



IZA

IZA Research Report No. 61

## **Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“**

Marco Caliendo (University of Potsdam)  
Alexander Kritikos (DIW Berlin)  
Steffen Künn (IZA)  
Christian Loersch (University of Potsdam)  
Helmut Schröder (infas)  
Holger Schütz (infas)

May 2014

## **Abschlussbericht zum Projekt**

# **Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeits- losigkeit“**

### **Forschungsverbund**

Universität Potsdam  
Prof. Dr. Marco Caliendo  
Christian Loersch  
Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA)  
Dr. Steffen Künn  
Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin)  
Prof. Dr. Alexander Kritikos  
infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft  
Dr. Helmut Schröder  
Dr. Holger Schütz

### **Kontakt**

Prof. Dr. Marco Caliendo  
Universität Potsdam  
Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftsforschung  
August-Bebel-Str. 89  
14482 Potsdam  
Telefon: 0331/ 977-3225  
Fax: 0331/ 977-3210  
Email: [caliendo@empwifo.uni-potsdam.de](mailto:caliendo@empwifo.uni-potsdam.de)  
[www.uni-potsdam.de/empwifo](http://www.uni-potsdam.de/empwifo)

Potsdam, den 17. Oktober 2013

Dieser Forschungsbericht wurde im Auftrag des  
Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie  
und des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales,  
in Kooperation mit der Kreditanstalt für Wiederaufbau, erstellt.

## **Executive Summary**

Mit den Programmen „Gründercoaching Deutschland“ (GCD) und „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“ (GCD-AL) wenden sich das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) sowie das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) an in Deutschland tätige Unternehmerinnen und Unternehmer in der Start- und Festigungsphase, die für sich den Bedarf an der Betreuung ihrer unternehmerischen Aktivitäten durch einen Coach erkannt haben. Um entsprechende Coachingleistungen für diese Zielgruppe finanzierbar zu machen, bezuschussen die beiden Ministerien mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds die Honorierung von Coaches mit Maximalbeträgen zwischen 3.000 und 4.500 Euro, die anteilig an der Honorarvereinbarung zwischen Gründer und Coach direkt an den Coach ausgezahlt werden. Zielsetzung dieser Programme ist es, die Erfolgsaussichten und die Bestandsfestigkeit von Existenzgründungen zu erhöhen.

Die beiden Programme wurden im Herbst 2007 bzw. im Herbst 2008 gestartet. Im April 2011 erfolgte eine grundlegende Reform der beiden Programme. Die Änderung der Richtlinien verfolgte grundsätzlich drei Ziele: eine Entbürokratisierung des Antragsprozesses, eine Reduzierung des Programmmissbrauchs sowie eine Steigerung der Programmeffektivität. Die Änderungen können Auswirkungen in verschiedenen Dimensionen haben, z.B. in Bezug auf die Selektion in die Programme, deren Effektivität und Nachhaltigkeit sowie die Zufriedenheit der Teilnehmer/innen. Es wird hier explizit darauf hingewiesen, dass die vorliegende Evaluation die Effektivität der beiden Programme in ihrer ursprünglichen Ausgestaltung untersucht, d.h. vor der Reform im April 2011, und daher keine Aussagen über die Effektivität der Programme in ihrer jetzigen Form zulässt. Zur Beurteilung der vorgenommenen Änderungen und deren Einfluss auf die Programmeffektivität wäre die Untersuchung der reformierten Programme jedoch auch sinnvoll. Hierzu wurde dem Auftraggeber ein gesondertes Angebot unterbreitet. Der Auftraggeber hat sich jedoch gegen die Durchführung der Untersuchung entschieden.

Das Konsortium (Universität Potsdam, IZA Bonn, DIW Berlin und infas) hat nun im Auftrag der beiden Ministerien die Nutzung der Angebote und die Auswirkungen des Coachings auf die weitere Entwicklung der geförderten Gründer/innen untersucht. Es sei noch einmal betont, dass sich diese Untersuchung ausschließlich auf die erste Phase der beiden Programme bis zum Ende des Jahres 2010 bezieht. Der vorliegende Abschlussbericht fasst die gewonnenen Ergebnisse im Rahmen dieser Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ (GCD) und „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“ (GCD-AL) zusammen. Im Hinblick auf die Auswirkungen der Reform der beiden Programme im Jahr 2011 können insofern nur erste Einschätzungen gegeben werden.

### *Theoretische Überlegungen zum Gründungsprozess und der Wirkungsweise von Coaching*

Die Evaluation der beiden Programme zum Gründercoaching erfordert zunächst ein grundlegendes Verständnis für den prozessualen Charakter von Gründungen. Dadurch wird es systematisch möglich, Wirkungsweisen eines Gründercoachings zu analysieren und die Wirkung der beiden Programme zu beurteilen. Dazu werden ein Überblick über die Komplexität von Gründungsprozessen gewährt und idealtypische Gründungsprozesse vorgestellt, die in sieben coachingrelevante Phasen (von der Gründungsidee bis zur Festigungsphase) unterschieden werden. Darüber hinaus diskutieren wir mögliche Einflussfaktoren, die im Verlauf von Gründungsprozessen getroffene Entscheidungen beeinflussen können. Die wichtigsten Einflussfak-

toren sind die typischen sozio-ökonomischen Variablen (wie Alter und Geschlecht), die Ausprägungen von Persönlichkeitsmerkmalen, die mit unternehmerischen Aktivitäten in Verbindung stehen, sowie verschiedene Humankapitalvariablen (wie Schulabschluss und berufliche Ausbildung) und vorherige Arbeitserfahrungen, die für eine selbständige Tätigkeit relevant sind. Aus diesem Überblick lässt sich zunächst ableiten, dass Personen, die sich zur Gründung einer eigenen Unternehmung entscheiden, ganz bestimmte Kenntnisse und Fähigkeiten entwickeln müssen. Insbesondere müssen sie in der Lage sein, verfügbare Handlungsoptionen in ihrem Gründungsprozess zunächst zu erkennen und später diejenigen Optionen zu wählen, mit denen ihre Unternehmung möglichst erfolgreich am Markt platziert werden kann.

Auf dieser Basis lassen sich systematisch Aufgaben für Coaches ableiten. Zwingende Voraussetzung für ein Coaching mit gesicherter Qualität ist ein Kontextmodell, das sich an den optimalen Gründungsprozessen orientiert und unterschiedliche Ausprägungen von Persönlichkeitscharakteristika berücksichtigt. Coaches stehen vor der Aufgabe, mögliche Defizite im Gründungsprozess durch Soll-Ist-Vergleiche der bislang geleisteten unternehmerischen Tätigkeiten zu identifizieren und Gründer/innen einer Stärken-Schwächen-Analyse zu unterziehen. Darauf aufbauend sollten sie gemeinsam mit den Gründern die nächsten unternehmerischen Schritte so gestalten, dass die wichtigsten Zielsetzungen der jeweiligen unternehmerischen Tätigkeit besser realisiert werden können. Um das Ziel eines wirkungsvollen Coachings zu erreichen, ist es weiterhin ratsam, die Coachingprozesse einem bestimmten schrittweisen Ablauf folgen zu lassen, der auch die Gründer/innen durch die aktive Bearbeitung von vereinbarten Zwischenschritten aktiv einbindet.

Diese schrittweise Abfolge von Aktivitäten bedeutet gleichzeitig, dass es für eine erfolgreiche Beratung eines zweiseitigen Prozesses bedarf. Aus der Analyse wird klar, dass es zum erfolgreichen Abbau möglicher Defizite in einer Unternehmung zum einen eines gut ausgebildeten Coaches mit einem klaren, kontextbezogenen Beratungsansatz bedarf, der in der Lage ist, unternehmerische Fähigkeiten durch Coaching und Beratung weiter zu entwickeln. Es bedarf zum anderen Beratbarkeit und Lernfähigkeit auf Seiten der Gründer/innen, die in der Lage sein müssen, ihr eigenes Handeln zu reflektieren. Coaching und Beratung sind vielschichtige Vorgänge, die auch von der Motivation und vom Anspruchsniveau der Gründer/innen an sich selbst beeinflusst werden.

#### *Beschreibung der Teilnehmerstrukturen und komparative Analyse mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen*

Die Beschreibung der Teilnehmerstrukturen erfolgt auf Basis der KfW-Monitoringdaten mit dem Ziel, wesentliche Unterschiede zwischen den beiden Programmvarianten GCD und GCD-AL aufzuzeigen, sowie Entwicklungen der Programmeintritte über die Zeit zu analysieren. Dabei zeigt sich, dass beide Programme grundsätzlich unterschiedliche Personengruppen anziehen und GCD-AL Teilnehmer/innen sehr viel häufiger den vollen Förderbetrag ausschöpfen. Das Programm GCD wird im Vergleich zum GCD-AL häufiger von Männern und in den neuen Bundesländern in Anspruch genommen. Die regionale Konzentration auf die neuen Bundesländer im Fall des Programms GCD ist wahrscheinlich zum Teil auf die höheren Förderquoten in den neuen Bundesländern zurückzuführen (75% Kostenübernahme in den neuen gegenüber 50% in den alten Bundesländern einschließlich Berlin). Die Verteilung der Gründungszeitpunkte zeigt, dass GCD Teilnehmer/innen das Programm eher am Anfang ihrer Gründungsphase, d.h. vorrangig in den ersten zwei Jahren, in Anspruch nehmen, obwohl ihnen ein Zeitfenster von bis zu fünf Jahren ab Gründung zur Verfügung steht. Bei GCD-AL Teilnehmer/innen erfolgt die Programmteilnahme nach durchschnittlich vier Monaten, bei

einem potentiellen Zeitfenster von einem Jahr. Bei der Betrachtung der Struktur der Teilnehmer/innen im Zeitverlauf zeigen sich ein Trend zur höheren Ausschöpfung der Förderbeträge und eine Angleichung der Frauenanteile in beiden Programmen, so dass im Kalenderjahr 2010 ungefähr 40% der Programmteilnehmer weiblich sind. Im Hinblick auf geschlechtsspezifische Unterschiede kann festgestellt werden, dass geförderte Frauen grundsätzlich kleinere Unternehmen führen (eher ohne Mitarbeiter in Form eines Einzelunternehmens), den möglichen Höchstförderbetrag seltener ausschöpfen und auch seltener einen Migrationshintergrund haben. Im Hinblick auf die regionale Verteilung der geförderten Gründer/innen sind kaum Unterschiede zwischen Männern und Frauen festzustellen.

Im Anschluss an die Beschreibung der Teilnehmerstrukturen werden mögliche Selektionseffekte untersucht. Hierzu werden die GCD Programmteilnehmer/innen mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen in Deutschland auf Basis des Mikrozensus verglichen. Die GCD-AL Programmteilnehmer/innen werden aufgrund der Zugangsrestriktion (nur aus der Arbeitslosigkeit heraus geförderte Unternehmensgründungen) mit Statistiken der Bundesagentur für Arbeit verglichen. Dabei zeigt sich, dass Frauen im Programm GCD eher unterrepräsentiert und im Programm GCD-AL eher überrepräsentiert sind. Außerdem sind Teilnehmer/innen in beiden Programmen tendenziell besser gebildet als der durchschnittliche Gründer. Programmspezifisch für das GCD kann man erkennen, dass geförderte Gründer/innen in den neuen Bundesländern stark überrepräsentiert sind. Im Hinblick auf die Altersstruktur nutzen jüngere Gründer/innen das GCD-AL eher unterproportional.

#### *Durchführung und Ergebnisse der Implementationsfallstudien*

Bei der Implementationsanalyse wird ein Methodenmix von qualitativen und quantifizierenden Erhebungsmethoden eingesetzt. Um eine hohe Varianz regionaler Umsetzungsbedingungen abzubilden, wurden für die Auswahl der Fallstudienregionen folgende Kriterien herangezogen: 1) Institutionelle Zugehörigkeit der Regionalpartner: Je 5 Interviews bei Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern und kommunalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen bzw. freien Trägern. 2) Abbildung der GCD Programmverteilung relativ zum allgemeinen Gründungsgeschehen (Anteile der geförderten Gründungen an den Existenzgründungen je Bundesland) und 3) die Arbeitsmarktlage der Region (unter-/überdurchschnittliche Arbeitslosenquote innerhalb der Agentur oder Grundsicherungsstellen innerhalb des betroffenen Bundeslandes). Die Fallstudien in 15 Regionen umfassen jeweils ein Interview mit einem geförderten Unternehmen, dem dazugehörigen Coach und dem zuständigen Regionalpartner und wurden im Feldzeitraum von Februar bis Mai 2011 durchgeführt. Das Ziel einer regionalen Streuung der Fallstudien wurde vollständig erreicht. Die befragten Beratungsunternehmen (Coaches) bilden überwiegend kleinere Unternehmen mit wenig oder keinem Mitarbeiter bzw. keiner Mitarbeiterin. Bei den Gründern entfallen wie geplant 2/3 der Interviews auf GCD-AL und 1/3 auf die GCD-Variante. Die Mehrzahl der realisierten Gründer/innen-Interviews entfällt auf Frauen. Das Spektrum der Tätigkeiten der befragten Gründer/innen reicht von Online-Shops für Freizeitartikel, Büro-, Druck-, IT- und soziale Dienstleistungen, Herstellung und Verkauf von Kreativzeugnissen bis zu klassischen Handwerksberufen. Die qualitativen Interviews aus den 15 Regionen sowie mit KfW und BA-Zentrale liefern wichtige Erkenntnisse zu Förderabläufen, Programmakzeptanz und Programminhalten sowie Programmbewertungen und –auswirkungen. Im Rahmen der telefonischen Befragung von Gründerinnen und Gründern werden diese Erkenntnisse verifiziert und somit auf eine breitere und repräsentative Datenbasis gestellt.

Der Programmablauf der Förderung beider Programmvarianten folgt im Kern den geltenden Abwicklungsmustern im Erhebungszeitraum (Stand 2010 bis 1. Quartal 2011) mit den Stationen Erstberatung beim Regionalpartner, Antragstellung und -prüfung, Vertragsabschluss und -prüfung, Durchführung der Beratungsleistungen (Coaching), Abrechnung der Leistungen (Einreichung und Prüfung) und Auszahlung des Förderbetrages. Diese formale Programmumsetzung verläuft nach Maßgabe der Interviewbefunde mit den drei beteiligten Akteursgruppen sowie einem Gruppeninterview mit Programmmanagern der KfW und einem Interview mit Referentinnen der Bundesagentur für Arbeit relativ problemlos. Relevante, aber nicht besonders häufig auftretende Formfehler bilden die Nichteinhaltung der Acht-Wochen Frist, die Beantragung nicht förderfähiger Beratungsleistungen oder Fristverfehlungen für die Einreichung von Abrechnungsunterlagen.

Die Akteursbeziehungen verlaufen nach den Ergebnissen der Fallstudien ebenfalls relativ reibungslos. Zwischen Regionalpartnern und den Coaches sowie zwischen der KfW und den Coaches gibt es in der Regel nur wenig direkte Kontakte. Ein größerer Teil der Regionalpartner äußert sich sehr positiv über die zuverlässige Zusammenarbeit mit der KfW, deren Tätigkeit sich im Zeitverlauf des Programms zusehends professionalisiert habe. Gründer/innen und Coaches äußern sich teils kritisch über die bürokratischen Abrechnungsmodalitäten. Einige Coaches beklagen zudem ausdrücklich die aus ihrer Sicht zu langen Auszahlungsfristen.

Die Programmumsetzung belässt den Regionalpartnern nur relativ wenig eigene Gestaltungsspielräume. Neben der praktischen Ausgestaltung und Betonung spezifischer Beratungshinweise können die Regionalpartner einerseits wählen, ob sie die Vertragsprüfung durchführen oder nicht, andererseits können sie beim Abrechnungsverfahren auswählen, ob sie die Unterlagen lediglich entgegennehmen und an die KfW weiterleiten oder vor der Weiterleitung auch eine Vollständigkeitsprüfung vornehmen. Bei der Interpretation und Gestaltung dieser Prozesse werden unterschiedliche Selbstverständnisse und Herangehensweisen von Regionalpartnern deutlich. Ein Problem bilden der hohe Aufwand für Prüfkaktivitäten der Regionalpartner und der aus Sicht der Regionalpartner unzureichende finanzielle Ausgleich dafür. Dabei gilt auch der Ressourceneinsatz als unverhältnismäßig, um solche Aufwendungen abrechnungstechnisch geltend machen zu können. Insbesondere wenn nur wenige Beratungsfälle vorliegen, sei der Aufwand für den Kostennachweis zu hoch.

Die Regionalpartner besitzen kein formales Mandat zur Qualitätssicherung des Programms und verfügen über keine direkten Einblicke in die Beratungsprozesse, die zwischen Coach und Gründer/in ablaufen. Die KfW nimmt auf die Qualitätssicherung des Programms u.a. über die Coachzulassung und Stichproben qualitativer Coachprüfungen Einfluss, nicht jedoch auf die Inhalte und Gestaltung der Beratungsprozesse selbst. Nach Einschätzung der relevanten Akteure (Regionalpartner, KfW, BA) liegen die Hürden für die Coachzulassung zu niedrig, was sich dann mittelbar wiederum auf die Programmqualität niederschlägt. Auch befragte Coaches äußern sich teils kritisch über die Coachzulassung, die zu wenige inhaltliche Kompetenzanforderungen für komplexe Coachingleistungen definiert und vorhandene spezifische Coachingkompetenzen nicht transparent genug ausweise. Zum Erhebungszeitraum erfolgte eine Zulassung in die KfW-Beraterbörse, wenn drei Referenzen zu Beratungsdienstleistungen vorgelegt wurden, die nicht älter als fünf Jahre sein durften.

