällt. Wie kommt man auf so was?

Anja Witte reicht ein Notizbuch mit senfgelbem Einband herüber. Damit habe alles angefangen, damals noch, im Studium, sagt sie. Der Einband ist aus dickem, farbigem Filz.

Stoff und Design

Und plötzlich fällt auf, dass der gesamte Raum voll ist mit Dingen aus Filz. Doch hier hat der sonst graue Stoff plötzlich satt leuchtende Töne, kommt nicht als Mantel, Kopfbedeckung oder Woldecke daher, sondern als Sitzkissen, schallschluckender Vorhang, Material für Damenhandtaschen, in verschiedensten Objekten, die vor allem von der Ungewöhnlichkeit von Material und Umgebung ihren Reiz beziehen. Der Verkaufsraum ist auch Ausstellungsfläche für befreundete Berliner Designer. Filz neben Chic à la Prenzlauer Berg. „Ich wollte eben kein Industriedesign machen nach dem Studium, sondern mehr in Richtung Kunst“, sagt Anja Witte.



Kaum Jobs für Kreative

Zunächst aber musste auch sie erst einmal erfahren, was viele Studierende in diesen Jahren erleben. Anspruchsvolles Design bleibt für viele eine brotlose Kunst, ebenso wie Architektur, Grafik, Fotografie und dergleichen – der Arbeitsmarkt für Kreative ist leergefegt. Die wenigen Designer, die einen Job finden, gehen in die Industrie. Anja Witte will das nicht. Aber sie braucht Geld. Sie hat eine zweijährige Tochter. Leicht war diese Zeit bestimmt nicht. Aber davon spricht Anja Witte jetzt nicht. Sie spricht von ihrer Idee, davon, dass sie schon lange über Selbständigkeit nachgedacht hat, Seminare besucht hat, sich beraten ließ – das Geschäftliche lernt man im Studium nicht.

Unter Druck

Und dann ergibt es sich, dass ein Filzgroßhandel in Berlin schließt. Die Situation ist günstig. Aber sie müsste viel vorfinanzieren, um ein eigenes Lager aufzubauen. Sie lässt nicht locker, macht sich auf die Suche nach Unterstützung, besucht Existenzgründerseminare – zunächst mit mäßigem Erfolg. Erst nach mehreren Versuchen trifft sie eine Beraterin, die ihr wirklich sehr hilft, wie sie heute betont. Dennoch wird es eine Zeit, in der sie unter Strom steht. Die Banken wollen Konzepte, Prognosen, Zahlen. Dann wird der Kredit bewilligt, zu vergünstigten Zinsen – es dauert noch Wochen, bis das Geld wirklich kommt. Dabei hat sie schon Miete zu zahlen. Dann kommt die erste Rate. Doch die Auflagen sind streng. Jede Rate muss in festgelegten Zeiträumen investiert werden. Erst dann kommt die nächste. Über ein halbes Jahr arbeitet sie jeden freien Moment, dann steht das Geschäft in Grundzügen. Seit wenigen Monaten hat der Laden jetzt geöffnet.

Spaß

Anja Witte sitzt immer noch vor dem Computer. Gleich soll der Wirtschaftsberater kommen. „Das Geschäft mit dem Großhandel läuft gut, weil wir das eigene Lager haben“, sagt sie. Und es gab noch eine positive Überraschung: Geschenkartikel aus Filz verkaufen sich wesentlich besser als gedacht. Allmählich geht es bergauf. Bald will sie jemanden einstellen – vielleicht wieder ein



bisschen mehr Zeit für die Tochter haben. „Ja und - Geld verdienen macht schon auch Spaß“, sagt sie irgendwann und lacht, als sei sie selber ein wenig überrascht. Es ist ein kurzes, für einen Moment entspanntes Lachen. Sie hat es nicht bleiben lassen, obwohl ihr viele abgeraten haben. Die Idee war wirklich gut.



■ c) Das Gute liegt so nahe oder Kommunikations- und Unterstützungsnetzwerk lokaler Akteure

Der inflationäre Gebrauch des Begriffs 'networking' verdient durchaus Kritik, wenn bei genauem Hinsehen das Netzwerk auf wenige Linien zusammenschrumpft oder das Einbahnstraßensyndrom evident wird.

