

Kapitel 11

Arbeiten in Coworking-Räumen – Das soziale und wirtschaftliche Engagement der europäischen Jugend

Marko Orel

EINLEITUNG

Jurij Lozic ist ein junger Slowene Ende zwanzig. Er entdeckte die Fixed Gear-Fahrräder während seines Studiums des Industriedesigns in Ljubljana und war rasch fasziniert von diesen einzigartigen Rädern. 2008 nahm er an einem sechsmonatigen Austauschprogramm in Mailand, Italien, teil. Während er dort lebte, baute er sein erstes Fixed Gear-Rad und stellte sehr schnell die Notwendigkeit eines leichten, einfachen und abnehmbaren Radschutzbleches fest. Bei einer Marktrecherche erkannte er bald, dass es so etwas auf dem Markt nicht gab und beschloss, selber ein Schutzblech zu entwerfen. Eine originelle Idee war geboren. Während er sein neues Produkt entwarf, kam er in Kontakt mit einem örtlichen Polypropylen-Hersteller und erstellte sein erstes abnehmbares, aufrollbares Fahrradschutzblech, das er einfach Musguard nannte. Jurij erkannte das Potenzial seines Produktes, verfügte aber nicht über die Mittel, seine Idee in großem Umfang umzusetzen.

Es vergingen mehrere Jahre und Jurij, der nun sein Studium abgeschlossen hatte, war bereit für seine berufliche Karriere. Tatsächlich war er aber nur einer von vielen mit dem gleichen Ehrgeiz. Slowenische Design-Firmen für besondere Produkte stellten zu dieser Zeit niemanden ein und, Jurij, mit der Aussicht auf eine unerfreuliche Arbeitslosigkeit, beschloss, sich als freiberuflicher Designer zu versuchen. Ende 2012 nahm er an Veranstaltungen für Gelegenheitsarbeit – so genannte Jellies – teil, die von der örtlichen Coworking-Initiative im Kulturzentrum von Ljubljana organisiert wurden, wo er verschiedene junge Fachkräfte aus unterschiedlichen Berufssparten traf: Eventmanager, IT-Entwickler und Musiker.

Sie trafen sich ein- bis zweimal pro Woche, da sie keine festen Räumlichkeiten hatten; Ljubljanas Kulturzentrum bot ihnen nur dann einen Arbeitsraum an, wenn es keine Konzerte und anderen Kulturveranstaltungen organisierte. In Folge einer erfolgreichen Zusammenarbeit und neu gegründeter Netzwerke von Freiberuflern versuchte die oben genannte Coworking-Initiative, Gelder für einen dauerhaften Arbeitsraum zu sammeln – der erste Coworking-Raum in Ljubljana. Coworking-Räume sind, kurz gefasst, Arbeitsräume, häufig mit Café-ähnlichen Bibliotheks- oder Galerieelementen versehen, in denen Mitglieder arbeiten und eine Gemeinschaft bilden können, die gemeinsame Werte teilt und durch die Zusammenarbeit Synergien freisetzen. Jurij erkannte rasch, dass die Menschen, die in einem gemeinsamen Arbeitsumfeld arbeiten, Ideen an den anderen Mitgliedern testen, Kaffee zusammen trinken und Einführungen oder Empfehlungen für ihre Geschäftsideen mitteilen. Zu dieser Zeit erinnerte er sich an sein Schutzblech und stellte die Ideen den anderen vor. Erstaunt über das einfache und clevere Produktdesign, vereinten sie ihre Stärken und begannen, den europäischen Markt zu erkunden. Gut unterrichtet über die wirtschaftliche Situation in Slowenien, wo hochriskante Investitionen nahezu eingestellt worden waren, suchten sie nach einem anderen Weg, um an das dringend benötigte Anfangskapital zu gelangen und beschlossen letztendlich, kleine Beträge von vielen Einzelpersonen zu nutzen, um die kleine Produktion und den Vertrieb des Musguard zu finanzieren. Dieser Ansatz, inspiriert durch die Crowdsourcing-Philosophie, wird auch Crowdfunding genannt.