Kritisch wird von einigen Regionalpartnern und der KfW auch gesehen, dass die Coachauswahl zum Zeitpunkt der Erstberatung beim Regionalpartner häufig schon feststeht, da sich einige Coachingfirmen gezielt Gründer/innen suchen, um die Förderung durch GCD/GCD-AL zu beantragen. Eine frühzeitige Coachauswahl kann aber auch simple Gründe haben (Grün-

der/in und Coach können sich z.B. über Beratungen im Rahmen der Vorgründungsphase kennen etc.). Die Interviews mit den Coaches zeigen, dass sich einige der Befragten aufgrund positiver Kundenrückmeldungen in ihrer Arbeit klar bestätigt sehen, zugleich jedoch praktisch keine systematischen Maßnahmen der Qualitätsentwicklung betreiben. Zusammengefasst bildet daher das Qualitätsmanagement des Programms im Allgemeinen und auf Ebene der Coachingfirmen im Besonderen eine fortzusetzende Entwicklungsaufgabe.

Die Zufriedenheit der Gründer/innen mit den Leistungen ihrer Coaches fällt bei den befragten Fällen mehrheitlich hoch bis sehr hoch aus. In lediglich drei von 15 Fällen konstatieren Gründer/innen, das Gründercoaching habe ihnen nicht viel gebracht.

Da das europäische Querschnittsziel geschlechtlicher Gleichstellung (Gender Mainstreaming) kein explizites Programmziel von GCD und GCD-AL darstellt (z.B. mittels Fördervorgaben oder Gleichstellungsprüfungen), bildet die Umsetzung von Gender Mainstreaming auch kein handlungsleitendes Ziel der KfW und von Regionalpartnern. Angaben der KfW und von Regionalpartnern zufolge ist die Programmabwicklung von GCD/GCD-AL aber ohne geschlechtsspezifische Unterschiede erfolgt. Bei den Coaches liegen unterschiedliche Sichtweisen und Praktiken zu diesem Themenkomplex vor. Ein Teil der Coaches sieht eindeutig unterschiedliche Beratungsbedarfe bei Frauen, auf die ihr Coaching gezielt einginge. Ein anderer Teil negiert die Relevanz oder Notwendigkeit geschlechtsspezifischer Differenzierungen, da marktbezogene Aspekte für die Existenzgründer letztlich entscheidend seien.

Themengebiete der Beratungsleistungen betreffen häufiger betriebswirtschaftliches Know-How und unternehmerische Kompetenzen (inkl. Planung), Marketing und Vertrieb, Kundenakquise, Eigen- und Fremddarstellung, z.T. auch schwerpunktmäßig Fragen der Finanzierung. Aus Sicht der Coaches sind gerade Defizite im Bereich des Unternehmertums für GCD-AL Fälle relativ typisch. Die Nachhaltigkeit der Gründungen könnte demzufolge insbesondere von der Stärkung dieser Unternehmerkompetenzen abhängen, wozu die Programme GCD/GCD-AL einen Beitrag leisten können.

#### *Qualitatives Fazit aus Sicht des Forschungskonsortiums*

Die qualitativen Interviewanalysen zeigen eindeutig, dass akteursübergreifend ein grundsätzlich vorhandener Bedarf an einem spezifischen Coachingprogramm in der Nachgründungs- bzw. Stabilisierungsphase von Existenzgründern oder jungen Unternehmen als unstrittig gilt. Das Angebot von GCD und GCD-AL befriedigt diesen Bedarf, indem die Coachings wichtige Beiträge dazu leisten, um die unternehmerische Kompetenz von Existenzgründern oder jungen Unternehmen zu steigern. Nach den Aussagen der überwiegenden Mehrheit der befragten Gründer/innen trug das Coaching zum Abbau vorhandener unternehmerischer Defizite oder Kenntnislücken und zur Erhöhung des geschäftlichen Know-hows deutlich bei. Mit diesem Ergebnis der qualitativen Interviews korrespondiert das Urteil der GCD/GCD-AL-Teilnehmer/innen im Rahmen der telefonischen Befragung, die ebenfalls insgesamt ein positives Urteil über die erhaltenen Coachingleistungen fällen.

Als ein weiteres wesentliches Ergebnis ist die offensichtliche Reifung des Förderprogramms im Zeitverlauf festzuhalten. Aus vielen Interviews mit unterschiedlichen Akteuren wurde deutlich, dass die Einführung von GCD und GCD-AL typische „Kinderkrankheiten“ neuer Programme aufwies. Hierbei sind insbesondere bürokratische, komplizierte und mithin schwerfällige Ablaufstrukturen zu nennen. Jedoch führten programmtechnische Vereinfachungen, Einspielung professioneller Routinen und Standards als auch Erhöhungen der Informationstransparenz (im Internet) zu einer merklichen Verbesserung der Programmabwick-



lung im Zeitverlauf. Die Programmreform von 2011 mit der Einführung des (nicht mehr evaluierten) zweistufigen Förderverfahrens zielt zweifelsohne darauf ab, den bereits eingeschlagenen Optimierungspfad zu einem verbesserten Programmmanagement kontinuierlich weiter zu verfolgen. Insofern ist diese Programmreform durchaus mit hohen Erwartungen verknüpft.

Zusammenfassend konstatiert das Forschungskonsortium eine insgesamt positive Gesamtbeurteilung der Programmziele und der erbrachten Coachingleistungen (letzteres v.a. auf Basis der Gründerbewertungen) sowie der sukzessiven Verbesserung der Förderabläufe. Als ein kritischer Punkt im Rahmen des Evaluationszeitraumes verbleiben die Regelungen zur Coachzulassung (Zugang zur KfW-Beraterbörse), die von den meisten der befragten Expertinnen und Experten als zu einfach und niedrigschwellig charakterisiert wurden. Um die Qualitätsanforderungen anzuheben, läge eine Präzisierung und Schärfung der Zulassungskriterien nahe. Die Programmreform vom April 2011 kann diesbezüglich bereits als ein entsprechender und richtiger Schritt gewertet werden. Der neuorganisierte Förder- und Umsetzungsprozess auf Basis der Richtlinienänderungen setzt an vielen der im Rahmen der Prozessevaluation identifizierten Schwachstellen an. Dies betrifft u.a. eine bessere Kontrolle des Zugangs zur Beraterbörse, präzisere Qualitätsvorgaben für individualisierte Coachingleistungen sowie Verschärfung der Maßgaben, um Programmmissbräuchen vorzubeugen. Es bleibt aus Sicht des Konsortiums gleichwohl sinnvoll, für weitergehende Überlegungen nach expliziteren Qualifikationsanforderungen und/oder verbindlichen Zertifizierungen der Coaches offen zu bleiben und diese Debatte nicht als abgeschlossen zu betrachten. Optimistisch lässt die Richtlinienänderung eine weitere positive Umsetzungsentwicklung bei GCD und GCD-AL erhoffen. Um dezidierte Aussagen dazu zu treffen, bedürfte es gleichwohl einer Folgeanalyse, d.h. einer Evaluation des jüngsten Zeitraums seit der Programmreform.

### *Telefonbefragung*

Zur Überprüfung der im Rahmen der Implementationsanalyse entwickelten Hypothesen und Durchführung einer Wirkungsanalyse wurden Programmteilnehmer/innen sowie Nichtteilnehmer/innen aus dem Kalenderjahr 2009 im Rahmen von zwei Erhebungswellen telefonisch befragt. Die Telefonerhebungen (CATI-Befragungen) fanden als Panelbefragung in zwei Wellen statt und wurden im infas Telefonstudio in Bonn durchgeführt. Die erste Welle wurde zwischen Mai und August 2011 umgesetzt, die zweite Welle von Februar bis April 2013. Ausgehend von einer durchschnittlichen Interviewdauer von 15 Minuten pro Welle wurden bei der Entwicklung des Erhebungsinstruments grundsätzlich drei inhaltliche Ebenen berücksichtigt: Erstens musste das Fragenkontingent die Berechnung der ESF-Indikatoren ermöglichen. Zweitens sollte die CATI die Ergebnisse der qualitativen Implementationsanalyse verifizieren und drittens mussten die benötigten Kontrollvariablen für die Wirkungsanalyse generiert werden. Das finale Fragenprogramm deckt diese Bereiche voll ab.

Für die vier Teilstichproben GCD Teilnehmer/innen und GCD Kontrollgruppe, GCD-AL Teilnehmer/innen und GCD-AL Kontrollgruppe wurden für die erste Welle jeweils unterschiedliche Datenbasen zur Generierung und Ziehung der Stichproben genutzt. In der zweiten Welle wurden hingegen nur Personen verwendet, die in der ersten Welle ein auswertungsfähiges Interview gegeben und darin ihre Bereitschaft für eine neuerliche Kontaktaufnahme für die Zwecke eines zweiten Interviews erklärt hatten. Insgesamt erbrachte die Telefonbefragung 8.747 auswertungsfähige Interviews, davon 5.725 in der ersten und 3.022 Interviews in der zweiten Welle. Dies entspricht einer Adressausschöpfung von durchschnittlich 28,4 Prozent in der ersten Welle und von 68,3 Prozent in der zweiten Welle. Im Rahmen der zweiten Befragungswelle konnte mit drei Vierteln aller Personen, die zum Zeitpunkt der Befragung erreicht

wurden und auch befragbar waren, ein Interview realisiert werden. Diese Panelausschöpfung von 75 Prozent stellt ein gutes Ergebnis dar. Bei den Teilnehmer/innen beider Programmarten beträgt die Panelausschöpfung sogar jeweils über 80 Prozent.

#### *Deskriptive Ergebnisse der Telefonbefragung*

Die standardisierte Telefonbefragung (CATI) zielte darauf ab, persönliche Merkmale der Gründerperson, des Gründungsprozesses, des Coachings und der Entwicklung der gecoachten Gründer/innen bzw. der Unternehmen im Zeitverlauf zu erheben. In der Gesamtschau konnten mit der Telefonbefragung viele Ergebnisse der zuvor erhobenen qualitativen Interviews bestätigt und validiert werden.

Die deskriptiven Merkmale der Gründerperson und des Gründungsprozesses ergeben zunächst den Befund, dass deutliche Unterschiede zwischen den Programmen im Hinblick auf die vor der Gründung vorhandenen Erfahrungen auf dem Gebiet der beruflichen Selbständigkeit bestehen. GCD-AL Gründer/innen verfügen im Vergleich zu GCD Teilnehmer/innen seltener über eigene Erfahrungen aus vorherigen Selbständigkeitsphasen und haben auch weniger häufig Eltern, die bereits beruflich selbständig waren/sind und somit Kenntnisse oder Fähigkeiten auf dem Gebiet der Selbständigkeit vermitteln könnten. Darüber hinaus konnte auch gezeigt werden, dass GCD geförderte Unternehmen im Durchschnitt größere Unternehmen (Startkapital, Mitarbeiter) als GCD-AL Teilnehmer/innen gründen, und öfter aufgrund von ökonomischen Überlegungen (z.B. Steigerung des Einkommens) den Weg in die berufliche Selbständigkeit wählen.

Bei der Beschreibung des Coachings können die Befunde der Implementationsfallstudien weitgehend bestätigt werden. So unterstreicht die CATI-Befragung zunächst einmal die unterschiedlichen Zugangswege zum Coaching. Die Gründer/innen sind also auf Basis verschiedener Quellen (Kammern, Arbeitsagentur, Coaches etc.) auf die Programme aufmerksam geworden. Dabei nimmt die KfW als Vermittler eher eine untergeordnete Rolle ein. Bei ungefähr der Hälfte aller Teilnehmer/innen war der Coach bereits vor dem Coaching bekannt und die KfW-Beraterbörse wird bei der Auswahl des Coaches nur selten zu Rate gezogen; Preis-/Leistungsvergleiche finden ebenfalls nur selten statt.

Bei Inhalten und Durchführung des Coachings sind einige Charakteristika typisch. So erfolgte bei der Mehrheit der Geförderten zu Beginn des Coachings eine Bestandsaufnahme des Unternehmens, gefolgt von einer klaren Definition der Coachingziele. Bei den Coachinginhalten zeigt sich eine gewisse Breite an Coachingfeldern, wobei insgesamt primärer Coachingbedarf im betriebswirtschaftlichen Know-How besteht. Die Coachingtermine selbst fanden zumeist in Form von Einzelgesprächen statt (durchschnittlich 12 Termine).

Zwar berichten immerhin 10 bis 15% der Gründer/innen von Gruppengesprächen oder Seminarformen, die allerdings meistens ergänzend zu den Einzelgesprächen erfolgen. Nur ungefähr 3% der geförderten Gründer/innen berichtet von ausschließlichen Gruppengesprächen/Seminaren. Für diesen sehr kleinen Teil bestätigt die CATI den von Regionalpartnern erhobenen Vorwurf, bestimmte Coaches würden Programmbedingungen verletzen. Auch im Zusammenhang mit der Abrechnung von Coachingleistungen finden sich Indizien für nicht programmkonformes Verhalten bei einigen Coaches. So wurden wenigen Gründer/innen (8 bis 10%) die geleisteten Eigenanteile im Nachhinein durch den Coach zurückerstattet. Eine nähere Betrachtung dieser Förderfälle zeigt jedoch keine eindeutige Korrelation zwischen Coachingqualität und der Rückerstattung des Eigenanteils.

In der Beurteilung der Programme durch die Gründerinnen und Gründer ergibt sich in der Gesamtschau ein klares Ergebnis. Die Mehrheit der geförderten Gründer/innen bewertet die Programme in der CATI-Befragung in den drei Dimensionen Qualität des Coachings, Effekt auf die Geschäftsentwicklung des Unternehmens und der subjektiven Zufriedenheit sehr positiv und sieht die zuvor festgelegten Coachingziele als erreicht an. Dies impliziert indirekt auch ein positives Qualitätsurteil über die Coaches. Das Coaching scheint somit in der subjektiven Wahrnehmung der Gründer/innen ein Erfolg zu sein.

Die in den qualitativen Interviews getroffene Aussage einiger Gründer/innen, der Abrechnungsprozess sei zu bürokratisch, wird von ungefähr einem Drittel der CATI-Befragten bestätigt. Dabei bildet immer, um kurz daran zu erinnern, die Programmumsetzung vor der erfolgten Reform im Frühjahr 2011 den Bezugsrahmen. Nach Abschluss des Coachings hat ein gewisser Anteil der Geförderten weitere Beratungsleistungen in Anspruch genommen (22 bis 28%), wobei ehemals GCD (GCD-AL) Geförderte hierfür durchschnittlich 6.200 (1.200) Euro investierten. Eine Befragung der Nichtteilnehmer/innen ergab, dass der Großteil die Programme gar nicht kannte und wahrscheinlich ansonsten auch teilgenommen hätte. Dies suggeriert einen gewissen unbefriedigten Coachingbedarf aufgrund von fehlender Programmkenntnis.

Die Entwicklung der Gründer/innen bzw. die Unternehmensentwicklung im Zeitverlauf wurde bei beiden Interviewzeitpunkten der Panelbefragung erhoben. Zum ersten Interviewzeitpunkt waren bei den GCD (GCD-AL) Geförderten bereits durchschnittlich 45 (26) Monate seit der Gründung vergangen. Die zweite Messung erfolgte dann 20 Monate später, d.h. durchschnittlich 65 (46) Monate nach der Gründung.

Die Befunde zeigen eine hohe Bestandsfestigkeit in der Selbständigkeit. So sind 87% (81%) der ehemals mit GCD (GCD-AL) geförderten Gründer/innen zum zweiten Interviewzeitpunkt beruflich selbständig und generieren ein monatliches Erwerbseinkommen von durchschnittlich 2.300 (1.970) Euro netto. Im Vergleich zu den Durchschnittseinkommen abhängig Beschäftigter in Deutschland im Kalenderjahr 2012 (2.160 Euro/Monat, netto), verdienen die selbständigen GCD Gründer/innen damit ein wenig mehr und die selbständigen GCD-AL Gründer/innen leicht weniger. Außerdem ist bei beiden Programmen ein Einkommensanstieg im Zeitverlauf zu erkennen. Bei der Mitarbeiterstruktur können drei Muster identifiziert werden. Zum einen beschäftigen Gründer im Durchschnitt häufiger und auch mehr Mitarbeiter als Gründerinnen. Außerdem ist zu erkennen, dass die Unternehmensgröße im Zeitverlauf zunimmt, und GCD-AL Teilnehmer/innen grundsätzlich kleinere Unternehmen führen als GCD Geförderte.

Die klare Mehrheit der GCD/GCD-AL Teilnehmer/innen verfügt über eine Krankenversicherung. Bei der Altersvorsorge ist dies ebenfalls der Fall, obwohl hier immerhin 6-12% der Gründer/innen berichten, keine Rentenversicherung zu besitzen, was auf möglichen politischen Handlungsbedarf verweist. Bei der subjektiven Zufriedenheit der geförderten Gründer/innen sowie den Geschäftserwartungen zeigt sich ein positives Bild. So sind über 80% der noch selbständigen Teilnehmer/innen mit ihrem Leben sowie ihrer beruflichen Situation zufrieden. Die Anteile nehmen im Zeitverlauf jedoch ab. Ähnlich ist dies auch bei den Geschäftserwartungen. Während zum ersten Interviewzeitpunkt noch 80-81% der selbständigen Gründer/innen positive Erwartungen an das kommende Geschäftsjahr hatten, waren es beim zweiten Interview nur noch 63-68%.

Die Abbrecheranalyse zeigt, dass gescheiterte Gründer/innen vorrangig aufgrund von Auftragsmangel oder Finanzierungsgpässen die gecoachten Unternehmen aufgeben mussten. Interessanterweise führte aber nicht immer ein unternehmerisches Scheitern zur Betriebsaufnahme, sondern einige Gründer/innen haben sich auch bewusst dafür entschieden haben, z.B. durch den Verkauf eines erfolgreichen Unternehmens oder indem sie eine attraktivere abhängiger Beschäftigung gefunden hatten.