Networking im Kontext der Existenzgründungsförderung sieht anders aus: Einbindung lokaler Akteure, aus welchem Bereich auch immer, in die Gründungsunterstützung durch stete Kommunikation und Interaktion, durch Zurverfügungstellen und Inanspruchnahme spezieller Dienstleistungsangebote, durch Sponsoring und ehrenamtliches Engagement.

Die Erfahrungen aus den Vorjahren aufgreifend wurde im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft der erste berlinweite Ideen- und Gründerwettbewerb "Enterprise TakeOff 03" gestartet. Mithilfe des Wettbewerbs wurde eine Vielzahl an Akteuren aus Politik, Verwaltung und Gesellschaft (Unternehmen, Verbände, Initiativen) für das Thema 'Gründungsunterstützung für junge, erwerbslose Menschen' sensibilisiert. Die so entstandenen Kommunikationsstrukturen erlauben es, auch nach Abschluss der ersten EQUAL-Förderrunde, regelmäßige Gespräche mit Berliner Senats- und Bezirksverwaltungen, mit den Berliner Arbeitsagenturen sowie der Regionaldirektion Berlin-Brandenburg und mit den neu entstandenen JobCentern zu dem entscheidendem Thema zu führen, wie ein Gründungsbegleitsystem unter den Bedingungen von SGB II und III in Berlin etabliert werden kann.

Dass es dem LOK e.V. gelungen ist, für einen geplanten zweiten berlinweiten Gründerwettbewerb alle zwölf Berliner Bezirke als Unterstützer zu gewinnen – alle zwölf in einem Boot: keine Selbstverständlichkeit für Berlin – spricht für den erfolgreichen Aufbau des Netzwerkes.



Nicht allein die Unterstützung durch öffentliche Stellen, die Rahmenstrukturen für die Gründungsunterstützung vorgeben und auch verbessern können, füllt das Netzwerk mit Leben. Das Büro für Projektberatung BWP, federführend in diesem Themengebiet, spinn die Fäden kräftig mit: Die von BWP im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg begründete und etablierte Gewerberaumbörse und Ansiedlungsberatung stand Pate für viele ähnlich strukturierte Projekte in anderen Bezirken, wo sie zu einem anerkannten Bestandteil lokaler Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung geworden ist. Mit dem Aufbau von zehn Gründerpoints und der Schaffung des 'Existenzgründerfonds Boxhagener Platz' sorgte der Partner dafür, dass die Gründungsförderung als strukturiertes Handlungsfeld im Programm 'Soziale Stadt' in Berlin etabliert wurde. Darüber hinaus fand das Thema den ihm gebührenden Platz in den Foren des Bündnisses für Wirtschaft und Arbeit Friedrichshain-Kreuzberg.

Mit seinem Mentorenprogramm ergänzte der Soziale Bildungsvereine e.V. das Unterstützungsnetzwerk um eine weitere Nuance. Die ehrenamtlich tätigen Mentoren aus dem Pool, den der Verein im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft aufbaute, alles Experten und Unternehmer aus den unterschiedlichsten Bereichen, stehen den Enterprise-Gründer/innen bei Bedarf zur Verfügung. Mit dem Transfer ihrer Fachkompetenz leisteten sie einen wichtigen Beitrag bei der Vorbereitung und Realisierung einer Vielzahl von Gründungen.



■ d) Tausendmal berührt oder Sensibilisierung von Jugendlichen für



Das Schul- und Ausbildungssystem in Deutschland behandelt das Thema Selbständigkeit als berufliche Alternative nachweislich sehr rudimentär: nicht in den Hauptschulen, nicht in den weiterführenden Schulen, nicht in der Ausbildung und im universitären Bereich ist bis auf ein paar löbliche Ausnahmen eine konkrete Vorbereitung auf die Selbständigkeit nach Studiumsabschluss nicht zu erkennen. Nach wie vor ist die abhängige Beschäftigung für diejenigen, die das Bildungssystem inhaltlich prägen, ohne Gegenmodell, unberührt davon, dass die Arbeitslosigkeit stetig steigt und eine nicht gerade geringe Anzahl von Schulabgängern ohne Ausbildungsplatz bleibt.

Jugendliche zu motivieren, selbstbestimmt und eigenverantwortlich die Lebens- und Berufswegeplanung zu gestalten und dabei die Perspektive Selbständigkeit mit zu berücksichtigen, war das Ziel der drei Akteure in diesem Arbeitsbereich.