Üblicherweise werden Finanzierungskampagnen und ihre jeweiligen Transaktionen über das Internet durchgeführt, über spezielle Internetplattformen für Crowdfunding – Jurij und seine Kollegen entschieden sich für Kickstarter, eine Plattform für die Finanzierung kreativer Projekte, als Medium für den anfänglichen Start des Produktes. Das Team begann, an einer Marketingstrategie zu arbeiten, mit Werbematerialien in Form von Videos, Musik und Text. Schließlich, im Mai 2013, wurde die Kickstarter-Kampagne genehmigt und erfolgreich gestartet. In weniger als einem Monat hatte das Projekt über 40 000 Euro gesammelt, was bedeutete, dass Jurij endlich seine Idee in die Tat umsetzen konnte. Eine Erfolgsstory? Definitiv. Aber ohne die Gemeinschaft, die ihr Wissen, ihre Erfahrung und ihre sozialen Kontakte beitrug, lägen die Pläne für das Musguard wahrscheinlich immer noch in Jurij's Schublade.

IN ZEITEN DER KRISE

Die europäische Schuldenkrise, die im Jahr 2008 begann, hatte weitreichende negative Auswirkungen auf die europäische Bevölkerung, besonders auf die jungen Menschen in der Europäischen Union. Die neuste Forschung, die von Eurostat (2013) durchgeführt wurde, zeigt, dass Mitte 2013 die Jugendarbeitslosenraten (Personen zwischen 15 und 24 Jahren, sowohl Studierende als auch Jugendliche ohne Ausbildung) höher als die Arbeitslosenraten für andere Altersgruppen waren. Noch besorgniserregender sind die Zahlen, die die Arbeitslosenzahlen in einzelnen Ländern Europas zeigen. Es gibt nur drei Staaten in der Europäischen Union – Deutschland, Österreich und die Niederlande – mit einer Jugendarbeitslosenrate unter 10%. Andererseits haben wir auch Staaten wie Griechenland, Spanien, Portugal, Italien, die Slowakei und Irland mit einer Jugendarbeitslosenrate über 30%. Betrachtet man sich die europäischen Zahlen genauer, so erkennt man, dass die höchste Arbeitslosenrate bei jungen

Menschen mit Grundschulbildung oder darunter besteht. Aber auch eine höhere Bildung ist keine Garantie für einen Arbeitsplatz. Die neusten Statistiken zeigen, dass nahezu jeder Zehnte junge Hochschulabsolvent sechs Monate nach seinem Abschluss noch arbeitslos sein würde und dass Europa bei der Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit gescheitert ist (Spiegel 2013).

Dies zeigt, dass ein Abschluss von einer renommierten Universität mit überdurchschnittlichen Noten nicht notwendigerweise eine Beschäftigung nach Abschluss des Studiums garantiert. In vielen Fällen dauert es nicht nur Monate, sondern Jahre, bevor Hochschulabsolventen ihre erste Beschäftigung finden. Viele junge Menschen haben protestiert und haben aktiv begonnen, über die Steigerung ihrer Vermittelbarkeit nachzudenken. Wenn man keine Vollzeitbeschäftigung (oder sogar in vielen Fällen Teilzeitbeschäftigung) findet, warum nicht über das Schaffen einer Stelle nachdenken? Wie kann Europa zu diesem Thema beitragen und die steigende Jugendarbeitslosigkeit bekämpfen? Europa und die Welt, wie wir sie kennen, verändern sich rasant, und wir treten in eine neue Phase der Gesellschaft. Fragen der Vermittelbarkeit, zusammen mit anderen Faktoren, wie z. B. die Auswirkungen der digitalen sozialen Revolution, verwirren uns, sie helfen uns aber auch, Individualismus beiseite zu schieben und erneut die Grundlage jeder Gesellschaft zu finden – Geselligkeit, einer der Kernwerte, der eine wichtige Rolle in den meisten Aspekten unseres Lebens spielt, sowohl als Ursache als auch als Wirkung (Shirky 2008: 14). Hier hinterlässt die Sozialwirtschaft ihre Spuren. In den letzten Jahren haben die staatlichen und privaten Sektoren eine Bandbreite sich rasant verändernder Gemeinschaftsaktivitäten aufgegriffen. Wir können von Sozialwirtschaft sprechen, wenn wir unterschiedliche Gemeinschaften mit ihren Ansichten über soziale und wirtschaftliche Anforderungen kombinieren. Ein Bericht über die Sozialwirtschaft, 2007 durch das CIRIEC (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) verfasst und der die neuste Aktualisierung Ende 2012 einschließt, skizziert die Rolle der Sozialwirtschaft mit den folgenden Worten:

Die Sozialwirtschaft hat nicht nur ihre Fähigkeit unter Beweis gestellt, einen wirksamen Beitrag zur Lösung neuer sozialer Probleme zu leisten, sie hat auch ihre Stellung als notwendige Institution für ein stabiles und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, für fairere Einkommen und eine fairere Verteilung des Reichtums, für das Abstimmen der Dienste an den Bedürfnissen, für die Steigerung des Werts wirtschaftlicher Aktivitäten, die sozialen Bedürfnissen entsprechen, für die Korrektur der Ungleichheiten auf dem Arbeitsmarkt und, kurz gesagt, für die Vertiefung und Stärkung der Wirtschaftsdemokratie gestärkt.

(CIRIEC 2012: 16)

Dieser Bericht enthält eine Vergleichs- und Konzeptionsstudie über die Situation im Hinblick auf die Sozialwirtschaft in der Europäischen Union und erörtert in gewissem Umfang deren entstehende Politik zu diesem Thema. Wie kann es sein, dass seit Beginn des neuen Jahrtausends die Wirtschaftssysteme in Europa wissensintensiver geworden sind, aber gleichzeitig die soziale Ungleichheit, sowohl in als auch zwischen den Staaten, steigt? (Archibugi und Lundvall 2002).

Europa 2020, eine 10-Jahres-Strategie der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2010, hat mehrere Prioritäten angeführt, die dazu beitragen sollen, die Europäische Union aus der Krise zu führen und hat das Unternehmertum und die Selbständigkeit als Schlüsselfaktoren für das Erreichen eines klugen, nachhaltigen und inklusiven Wachstums benannt. Das Unternehmertum als Schlüsselfaktor für die Schaffung von Arbeitsplätzen wird auch von Initiativen wie „Agenda for New Skills and Jobs, Youth on the Move – Initiatives on Education and Employment and European Platform against Poverty and Social Exclusion“ aufgegriffen. Diese Initiativen sollen jungen Europäern, i.e. Studenten und jenen mit einer geringeren Qualifikation, sowie der Allgemeinheit und den nationalen politischen Entscheidungsträgern zeigen, dass das Unternehmertum eine der Wege für arbeitslose Jugendliche ist, ihren eigenen Arbeitsplatz zu schaffen. So erklärt die Europa 2020-Strategie: „Die Schaffung von Arbeitsplätzen durch die Gründung und Konsolidierung neuer Unternehmen spielt eine Schlüsselrolle bei der Erlangung der Ziele von Europa 2020: eine signifikante Zahl neuer Stellen in der Europäischen Union werden durch neu gegründete Firmen geschaffen und nahezu 85% dieser Stellen entstehen in Mikrofirmen.“ (Europäische Kommission 2010: 4).

Die EU ist aber noch weit davon entfernt, ihr ganzes Potenzial in dieser Frage zu nutzen. Eine der größten Hürden für die Gründung von Unternehmen war bisher der fehlende Zugang zu Investitionen, was sich durch die bestehende Wirtschaftskrise noch verschärft hat. Die intensive Verknüpfung unterschiedlicher beruflicher Profile könnte die Schaffung innovativer Startup-Firmen erleichtern, frische Ideen generieren und die europäische Wirtschaft ihr ganzes Potenzial entfalten lassen.

DIE RÜCKKEHR ZUR GEMEINSCHAFT

Ende Mai 2013 waren Frankreich und Deutschland die ersten beiden EU-Mitgliedstaaten, die ihre Pläne zur Einführung eines „New Deal“ für Europas jugendliche Stellensuchenden verkündeten – ein Programm, das die Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit auf dem Kontinent zum Ziel hat. Der Plan ist ausgefeilt und komplex, aber seine Grundlage ist ein bereits getestetes Modell, das von der US-amerikanischen Regierung während der Weltwirtschaftskrise in den 1930er Jahren eingesetzt wurde. In den kommenden Jahren planen Frankreich und Deutschland, einen von der Europäischen Union zugesicherten Kredit in Höhe von 6 Mrd. Euro einzusetzen, um Ausbildungsplätze zu finanzieren, Kredite für kleine und mittlere Unternehmen bereitzustellen und die Mobilität zwischen den Mitgliedstaaten zu fördern (Euronews 2013). Die Europa 2020-Strategie wird heute als einer der Wege für die arbeitslose Jugend erkannt, einen Arbeitsplatz oder eine Selbständigkeit durch die Gründung kleiner Firmen zu bekommen.