### *Ergebnisse Kausalanalyse*

In der Kausalanalyse werden die Teilnehmer/innen mit Nichtteilnehmer/innen hinsichtlich verschiedener Erfolgsmaße verglichen. Die Nichtteilnehmer/innen sind Personen, die im Kalenderjahr 2009 ebenfalls zum GCD/GCD-AL anspruchsberechtigt waren, dieses jedoch nicht in Anspruch genommen haben. Da sich Programmteilnehmer/innen von Nichtteilnehmer/innen stark unterscheiden, würde ein einfacher Vergleich zwischen den Gruppen zu verzerrten Ergebnissen führen. Zur Berücksichtigung der Programmselektion wird daher ein statistischer Matching-Ansatz verwendet, so dass anschließend nur Teilnehmer/innen mit „ähnlichen“ Nichtteilnehmer/innen verglichen werden. Die Wirkungsanalyse vervollständigt die deskriptive Evidenz und ermöglicht eine Beurteilung, inwieweit das GCD/GCD-AL in seiner ursprünglichen Ausgestaltung eine sinnvolle Strategie darstellt.

Entgegen der sehr positiven Beurteilung beider Programme durch die gecoachten Gründer/innen, ergibt sich aus der Kausalanalyse insgesamt ein eher gemischtes Bild, mit positiven Effekten für das GCD-AL, jedoch negativen Effekten für das GCD, wobei sich für dieses Programm einige positive Tendenzen im Zeitverlauf erkennen lassen. Die gecoachten GCD Gründer/innen haben zum ersten und zweiten Interviewzeitpunkt eine niedrigere Überlebenswahrscheinlichkeit als nicht gecoachte Gründer/innen und erzielen auch weniger Erwerbseinkommen. Allerdings sind die Unterschiede in der Überlebenswahrscheinlichkeit nur zum zweiten und beim Einkommen nur zum ersten Interview auch statistisch signifikant. Da das geringere Erwerbseinkommen u. U. auf die geringere Beschäftigungswahrscheinlichkeit unter den GCD Teilnehmer/innen (gegenüber den Nichtteilnehmer/innen) zurückzuführen sein könnte, wurde auch eine getrennte Betrachtung ausschließlich noch selbständiger Personen durchgeführt. Hierbei zeigt sich ebenfalls zu beiden Interviewzeitpunkten ein negativer Einkommenseffekt, welcher jedoch ausschließlich zum ersten Interviewzeitpunkt auch statistisch signifikant ist. Die Ergebnisse zeigen somit, dass Teilnehmer/innen im Durchschnitt über ein niedrigeres Erwerbseinkommen als Nichtteilnehmer/innen verfügen. Die Betrachtung der Mitarbeiterstruktur zeigt, dass die ehemals gecoachten Gründer/innen zum ersten und zweiten Interviewzeitpunkt grundsätzlich kleinere Unternehmen führen, im Zeitverlauf jedoch gegenüber den nicht gecoachten Unternehmen aufholen. Der Effekt im Hinblick auf das Mitarbeiterwachstum zwischen dem ersten und zweiten Interview ist positiv (allerdings nicht statistisch signifikant). Die geschlechtsspezifische Betrachtung zeigt weiter, dass der Aufholeffekt im Zeitverlauf auf die männlichen Teilnehmer zurückzuführen ist.

Beim GCD-AL zeigt sich ein hingegen ein durchweg positives Bild. Das Programm hat einen positiven Effekt im Hinblick auf den Erwerbsstatus sowie der Einkommens- und Mitarbeiterentwicklung. So haben vormals gecoachte Unternehmer/innen im Vergleich zu Nichtteilnehmer/innen zum ersten Interviewzeitpunkt, also durchschnittlich 26 Monate nach der Gründung, eine 6%-Punkte höhere Wahrscheinlichkeit selbständig zu sein. Zum zweiten Interviewzeitpunkt (46 Monate nach der Gründung) ist die Differenz auch noch positiv (4%-Punkte), aber nicht mehr statistisch signifikant. Darüber hinaus lässt sich ähnlich wie beim GCD feststellen, dass die Programmeffekte im Zeitverlauf nochmal positiver werden, d.h. die

individuellen Erwerbseinkommen (nicht statistisch signifikant) und die Unternehmensgröße (statistisch signifikant) steigen für die vormals gecoachten Unternehmen stärker an als dies für die Nichtteilnehmergruppe der Fall ist.

Für die unterschiedliche Effektivität der beiden Programme lassen sich verschiedene Erklärungsansätze vorbringen. Eine mögliche Erklärung ist, dass der Einfluss unbeobachtbarer Heterogenität in der Kausalanalyse einen stärkeren Einfluss beim GCD als beim GCD-AL hat. GCD Teilnehmer/innen unterscheiden sich grundsätzlich stärker von ihrer Kontrollgruppe als GCD-AL Geförderte. Außerdem ist der Zeitraum zwischen Gründung und Coachingbeginn, welcher aufgrund von Datenrestriktionen nicht optimal abgebildet werden kann, beim GCD größer als beim GCD-AL (22 versus 4 Monate). Dies könnte dazu führen, dass unbeobachtbare Heterogenität potentiell eher die GCD Ergebnisse beeinflusst. Allerdings ist vor dem Hintergrund der Vielzahl relevanter Merkmale (inklusive Persönlichkeitseigenschaften), die aufgrund der ausführlichen Interviews beim Matching berücksichtigt werden können, ein Einfluss verbleibender unbeobachtbarer Heterogenität eher unwahrscheinlich. Dies wird auch von den Ergebnissen einer durchgeführten Sensitivitätsanalyse bestätigt.

Neben diesem methodischen Argument können verschiedene inhaltliche Erklärungen für die eher enttäuschenden Programmeffekte beim GCD angeführt werden. Die Gründer/innen berichten häufiger von Problemen im Bereich Marketing, Vertriebs- oder Finanzierungswesen, das allerdings nicht wenige Wochen oder Monate nach Gründung, sondern erst im zweiten oder dritten Jahr nach Gründung. Diese Probleme weisen darauf hin, dass die Gründer/innen mit ihren Unternehmungen zum Teil in schwierigen Situationen steckten, die zu diesem späten Zeitpunkt von Coaches im Rahmen des GCD unter Umständen nicht mehr so gut gelöst werden konnten (GCD Gründer/innen nehmen in Bezug auf den Gründungszeitpunkt sehr viel später an dem Coaching teil als GCD-AL Geförderte). Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden die Programmeffekte noch einmal getrennt für GCD Gründer/innen, die im ersten, zweiten/dritten oder vierten/fünften Jahr nach der Gründung am Coaching teilgenommen hatten, geschätzt. Die Ergebnisse zeigen keine eindeutigen Muster, so dass die späte Inanspruchnahme des Coaching und dadurch eine geringere Effektivität zumindest für die untersuchte GCD Kohorte nicht bestätigt werden kann.

Daher ist die unterschiedliche Effektivität von GCD und GCD-AL eher darauf zurückzuführen, dass diese Art des staatlich unterstützten Coachings mit den für beide Programme in gleicher Form angebotenen Inhalten insgesamt viel relevanter für die GCD-AL als für die GCD Gründer/innen ist. So hat sich gezeigt, dass GCD-AL Teilnehmer/innen – im Vergleich zu GCD Gründer/innen – ein gewisses Defizit im Hinblick auf die vorhandenen Erfahrungen auf dem Gebiet der beruflichen Selbständigkeit aufweisen. Aufgrund dieser Defizite auf Seiten der GCD-AL Gründer/innen ist es denkbar, dass das Coaching hier einen größeren Effekt hat, d.h. das Coaching relevanter ist als für eine/n durchschnittliche/n GCD Gründer/in.

#### *Ergebnisse zu den ESF-Indikatoren*

Gemäß dem operationellen Programm des Bundes für den Europäischen Sozialfond (ESF), Förderperiode 2007-2013, hat der Forschungsverbund die darin geforderten Erfolgsindikatoren für die Programme GCD und GCD-AL berechnet. Diese beziehen sich programmspezifisch auf unterschiedliche Messzeitpunkte. So sind beim Programm GCD die Überlebensquote sowie die Mitarbeiterentwicklung 12 Monate nach Coachingende von Interesse, während beim Programm GCD-AL der Zeitpunkt 24 Monate nach Gründung betrachtet wird.

Im Hinblick auf das GCD zeigt sich, dass 89,7% aller geförderten Personen 12 Monate nach Coachingende noch beruflich selbständig sind und durchschnittlich 3,6 Mitarbeiter beschäftigen. Im Vergleich zum Coachingbeginn (Gründungszeitpunkt) konnte die Mitarbeiteranzahl in diesen Unternehmen um 2,3% (74,8%) gesteigert werden. Die errechneten ESF-Kriterien liegen damit durchweg über den vom operationellen Programm des Bundes für den ESF vorgegebenen Zielwerten von 75% für die Überlebensquote und 36% für das Mitarbeiterwachstum. Betrachtet man geschlechtsspezifische Unterschiede, erkennt man, dass männliche GCD Teilnehmer eine höhere Überlebensquote 12 Monate nach Coachingende aufweisen und im Durchschnitt auch mehr Mitarbeiter beschäftigen.

Beim GCD-AL sind 82,2% der geförderten Teilnehmer/innen 24 Monate nach Gründung noch am Markt existent. Damit weisen diese eine rund 6%-Punkte höhere Verbleibswahrscheinlichkeit in Selbständigkeit auf als vergleichbare Nichtteilnehmer/innen. Die geförderten und noch selbständigen Gründer/innen beschäftigen im Durchschnitt 1,7 Mitarbeiter, was gegenüber dem Gründungszeitpunkt eine Steigerung von 43,6% entspricht. Ähnlich wie beim GCD, liegen auch beim GCD-AL die ESF-Indikatoren über den vorgegebenen Zielwerten. Im Hinblick auf die geschlechtsspezifischen Unterschiede zeigt sich, dass männliche Teilnehmer eine höhere Überlebensquote aufweisen und durchschnittlich mehr Mitarbeiter beschäftigen.

#### *Ergebnisse der Kosten-Nutzen-Analyse*

Vor dem Hintergrund der negativen Programmeffekte im Fall des GCD und den nur teilweise positiven bzw. größtenteils statistisch nicht signifikanten Programmeffekten beim GCD-AL wird auf die Durchführung einer Kosten-Nutzen-Analyse in der vorliegenden Evaluation verzichtet. Momentan würde eine Kosten-Nutzen-Analyse, also der Vergleich der monetären/fiskalischen Programmkosten, mit den generierten Effekten/Nutzen, eine negative Bilanz ergeben. Allerdings ist nicht auszuschließen, dass unter Berücksichtigung der positiven Beurteilung der Programme durch die Gründer/innen und der positiven Tendenzen im Zeitverlauf bei den Programmeffekten, sich langfristig eine positive Bilanz ergeben könnte.

#### *Handlungsempfehlungen*

Basierend auf den Ergebnissen dieser Evaluationsstudie kann das Konsortium die Fortsetzung des GCD-AL befürworten. Für das GCD kann das Konsortium eine Fortsetzung des Instruments in seiner bestehenden Form nicht empfehlen. Stattdessen schlägt das Konsortium eine Prüfung der Zielsetzung des Instruments vor, beispielsweise eine stärkere Fokussierung auf eine spezifischere Zielgruppe und eine entsprechende Überarbeitung des Angebotsspektrums, das sich von den Angeboten im GCD-AL klar unterscheidet. Bei einer entsprechenden Neuausrichtung des GCD stellt sich für das Programm auch die Frage, inwieweit der Beantragungszeitraum auf die ersten zwei Jahre nach Gründung begrenzt werden sollte.

Daneben empfiehlt das Konsortium, Zugang und Qualität der Coaches in der KfW-Datenbank weiterhin konsequent zu überprüfen.

Potsdam, 17. Oktober 2013



## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung und Gegenstand der Untersuchung .....	1
1.1. Programmspezifische Vorschriften.....	1
1.1.1. Gründercoaching Deutschland .....	1
1.1.2. Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit .....	1
1.2. Allgemeine Vorschriften.....	2
1.3. Beschreibung der beteiligten Akteure und Ablauf des Antragsprozess.....	2
1.4. Ziel und Aufbau der Evaluationsstudie .....	3
2. Theoretische Überlegungen zum Gründungsprozess und der Wirkungsweise von Coaching.....	5
2.1. Motive, Zielsetzungen und Risiken von Selbständigen.....	5
2.2. Beschreibung von Gründungsprozessen .....	7
2.3. Weitere Einflussfaktoren .....	11
2.4. Persönlichkeitsmerkmale und Entrepreneurship-Forschung .....	11
2.5. Humankapital, sozioökonomische Variablen und unternehmerische Tätigkeiten.....	13
2.6. Konsequenzen für ein strukturiertes Coaching.....	15
2.7. Zusammenfassung .....	18
3. Auswertungen auf Basis der KfW-Monitoringdaten.....	20
3.1. Struktur der geförderten Unternehmen .....	20
3.1.1. Soziodemografische Merkmale der Gründer/innen.....	21
3.1.2. Programmspezifische Kennzahlen .....	25
3.1.3. Unternehmensbezogene Merkmale .....	27
3.2. Vergleich mit dem allgemeinem Gründungsgeschehen .....	31
3.2.1. Insgesamt.....	32
3.2.2. Gründerbezogene Charakteristika .....	33
3.2.3. Unternehmensbezogenen Charakteristika .....	39
4. Analyse der Umsetzungspraxis GCD/GCD-AL – Qualitative Befunde .....	42
4.1. Einordnung und Zielsetzung der Implementationsanalyse.....	42
4.2. Methodik und Fallauswahl.....	43
4.2.1. Das Fallstudienkonzept .....	43
4.2.2. Der Interviewleitfaden.....	43



4.2.3. Auswahl der Regionen für die Fallstudien .....	46
4.3. Feldergebnis .....	49
4.4. Ergebnisse der qualitativen Implementationsanalyse .....	51
4.4.1. Programmablauf und -umsetzung .....	51
4.4.2. Qualitätssicherung .....	56
4.4.3. Berücksichtigung von Gender Mainstreaming .....	57
4.4.4. Coachauswahl .....	58
4.4.5. Beratungsthemen und -ziele .....	60
4.4.6. Eckpunkte der Coachingpraxis .....	61
4.4.7. Die Gründer/innen im Beratungsprozess .....	64
4.4.8. Die Bewertung des Coachings aus Sicht der Gründer/innen .....	67
4.4.9. Praktikabilität, Transparenz und Aufwand .....	68
4.4.10. Verbesserungsbedarfe .....	73
4.4.11. Änderungen bei den Programmabläufen ab 2011 .....	74
4.5. Zusammenfassung .....	76
4.6. Fazit aus Sicht des Forschungskonsortiums .....	79
5. CATI-Befragung von Gründer/innen – Deskriptive und kausalanalytische Befunde .....	82
5.1. Die Telefonbefragung .....	82
5.1.1. Die Telefonbefragung im Überblick .....	82
5.1.2. Repräsentativität der realisierten Stichproben .....	84
5.2. Deskriptive Auswertungen .....	85
5.2.1. Beschreibung der Gründerperson .....	85
5.2.2. Beschreibung des Gründungsprozess .....	87
5.2.3. Beschreibung des Coachings .....	90
5.2.4. Entwicklung des/der gecoachten Gründers/in sowie des Unternehmens .....	100
5.2.5. Abbrecheranalyse .....	104
5.3. Kausalanalyse .....	105
5.3.1. Darstellung des verwendeten Matching-Verfahren .....	105
5.3.2. Programmeffekte .....	108
5.3.3. Betrachtung der ESF-Indikatoren .....	115
5.4. Kosten-Nutzen-Analyse .....	117
6. Abschließende Bemerkungen / Empfehlungen .....	119

A. Anhang: Tabellen und Abbildungen.....	129
B. Anhang: Methodenkurzbericht zur Telefonbefragung.....	165
B.1. Erhebungsdesign, Durchführung und Feldergebnis der Befragung.....	165
B.1.1. Übersicht zum Erhebungsdesign.....	165
B.1.2. Stichprobeninformationen.....	166
B.1.3. Erhebungsinstrument .....	168
B.1.4. Durchführung der Erhebungen.....	170
B.1.5. Feldergebnisse – Final Outcome Rates .....	173
B.2. Analyse der Ausfälle aufgrund von Non-Response und Panelsterblichkeit .....	185
B.2.1. Non-Response Verhalten bei der Implementation der ersten Welle.....	186
B.2.2. Untersuchung des Panelsterblichkeit .....	188