Kooperationsbeziehungen zwischen Schule und Wirtschaft aufzubauen, wurde im letzten Jahr mit großem Medienecho von den großen Wirtschafts- und Unternehmerverbänden postuliert. Die praktische Umsetzung dieser Vorgabe leistete der Projektpartner Sozialer Bildungsverein e.V. im Rahmen seiner Möglichkeiten. Mit den ehrenamtlichen Mentoren aus dem Mentorenpool, die, wie erwähnt, auch den Gründer/innen zur Verfügung standen, ließen sich viele Schulbesuche realisieren. Kompetenz und unternehmerische Erfahrungen der Mentoren konturierten u. a. auch das Bild selbständiger beruflicher Tätigkeit. Dass die Verantwortlichen der Schulen an die Besuche die verständliche Hoffnung oder auch die Anforderung knüpften, verbindliche Zusagen über Ausbildungs- oder Praktikumsplätze zu erhalten, erschwerte

zwar die Organisation, schmälert aber nicht den Erfolg, der sich in der durchweg positiven Resonanz der Beteiligten widerspiegelt.

Als praktische Variante im Rahmen der Information über Selbständigkeit verstehen sich die Planspielwochen, die der Förderverein für arbeitslose Jugendliche e.V. mit seinem Projekt fux organisierte: Auszubildende und Arbeitslose erarbeiteten in einwöchigen workshops Businesspläne für die von ihnen entwickelten Geschäftsideen, zu denen sie am Ende der Woche von Unternehmensberatern und/oder Vertretern der InvestitionsBankBerlin ein realistisches feedback erhielten. Als Ergebnis dieser Planspielwoche, die sich in einzelne Module aufteilt, liegt ein Handbuch für die Durchführung vor, das den Einrichtungen für Berufsbildung zur Verfügung gestellt wird. Im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft hat der Förderverein das Thema Selbständigkeit als berufliche Perspektive verstärkt in seine Aktivitäten im Bereich der Berufsorientierung eingebunden.



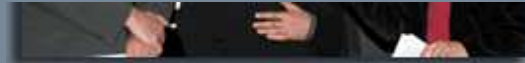
Den in Schulen durchgeführten Berufsorientierungsseminaren wurden Module hinzugefügt, die Selbständigkeit thematisierten – niedrigschwellig und den jeweiligen Bedürfnissen der Schüler/innen angepasst. Die Diskussionen auf den für die Schul- und Berufsbildung zuständigen Ebenen in Berlin und die erkennbaren Bewegungen im Bereich der Berufsorientierung, die Selbständigkeit als berufliche Alternative thematisieren, zeigen, dass auch die öffentlichen Entscheidungsträger mehr und mehr für das Thema sensibilisiert sind. Ein Umstand, zu dem die Entwicklungspartnerschaft sicherlich ein Quäntchen beigetragen hat.

Der Versuch, junge Menschen zu motivieren, junge Menschen ohne Schul- und Berufsabschluss, oftmals belastet mit häuslichen Problemen, immer aber mit finanziellen, vermeintlich oder tatsächlich benachteiligt aufgrund ihrer ethnischen Zugehörigkeit, erfordert Beharrlichkeit, Geduld und ein Angebot. Mit dem Freiwilligendienst hatte das Kolleg für Management und Gestaltung nachhaltiger Entwicklung gGmbH ein solches Angebot aufgegriffen und so gestaltet, dass die Jugendlichen ihre Stärken und Fähigkeiten (wieder) entdecken können, sie befähigt werden, ihre Lebensgestaltung eigenverantwortlich zu übernehmen.

Als Ergebnis eines solchen 'empowerments' die berufliche Selbständigkeit zu setzen, war kein formuliertes Ziel. Mittels Projektarbeit und spezieller workshops sowie themenspezifischer Qualifizierung wurde das Thema jedoch in das Realisierungskonzept des 12monatigen Freiwilligendienst-Programms fest eingebunden. Neben einzelnen Projekten, die im transnationalen und interkulturellem Kontext angesiedelt



sind und einer umfangreichen Öffentlichkeitsarbeit in Form von Präsentationen und der Produktion eines Film-Spots dokumentiert auch das erarbeitete Konzept zur Vorbereitung eines Junior-Unternehmens, dass Sensibilisierung für Selbständigkeit nicht nur ideelles Konstrukt des Projektmanagements geblieben ist.