Wie aber können diese Unternehmen gegründet werden? Einerseits haben wir zahlreiche junge Fachkräfte, die über ein reichhaltiges Wissen in bestimmten Bereichen verfügen. Andererseits haben wir eine globalisierte, technologisch zivilisierte Gesellschaft, in der die Technologie die Welt unpersönlich und distanziert gemacht hat. In den letzten zwei Jahrzehnten ist die Welt, wie wir sie kennen, immer individualisierter geworden. Aber unsere nie endende Suche nach Fortschritt und Expansion kann dazu beitragen, dass Modernisierung und Technologie – im Hinblick auf Kommunitarismus – auch viele positive Aspekte hat.

Jackson (2013: 3) bietet eine gut formulierte Zusammenfassung der aktuellen Situation:

„Wir leben in einer Informationsgesellschaft, auf dem Höhepunkt der Wissenswirtschaft, in der unser Know-how ebenso eine wirtschaftliche Ressource ist, wie unsere Arbeitskraft; die erste Generation der Digital Natives kommt auf den Arbeitsmarkt; der globale Stellenmarkt ist jeden Tag in den Nachrichten und die Hälfte aller Universitätsabsolventen findet keinen Job. Wir halten diese neuen erstaunlichen Instrumente für den Austausch und die Kommunikation in unseren Händen; das mobile Internet und die Cloud. In den letzten Jahren haben wir aufgrund der Effizienz des Peer-to-Peer-Austauschs in unserer vernetzten Welt den Aufstieg von Collaborative Consumption (Kokonsum) erlebt. Bis 2015 wird, so ein Bericht des IDC von Januar 2012, die mobile Arbeitsbevölkerung weltweit 1,3 Mrd. erreicht haben, was 37,2% der gesamten Arbeitskräfte entspricht“.

Eine Lösung könnte in der Wiedereinsetzung der Gemeinschaft (sowohl lokal als auch weltweit) und der verstärkten Zusammenarbeit von Einzelpersonen liegen. Erinnern wir uns an Jurij's Erfolgsgeschichte und seine Zusammenarbeit mit anderen jungen Fachkräften, als er seine Geschäftsidee umsetzte. Jurij war (und ist dies immer noch) ein talentierter Industriedesigner, aber ihm fehlte das Wissen über das Erstellen von Marketingstrategien, Webseiten und das Starten von Crowdfunding-Kampagnen. Natürlich kann man anführen, er hätte einfach verschiedene Fachleute beauftragen können, aber hätte er dies ohne ausreichende finanzielle Unterstützung gemacht? Als Jurij seine neuen Kollegen auf einer der Jelly-Veranstaltungen fand, hat er nicht nur aus dem Pool an jungen Talenten geschöpft, sondern auch etwas anderes gefunden, i.e. eine Gemeinschaft junger Fachleute, deren Ideen auf dem Austausch von Wissen, Fachkenntnissen und anderen Ressourcen basieren. Sie heben die Sozialwirtschaft auf eine neue Ebene und vermischen sie mit der innovativen wissensbasierten Wirtschaft, einfach indem sie sich selbst organisieren und ihre Bemühungen auf ein System von Werten und Überzeugungen basieren, das uns zu den Wurzeln der Gesellschaft zurückführt: zur Gemeinschaft.

Shirky (2008: 14-15) beschreibt die Gemeinschaft mit einfachen Worten:

„[Gemeinschaft] ist nicht nur das Produkt einzelner Mitglieder; es ist auch das Produkt ihrer vorhandenen Gruppen. Die Gesamtheit der Beziehungen unter den Einzelnen und Gruppen, unter den Einzelnen einer Gruppe und zwischen den Gruppen bilden ein Netzwerk von erstaunlicher Komplexität. Wir haben uns für unser Überleben immer auf die Gruppe verlassen; selbst vor der Erfindung der Landwirtschaft erforderten das Jagen und Sammeln koordiniertes Arbeiten und eine Arbeitsteilung“.