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Überblick über die Anzahl der Zusagen zum GCD und GCD-AL .....	21
Tabelle 2: Geschlecht der Teilnehmer/innen.....	22
Tabelle 3: Sozialer Hintergrund der Teilnehmer/innen.....	24
Tabelle 4: Bildungshintergrund der Teilnehmer/innen .....	24
Tabelle 5: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen .....	25
Tabelle 6: Ausgezahlte Förderbeträge an die Teilnehmer/innen.....	26
Tabelle 7: Rechtskreis der Arbeitslosigkeit der GCD-AL Teilnehmer/innen .....	27
Tabelle 8: Verteilung der Gründungsjahre bei den geförderten Unternehmen .....	29
Tabelle 9: Mitarbeiter-/innenstruktur in den geförderten Unternehmen .....	30
Tabelle 10: Art der Gründung der geförderten Unternehmen.....	30
Tabelle 11: Überblick über die Anzahl an Gründer/innen und Programmteilnehmer/innen ...	33
Tabelle 12: Regionale Verteilung des Gründungsgeschehens .....	34
Tabelle 13: Frauenanteil am Gründungsgeschehen.....	35
Tabelle 14: Staatsangehörigkeit bzw. Migrationshintergrund der Gründer/innen bzw. Programmteilnehmer/innen .....	37
Tabelle 15: Wirtschaftszweige der gegründeten Unternehmen .....	39
Tabelle 16: Mitarbeiter-/innenstruktur der gegründeten Unternehmen .....	41
Tabelle 17: Fallstudien – Thematische Schwerpunkte der Interviews – Gründer/innen .....	44
Tabelle 18: Fallstudien – Thematische Schwerpunkte der Interviews – Coaches.....	45
Tabelle 19: Fallstudien – Thematische Schwerpunkte der Interviews – Regionalpartner .....	46
Tabelle 20: Fallstudien – Auswahl der Regionalstichprobe.....	48
Tabelle 21: Fallstudien – Merkmale der Befragten.....	50
Tabelle 22: Soziodemografie und Abschlüsse der Gründer/innen nach Geschlecht (absolute Werte).....	52
Tabelle 23: Interviews nach Teilgruppen, beide Wellen.....	83
Tabelle 24: Verfügbare Anzahl an Beobachtungen für die deskriptive Analyse .....	85
Tabelle 25: Beschreibung der Gründerperson (ergänzend zu den KfW-Monitoringdaten).....	86
Tabelle 26: Beschreibung des Gründungsprozess – GCD .....	88
Tabelle 27: Beschreibung des Gründungsprozess – GCD-AL.....	89
Tabelle 28: Zugangsprozess zum Gründercoaching .....	91
Tabelle 29: Inhalte und Durchführung des Gründercoaching .....	93
Tabelle 30: Antrags- und Abrechnungsprozess.....	96

---

Tabelle 31: Eigenanteil.....	97
Tabelle 32: Anschließende Beratungsleistungen .....	98
Tabelle 33: Programmkenntnis .....	99
Tabelle 34: Entwicklung der gecoachten Unternehmen – GCD Programmteilnehmer/innen	101
Tabelle 35: Entwicklung der gecoachten Unternehmen – GCD-AL Programmteilnehmer/innen.....	103
Tabelle 36: Abbrecheranalyse .....	104
Tabelle 37: Programmeffekte des Programms GCD.....	110
Tabelle 38: Programmeffekte des Programms GCD-AL .....	112
Tabelle 39: ESF-Indikatoren .....	116
Tabelle 40: Berechnete ESF-Indikatoren für Programmzusagen zum GCD/GCD-AL im Kalenderjahr 2009 .....	117

## **Tabellen im Anhang A**

Tabelle A 1: Altersstruktur der Teilnehmer/innen .....	129
Tabelle A 2: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen auf Bundeslandebene.....	130
Tabelle A 3: Wirtschaftszweige der geförderten Unternehmen.....	131
Tabelle A 4: Rechtsform der geförderten Unternehmen.....	132
Tabelle A 5: Überblick über die Anzahl der Zusagen zum GCD und GCD-AL nach Geschlecht .....	133
Tabelle A 6: Altersstruktur der Teilnehmer/innen nach Geschlecht.....	134
Tabelle A 7: Sozialer Hintergrund der Teilnehmer/innen nach Geschlecht .....	135
Tabelle A 8: Bildungshintergrund der Teilnehmer/innen nach Geschlecht.....	135
Tabelle A 9: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen nach Geschlecht.....	136
Tabelle A 10: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen auf der Bundeslandebene nach Geschlecht .....	137
Tabelle A 11: Ausgezählte Förderbeträge an die Teilnehmer/innen nach Geschlecht .....	138
Tabelle A 12: Rechtskreis der Arbeitslosigkeit der GCD-AL Teilnehmer/innen nach Geschlecht .....	138
Tabelle A 13: Wirtschaftszweige der geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen.....	139
Tabelle A 14: Verteilung der Gründungsjahre bei den geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen.....	140

Tabelle A 15: Mitarbeiter-/innenstruktur in den geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen.....	141
Tabelle A 16: Rechtsform der geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen.....	142
Tabelle A 17: Art der Gründung der geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen.....	143
Tabelle A 18: Regionale Verteilung der Gründer/innen und GCD Programmteilnehmer/innen auf Bundeslandebene.....	144
Tabelle A 19: Regionale Verteilung der Gründer/innen und GCD-AL Programmteilnehmer/innen auf Bundeslandebene.....	145
Tabelle A 20: Altersstruktur der Gründer/innen und GCD Programmteilnehmer/innen.....	146
Tabelle A 21: Altersstruktur der Gründer/innen und GCD-AL Programmteilnehmer/innen	147
Tabelle A 22: Bildungsstruktur der Gründer/innen und Programmteilnehmer/innen.....	148
Tabelle A 23: Probit-Koeffizienten der Schätzung der Teilnahmewahrscheinlichkeit.....	149
Tabelle A 24: Probit-Koeffizienten der Schätzung der Teilnahmewahrscheinlichkeit nach Geschlecht.....	152
Tabelle A 25: Matching Qualität.....	155
Tabelle A 26: Mittelwertvergleich der GCD Teilnehmer/innen und der Kontrollgruppe vor und nach Matching.....	156
Tabelle A 27: Mittelwertvergleich der GCD-AL Teilnehmer/innen und der Kontrollgruppe vor und nach Matching.....	158
Tabelle A 28: Effektheterogenität GCD.....	160
Tabelle A 29: Effektheterogenität GCD-AL.....	161
Tabelle A 30: Sensitivitätsanalyse: Berücksichtigung zusätzlicher Merkmale im Matching	162
Tabelle A 31: Untersuchung der Programmeffektivität hinsichtlich der zeitlichen Determinierung der Inanspruchnahme des GCD.....	162

## **Tabellen im Anhang B**

Tabelle B 1: Teilstichproben der CATI-Befragung.....	165
Tabelle B 2: Einsatzstichproben und Tranchierung, Welle 1.....	166
Tabelle B 3: Fragenprogramm der CATI-Befragung, beide Wellen.....	169
Tabelle B 4: Feldzeiten der Telefonbefragung, beide Wellen.....	172
Tabelle B 5: Interviewdauern, beide Wellen (in Minuten).....	172
Tabelle B 6: Feldergebnis nach AAPOR, beide Wellen.....	174
Tabelle B 7: Feldergebnis, GCD Teilnehmer/innen, Welle 1.....	175

Tabelle B 8: Feldergebnis, GCD Kontrollgruppe, Welle 1 .....	176
Tabelle B 9: Feldergebnis, GCD-AL Teilnehmer/innen, Welle 1 .....	177
Tabelle B 10: Feldergebnis, GCD-AL Kontrollgruppe, Welle 1 .....	178
Tabelle B 11: Feldergebnis, GCD Teilnehmer/innen, Welle 2 .....	179
Tabelle B 12: Feldergebnis, GCD-AL Teilnehmer/innen, Welle 2 .....	180
Tabelle B 13: Feldergebnis, GCD Kontrollgruppe, Welle 2 .....	181
Tabelle B 14: Feldergebnis, GCD-AL Kontrollgruppe, Welle 2 .....	182
Tabelle B 15: Screeningausfallgründe, Welle 2 .....	183
Tabelle B 16: Interviews nach Teilgruppen, beide Wellen .....	184
Tabelle B 17: Panelbereitschaft, Welle 1 .....	185
Tabelle B 18: Panelausschöpfung, Welle 2 .....	185
Tabelle B 19: Vergleich der Grundgesamtheit mit der realisierten Stichprobe .....	187
Tabelle B 20: Vergleich der Befragten aus Welle 1 mit der Wiederholungsbefragung .....	189

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Prozessabläufe GCD (Stand: Herbst 2010).....	53
Abbildung 2: Stärken und Schwächen von Gründer/innen – Exemplarische Stimmen von Regionalpartnern und Coaches.....	66
Abbildung 3: Schwächen von Gründer/innen aus Sicht von Coaches .....	66
Abbildung 4: Geänderte Prozessabläufe GCD/GCD-AL ab April 2011 .....	75
Abbildung 5: Zeitliche Determinierung der Interviewzeitpunkte .....	83
Abbildung 6: Coachinghäufigkeit und Coachingform .....	94
Abbildung 7: Coachingqualität und Coachingeffekt.....	95
Abbildung 8: Coachingzufriedenheit .....	95

## **Abbildungen im Anhang A**

Abbildung A 1: Verteilung der Propensity Scores für Teilnehmer/innen am Programm GCD und Nichtteilnehmer/innen .....	163
Abbildung A 2: Verteilung der Propensity Scores für Teilnehmer/innen am Programm GCD-AL und Nichtteilnehmer/innen.....	164

## **1. Einleitung und Gegenstand der Untersuchung**

Mit den Programmen „Gründercoaching Deutschland“ (GCD) und „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“ (GCD-AL) wenden sich das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) sowie das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) an in Deutschland tätige Unternehmerinnen und Unternehmer in der Start- und Festigungsphase, die für sich den Bedarf an der Betreuung ihrer unternehmerischen Aktivitäten durch einen Coach erkannt haben. Zielsetzung dieser Programme ist es, die Erfolgsaussichten und die Bestandsfestigkeit von Existenzgründungen zu erhöhen.

Die beiden Ministerien haben ein Konsortium (Universität Potsdam, IZA Bonn, DIW Berlin und infas) zur Evaluation dieser zwei Programme beauftragt. Der vorliegende Endbericht fasst die Ergebnisse dieser Forschungsarbeiten zusammen. Bevor die Konzeption und der Aufbau dieses Abschlussberichtes näher erläutert werden, folgt eine kurze Beschreibung der zwei Programme.

### **1.1. Programmspezifische Vorschriften**

Hier werden zunächst allgemeine und spezifische Vorschriften beider Programme kurz zusammengefasst. Anschließend wird auf den Antragsprozess sowie die daran beteiligten Akteure eingegangen. Die Ausführungen sind auf die wesentlichsten Programmmerkmale beschränkt und orientieren sich grundsätzlich an den entsprechenden Richtlinien des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) sowie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS).

#### **1.1.1. Gründercoaching Deutschland**

Das Programm „Gründercoaching Deutschland“ wurde zum 1. Oktober 2007 eingeführt und ermöglicht Existenzgründern innerhalb der ersten fünf Jahre seit Gründung bzw. Übernahme eines Unternehmens einen finanziellen Zuschuss für externe Beratungsleistungen zu erhalten. Der Zuschuss beträgt im Geltungsbereich der neuen Bundesländer (alten Bundesländer einschließlich Berlin) 75% (50%) des Beraterhonorars, wobei die maximale Bemessungsgrundlage mit 6.000€ und der maximale Tagessatz mit 800€ begrenzt sind. Existenzgründungen mit Sitz in einer „Phasing out“-Region (Südwest-Brandenburg und Regierungsbezirke Lüneburg, Leipzig, Halle) erhalten ebenfalls einen Zuschuss in Höhe von 75%. Das Förderinstrument „Gründercoaching Deutschland“ kann bundesweit (Unternehmenssitz muss in der Bundesrepublik Deutschland liegen) von Existenzgründern im Bereich der gewerblichen Wirtschaft und der Freien Berufe in Anspruch genommen werden. Ferner müssen im letzten Geschäftsjahr vor Beginn des Coachings die von der EU definierten Charakteristika für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in der jeweils gültigen Fassung erfüllt sein.

#### **1.1.2. Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit**

Am 1. Oktober 2008, also ein Jahr nach der Einführung des „Gründercoaching Deutschland“, wurde durch das Programm „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“ Gründern aus der Arbeitslosigkeit ein anteilig höher bezuschusster Zugang zu externen Beratungsleistungen ermöglicht. Hierbei beläuft sich der Zuschuss auf 90% des Berater-



honorars, wobei die maximale Bemessungsgrundlage mit 4.000€ wiederum niedriger angesetzt ist. Das maximale, förderfähige Tageshonorar beträgt ebenfalls 800€.

Anders als beim „Gründercoaching Deutschland“ muss hierbei die Beantragung der Förderung innerhalb des ersten Jahres seit Gründung bzw. Übernahme eines Unternehmens erfolgen. Der Gegenstand des Unternehmens muss ebenfalls im Bereich der gewerblichen Wirtschaft und der Freien Berufe liegen. Darüber hinaus müssen die Gründer entweder einen Gründungszuschuss (§57 SGB III), Regelleistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts (§20 SGB II), Einstiegsgeld (§29 SGB II) oder sonstige weitere Leistungen im Rahmen von §16 Abs. 2 Satz 1 SGB II zur Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit bezogen haben.

## **1.2. Allgemeine Vorschriften**

Grundsätzlich haben die antragsberechtigten Gründer keinen Rechtsanspruch auf Gewährung eines anteiligen Zuschusses zu den Kosten der Coachingmaßnahmen, vielmehr handelt es sich um eine Ermessensleistung. Ferner steht der Zuschuss unter Vorbehalt der Verfügbarkeit der veranschlagten Haushaltsmittel. Er kann darüber hinaus nicht von Existenzgründern in Anspruch genommen werden, die zum Zeitpunkt der Antragsstellungen in den letzten drei Jahren „De-minimis“-Beihilfen in einem Gesamtvolumen von 200.000€ oder mehr erhalten haben.

Nicht-antragsberechtigt sind ebenfalls Existenzgründer aus bestimmten Gruppen der freien Berufe (Unternehmens- oder Wirtschaftsberater, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater oder vereidigte Buchprüfer) und aus Wirtschaftszweigen, die der Primärerzeugung, Fischerei und Aquakultur zuzuordnen sind.

Zu den förderfähigen Maßnahmen im Rahmen beider Instrumente zählen Coachingleistungen zu wirtschaftlichen, finanziellen und organisatorischen Fragen. Explizit von der Förderung ausgeschlossen sind jedoch Coachingleistungen, die überwiegend Rechts-, Versicherungs- und Steuerfragen oder gutachterliche Stellungnahmen zum Inhalt haben. Beratungen zu wirtschaftlichen Schwierigkeiten, im Vorgründungsbereich oder inhaltlich auf die Ausarbeitung von Verträgen, die Aufstellung von Jahresabschlüssen, Buchführungsarbeiten sowie die Erarbeitung von EDV-Software fokussiert, können ebenfalls nicht gefördert werden. Auch sind Coachingleistungen, die mit anderen öffentlichen Zuschüssen finanziert werden, aufgrund des Kumulierungsverbots von der Förderung ausgeschlossen. Die anfallenden Fahrtkosten sowie sonstige Nebenkosten der Berater sind von den Existenzgründern selbst zu tragen.

Beide Programme können innerhalb der laufenden Förderperiode wiederholt beantragt werden, sofern die Bemessungsgrundlage nicht überschritten wird. Der Coachingzeitraum beträgt in beiden Fällen maximal 12 Monate ab Erteilung der Zusage durch die KfW.

## **1.3. Beschreibung der beteiligten Akteure und Ablauf des Antragsprozesses**

Bevor die Existenzgründer einen Antrag auf Förderung stellen können, muss mit einem akkreditierten Regionalpartner der KfW ein erstes persönliches Kontaktgespräch geführt werden. Als Regionalpartner fungieren zumeist die örtlichen Industrie- und Handelskammern (IHK) oder die Handwerkskammern (HWK); jedoch treten auch kommunale Wirtschaftsförderungsgesellschaften als Regionalpartner in Erscheinung. In einem nächsten Schritt ist vom Kunden über die Online-Plattform der KfW der Antrag für eines der beiden Förderinstrumente zu stellen und bei dem vorgesehenen Regionalpartner einzureichen. Zusätzlich müssen bei der Beantragung von Coachingleistungen im Rahmen des „Gründercoaching Deutschland – Gründung

aus der Arbeitslosigkeit“ entsprechende Bewilligungsbescheide über die zuvor genannten Leistungen nach SGB III bzw. SGB II eingereicht werden. Anschließend wird das Antragsformular zusammen mit einer Empfehlung an die KfW weitergeleitet. Die Empfehlung des Regionalpartners dient als Voraussetzung für die Erteilung einer Zusage durch die Bewilligungsstelle der KfW.

Nach Erteilung einer Zusage wählen die Gründer selbständig einen geeigneten Coach aus. Hierbei ist die Auswahl ausschließlich auf die Beraterbörse der KfW beschränkt. Nach Auswahl des Coaches, schließen die Kunden mit diesem einen schriftlichen Coachingvertrag über die geplanten, förderfähigen Coachinginhalte. Die Kunden sind dabei verpflichtet, den Vertrag innerhalb von acht Wochen ab Erteilung der Zusage an den Regionalpartner weiterzuleiten. Nach Abschluss der Coachingmaßnahmen (maximal 12 Monate ab Zusage) hat der Coach den Kunden einen Abschlussbericht auszuhändigen, in dem die wesentlichen Ergebnisse wiedergegeben sind. Dieser muss abschließend dem Regionalpartner zusammen mit den Abrechnungsunterlagen des Coaches und entsprechenden Zahlungsnachweisen überreicht werden.

#### **1.4. Ziel und Aufbau der Evaluationsstudie**

Die hier vorgelegte Evaluationsstudie zielt nun darauf ab, die Wirkungen dieser beiden Instrumente detailliert zu untersuchen und Aufschlüsse über Wirkungsweisen und -mechanismen zu gewinnen. Hierfür setzt die Evaluationsstudie drei Untersuchungsebenen ein: (1) Untersuchung der Struktur der geförderten Unternehmen (Monitoring), (2) Analyse der Umsetzungspraxis (Implementation) und (3) Untersuchung der Effektivität der Programme (Wirkung). Auf Basis der so gewonnenen Erkenntnisse können die beiden Programme und ihr Fördereinsatz eingehend bewertet und Politikempfehlungen zu ihrer weiteren Ausgestaltung gegeben werden.