■ Gründerbeispiel 3: Kleine Brötchen



Da steht dieser 28-Jährige mitten in seiner warmen Backstube, die braunen Augen leuchten begeistert unter dem roten Schopf und die Worte fliegen ihm nur so zu, dass ihm fast die Luft ausgeht: Dass Brot backen etwas mit Gefühl zu tun hat, sagt er - für den richtigen Teig, für die Temperatur, ja sogar für das Wetter. Dass allein, was in einem Sauerteig passiert, bis heute nicht richtig erforscht ist. Dass ein richtiges Brot bis zu einer Woche frisch bleibt und schmeckt, wenn es aus gutem Teig ist und im Steinofen gebacken. Dass seine eigenen Brötchen kleiner sind als üblich - aber genau so schwer und schmackhafter. Und dass er nun schon lange Bäcker ist und nie so backen durfte, wie er es gerne essen würde - bis vor kurzem. Da übernahmen die Kausmanns die Bäckerei in Marzahne.

Bäckerei im Nirgendwo

Marzahne in Brandenburg ist eines von diesen Dörfern, wo Häuser sich endlos an der Straße reihen und Fremde Ortskern oder Geschäfte vergeblich suchen. Die nächsten Dörfer liegen über sechs Kilometer entfernt, sind noch kleiner und nach Berlin sind es 50 Kilometer – Landstraße. Stunden fährt man da, Stunden durch Gegend, „nichts als Gegend“, schrieb der alte Fontane. Hier wird einem sofort klar, was er meinte: Felder, Waldsäume, Alleen und wieder Felder. Pro Quadratkilometer leben hier laut Statistik 5 bis 15 Personen. Aber in Wirklichkeit leben die Menschen natürlich zusammen in den Dörfern, 250 zum Beispiel in Marzahne. Strukturschwache Gegend, Arbeitslose, kaum Kaufkraft denkt da mancher. Die Kausmanns dachten anders – und erlebten etwas heute sehr seltenes: sie wurden hier gebraucht.

Heiße Steine statt warmer Luft

Zum Beispiel samstagsmorgens - da kommt es jetzt regelmäßig vor, dass die Schlange der Wartenden bis draußen auf die Dorfstraße reicht. Manche kommen auch übers Wochenende aus Berlin in die Gegend. Die kaufen bis zu 50 Brötchen – „auf Vorrat“, wie René Kausmann nicht ohne Stolz erzählt. Mitternacht aufstehen und Lage für Lage Brötchen in die Backschächte seines Steinofens schieben, heißt das für ihn. Und trotzdem ist es regelmäßig gegen neun Uhr soweit, dass Susanne Kausmann händeringend ohne Ware im Laden steht. Dann bleibt ihr nichts anderes übrig, als schon mal Bestellungen aufzunehmen für Brötchen, die gerade erst im Ofen verschwunden sind. Bis zu 2500 Stück gehen dann in wenigen Stunden raus, haben sie errechnet. Sie selber klingen noch ganz fassungslos, wenn sie davon erzählen. Dabei sind sie eigentlich die letzten, die etwas von Massenproduktion halten.



Der Ofen darf niemals ganz kalt werden

Nee, die Kausmanns machen nicht jeden neuen Affentanz fraglos mit. Das merkt man schon daran, wie er von dem alten Backofen spricht, der fast die Hälfte der Backstube einnimmt. Kausmann liebt diesen alten Braunkohle geheizten Steinofen, obwohl so etwas heute als veraltet gilt. Steinöfen brauchen Tage zum Anheizen. Moderne Elektroöfen sind da schneller und haben einen viel größeren Backraum, weil sie ohne viel Schamott und Steine auskommen. „Aber dafür produziert der Steinofen Strahlungshitze statt warmer Luft“, sagt Kausmann. Das Brot trocknet nicht aus, selbst wenn es lange backt. Und es brauche sehr viel Zeit, damit Geschmack entstehe. Stunden könnte er darüber reden. Da ist er völlig in seinem Element – seit er selber bestimmen kann, wo es langgeht.