Die europäische Jugend versucht zu überleben. Viele haben bereits erkannt, dass es ihnen in einer Gruppe besser geht und sie schauen nach Gleichgesinnten, nicht nur innerhalb der nationalen Grenzen, sondern darüber hinaus auf transnationaler Ebene. Wie könnte die Europäische Union den Prozess der spontanen Netzwerkarbeit zwischen verschiedenen jungen Fachleuten beschleunigen und diese ermutigen, kleine Unternehmen zu gründen? Eine Lösung könnte in Sicht sein.

DIE ENTSCHEIDUNG, NICHT ALLEINE ZU ARBEITEN

In den letzten zwei Jahren hat das Coworking eine Blüte erlebt und ist zu einem globalen Phänomen geworden. Im Wesentlichen stellt das Coworking eine gezielte Entscheidung dar, nicht alleine zu arbeiten. Es ist eine moderne Arbeitsweise für Unternehmer, selbständig arbeitende Individuen und andere Fachleute, die durch die heutigen sozioökonomischen Faktoren ermutigt werden, sich dauerhaft oder vorübergehend den Arbeitsraum mit anderen zu teilen, entweder aus verwandten oder vollständig anderen Arbeitsbereichen. Coworking ist mehr als nur ein gemeinsam genutzter Raum – es ist eine Philosophie, die das spontane Netzwerken von Fachleuten mit verschiedenen Profilen und Interessen fördert (z. B. Ingenieure, Journalisten, Grafikdesigner, Projektmanager, etc.). Die Coworking-Umgebung hat unmittelbaren Einfluss auf die sozialen und betrieblichen Interaktionen unter den Beteiligten und betont die psychologische und soziale Bedeutung dieser Interaktionen. Laut Botsman und Rogers (2011: 169): „Coworker beschreiben das, was ihr gemeinsamer Arbeitsraum bedeutet, nicht in pragmatischen Begriffen, sondern mit emotionalen Begriffen, wie Interaktionszentrum oder Bruderschaften des gemeinsamen Interesses. Die Räume selbst unterscheiden sich im Hinblick auf Leistungen und Kultur, aber sie basieren alle auf dem Kombinieren der besten Elemente eines Cafés (sozial, energetisch, kreativ) und die besten Elemente des Arbeitsplatzes (produktiv, funktional).“ Damit ermutigt diese Art von Umgebung Innovationen und stellt eine vielversprechende Lösung dar, um die Wirtschaft zu beleben und eine bessere Gesellschaft zu schaffen.

Denn in einem Coworking-Raum „begegnen sich die Mitglieder während des Tages und auf wunderbare Weise kommt es durch das gemeinsame Erörtern und das Brainstorming zu einer Fusion von Ideen, von denen alle profitieren“ (DeGuzman und Tang 2011: 9). Wir können sagen, diese Art von Umgebung generiert eine Gesellschaft mit einer Denkweise, die auf der Crowdsourcing-Philosophie basiert. Die Werte des Crowdsourcing treiben den Marktwert einst hochpreisiger professioneller Produkte und Dienstleistungen nach unten, was den jungen Fachleuten ermöglicht, auf dem Markt zu konkurrieren, vorwiegend mit Spitzenleistungen und Spitzenprodukten. Daher ist in jedem Coworking-Raum das soziale Engagement in einer Gemeinschaft gleichgesinnter Menschen das wichtigste Element.

Coworking-Räume in der Europäischen Union werden sehr häufig von jungen Menschen genutzt, die unabhängig arbeiten und die an die gemeinsame Zusammenarbeit, den Austausch von Ideen, Kompetenzen und Informationen glauben. Sie teilen die Idee, dass Individuen, die sich einen Arbeitsraum teilen, sich einer größeren Produktivität erfreuen, eine größere Kreativität in ihrem Arbeitsprozess erleben und mit ihren Produkten oder Dienstleistungen erfolgreicher auf dem Markt sind.