Die Evaluation wurde im Zeitraum Oktober 2010 bis Juni 2013 durchgeführt. In dieser Zeit erfolgte zunächst eine Auswertung der KfW-Monitoringdaten, wodurch die Teilnehmerstrukturen untersucht werden konnten. Parallel hierzu führte der Forschungsverbund persönliche Interviews mit allen beteiligten Akteuren (Gründer/innen, KfW, Coach, Regionalpartner). Basierend auf diesen Interviews erfolgte eine ausführliche Beschreibung der Umsetzungspraxis. Außerdem lieferten die Aussagen der verschiedenen Akteure eine erste Indikation hinsichtlich der Funktionalität der Programme. Darüber hinaus wurden im Frühjahr/Sommer 2011 und im Frühjahr 2013 standardisierte Telefonbefragungen bei geförderten und nicht geförderten Gründer/innen durchgeführt. Die Stichproben und Fallzahlen wurden dabei so dimensioniert, dass die Ergebnisse der Telefoninterviews als Datenbasis für Wirkungsanalysen dienen konnten. Darüber hinaus ermöglichte diese repräsentative Befragung eine empirische Überprüfung und Vertiefung der Befunde aus den qualitativen Fallstudien und Interviews. Außerdem konnten mit den Befragungsergebnissen weitere Teilnehmermerkmale erschlossen und die Datenbasis der Teilnehmerstrukturen somit ergänzt werden.

Der Abschlussbericht fasst nun die Ergebnisse der gesamten Evaluation zusammen und ersetzt damit auch die vorangegangenen Zwischenberichte. Vollständig neu in diesem Abschlussbericht ist die Darstellung der Ergebnisse der Telefonbefragung (Kapitel 5). Die Ergebnisse der Wirkungsanalyse nehmen in diesem Rahmen für die Gesamtevaluation einen zentralen Stellenwert ein. Der Bericht gliedert sich wie folgt: Das Kapitel 2 beschreibt theoretische Überlegungen zum Gründungsprozess und der Wirkungsweise von Coaching. Anschließend sind in Kapitel 3 die Auswertungen der KfW-Monitoringdaten dargestellt. Hier

erfolgt zunächst eine Beschreibung der Teilnehmerstrukturen, bevor im Rahmen einer komparativen Analyse ein Vergleich mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen erfolgt. Kapitel 4 stellt ausführlich die Ergebnisse der qualitativen Implementationsanalyse dar. Kapitel 5 widmet sich den Ergebnissen der Telefonbefragung, wobei sowohl deskriptive sowie kausale Befunde referiert und diskutiert werden. Außerdem fasst Kapitel 5.3.3 in einem separaten Abschnitt die Ergebnisse der maßgeblichen Indikatoren für die ESF-Berichterstattung zusammen. Kapitel 6 fasst abschließend zusammen und zieht ein Fazit der durchgeführten Evaluation.

## **2. Theoretische Überlegungen zum Gründungsprozess und der Wirkungsweise von Coaching**

Personen, die eine selbständige Tätigkeit beginnen, haben teilweise erheblichen Coachingbedarf. Gleichzeitig sehen sich erfahrungsgemäß viele Gründer/innen finanziellen Engpässen ausgesetzt, die es ihnen nicht ermöglichen, in frühen Phasen der Selbständigkeit zusätzliche Mittel für Coaching und Beratung aufzuwenden. Vor diesem Hintergrund wurden die zwei zuvor beschriebenen Coachingprogramme aufgelegt, die die Nutzung entsprechender Coachingangebote finanziell unterstützen.

In diesem Kapitel werden typische Gründungsprozesse dargestellt, aus denen dann die möglichen Wirkungsweisen von Coachingangeboten abgeleitet werden können. Dafür ist es zunächst notwendig, einen Überblick über die Komplexität von Gründungsprozessen zu gewähren. Im Weiteren werden dazu überblicksartig

- mögliche Motive und Zielsetzungen einer selbständigen Tätigkeit bestimmt und aus diesen Zielsetzungen operative Konsequenzen für selbständige Tätigkeiten abgeleitet;
- die für die Zielerreichung notwendigen Gründungsprozesse formuliert,
- Einflussfaktoren bei der Gestaltung von Gründungsprozessen berücksichtigt.

Dieses Kapitel soll deutlich machen, welchen Anforderungen eine Gründung ausgesetzt ist und in welcher Form Gründungsprozesse entwickelt werden können. Diesen Bezugspunkt nutzend lassen sich kontextbezogene Coachingansätze ableiten, wonach zunächst Defizite im tatsächlichen Gründungsprozess einer selbständigen Person oder den damit verbundenen Einflussfaktoren identifiziert und in einem zweiten Schritt geeignete Coachingansätze ausgearbeitet werden.

### **2.1. Motive, Zielsetzungen und Risiken von Selbständigen**

Es gibt eine breite Diskussion über Motive und Zielsetzungen von Gründern und frisch gestarteten Selbständigen (siehe inter alia Carter et al., 2003), auf die hier nur begrenzt eingegangen werden kann. Motive für die Entscheidung zur Selbständigkeit werden dabei nach so genannten Pull- oder Pushfaktoren unterschieden. „Pullfaktoren“ liegen vor, wenn sich Personen etwa aufgrund einer günstigen Gelegenheit für die Realisierung einer Gründungsidee entscheiden (auch als Opportunity-Gründung bezeichnet). „Pushfaktoren“, die nach dem GEM-Report (GEM, 2010) zu Necessity-Gründungen führen, sind dagegen exogener Natur, wie beispielsweise Arbeitslosigkeit, das Auslaufen staatlicher Förderungen oder ähnliche situative Gegebenheiten, bei denen der Beginn der Selbständigkeit eher „aus der Not geboren“ und damit vorrangig auf das Erzielen eines Einkommens ausgerichtet ist. Gründungsmotive spielen für die Tätigkeit von Gründercoaches eine entscheidende Rolle, da unterschiedliche Ausprägungen dieser Motive die Form der Entscheidungsfindung der Gründerpersonen und damit den Erfolg einer Gründung erheblich beeinflussen.<sup>1</sup> Auch unter den mit GCD und GCD-AL geförderten Gründern und Selbständigen ist davon auszugehen, dass es Individuen gibt, die als Hauptmotivation ihrer Gründung Push- und/oder Pullmotive angeben. Jenseits dieser Motive dürfte grundsätzlich das Einkommensmotiv für alle Gründer (nicht nur für so genannte

---

<sup>1</sup> Siehe dazu Caliendo/Kritikos (2010).

Necessity Gründer) eine wichtige Zielsetzung der Selbständigkeit sein (siehe etwa Dawson et al, 2009), also das Erwirtschaften eines möglichst hohen, zumindest aber eines nachhaltigen Einkommens und damit das Überleben in der Selbständigkeit.

Aus operativen Gesichtspunkten sind die Erfolgsaussichten, aus einer Gründung das Ziel eines nachhaltigen Einkommens längerfristig zu realisieren, dann gut, wenn

- es dem Gründer / der Gründerin gelingt, ein Produkt zu entwickeln und zu vertreiben, das zur anvisierten Zielgruppe passt und sich entsprechend von den Konkurrenzprodukten abhebt,
- die von dem Gründer / der Gründerin anvisierte Zielgruppe den Nutzen des angebotenen Produkts erkennt,
- die von dem Gründer / der Gründerin entwickelte Preisstrategie zum Produkt (abgeleitet von den Produktionskosten) und zu den Preisvorstellungen der anvisierten Zielgruppe und den aktuellen Marktpreisen der Konkurrenz passt und
- die Planung der Produktion und der Zulieferung so gestaltet sind, dass sie zur ausgewählten Preisstrategie und zum entwickelten Produkt passen.

Der wichtigste Ansatzpunkt für ein Gründercoaching liegt nun in der Unterstützung bei der operativen Ausgestaltung dieser vier Bedingungen während der Gründungsphase einer Unternehmung, also in den Monaten und ersten drei bis fünf Jahren nach der formalen Gründung. Die zuvor genannten Pull- und Push-Motive können dabei das grundlegende Ziel, ein nachhaltiges Einkommen zu erzielen, erheblich beeinflussen.

Bei der Analyse der sich dahinter verbergenden Gründungsprozesse wird gleichzeitig deutlich, dass mit solchen Gründungen verschiedene Risiken verbunden sind. Die Offenlegung der Risiken wird zum zentralen Hebel für mögliche Aktivitäten eines Coaches. Dabei beeinflusst die Höhe der getätigten Investitionen und der Grad der Innovation das Geschäftsrisiko der Unternehmung und damit den Grad der Wahrscheinlichkeit, ein nachhaltiges Einkommen zu generieren. Hier kann sicherlich als Faustregel gelten: je höher die Investitionen und/oder je innovativer die Gründungsidee desto höher die Varianz möglicher Einkommen.

Eine kurze deskriptive Analyse der Investitionsvolumina von Gründern zeigt, dass diese meist eher gering ausfallen. Wie die KfW in ihren Gründungsmonitoren (KfW, 2008, 2009, 2010) gezeigt hat, liegt der externe Finanzierungsbedarf von 75% der Gründungen bei unter 2.500 Euro und nur bei wenigen Gründungen bei über 50.000 Euro. Wenn man annimmt, dass grundlegende Produkt- oder Verfahrensneuerungen, also Investitionen mit hoher oder sehr hoher Ungewissheit, Kapitalvolumina bedürfen, die weit oberhalb dieser Größenordnung liegen, so ist diese Form von Risiken bei den im weiteren betrachteten Gründungen zwar nicht völlig auszuschließen aber doch weitgehend zu vernachlässigen.

Unterscheidet man Risiken in Anlehnung an Röpke (1977) nach dem Grad der Innovation, so lässt sich für die meisten Gründungen vermuten, dass entweder die „traditionale“ oder die „imitative“ Strategie bei der Ausgestaltung der Gründung ihre Anwendung findet, also relativ niedrige Grade der Innovation gewählt werden. Diese Gründungen bergen dann entweder ein sehr geringes, ein geringes, höchstens aber ein mäßiges Geschäftsrisiko. Insofern kann angenommen werden, dass das oben definierte Ziel, „ein nachhaltiges Einkommen zu erzielen“, nicht durch die möglich erscheinende Annahme konterkariert wird, dass Gründungen aufgrund ihres hohen Grads an Innovation zu nicht kalkulierbaren Risiken führen.

## 2.2. Beschreibung von Gründungsprozessen

Neben diesen schwer beeinflussbaren externen Risiken können gleichzeitig die Fähigkeit der Gründer/innen, ihre Unternehmungen zu gestalten, und ihr Wissen um Gründungsprozesse den Grad der Wahrscheinlichkeit beeinflussen, erfolgreich selbständig zu sein. Von daher gilt als wesentliches Merkmal auch für spätere Coachingstrategien, dass zunächst die Gründungsprozesse in ihrer optimalen Form als wichtiger Bezugspunkt für ein kontextorientiertes Coaching betrachtet werden müssen.

Optimale Gründungsprozesse lassen sich nicht exakt in zeitlichen Abfolgen darstellen. Gründungsprozesse sind vielmehr, wenn sie in einer erfolgreichen Unternehmensentwicklung münden sollen, mit vielen Planungsschleifen verbunden, bei denen einzelne Komponenten der Gründung immer wieder überprüft und weiterentwickelt werden. Insofern bildet der folgende idealtypisch dargestellte Verlauf nur ein Hilfskonstrukt zur Strukturierung von Gründungsverläufen.

Der Prozess der Gründung lässt sich in seiner Idealform typischerweise in folgende Phasen unterteilen, nämlich in die (1) Entwicklung der Gründungsidee, (2) Produktplanungs- und Informationsphase, (3) Ressourcen- und Liquiditätsplanung, (4) Entwicklung der Markteintrittsstrategie, (5) Startphase, (6) Erste Wachstumsphase und (7) Festigungsphase.<sup>2</sup> Die Entscheidungen, die die einzelnen Gründer/innen in diesen Phasen getroffen haben oder noch treffen müssen, sind wegweisend für den Verlauf der Unternehmung und erweisen sich entsprechend auch als relevant für den Fall, dass ein Coach im Rahmen eines der beiden Programme zum Gründercoaching in die weitere unternehmerische Entwicklung aktiv eingebunden werden soll.

Im Folgenden sei ein kurzer Überblick zu den sieben Phasen gegeben. Aus diesem Überblick lassen sich zentrale Fragestellungen für ein Gründercoaching ableiten. Da viele Probleme, mit denen Coaches in der Startphase einer Gründung (also in Phase 5) konfrontiert werden, aus dem Status Quo der Vorbereitungen der ersten vier Phasen herrühren, erscheint es auch von zentraler Bedeutung, dass für eine geeignete Gestaltung eines Gründercoachings alle Phasen beleuchtet werden, selbst wenn diese im Idealfall vor der Gründung stattgefunden haben (siehe dazu auch Klandt et al., 1998).

(1) Entwicklung der Gründungsidee: Eine idealtypische Gründung startet mit der Entwicklung der Geschäftsidee. Diese Gründungsidee determiniert zugleich die Branche und in groben Zügen auch den Ressourcenbedarf. Mehrere Studien haben gezeigt, dass die frühere berufliche Tätigkeit und die damit verbundene Branchenauswahl ausschlaggebend für den Erfolgsgrad der Gründungsidee sind.<sup>3</sup> Bereits bei der Entwicklung des Unternehmenskonzeptes nimmt darüber hinaus die Identifikation von Alleinstellungsmerkmalen (USP) eine Schlüssel-funktion ein. Voraussetzung für eine aussichtsreiche Geschäftsidee ist also die frühzeitige

---

<sup>2</sup> Ähnliche Aufteilungen finden sich etwa in Kazanjian/Drazin (1990) oder Kaiser/Gläser (1999).

<sup>3</sup> Pett (1994) weist nach, dass die bisherige berufliche Tätigkeit die wesentliche Quelle für die Geschäftsidee ist. Darüber hinaus haben Cooper/Gimeno-Gascon (1992) herausgefunden, dass Gründungen aus dem Hobbybereich geringere Entwicklungschancen haben als aus dem Berufsbereich.

Beobachtung des Marktes, der technischen Entwicklungen und insbesondere eine Orientierung der Geschäftsidee an aktuellen Kundenbedürfnissen.<sup>4</sup>

(2) Produktplanungs- und Informationsphase: Nach der Definition der Geschäftsidee beginnt in einer idealtypischen Gründung die Planungs- und Informationsphase. Wesentlicher methodischer Bestandteil dieser Phase ist die Entwicklung eines Geschäftsplans.<sup>5</sup> Die wichtigsten Komponenten eines Geschäftsplans sind mittlerweile weitgehend standardisiert und sollen hier nicht nochmals ausführlich diskutiert werden. Im Wesentlichen geht es darum, die generelle Zielsetzung der Unternehmung zu beschreiben, aus dieser Zielsetzung heraus das Kunden- und Marktpotential einzuschätzen, aus dem Kundenpotential eine entsprechende Produktentwicklung und Finanzplanung abzuleiten, sowie sich mit der Positionierung gegenüber der Konkurrenz auseinander zu setzen. Neben diesem Textteil enthält der Geschäftsplan weiterhin einen Zahlenteil, der sich zunächst gliedert in eine Ertrags- und Liquiditätsvorschau, aus der die geplanten Umsätze und die zu erwartenden Produktionskosten hervorgehen. Diese Kennziffern wiederum bilden die Grundlage für eine angemessene Finanzplanung und zeigen, inwieweit die geplante Unternehmung tatsächlich ein nachhaltiges Einkommen generieren kann, sofern es gelingt, die geplanten Umsätze tatsächlich zu realisieren.

(3) Ressourcen- und Liquiditätsplanung: Die Ressourcen- und Liquiditätsplanung dient vor allem der rechtzeitigen Sicherstellung der Lieferfähigkeit der Unternehmung. Ressourcen müssen in dreierlei Dimensionen geplant werden: Zum einen die persönlichen Ressourcen und das einzusetzende Humankapital, zum anderen die finanziellen Ressourcen und zum dritten die Produktionsressourcen.

Zu den persönlichen Ressourcen zeigt die jüngere Forschung, dass Gründer/innen und Unternehmer/innen Kenntnisse und Fähigkeiten in fünf zentralen Bereichen (siehe dazu auch Shane, 2003) mitbringen müssen und dass Einzelgründer/innen vor allem gerade daran scheitern, wenn sie in einem oder mehreren dieser Bereiche wesentliche Defizite aufweisen.<sup>6</sup> Ausgehend von der Wahl einer bestimmten Branche muss der Gründer / die Gründerin über die entsprechende technische Qualifikation und über die Fähigkeit zur Produktion eines Gutes bzw. zur Erbringung einer Serviceleistung verfügen. Damit eng verbunden sind als zweite Qualifikation die Erfahrungen in der Branche und die Kenntnis des Marktes, sowie die Fähigkeit, die Bedeutung der Marktstruktur bei der weiteren Entwicklung des eigenen Angebotes zu berücksichtigen. Dritte Qualifikation ist kaufmännisches Wissen, um etwa die zu erwartenden Produktionskosten richtig zu kalkulieren. Gleichzeitig braucht es hier die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen, welche Teile der Produktion selbst vorgenommen werden, welche in Form von Zulieferungen am Markt erstanden und für welche Leistungen unter Umständen weitere Personen eingestellt werden. Viertens ist die Fähigkeit gefordert, auf den Lieferantenmärkten im Sinne der Erwirtschaftung eines nachhaltigen Einkommens Verhandlungen zu führen und entsprechende Einkaufspreise zu erzielen. Und schließlich bedarf es Führungs- und/oder Teamfähigkeit, um ein neu gegründetes Unternehmen aufzubauen, zu leiten und zu vernetzen.

---

<sup>4</sup> Picot et al. (1989) weisen nach, dass Gründungsideen, die an den Kundenbedürfnissen orientiert sind, eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit haben als Gründungsideen ohne Bedarfspotentiale, selbst wenn letztere sich zusätzlich durch einen hohen Innovationsgrad auszeichnen.

<sup>5</sup> In einer Studie von Brüderl et al. (1996) wurde festgestellt, dass bis zu diesem Zeitpunkt 82% noch ohne Geschäftsplan gestartet sind.