Einer der aneckt, mit eigenem Kopf

Bis vor einem Jahr hat Kausmann noch als angestellter Bäcker gearbeitet und oft Streit mit seinem Chef gehabt. Denn der Chef wollte vor allem effektiv produzieren. Aber Kausmann war schon immer einer, der seinen eigenen Kopf hat. Er wollte backen, was er selber gerne essen würde. Immer wieder gab es Ärger. Irgendwann



wusste er: lange halte ich das nicht mehr aus. Dabei waren sie doch gerade zu dritt mit der kleinen Tochter und brauchten das Geld. Da hört er über Verwandte, dass der Bäcker in Marzahne aufhören will. „Zuerst habe ich mal meine Frau gefragt," sagt er. „Denn Arbeitsstunden dürfen Sie hier gar nicht zählen" Aber die Idee von der eigenen Landbäckerei war da.



Manchmal tut's ein Kleinkredit

Und dann hat er erst einmal mit dem alten Bäcker gebacken. „Da hat sich gezeigt, dass wir auf einer Wellenlänge sind, mit dem Backen", erzählt Kausmann. Und dann haben die beiden auf einmal alle Hände voll zu tun, müssen Informationen sammeln, potentielle Kunden zählen und Businesspläne erstellen – für die Bank. Irgendwann ist die Anschubförderung durch. Ein günstiger Kleinkredit soll reichen. „Besser erst mal kleine Brötchen backen", sagt Kausmann schmunzelnd – mit gutem Grund. Schon beim ersten Probebacken – der Laden war noch gar nicht eingerichtet und er wollte eigentlich nur den Ofen besser kennen lernen – da haben sie ihnen ihre kleinen Brötchen fast aus den Händen gerissen.



■ e) Die Sache mit dem Tellerrand oder Transnationale Koordination



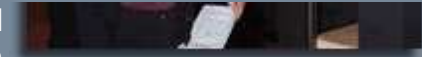
Als europaweites Programm konzipiert, ermöglichte es EQUAL all seinen Beteiligten, über den Tellerrand hinauszublicken und in Austausch mit Menschen zu treten, die außerhalb des eigenen Landes mehr oder weniger ähnliche Probleme zu lösen suchten. Unter der Verantwortung des iq Gesellschaft für innovative Qualifizierung e.V. nahm die transnationale Arbeit einen hohen Stellenwert in der Entwicklungspartnerschaft ein. Nach Auswahl der transnationalen Partner (Prince's Trust, Großbritannien; CIME, Frankreich; Réseau des Couveuses, Belgien; ETAL S.A., Griechenland) fokussierten sich die Arbeitsschwerpunkte auf die Bereiche 'Mentorensystem und Unterstützungsnetzwerk', 'Anforderungen an Unterstützungsbegleitsysteme' und 'microlending'. Jedes einzelne Teilprojekt der Enterprise-Entwicklungspartnerschaft war aufgefordert, aktiv die transnationale Arbeit mitzugestalten, sei es durch Teilnahme an den zahlreichen Zusammenreffen mit den europäischen Partnern oder durch inhaltlichen input in die einzelnen Themenfelder.

Die Arbeitsgrundlage, um länderübergreifende Empfehlungen für Methoden und Instrumente Gründungsbegleitsystem geben zu können, wurde durch die systematische Gegenüberstellung der Angebote der einzelnen europäischen Partner gelegt. Inhaltliche Ausgangsbasis für eine Vergleichbarkeit wurde das Vier-Phasen-Modell, das um eine weitere, dem Begleitsystem vorangestellte Phase ergänzt wurde. Als best-practice-Modelle für das 'Recruitment and Awareness-raising' standen die französische interaktive Multimedia-Datenbank Balise und das griechische Animatorenmodell. Das Enterprise-Profiling wurde für das Orientieren als best-practice-Modell identifiziert, das belgische Inkubatorenmodell für das Planen, die beiden Mikrofinanzierungsmodelle des Prince's Trust und von Enterprise für das Starten und schließlich das britische Mentor-Programm für das Wachsen. Anhand der getroffenen Aufteilung wurde es möglich, die Erfahrungen und aus ihm resultierende operationelle Ergebnisse der Partner auf die eigene Arbeit zu übertragen und zu erproben. In der gemeinsamen europäischen Publikation 'Business support for disadvantaged target groups – a transnational EQUAL project report' finden sich die Ergebnisse dieser transnationalen Entwicklungsarbeit.