Einige der am besten entwickelten Coworking-Räume in Europa finden sich in Berlin, London, Paris und Prag und sie haben mehrere Hundert Mitglieder aus aller Welt. Wir werden Zeugen immer stärker transnational ausgerichteter Kooperationen, die unmittelbare Folge der Netzwerkarbeit junger Unternehmer sind, die selbständig und Fachleute sind, die in verschiedenen Coworking-Räumen gearbeitet haben oder arbeiten. Da wir in eine neue Phase der Gesellschaft eintreten, muss sich die europäische Jugend an die gegenwärtige wirtschaftliche Situation anpassen und die

Suche nach dem Traumjob aufgeben – sie müssen ihn selber kreieren. Coworking folgt dem Motto „für die Menschen durch die Menschen“ und bietet alle Ressourcen, die dafür erforderlich sind.

SCHLUSSBEMERKUNGEN

Coworking ist eine moderne Art des Arbeitens für Unternehmer, Selbständige und andere Berufstätige, die ihren Arbeitsbereich mit anderen teilen, um Netzwerke zu schaffen, die als Grundlage für neue Start-up-Unternehmen dienen. Seit der europäischen Schuldenkrise sehen sich viele junge Menschen mit einer hohen Arbeitslosigkeit konfrontiert. Aus diesem Grund haben viele junge Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund begonnen, kleine Gemeinschaften zu bilden, auf der Grundlage einer Denkweise des Teilens und der gegenseitigen Hilfe, während sie ihre Geschäftsideen umsetzen. Da viele dieser jungen Fachleute selbständig sind und in ihren Arbeitsprozessen neue Technologien einsetzen, sind sie extrem flexibel und können an unterschiedlichen Orten arbeiten. Aufgrund dieser Tatsache besteht die Notwendigkeit für einen physischen Raum mit einem angewandten Modell, der das spontane Netzwerken zwischen Fachleuten mit den verschiedensten Arbeitsprofilen fördert.

Durch das Etablieren weiterer Coworking-Räume in der Europäischen Union, insbesondere in den Hauptstädten ihrer Mitgliedstaaten, erhält die europäische Jugend die Umgebung, um sich in Zusammenarbeit mit jungen Fachleuten aus verschiedenen Bereichen aktiv einzubringen und um die positiven Ergebnisse der sozialen und innovativen wissensbasierten Wirtschaft zu verfolgen.

BIBLIOGRAFIE

Archibugi, D., Lundvall, B. (Hrsg.) (2002), *The Globalizing Learning Economy*, Oxford University Press, Oxford.

Botsman, R., Rogers, R. (2010), *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, HarperCollins, London.

Brafman, O. (2008), *The Starfish and the Spider: the Unstoppable Power of Leaderless Organisations*, Portfolio Trade, London.

CIRIEC (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) (2012). Verfügbar unter: www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article420 (aufgerufen am 26.8.2013).

DeGuzman G., Tang, A. (2011), *Working in the UnOffice: A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses, and Nonprofits*, Night Owls Press, San Francisco.

Eurostat (2013), „Statistical information for unemployment“. Verfügbar unter: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics (aufgerufen am 26.8.2013).

European Commission (2010), „Europe 2020“. Verfügbar unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> (aufgerufen am 26.8.2013).

Euronews (2013), France, Germany seek ‚New Deal‘ for Europe’s youth. Verfügbar unter: www.euronews.com/2013/05/28/france-germany-seek-new-deal-foreurope-s-youth/ (aufgerufen am 26.8.2013).

Jones D., Sundsted T., Bacigalupo, T. (2009), I’m Outta Here: How coworking is making the office obsolete, Notan MBA Press, Austin.

Keen, A. (2012), Digital Vertigo: How Today’s Online Social Revolution Is Dividing, Diminishing, and Disorienting Us, St. Martin’s Press, New York.

Ries, E. (2011), The Lean Startup: How Today’s Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business, New York.

Shirky C. (2009), Here comes everybody, Penguin Books, New York.

Spiegel (2013), „Jobless Youth: Europe’s Hollow Efforts to Save a Lost Generation“. Verfügbar unter: www.spiegel.de/international/europe/europe-failing-to-combat-youth-unemployment-a-900621.html (aufgerufen am 26.8.2013).