<sup>6</sup> Siehe hierzu nochmals Klandt (1998).

Angesichts dieses breiten Spektrums an Anforderungen ist es nicht erstaunlich, dass Gründer/innen im Prinzip, wie von Lazear (2005) bezeichnet, „jacks-of-all-trades“ sein müssen, wenn sie sich nicht für eine Teamgründung entscheiden. Entsprechend findet Lazear (2005): „Entrepreneurs are individuals who are multi-faceted. Although not necessarily superb at anything, entrepreneurs have to be sufficiently skilled in a variety of areas to put together the many ingredients required to create a successful business. As a result, entrepreneurs are predicted to have more uniform grades and test scores across fields than those who end up being specialists and working for others.“

Für weitere Coachingprozesse ist es mithin von zentraler Bedeutung festzustellen, welche Kernkompetenzen eine Gründerperson mitbringt und inwieweit sich diese Kompetenzen sinnvoll ergänzen, sofern Teamgründungen vorliegen, bzw. ergänzt werden könnten, wenn eine weitere Person in das Gründerteam aufgenommen würde.

Neben dem Humankapital sind die finanziellen Ressourcen die zweite wesentliche Voraussetzung, um die Lieferfähigkeit eines frisch gegründeten Unternehmens herzustellen. Immer wieder reichen bei Gründungen die Ersparnisse der Gründerperson nicht aus. Erschwert wird die Situation dadurch, dass es nur einen begrenzt funktionierenden Kreditmarkt für Existenzgründer/innen gibt. Auch unter Berücksichtigung staatlicher Förderprogramme der KfW erhalten Gründer/innen zusätzliche externe Mittel mit ansteigender Wahrscheinlichkeit, je höher ihr Bedarf an Fremdkapital ist (siehe Kritikos/Kneiding, 2009). Entsprechend starten Unternehmungen unter Umständen unterfinanziert, wodurch ihr weiteres Wachstum behindert werden könnte.

Zugleich bedingt die verfügbare Kapitalbasis auch die Markteintrittsstrategie (auf die im nächsten Unterpunkt des Gründungsprozesses noch eingegangen wird). Shradler und Simon (1997) haben herausgefunden, dass Unternehmen eher Niedrigpreisstrategien bei undifferenziertem Markteintritt verfolgen, wenn ihr verfügbares Kapitalvolumen hoch ist. Dagegen entscheiden sich Unternehmen mit geringem Kapitalvolumen eher für auf Kunden ausgerichtete Strategien, wie die Nischenstrategie.

Als dritter Faktor zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit müssen die Verfügungsrechte über die notwendigen Produktionsfaktoren erworben und die Einhaltung der relevanten Vorschriften sichergestellt werden. Der Gründer / die Gründerin hat also auch Entscheidungen über Art und Umfang der Beschaffung der Produktionsfaktoren zu treffen, die ihrerseits den benötigten Kapitalbedarf determinieren. Umgekehrt werden die Entscheidungsspielräume hier durch das verfügbare Kapitalvolumen begrenzt, wenn kein Zugang zu weiterem externen Kapital besteht. Mit anderen Worten: Entscheidungen über die Beschaffung von Produktionsfaktoren sind die Kehrseite der Münze bei der Aufbringung von Kapital.

(4) Entwicklung der Markteintrittsstrategie: Im Laufe der Gründungsvorbereitungen steht auch die zentrale Entscheidung über eine geeignete Markteintrittsstrategie an. Im Allgemeinen wird zwischen drei verschiedenen Strategien<sup>7</sup> unterschieden, a) der Nischenstrategie, b) der Differenzierung, c) der Kostenführerschaft.

Diese drei Strategien werden in Mellewigt und Witt (2002) in knapper und prägnanter Weise beschrieben: „Eine Nischenstrategie besteht darin, sich als Gründungsunternehmen zunächst auf kleine Marktsegmente zu beschränken und den Kunden maßgeschneiderte Produkte anzu-

---

<sup>7</sup> Siehe z.B. Porter (1980).



bieten. Eine Differenzierungsstrategie erfordert das Angebot speziell an die Kundenbedürfnisse angepasster Produkte in mehreren Marktsegmenten. Eine Strategie der Kostenführerschaft manifestiert sich in der Ansprache sehr breiter Käufergruppen mit weitgehend standardisierten, kostengünstigen Produkten.“ Für die Umsetzung dieser drei Strategien ist die Kenntnis der Kundenwünsche zwingende Voraussetzung.

Darüber hinaus kann man von einem vierten Weg beim Markteintritt sprechen, der nicht wirklich als Strategie bezeichnet werden kann, nämlich der undifferenzierten Markteintrittsstrategie (siehe etwa Hofer/Sandberg, 1987), die diesen Weg insbesondere bei neu entstandenen Branchen beobachten).

In der Vergangenheit wurde dabei beobachtet, dass Differenzierungsstrategien über die Strategie der Kostenführerschaft dominieren (siehe dazu z.B. Hunsdieck, 1987), weil letztere Strategie insbesondere von Großunternehmen eingeschlagen wird. Es ist auch nicht auszuschließen, dass Gründungen in stark wachsenden Märkten Erfolg versprechender sind als solche in etablierten Märkten. In Branchen mit bereits etablierten Märkten ist wiederum eine Differenzierungsstrategie eher wirksam, während in Branchen mit wenig ausgereiften Produkten ein undifferenzierter Markteintritt durchaus Erfolg versprechend sein kann (siehe Eisenhardt/Schoonhoven, 1990). Zu guter Letzt ist es wichtig hervorzuheben, dass, so Schefczyk (1999), ein direkter Zugang zu den Endkunden die Erfolgsaussichten eines frisch gegründeten Unternehmens erhöht, dass aber mitgebrachte Managementqualitäten aus Großunternehmen (so Keeley/Roure, 1990) nicht zwingend zu einer besseren Markteintrittsstrategie führen. Die oben genannten Untersuchungen haben darüber hinaus bestätigt, dass die Markteintrittsstrategie umso besser umgesetzt wird, je eher sie zur Gründerpersönlichkeit und zum Produkt passt.

(5) Startphase: In der Startphase werden in der Unternehmung erste Umsätze erzielt. In dieser Phase geht es in erster Linie um die permanente Überprüfung der Markteintrittsstrategie, um erste Kontrollen der geplanten mit den erzielten Umsätzen, um die Analyse der entstandenen Produktionskosten und um die Überprüfung der eröffneten Vertriebswege (siehe Keeley/Roure, 1990). In dieser Phase ist der Geschäftsplan ein wichtiges internes Werkzeug, mit dem ein/e Gründer/in eben nicht nur den Stand der Unternehmung für sich selbst dokumentieren kann, sondern im Zuge eines Soll/Ist-Vergleichs ein effektives Kontrollinstrument in die Hand bekommt. Durch den Vergleich der geplanten mit den anfänglich realisierten Ergebnissen wird es möglich, im Sinne eines Frühwarnsystems rechtzeitig Defizite in der unternehmerischen Entwicklung zu verdeutlichen. Gerade in dieser Phase kann ein externer Coach von zentraler Bedeutung sein, da eine Soll-Ist Analyse dann eher unvoreingenommen durchgeführt wird und entsprechend notwendige Konsequenzen aus der Analyse unter Umständen früher erkannt und umgesetzt werden.

(6) Wachstumsphase: In der Wachstumsphase werden in der Unternehmung in Abhängigkeit der gewählten Markteintrittsstrategie weitere, dann nach Möglichkeit größere Aufträge akquiriert oder größere Produktstückzahlen verkauft. In Wachstumsphasen treten in Unternehmen häufig zwei coachingrelevante Probleme auf, nämlich Liquiditätsengpässe oder organisatorische Schwierigkeiten, sofern die Wachstumsraten sprunghaft und ungeplant einsetzen. Ebenso coachingrelevant sind Zustände in Unternehmen, in denen Wachstumsphasen geplant waren aber nicht eingetreten sind (siehe Eisenhardt/Schoonhoven, 1990). In vielen Fällen haben solche Phasen zur Folge, dass Entscheidungen mit längerfristigen Konsequenzen sowohl bei der Kapitalsuche und –verwendung als auch bei der Einstellung möglicher Mitarbeiter/innen anstehen. Darüber hinaus gilt es in dieser Phase zu bedenken, welche Vorleistungen am Markt oder in der eigenen Unternehmung angeschafft werden. Da die Daten zum Gründungsgesche-

hen in Deutschland offen legen, dass selten mehr als 30 Prozent aller Gründer/innen von Anfang an weitere Personen in ihrer Unternehmung beschäftigen (also 70 Prozent Solo-Entrepreneure sind) und ebenso selten mehr als 30 Prozent der Gründer/innen fremdes Kapital aufnehmen, können Coaches bei diesen Entscheidungsprozessen eine zentrale Rolle spielen.

(7) Festigungsphase: Die Festigungsphase, die auch direkt nach der Startphase einsetzen kann, sofern in der Unternehmung von Anbeginn ausreichend Umsätze generiert werden konnten, dient schließlich der Sicherung der internen Organisations- und Produktionsabläufe und der externen Kunden- und Lieferantenbeziehungen. Sie stellt das letzte Glied in der Gründungsphase einer Unternehmung dar und hat das grundsätzliche Ziel, das Unternehmen am Markt zu etablieren und seine Positionierung zu festigen. Auch in dieser Phase ist es dienlich, anfängliche Ziele und Pläne der Unternehmung im Businessplan kritisch zu hinterfragen und die Pläne vor dem Hintergrund der gemachten Erfahrungen in der Unternehmung anzupassen (siehe Keeley/Roure, 1990).

### **2.3. Weitere Einflussfaktoren**

Dieser Überblick macht deutlich, dass Personen, die sich zur Gründung einer eigenen Unternehmung entscheiden, ganz bestimmte Kenntnisse und Fähigkeiten entwickeln müssen. Insbesondere müssen sie in der Lage sein, verfügbare Handlungsoptionen zunächst zu erkennen und dann eine Vielzahl von Entscheidungen hinsichtlich der verfügbaren Handlungsoptionen für die Gestaltung ihrer eigenen Unternehmung so zu treffen, dass ihre Unternehmung möglichst erfolgreich am Markt platziert werden kann. Dementsprechend gilt es zu untersuchen, welche Faktoren, die an der Person des Gründers selbst fest gemacht werden können, die Gestaltung dieser Gründungsprozesse beeinflussen. Unternehmerische Kenntnisse und Fähigkeiten können durch verschiedenste Merkmale beeinflusst werden, insbesondere durch

- die Ausprägung von Persönlichkeitsmerkmalen, die mit unternehmerischen Aktivitäten in Verbindung stehen,
- die Ausprägung verschiedener sozioökonomischer Variablen und verschiedener Humankapitalvariablen wie dem letzten Schulabschluss und der weiteren Ausbildung,
- die vorherigen Erfahrungen in dem Geschäftsfeld, in dem die Selbständigkeit geplant ist, sowie durch das unternehmerische Umfeld, etwa der Eltern oder im Freundeskreis.

In diesem Bericht werden wir die drei Bereiche soweit darstellen, wie sie für die weitere Analyse des Gründercoachings notwendig erscheinen.

### **2.4. Persönlichkeitsmerkmale und Entrepreneurship-Forschung**

Vom überwiegenden Teil der psychologischen Forschung werden Persönlichkeitsmerkmale von Menschen grundsätzlich als gegebene charakterliche Eigenschaften (siehe Caspi et al., 2005) betrachtet, von denen erwartet wird, dass sie sich über die Zeit hinweg nur begrenzt verändern. Weiterhin kann argumentiert werden, dass der Erfolg vor allem in kleinen Unternehmen von den vom Unternehmer getroffenen Entscheidungen abhängt. Diese unternehmerischen Entscheidungen werden von den Strategien und Zielen beeinflusst, die die Unternehmer verfolgen, welche wiederum unmittelbar mit der Persönlichkeitsstruktur der Unternehmer in Zusammenhang stehen (siehe Rauch/Frese, 2000). Mit anderen Worten: Die Auswirkungen bestimmter Ausprägungen von Persönlichkeitsmerkmalen auf unternehmerische Entscheidun-

gen erfolgen mittelbar über den Einfluss dieser Merkmale auf die Entwicklung der Strategien und Ziele durch die selbständigen Unternehmer (siehe Baum/Locke, 2004). Damit wird deutlich, dass entsprechende Ausprägungen von Persönlichkeitsmerkmalen auch für das Gründercoaching relevant sind.

In einem ersten Schritt gilt es, diejenigen Persönlichkeitsmerkmale zu identifizieren, die entscheidend auf unternehmerisches Handeln einwirken können. In der Persönlichkeitspsychologie hat sich zum einen die Nutzung des so genannten Fünf-Faktoren-Modells (FFM) etabliert, mit dessen Hilfe ganz allgemein – also unabhängig von unternehmerischen Aktivitäten – die wichtigsten Dimensionen der menschlichen Persönlichkeit erfasst werden sollen (siehe Costa/McCrae, 1988). Insbesondere diese fünf Persönlichkeitsfaktoren, emotionale Stabilität (oder in seiner negativen Ausprägung Neurotizismus), Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit genannt, gelten als voneinander unabhängig und über die Zeit und unterschiedliche Kulturen hinweg als stabil. Für die fünf Faktoren gibt es Hypothesen, welchen Einfluss sie auf die Entscheidung zur Unternehmensgründung und auf unternehmerisches Handeln haben. Der Faktor emotionale Stabilität steht dabei für Eigenschaften wie Ruhe, Gelassenheit, Souveränität, geringe Emotionalität, Stabilität, Effektivität, aber auch Kühnheit und Selbstzufriedenheit. Hinter dem Faktor Extraversion stecken Ausprägungen wie Kontaktfähigkeit, Geselligkeit, Gesprächigkeit, aber auch Durchsetzungsfähigkeit. Personen, die Offenheit für Erfahrung besitzen, werden als kreativ, phantasievoll, neugierig, künstlerisch interessiert, intellektuell, originell, kultiviert und aufgeschlossen bezeichnet. Personen, die verträglich sind, gelten als zuvorkommend, flexibel, nachgiebig und tolerant, kooperativ, gutmütig und weichherzig. Personen mit hohen Werten bei Gewissenhaftigkeit handeln organisiert, sorgfältig und gründlich, sind zuverlässig, fleißig, verantwortungsbewusst, ausdauernd und leistungsorientiert.

Für die Faktoren emotionale Stabilität, Extraversion und Offenheit für Erfahrungen können eindeutige Hypothesen formuliert werden: je höher diese Merkmale bei Personen ausgeprägt sind, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit für eine erfolgreiche Unternehmensgründung.<sup>8</sup> Dementsprechend sollten die Ausprägungen für diese Persönlichkeitsmerkmale bei Individuen, die sich selbständig machen, höher ausfallen als bei Individuen, die angestellt bleiben. Für die Variable Verträglichkeit wird dagegen erwartet, dass sie bei der Entscheidung für eine Unternehmensgründung keine eindeutige Rolle spielt. Das bedeutet, dass sowohl Personen mit hohen wie mit niedrigen Verträglichkeitswerten sich selbständig machen. Allerdings weisen Psychologen darauf hin, dass Personen mit niedrigen Werten beim Faktor Verträglichkeit weniger nachgiebig und kompetitiver sind und daher als Unternehmer eher Erfolg haben würden als verträgliche Menschen. Daher ist zu erwarten, dass eher niedrige Werte beim Faktor Verträglichkeit unternehmerischen Erfolg partiell beeinflussen. Auch für den Faktor Gewissenhaftigkeit gibt es Hinweise, dass ein unternehmerischer Erfolg mit höherer Ausprägung dieses Faktors wahrscheinlicher ist.<sup>9</sup>

Vertreter dieses Ansatzes führen aus, dass mit den fünf Faktoren alle relevanten Persönlichkeitsmerkmale von Individuen erfasst werden. Weitergehende einzelne Persönlichkeitsmerkmale wie etwa die Risikobereitschaft seien zusammengesetzte Persönlichkeitsmerkmale, die

---

<sup>8</sup> Für entsprechende Hypothesen siehe etwa Zhao/Seibert (2006).

<sup>9</sup> Siehe dazu etwa Rauch /Frese (2007).

durch eine spezifische Kombination des FFM vollständig abgedeckt werden können.<sup>10</sup> Daher sei es nicht notwendig, weitere Persönlichkeitscharakteristika für solche Analysen zu berücksichtigen.

Allerdings gibt es auch eine Reihe von Psychologen, die argumentieren, dass das Fünf-Faktoren Modell nicht ausreichend in Bezug zu unternehmerischen Aktivitäten steht. Daher sei es sinnvoller, zusätzlich Persönlichkeitsmerkmale zu untersuchen, die einen solchen direkten Bezug ermöglichen.<sup>11</sup> Als selbständigkeitsrelevante Eigenschaften und Charakteristika gelten etwa (a) der Grad der Risikobereitschaft. Als zentral wird weiterhin (b) die Stärke der internalen und der externalen Kontrollüberzeugung angesehen. Hohe Werte bei internaler Kontrollüberzeugung besagen, dass die Personen proaktiv sind und berufliche Ergebnisse auf ihre eigenen Entscheidungen und Aktivitäten zurückführen. Hingegen glauben Personen mit hohen Werten bei externaler Kontrollüberzeugung, dass ihre zukünftigen Ergebnisse im (Erwerbs-) leben durch den Zufall oder durch externe Umstände, jedoch gerade nicht durch ihre eigenen Aktivitäten bestimmt werden.