Die europäische Dimension des EQUAL-Programms war von Anfang an Impulsgeber für die Projektverantwortlichen. Auf den regelmäßig stattfindenden EU-Treffen des thematischen Netzwerkes Gründungsunterstützung wurden die Resultate aus der transnationalen Arbeit in den Diskurs eingebracht. Darüber hinaus wurden Kontakte zu weiteren Organisationen, die in ähnlichem Kontext arbeiten, hergestellt und dort das Modell Enterprise vorgestellt. Die Anerkennung und der Bekanntheitsgrad, den Enterprise im europäischen Ausland erworben



hat, zeigt sich heute in den sich häufenden Anfragen von Projekten und Organisationen außerhalb Deutschlands ebenso wie in der Aufforderung von Seiten der EU, im Rahmen der EQUAL mainstreaming-Konferenz in Warschau den Bereich Gründungsunterstützung mit vorzubereiten und zu vertreten. Inzwischen wird Enterprise auch als EU-weites best-practice-Modell des EQUAL-Programms hervorgehoben und verbreitet.



■ f) Tue Gutes und rede darüber oder mainstreaming



Zu Beginn bereits das Ende mitzudenken, war eines der strategischen Ziele der Entwicklungspartnerschaft – nicht allein deshalb, weil das EQUAL-Programm diesbezüglich explizite Vorgaben formulierte. Für das eigene Selbstverständnis standen neben der Erprobung neuer Ideen sowie der Fortentwicklung und Professionalisierung der operationellen Arbeit auch die Sensibilisierung für das Thema Existenzgründungsförderung benachteiligter Zielgruppen weit oben auf der Prioritätenliste dessen, was im Rahmen von EQUAL zu tun war.

Zu sensibilisieren bedeutet nicht automatisch, den Holzhammer herauszuholen oder gebetsmühlenartig bestimmte Forderungen zu wiederholen. Mit einer durchdachten und gezielten Strategie lassen sich, so die Überlegungen der Entwicklungspartnerschaft, Erfolge effektiver und möglicherweise schneller erreichen. Dieser Überlegung folgend sah das Handlungskonzept für das EQUAL-Projekt die zentrale Organisation und Steuerung des mainstreamings vor – in Verantwortung des LOK e.V. Inhaltlich und personell bestand eine enge Verknüpfung dieses Querschnittthemas mit der Koordination und, nicht nur auf europäischer Ebene, mit der transnationalen Koordination der Entwicklungspartnerschaft.

Die Bereitschaft, sich über Veränderungen grundsätzlich Gedanken zu machen, setzt zweierlei voraus: ganz banal, aber entscheidend, die Kenntnis dessen, worüber eine Handlungsbedarf implizierende Diskussion zu führen wäre, und die Einsicht, dass eine Verbesserung bestehender Strukturen notwendig ist und allen Beteiligten zum Nutzen gereicht.

Mit einer breit angelegten Labelkampagne, verbunden mit dem Berliner Ideen- und Gründerwettbewerb Enterprise TakeOff 03, legte die Entwicklungspartnerschaft den Grundstein ihrer Strategie, den Bekanntheitsgrad von Enterprise einschließlich der Ziele, Methoden und Qualität zu erhöhen. Die erfolgreiche Wanderausstellung "Blickwechsel" mit dem dazugehörigen Ausstellungskatalog führte die eingeschlagene Richtung konsequent fort. Effektive Öffentlichkeitsarbeit in Form von Präsentationen, aktiver Teilnahme an Veranstaltungen unterschiedlichster Art, Messeauftritten bei der deGUT u.v.m. verdichteten die öffentliche Wahrnehmung von Enterprise mit seinem Gründungsbegleitsystem.



Parallel dazu schaltete sich die Entwicklungspartnerschaft kontinuierlich in die öffentliche Diskussion zum Thema Existenzgründungsförderung ein. Einerseits auf der bundesweiten EQUAL-Ebene durch ihr Engagement im thematischen Netzwerk "Gründungsunterstützung" und der aktiven Mitarbeit in diversen Arbeitsgruppen wie "Rechtliche Rahmenbedingungen" und "one-stop-shop", die gemeinsam mit anderen bundesweit aktiven Entwicklungspartnerschaften erste Grundlagen für Standards in der Gründungsbegleitung erarbeitet haben. Die Arbeitsgruppe "Vertikales mainstreaming" schließlich wurde als geeignete Plattform genutzt, die entwickelten Qualitätsstandards der Öffentlichkeit bekannt zu machen.



Aber auch außerhalb des 'inner circle' des deutschen EQUAL-Netzwerkes verfolgte die Entwicklungspartnerschaft ihre strategischen Ziele und setzte Zeichen: Auf der in Berlin stattfindenden Fachtagung "Innovative Konzepte der Gründerförderung" war es gelungen, Verantwortliche und Entscheidungsträger aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft mit Gründungsinitiativen und anderen Akteuren aus diesem Bereich miteinander ins Gespräch zu bringen und im Rahmen der Diskussionen eindeutige Änderungswünsche zu formulieren.

Mit der Gründung des 'Verband Deutscher Gründungsinitiativen e.V.', woran die Entwicklungspartnerschaft maßgeblichen Anteil hatte, wurden die bundesweiten Einzelaktivitäten seiner Mitglieder kanalisiert in ein gemeinsames, starkes Sprachrohr, das stellvertretend für alle Beteiligten entsprechend selbstbewusst Vorschläge und Forderungen an Politik, Verwaltung und Wirtschaft heranzutragen imstande ist.

Der hohe Bekanntheitsgrad von Enterprise und die Akzeptanz der geleisteten Arbeit auf

Landes-, Bundes- und europäischer Ebene ist evident, wie an EQUAL anknüpfende Folgeprojekte einerseits und auf der anderen Seite die Auswahl der Entwicklungspartnerschaft als eine von 50 Entwicklungspartnerschaften europaweit zur Präsentation auf der europäischen Abschlusskonferenz und die Verbreitung als best-practice-Modell des EQUAL-Programms dokumentieren. Die Sensibilisierung für das Thema Existenzgründungsförderung für benachteiligte Zielgruppen in den Köpfen der Verantwortlichen hat stattgefunden, wie sich selbstbewusst konstatieren lässt. Ob sich daraus eine Verbesserung der politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entwickeln wird, bleibt abzuwarten. Nachfolgeprojekte in Berlin, die das Erreichte sichern, die Option, über EQUAL II stärker in die Qualitätsdebatte einzusteigen sowie die Chance, die bundesweite Debatte zu den Anforderungen an eine gute Gründungsbegleitung weiterzuführen, geben Anlass zu der berechtigten Hoffnung, dass mit Ende der zweiten EQUAL-Förderperiode die Ergebnisse von Modellarbeit im Interesse von Nachhaltigkeit auch in praktische Politik umgesetzt werden.

■ Gründerbeispiel 4: Anatolische Früchte

Smyrna Kuruyemis entdeckt eine Marktlücke in Kreuzberg



Es ist so ein Laden, von dem man gleich denkt, er habe schon immer da gestanden, an der Oranienstraße, so perfekt passt er da hin, an diese quirlige Meile. Ansonsten müsste er genau so erfunden werden, mit diesen kleinen Tischen davor, mit dem langen Glastresen und den beleuchteten Auslagen, die man durch die großen Schaufenster schon von außen sieht. Ein bisschen nach Kaffeehaus sieht das aus, nach orientalischem Bazar, ein bisschen nach Feinkosthandel. "Smyrna Kuruyemis - Trockenfrüchte aus Izmir", steht auf dem großen Schild über der Tür - womit so ziemlich alles gemeint ist von Erdnüssen,

Pistazien über Bananenchips, Trockenobst bis hin zu Spezialitäten wie gerösteten Maiskörnern mit Paprikasoße oder glasierten Kichererbsen. In der Türkei gibt es das an jeder Straßenecke. Kaum zu glauben, dass erst nach Jahrzehnten türkischen Lebens in Berlin jemand darauf kam, so etwas auch hier aufzubauen.