Für die Variable internele Kontrollüberzeugung wird daher erwartet, dass Personen mit steigenden Werten bei dieser Variablen eine höhere Gründungs- und Erfolgswahrscheinlichkeit haben, und dass Selbständige höhere Werte bei der internalen Kontrollüberzeugung ausweisen als Angestellte. Umgekehrtes gilt für die negative Ausgestaltung dieser Variable, die externele Kontrollüberzeugung.<sup>12</sup> Weiterhin wissen wir aus früheren Analysen, dass zwar risikofreudigere Personen häufiger zu Unternehmensgründern werden als Menschen mit niedrigerer Risikobereitschaft, dass aber gleichzeitig Unternehmer mit einer mittleren Risikobereitschaft länger am Markt bleiben als sehr risikoscheue oder besonders risikofreudige Unternehmer.<sup>13</sup>

## **2.5. Humankapital, sozioökonomische Variablen und unternehmerische Tätigkeiten**

Bei der Analyse optimaler Gründungsprozesse hat sich gezeigt, dass unterschiedliche Ausprägungen des Humankapitals ebenfalls unternehmerische Tätigkeiten und unternehmerischen Erfolg beeinflussen. Danach wird es Gründern durch die Akkumulation eines ausreichenden Wissens und ausreichender Arbeitserfahrungen und Kernkompetenzen in den relevanten Feldern ihrer selbständigen Tätigkeit möglich, ihre Unternehmung effektiv zu gestalten, etwa wenn sie ihre Produktionsprozesse organisieren, eine entsprechende Finanzierungsstrategie entwickeln oder die relevanten Märkte für ihre neuen Produkte analysieren. Die meisten theoretischen Studien, in denen die Auswirkungen von Humankapitalakkumulation auf die Wahrscheinlichkeit eines Unternehmenserfolgs analysiert werden, fokussieren auf allgemeine Variablen zur Status Quo Messung des Humankapitals von Gründern oder Unternehmern. Insbesondere werden die höchsten erworbenen Schulabschlüsse zu Rate gezogen, sowie weitere Ausbildungen etwa auf einer Hochschule oder über eine Lehre. Geht es um spezielle auf die unternehmerische Tätigkeit bezogene Ausprägungen des Humankapitals, so werden darüber hinaus Erfahrungen

- in der Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,

---

<sup>10</sup> Siehe Nicholson et al. (2005).

<sup>11</sup> Dudley et al. (2006).

<sup>12</sup> Bonnet/Furnham (1991).

<sup>13</sup> Siehe Caliendo/Fossen/Kritikos (2009, 2010).

- als frühere Selbständige analysiert (siehe Evans/Leighton, 1989), oder
- frühere Arbeitserfahrungen in dem Geschäftsbereich untersucht, in dem die Gründung stattfand (so genannte Kernkompetenzen).

Shane (2003) unterscheidet dabei – wie oben bereits dargestellt - nach fünf unterschiedlichen Formen von Arbeitserfahrungen. Darüber hinaus wurden familiäre Einflüsse - wie selbständige Eltern - oder Einflüsse aus dem Umfeld, wie z.B. selbständige Personen im Freundeskreis, in ihrer Wirkung auf Unternehmensprozesse untersucht (siehe etwa Parker, 2009, und Fairlie/Robb, 2009). In einer Studie von Lazear (2004) wurde – wie oben bereits angesprochen - darüber hinaus gezeigt, dass es für den späteren unternehmerischen Erfolg eines Gründers wichtig sein kann, eine möglichst breite Wissensbasis angelegt zu haben.

In der Vergangenheit wurden auch verschiedene Zusammenhänge zwischen Humankapitalansätzen und Erfolgsquoten von Unternehmern empirisch getestet. Chandler und Hanks (1998) oder später Parker (2009) zeigten dabei, dass vor allem die erworbenen Kernkompetenzen von Gründern von zentraler Bedeutung sind. Hatten die späteren Unternehmer zuvor Berufserfahrungen in der gleichen Branche gesammelt, in der sie sich anschließend selbständig gemacht hatten, so stieg die Wahrscheinlichkeit eines unternehmerischen Erfolgs signifikant an. Auch die Höhe des letzten Bildungsabschlusses hat Auswirkungen auf die Überlebenswahrscheinlichkeit der Unternehmer (siehe Casson, 2003 oder zuletzt Caliendo, Fossen, Kritikos, 2010). Darüber hinaus wurde in mehreren Studien der Einfluss von Eltern auf den unternehmerischen Erfolg ihrer Kinder analysiert. Danach konnte gezeigt werden, dass Personen mit höherer Wahrscheinlichkeit selbständig blieben, wenn auch ihre Eltern während ihrer Erwerbstätigkeit mindestens einmal selbständig waren (siehe etwa Dunn/Holtz-Eakin, 2000 oder Kan und Tsai, 2006).

Analysiert man die Gründungsraten und Erfolgsquoten von Selbständigen im Hinblick auf die beiden wichtigsten sozioökonomischen Merkmale Geschlecht und Alter, so gibt es zwei markante Beobachtungen. Gründungen werden bei sinkender Tendenz häufiger von Männern (nämlich in rund 60% - 65% der Fälle) vorgenommen (siehe etwa die jährlichen Erhebungen des Mikrozensus in Kapitel 3.2) und Gründungen von Männern haben auch eine höhere Überlebenswahrscheinlichkeit als Frauen (siehe etwa Fairlie/Robb, 2009, Caliendo et al., 2010). Es sei hinzugefügt, dass die niedrige Gründerquote von Frauen kein deutsches, sondern ein weltweites Phänomen ist (siehe etwa Fairlie/Robb, 2009), wobei in Deutschland hier in den letzten 10 Jahren ein erheblicher Wandel stattgefunden hat.

Das zweite ebenso coaching-relevante Phänomen ist, dass weitaus mehr Personen mittleren Alters (zwischen 35 und 40 Jahren) gründen, es also einen umgekehrt u-förmigen Zusammenhang zwischen dem Gründungsalter und den Gründungsraten gibt (siehe wieder die Mikrozensusdaten wie in Kapitel 3.2 dargestellt). Auch hier weisen verschiedene Analysen darauf hin, dass Gründungen aus der mittleren Alterskohorte die höchsten Erfolgswahrscheinlichkeiten haben (siehe etwa Caliendo/Kritikos, 2010). Gründe für diese Beobachtung können darin liegen, dass Personen in diesen mittleren Alterskohorten über mehr relevante Arbeitserfahrungen und Netzwerke verfügen als jüngere Gründer/innen. Gleichzeitig dürften sie besser in der Lage sein, sich den Anstrengungen einer unternehmerischen Tätigkeit zu stellen als ältere Gründer/innen (siehe etwa Parker, 2009).

## 2.6. Konsequenzen für ein strukturiertes Coaching

Aus den skizzierten Abläufen lassen sich vielfältige Ausgestaltungsmöglichkeiten für ein Gründercoaching ableiten. Für die konkrete Umsetzung gilt es dabei zu berücksichtigen, dass das Gründercoaching ein Angebot für Gründer/innen ist, das diese bei Bedarf aktiv nutzen können. Mit anderen Worten, Coaches sollten erst aktiv werden, wenn ein/e Gründer/in selbst einen speziellen Coaching- und Beratungsbedarf erkannt hat und den Coach kontaktiert. Gründer/innen wiederum werden sich vermutlich aus unterschiedlichen Anlässen an Coaches wenden. Entweder haben die Gründer/innen selbst ein konkretes Defizit identifiziert und tragen dieses Defizit dem ausgewählten Coach vor. Oder aber ihre Unternehmung funktioniert insgesamt nicht so wie die Gründer/innen sich das selbst vorgestellt haben und sie kontaktieren einen Coach mit dem grundsätzlichen Wunsch nach Coaching, ohne dass sie einen bestimmten Beratungsbedarf erkannt haben. Ein weiterer für die Evaluation wichtiger Zugang ist sicherlich der umgekehrte Fall, bei dem Coaches Gründer auf das Programm ansprechen und ein Coachingangebot selbst vorschlagen.

In jedem Fall haben Coaches die Aufgabe, Feedback auf die bislang getroffenen Entscheidungen im Kontext der oben aufgeführten Schritte zu geben, die unternehmerischen Zielsetzungen des Gründers zu klären und gemeinsam mit dem/der Gründer/in die geplanten mit den bislang durchgeführten Schritten abzugleichen. Haben die Gründer/innen unbestimmten Bedarf an Coaching, so wird es voraussichtlich Aufgabe des Coaches sein, gemeinsam mit den Gründern weitere unternehmerische Schritte einzuleiten. Hatten die Gründer/innen konkrete Fragestellungen, so ist es Aufgabe der Coaches, diese Fragestellungen aufzugreifen und mit den Gründern Lösungen auszuarbeiten. Trotz konkreter Fragestellung kann jedoch auch hier der Blick auf die gesamte Unternehmung, die gesamte Gründungsplanung und die Gründerpersönlichkeit bei der Ausarbeitung der Lösung hilfreich sein, da die Ursachen für bestimmte Defizite durchaus in einem anderen Stadium der Gründungsplanung, in der Gründerpersönlichkeit oder auch in der Motivation zur Gründung verankert sein können.

Ziel des Coachings ist somit erstens das Hinterfragen der getroffenen Entscheidungen im Gründungsprozess, wodurch die Gründer/innen selbst dazu veranlasst werden können, die von ihnen getroffenen Entscheidungen durch die Augen „eines Dritten“ kritisch zu beleuchten. Nach einer solchen Bestandsaufnahme (die somit für den weiteren Coachingansatz eine zentrale Bedeutung hat) sollte es dann zweites Ziel des Coaches sein, den/die Gründer/in bei weitergehenden Entscheidungen über Fragen in der Unternehmung im oben aufgezeigten Kontext zu begleiten. Dazu gibt es für Coaches die Möglichkeit, auf allen drei Ebenen der hier vorgestellten unternehmerischen Prozesse einzugreifen; auf der Ebene der gesetzten Ziele und der leitenden Motive einer Selbständigkeit, auf der Ebene der Ausgestaltung der Gründungsprozesse und auf der Ebene der internen Einflussfaktoren auf diese Gründungsprozesse.

Auf der Ebene der Zielsetzungen und Motive ist von Seiten des Coaches zu klären, welche Ziele die jeweiligen Selbständigen mit ihrer Unternehmung verfolgen und welche Motive sie zu der Entscheidung veranlasst haben, sich selbständig zu machen. Dabei ist insbesondere wichtig, herauszufinden, inwieweit Push- oder Pullmotive die Gründung beeinflusst haben. Diese unterschiedlichen Motivationsmuster müssen bei der Ausgestaltung aller weiteren Aktivitäten eines Coaches berücksichtigt werden. Dabei gilt es insbesondere zu beachten, dass so genannte Push-Gründer, unabhängig davon, ob sie aus Arbeitslosigkeit gegründet haben oder nicht, eine geringere Wahrscheinlichkeit für eine erfolgreiche Selbständigkeit haben als Pull-Gründer (siehe Caliendo/Kritikos, 2009). Dementsprechend ist es an den Coaches, entspre-

chende Motivationsfördernde Maßnahmen vorzunehmen, wenn sie es mit einem Push-Gründer zu tun haben. Bei Pull-Gründern haben sie dagegen eher zu prüfen, ob aufgrund der vorliegenden Pull-Motive wichtige Elemente bei der Gründung - wie etwa eine umfassende Kundenanalyse - ausreichend gemacht worden sind. Bei Pull-Gründern besteht eher die Gefahr, dass sie die Chancen ihrer Selbständigkeit überschätzen und unter Umständen nicht alle Bereiche der Gründungsplanung unvoreingenommen durchführen; bei Push-Gründern wird dagegen immer wieder zu beobachten sein, dass sie die entsprechenden unternehmerischen Aktivitäten mit weniger Energie betreiben.

Darüber hinaus gilt für alle Gründer/innen unabhängig von ihrem Motivationshintergrund, dass sich Coaches, wenn sie die Ziele der Gründer/innen analysieren, mit der Frage auseinandersetzen sollten, inwieweit die von ihnen begleiteten Gründer/innen fähig sind, mit dem von ihnen geplanten Produkt die anvisierte Kundschaft anzusprechen, den Nutzen ihres Produkts für die Kunden deutlich zu machen und damit Kunden tatsächlich zum Kauf der Produkte zu bewegen. Gleichzeitig kann es auch eine wichtige Frage sein, inwieweit die gemachten Zielsetzungen durch die Gründer/innen mit allen Restriktionen und Gegebenheiten – wie zum Beispiel der familiären Situation – vereinbar sind.

Vor allem auf der zweiten Ebene, dem Bereich der Gründungsplanung und der Umsetzung der Gründungsschritte, ist zu erwarten, dass die Gründer/innen selbst Defizite erkennen und solche konkreten Einsichten zum Anlass nehmen, einen Coach aktiv zu suchen und zu kontaktieren. Alle sieben Bereiche, die im Unterkapitel zu Gründungsprozessen aufgeführt sind, können für Gründer/innen den Anlass bieten, diesen Schritt zu tun. Der häufigste Grund wird mit der Markteintrittsstrategie zu tun haben, wonach sich die Gründer/innen nicht ausreichend mit ihren potentiellen Kunden beschäftigt haben und diese nun ausbleiben. Weitere wichtige Gründe können die fehlende Finanzierung oder auch eine unerwartet hohe Nachfrage sein, in deren Folge die Gründer/innen unerwartetes Wachstum handhaben müssen. In jedem Fall ist es dabei von zentraler Bedeutung, dass der Coach zu Beginn eines Coachingprozesses die Erwartungen der Gründer/innen erfasst und darauf aufbauend mit den Gründern sukzessive ein Arbeitsprogramm ausgestaltet.

Zusammenfassend haben Coaches zunächst die Aufgabe, im Rahmen des oben dargestellten Kontextmodells mögliche Ursachen für mögliche Defizite zu suchen, in dem sie eine komplette Bestandsaufnahme der bisherigen Gründungsprozesse machen. Im Anschluss daran können dann Gründer/in gemeinsam mit dem Coach auf Basis bestehender Businesspläne und der getroffenen Markteintrittsentscheidung beispielsweise verschiedene Marketing- oder Finanzierungsstrategien entwerfen (wenn entsprechende Defizite bestätigt wurden), die in unternehmerischen Wachstumsentscheidungen münden können. Am Ende einer solchen Entscheidung sollten dann messbare Veränderungen wie ein Anstieg der Umsätze oder auch der Zahl der Mitarbeiter/innen und getätigte Investitionen stehen.

Um das Ziel eines wirkungsvollen Coachings zu erreichen, sollten die Coachingprozesse einem bestimmten methodischen Ablauf folgen, der in den folgenden drei Schritten dargestellt sei:

Schritt 1: Der oben dargestellte strukturierte „Fahrplan“ zerlegt den gesamten Gründungsprozess in verschiedene Aufgabenbereiche. Dieser Fahrplan dient zunächst nach Durchführung eines Soll-Ist-Vergleichs als Instrument, um Stärken und Schwächen der jeweiligen Gründer aufzuzeigen.

Schritt 2: Als Ergebnis der Stärken-Schwächen-Analyse erarbeiten Coach und Gründer bestimmte Aufgaben, die von den Gründer/innen im nächsten Arbeitsschritt ausgeführt werden könnten.

Schritt 3: Nach Abschluss des jeweiligen Arbeitsschritts geben die Coaches ein Feedback auf die getätigten Arbeitsschritte und illustrieren den Gründern so kontinuierlich den aktuellen Entwicklungsstand ihrer Unternehmung. Auf dieser Basis können die Coaches gemeinsam mit den Gründern in regelmäßigen Abständen die Ergebnisse aus den jeweiligen Arbeitsschritten bewerten, und gleichzeitig analysieren, welche nächsten Arbeitsschritte für die Unternehmung vorgenommen werden sollen.

In dieser Kombination sorgen die Vereinbarung von Arbeitsschritten, der „Druck“, die Zwischenergebnisse den Coaches überzeugend vorzustellen, sowie die kritische Würdigung und Stärken- und Schwächenanalyse durch den Coach für eine Intensivierung und eine gleichzeitige Beschleunigung der Aktivitäten in der Nachgründungsphase.

Bei der Ausgestaltung der Coachingprozesse kommt zunehmend auch die dritte, eher persönlichkeitsorientierte Ebene ins Spiel. Hier geht es dann um die Frage, welche Ausprägungen in den sozioökonomischen Merkmalen und in den Persönlichkeitsmerkmalen die Gründer/innen mitbringen, welche schulische und berufliche Ausbildung sie abgeschlossen haben, in welcher Relation die geplante Geschäftsidee zu den bisherigen beruflichen Erfahrungen und Kernkompetenzen stehen, und welche Erfahrungen die jeweiligen Gründer/innen in der Vergangenheit mit Selbständigkeit im Alltag erlebt haben, etwa wenn die Eltern auch selbständig waren oder die Person sich bisher eher in einem selbständigkeitsfernen Umfeld aufgehalten hat.

Den Coaches erwächst damit eine Doppelrolle, nämlich eine betriebswirtschaftliche und eine persönlichkeitsorientierte Rolle. Wesentliches Instrumentarium, mit dem die beiden Rollen zum Teil auch miteinander verknüpft werden können, sind die oben angesprochenen Stärken-Schwächen-Analysen. Wichtig ist dabei, dass solche Stärken-Schwächen-Analysen getrennt von Gründern und Coach durchgeführt und dann miteinander verglichen werden. Mit diesem Werkzeug wird es zu jedem Zeitpunkt möglich, systematisch Defizite der einzelnen Gründer/innen in ihrer persönlichen Arbeit als auch in ihren betriebswirtschaftlichen Planungen und Aktivitäten aufzuzeigen. Gleichzeitig wird den Gründern auch vor Augen geführt, wie sie ihre eigene Planung selbst einschätzen und wie sie von außen eingeschätzt werden.