Keine rosige Zukunft

Nicht nur Orientalen fühlen sich im Smyrna Kuruyemis bei frisch gemahlenem Mokka und Sonnenblumenkernen schnell wie zu Hause. „Jetzt gibt es schon die erste Filiale. Und eigentlich spricht nichts dagegen, auch in vielen anderen deutschen Städten zu eröffnen“, sagt die junge Frau mit dunklem Lockenkopf im Eingang, die den Laden mit ihrem Ehemann und dessen Freund gegründet hat. - Ayse Küçük heißt sie und kann es manchmal nicht glauben, dass sie wirklich solchen Erfolg haben. Denn als sie das erste Mal von der Idee gehört hat, hat sie nur lachend abgewinkt. Da war ihr Mann gerade nach Deutschland gekommen. Sie erwarteten das gemeinsame Kind und hatten kaum mehr zum leben als ihr kleines Einkommen als Sozialarbeiterin. Die Zukunft sah nicht sehr rosig aus. Wie sollte Hakan Küçük Arbeit finden - zumal in diesen Zeiten?

„Jetzt spinnen die total“

In der Türkei hatte Hakan Küçük sich in einer Rösterei hochgearbeitet, von der Arbeit am Ofen über den Verkauf bis zum Wareneinkauf. Aber in Deutschland, wo er nicht einmal die Sprache richtig beherrschte? Er versucht es auf dem Bau. Da gibt es nur Schwarzarbeit. Und auf der Sozialhilfe will er auch nicht sitzen bleiben. Aber eines Tages kommt er überglücklich mit einem Freund nach Hause. Beide sind ganz begeistert von der Idee, eine Firma zu gründen. Sie erzählen davon, dass man jede Menge Unterstützung und günstige Darlehen bekommt. ‚Jetzt spinnen die total‘, ist das erste, was Ayse Küçük denkt. Aber sie macht doch erst einmal mit, nimmt sich vor, darauf zu achten, dass das alles auch Hand und Fuß hat. „Das kann nur hier, zwischen Oranien- und Heinrichplatz etwas werden“, lautet ihre erste Forderung.



Harte Nüsse

Und dann versuchen die Küçüks, ihre Chancen einzuschätzen, lassen sich immer wieder beraten, zählen potentielle Laufkundschaft auf der Straße. Wie viele würden wirklich einkehren, wie viel Geld würden sie ausgeben? Was kostet der Einkauf? Da kennt sich Hakan Küçük ja aus. Er hat ja noch die ganzen Kontakte

zu den Lieferanten in der Türkei. „Erst ganz allmählich habe ich begonnen, Vertrauen zu schöpfen," sagt Ayse Küçük heute. Die Banken stellen Gelder in Aussicht. Und dann kommen die wirklich harten Nüsse. Die Zusagen für Geld und Kredite brauchen länger als sie gedacht hatten. Doch die Zeit läuft und die Ladenmiete frisst das schmale Budget weg. „Irgendwann hatten wir gar nichts mehr", erzählt sie. Eltern und Verwandte müssen aushelfen - irgendwie geht es weiter. Quälende Monate sind das, in denen sie irgendwann erwägt, nebenher auch noch zu jobben. Dann kamen sie doch noch - die Zusagen für das Geld. Aufatmen.

Guter Rat



„Wir dachten, wir hätten alles exakt durchkalkuliert. Und trotzdem hatten wir eine Durststrecke von fast einem Jahr, weil eben nicht alle Fristen eingehalten wurden und wir für den Start fast doppelt soviel Kapital gebraucht haben wie vorher berechnet," sagt Ayse Küçük und nimmt ihre kleine Tochter auf den Arm, die gerade nach dem Teller schnappt - den mit Nüssen und gerösteten Körnern natürlich. „Alles mehrfach auf Schadstoffe kontrolliert", lacht die Mutter. „Und schauen Sie mal die Pistazien hier. Die kommen aus Antep in Südanatolien, da bleiben sie traditionell am Baum, bis sie sich von selber öffnen - dann sind sie erst wirklich gut."

■ C. Aus der Traum oder Es hat sich gelohnt

Gesagt ist nun alles. Fast alles. Der Dank fehlt noch. Danke also an alle, die in den letzten drei Jahren an der Umsetzung der hochgesteckten Ziele mitgewirkt haben. Es war nicht immer einfach und es ist nicht alles erreicht worden. Einiges ist liegen geblieben oder über Bord geworfen worden, einiges muss noch einmal neu angepackt werden. Aber es hat Spaß gemacht und die Ideen aus der Anfangszeit, die heute aufgrund des Engagements der Entwicklungspartnerschaft Realität geworden sind, machen doch ein wenig stolz.