Divergenzen zwischen eigener Einschätzung und Einschätzung durch den Coach erlauben es zum anderen dem Coach, auf die Persönlichkeitsmerkmale des Gründers einzugehen und gegebenenfalls unternehmerische Defizite aufzuzeigen, die auch in der Person angelegt sein können. Dementsprechend sind die jeweiligen Ausprägungen in den Persönlichkeitscharakteristika zu berücksichtigen, wenn nächste Arbeitsschritte entwickelt werden. Zum Beispiel wird eine Person mit hohen Werten in dem ‚Big 5‘ Faktor Extraversion eine eventuell noch fehlende Kundenanalyse völlig anders durchführen als eine Person mit niedrigen Werten. Eine Person, die bereits Arbeitserfahrungen und Kernkompetenzen im Geschäftsfeld ihrer Unternehmung hat, wird Ergebnisse aus einer Kundenanalyse völlig anders bewerten als eine Person ohne entsprechende Arbeitserfahrungen. Eine Person mit hoher Risikobereitschaft wird unternehmerische Entscheidungen in anderer Form treffen als eine Person mit niedriger Risikobereitschaft. Und Personen werden in Abhängigkeit von Alter, Geschlecht und Bildung in unterschiedlicher Form kommunizieren. Eine Person mit einem Hochschulabschluss wird etwa in einem anderen Austausch mit ihren Kunden und auch mit dem Coach stehen als eine



Person mit einem Hauptschulabschluss als höchstem Bildungsgrad. Damit wird deutlich, dass es eine wesentliche Aufgabe der Coaches ist, die jeweiligen Ausprägungen in den Persönlichkeitsmerkmalen in den eigenen Coachingansatz einfließen zu lassen und auf jede Person individuell einzugehen.

Zu guter Letzt ist es wichtig herauszustreichen, dass die Entwicklungsfähigkeit von Menschen und damit auch von Gründern innerhalb des relativ kurzen Zeitraumes, der für die Coachingprozesse vorgesehen ist, begrenzt ist. Je mehr Defizite von den Coaches identifiziert werden, in desto mehr Schrittfolgen sollten die Ziele des Coachings vereinbart werden. Ignoriert man diese Grenzen des Coachings, sind die Coaches unter Umständen für einen Misserfolg der Gründer/innen mit verantwortlich. Insofern muss bei Coachingprozessen unbedingt auch geprüft werden, ob die Divergenzen zwischen dem Anforderungsprofil an eine erfolgreiche Unternehmung und dem Status quo der zu coachenden Gründer/innen möglicherweise zu groß sind. In diesem Fall kann ein Coaching auch eine Beratung in Richtung Beendigung der selbstständigen Tätigkeit rechtfertigen.

Auch wenn die Forschung noch kaum Antworten auf die Frage kennt, welche unternehmerischen Defizite, die sich an der Person festmachen, abgebaut werden können und welche Defizite nur durch das Hinzuziehen weiterer Personen in die Unternehmung aufgefangen werden können, so macht diese Analyse eines deutlich: Nicht jedes Defizit, das in der Persönlichkeit eines Gründers verankert ist, kann durch einen Coach beseitigt werden. Das bedeutet weiterhin, dass es für eine erfolgreiche Beratung eines zweiseitigen Prozesses bedarf. Anders formuliert: Zum Abbau möglicher Defizite benötigt man nicht nur einen gut ausgebildeten Coach mit einem klaren, kontextbezogenen Beratungsansatz, der in der Lage ist, unternehmerische Fähigkeiten durch Coaching und Beratung weiter zu entwickeln. Es bedarf gleichzeitig Beratbarkeit und Lernfähigkeit auf Seiten der Gründer/innen, die in der Lage sein müssen, ihr eigenes Handeln zu reflektieren. Coaching und Beratung sind vielschichtige Vorgänge, die auch von der Motivation und vom Anspruchsniveau der Gründer/innen an sich selbst beeinflusst werden.

## **2.7. Zusammenfassung**

Dieses Kapitel hat einen Überblick über den typischen Ablauf von Gründungsprozessen gegeben. Darauf aufbauend wurde gezeigt, in welcher Form Coachingansätze entwickelt werden können, damit Gründer ihre Unternehmungen im Anschluss an ein abgeschlossenes Coaching erfolgreicher weiterführen können. Damit nimmt dieses Kapitel eine wichtige Scharnierfunktion für die weiteren Berichtsteile ein. Erstens strukturiert die Darstellung der Gründungsprozesse und Coachingansätze die Ausgestaltung der Interviewleitfäden für Gründer und Coaches in den Implementationsanalysen und erlaubt die Einordnung der Antworten aus den Fallstudien innerhalb des hier vorgegebenen theoretischen Rahmens. Zweitens lassen sich aus dem hier vorgestellten Theoriegebäude Fragen ableiten, deren Antworten durch die über die CATI befragten Gründer dann in die quantitativen Analysen einfließen. Drittens lässt sich durch die Vielschichtigkeit möglicher Einflussfaktoren auf den Gründungsprozess herausarbeiten, welche Informationen über (gecoachte und nicht gecochte) Gründer vorliegen müssen, um einen Vergleich von Teilnehmern mit möglichst ähnlichen Nichtteilnehmern solcher Programme möglich zu machen. Dies betrifft nicht nur die Berücksichtigung von Informationen über soziodemographische Merkmale oder den höchsten Bildungsabschluss, sondern auch die Ausprägungen der Persönlichkeit der gecochten und nicht gecochten Gründer, die im Rahmen der Telefonbefragung so weit wie möglich erfasst werden konnten. Viertens können anhand

der hier definierten Coachingprozesse Zielvariablen (wie z.B. die Steigerung der Mitarbeiterzahl) definiert werden, die durch die Nutzung eines Coachings beeinflusst werden können.

Dieses Kapitel hat eine weitere wesentliche Funktion: Es zeigt nicht nur die Komplexität von Gründungsprozessen und die Vielschichtigkeit möglicher Einflussfaktoren auf Gründungsprozesse auf, sondern macht auch deutlich, dass das Nutzen von Coachingangeboten keine „Einbahnstraße“ ist. Vielmehr muss die Wirkungsweise von Coachings als zweiseitiger, interaktiver Prozess betrachtet werden, wonach ein Coach nur dann erfolgreich sein kann, wenn die gecoachten Gründer in der Lage sind, die Ergebnisse des Coachings in ihren unternehmerischen Alltag einfließen zu lassen. Mit anderen Worten: Coachingangebote können nur dann eine Wirkung entfalten, wenn drei Bedingungen erfüllt sind, nämlich wenn (i) das Matching zwischen Coach und Gründer zu einem positiven Ergebnis führt (sie also zueinander passen), wenn (ii) der Coach über gute Coachingqualitäten verfügt und wenn (iii) die gecoachten Gründer in der Lage sind, die gute Coachingqualität für sich zu nutzen und in ihren Unternehmungen umzusetzen. Das bedeutet weiterhin, dass je nach dem Entwicklungsstand der Gründer und deren Defiziten unterschiedliche Coachingintensitäten notwendig sein können, um eine positive Entwicklung bei den gecoachten Gründern zu bewirken. Im Umkehrschluss lässt sich daraus auch ableiten, dass ein Coaching auch an den oben genannten Gründen scheitern kann, also am schlechten Matching, der schlechten Qualität des Coaches, aber auch an der geringen Umsetzung der Coachingergebnisse durch die Gründer oder nicht ausreichenden Coachingintensität, die aus der Deckelung der geförderten Coachingtage resultieren kann.

Weiterhin sollte bereits hier herausgestellt werden, dass mit der für diesen Bericht ermöglichten Form der Telefonbefragung von Gründern (mit relativ kurzem Zeitbudget) nur ansatzweise versucht werden kann, die Qualität der Coaches und den Grad der Interaktion zwischen Gründern und Coaches zu erfassen. Es wird nicht möglich sein, für den Fall wirkungsloser Coachingangebote zu untersuchen, welche der oben genannten Bedingungen für ein erfolgreiches Coaching nicht erfüllt waren. Dafür bedürfte es weitaus tiefer gehender mehrstufiger Befragungsverfahren etwa über die so genannte Delphi-Methode.

Insgesamt sind somit anhand dieses Kapitels Möglichkeiten aber auch Grenzen eines Coachings deutlich gemacht worden.

### **3. Auswertungen auf Basis der KfW-Monitoringdaten**

Kapitel 3 widmet sich der ersten Untersuchungsebene dieser Evaluation. Ziel des Kapitels ist es, eine Bestandsaufnahme über die mit GCD und GCD-AL geförderten Gründungen zu machen. Dafür wird in Kapitel 3.1 zunächst auf Basis der KfW-Monitoringdaten ein Überblick über die Ausprägungen der geförderten Existenzgründer und die Struktur der von ihnen geleiteten Unternehmen gegeben. In Kapitel 3.2 werden dann die geförderten Gründer mit dem jeweils relevanten allgemeinen Gründungsgeschehen verglichen, also im Fall der den GCD nutzenden Gründer mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen (wie im Mikrozensus ausgewiesen), sowie im Fall der den GCD-AL nutzenden Gründer mit dem Gründungsgeschehen aus Arbeitslosigkeit (wie von der Bundesagentur für Arbeit ausgewiesen). Ziel dieser Analysen ist es, neben der Bestandsaufnahme der Nutzer der beiden Programme, Selektionseffekte in die Programme zu identifizieren.


#### **3.1. Struktur der geförderten Unternehmen**

In diesem Kapitel werden die Teilnehmer/innen an den Programmen GCD und GCD-AL hinsichtlich soziodemografischer, programmspezifischer und unternehmensbezogener Merkmale auf Grundlage der KfW-Monitoringdaten beschrieben. Für die Analyse wurden insgesamt Daten von 20.502 Teilnehmer/innen für das „Gründercoaching Deutschland“ und 34.621 für das „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“ durch die KfW geliefert (vgl. Tabelle 1). Nach der Datenaufbereitung wurden diverse Datenprüfungen hinsichtlich fehlender Werte und Plausibilität durchgeführt. Hierbei fiel auf, dass bei älteren Förderfällen, d.h. Zusage in 2007 bzw. Anfang 2008, im Vergleich zu den jüngeren Zusagekohorten bei einigen Merkmalen (insbesondere Zusagedatum und Bildung) überproportional viele fehlende Werte auftraten. Nach Rücksprache mit der KfW konnte jedoch der Großteil dieser Fälle nachträglich recherchiert<sup>14</sup> und die Datenbasis entsprechend ergänzt werden. Für insgesamt 108 Programmteilnehmer/innen (0,2% aller Teilnehmer/innen) konnte jedoch kein Zusagedatum identifiziert werden, so dass diese Fälle für die nachfolgende Analyse nicht berücksichtigt werden können. Somit stehen abschließend 20.423 GCD Teilnehmer/innen und 34.592 GCD-AL Teilnehmer/innen für die deskriptive Analyse zur Verfügung (siehe Tabelle 1). Es ist außerdem zu erkennen, dass im Zeitverlauf beide Programme bis zum Jahr 2009 steigende Fallzahlen aufweisen. Im Jahr 2010 geht die absolute Anzahl an Zusagen für das GCD leicht zurück, während beim GCD-AL der Aufwärtstrend erhalten bleibt. Aufgrund des späteren GCD-AL Programmstarts zum 1. Oktober 2008 stehen für dieses Programm keine Beobachtungen für das Kalenderjahr 2007 zur Verfügung. Des Weiteren wird für das Programm GCD auf die Auswertung der Zusagen in 2007 verzichtet, da aufgrund des Programmstarts zum 1. Oktober 2007 die Fallzahl für dieses Kalenderjahr zu gering ist.

---

<sup>14</sup> Im Kalenderjahr 2008 erfolgte eine Umstellung des Datenbanksystems bei der KfW. Recherchen waren insbesondere für Förderfälle, die im alten Datenbanksystem angelegt und abgeschlossen wurden, notwendig.

Tabelle 1: Überblick über die Anzahl der Zusagen zum GCD und GCD-AL

Zusagen		
Jahr der Zusage	GCD	GCD-AL
2007	730	-
2008	5.288	1.710
2009	7.528	14.609
2010	6.877	18.273
Anzahl der verwendbaren Fälle für die deskriptive Analyse	20.423	34.592
Fälle ohne Zusagedatum	79	29
Personen insgesamt	20.502	34.621
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013		
		

Auf Basis der eingeführten Daten werden im Folgenden Teilnehmer/innen an den Programmen GCD und GCD-AL beschrieben.<sup>15</sup> Hierbei ist das Ziel, wesentliche Unterschiede zwischen den beiden Programmvarianten aufzuzeigen sowie Entwicklungen der Programmeintritte über die Zeit zu analysieren. Die Untersuchungsmerkmale umfassen soziodemografische Charakteristika der Gründer/innen, programmspezifische Kennzahlen zu Förderbeträgen, Rechtskreisen und Region sowie unternehmensbezogene Kennzahlen. Bezüglich der unternehmensbezogenen Kennzahlen sind insbesondere die Branche und die Anzahl der Mitarbeiter von Interesse. Zum Zeitpunkt der Datenlieferung waren jedoch noch nicht alle Förderfälle abgeschlossen, was wiederum zu fehlenden Werten in einigen Merkmalen führte. Im Hinblick auf geschlechtsspezifische Unterschiede bei der Teilnehmerstruktur werden sämtliche Merkmale auch getrennt nach Geschlecht in den Tabellen A 6 - A 17 im Anhang<sup>16</sup> ausgewiesen und im Text diskutiert.

### 3.1.1. Soziodemografische Merkmale der Gründer/innen

In beiden Programmen nehmen mehr Männer teil. Tabelle 2 zeigt hierzu, dass nur 35,0% der GCD und 41,4% der GCD-AL Teilnehmer/innen weiblich waren. Darüber hinaus lassen sich auch programmspezifische Unterschiede im Zeitverlauf erkennen. Während beim GCD grundsätzlich relativ weniger Frauen gefördert werden und die Frauenanteile im Zeitverlauf

<sup>15</sup> Diskrepanzen in der Anzahl der Beobachtungen in den Tabellen 2 - 10 im Vergleich zu Tabelle 1 sind auf fehlende Werte in dem jeweiligen Merkmal zurückzuführen. Einige Merkmale werden erst bei Auszahlung des Förderbetrags, also nach Abschluss des Coachings, in den KfW-Monitoringdaten abgelegt.

<sup>16</sup> Von allen Teilnehmern, die im Jahr 2008 eine Zusage erhielten, fehlt für sieben Personen die Angabe zum Geschlecht (sechs Personen im Fall GCD und eine Person beim GCD-AL). In den Tabellen A5 - A17 im Anhang stimmt daher die Summe der Beobachtungen von Männern und Frauen nicht mit der Gesamtzahl der Beobachtungen in Tabelle 1 überein.

zunehmen, lässt sich für das GCD-AL eine gegenläufige Entwicklung feststellen. Die Frauenanteile der beiden Programme bewegen sich somit aus unterschiedlichen Richtungen aufeinander zu, so dass sie im Jahr 2010 fast identisch sind. Unter allen Zusagen zum Programm GCD im Kalenderjahr 2008 waren nur 33,2% Personen weiblich, wobei im Jahr 2010 der Frauenanteil bereits 37,0% betrug. Beim GCD-AL wiederum sank der relative Anteil von 45,6% im Kalenderjahr 2008 auf 39,8% in 2010.

Im Hinblick auf die Altersstruktur lässt sich sagen, dass der Großteil der geförderten Gründer/innen im mittleren Bereich der Altersverteilung anzusiedeln ist (siehe Tabelle A 1 im Anhang). Im Gegensatz zu der zuvor diskutierten Geschlechterstruktur der geförderten Teilnehmer/innen lassen sich hierbei keine bemerkenswerten Unterschiede zwischen beiden Programmen erkennen. Im Kalenderjahr 2009 sind ungefähr 68,9% aller GCD Teilnehmer/innen zum Zeitpunkt der Zusage zwischen 30 und 49 Jahre alt. Im Fall des GCD-AL beträgt der Anteil 68,4%. Teilnehmer/innen des Programms GCD sind im Jahr 2010 tendenziell etwas jünger als noch im Jahr 2008. Auch für GCD-AL Teilnehmer/innen ist dieser Trend, wenn auch nicht ganz so eindeutig, zu erkennen.

Tabelle A 6 im Anhang zeigt die Altersverteilung getrennt nach Geschlecht. Hier ist festzuhalten, dass in beiden Programmen die männlichen Programmteilnehmer tendenziell etwas jünger sind als die Programmteilnehmerinnen. Im Jahr 2008 beträgt der Anteil der unter 35-jährigen GCD Teilnehmer 31,4% während die GCD Teilnehmerinnen in dieser Altersgruppe lediglich 28,7% ausmachen. Für die Zusagen im Jahr 2010 betragen diese Anteile schon 40,2% für die Männer und 32,2% für die Frauen. Die Tendenz zu jüngeren GCD Programmteilnehmer/innen wird also vorwiegend von den Männern getrieben. Die GCD-AL Programmteilnehmer und Programmteilnehmerinnen entwickeln sich über die Zeit nicht ganz so unausgeglichen wie in der GCD Variante. Der Anteil der unter 35-jährigen männlichen GCD-AL Programmteilnehmer beträgt 32,3% im Jahr 2008 und 35,2% im Jahr 2010. Im gleichen Zeitraum bewegt sich der Anteil der unter 35-jährigen GCD-AL Programmteilnehmerinnen von 26,8% auf 31,1%.

Tabelle 2: Geschlecht der Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
Gründercoaching Deutschland				
Beobachtungen (absolut)	5.282	7.528	6.877	19.687
Frauenanteil	33,2	34,5	37,0	35,0
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit				
Beobachtungen (absolut)	1.709	14.609	18.273	34.591
Frauenanteil	45,6	42,8	39,8	41,4

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Für die Untersuchung des sozialen Hintergrunds der geförderten Teilnehmer/innen stehen aus dem KfW-Monitoringsystem die Merkmale „Anerkannte Minderheit“, „Migrationshintergrund“ und „Anerkannte Behinderung“<sup>17</sup> zur Verfügung. Die Verteilungen der jeweiligen Merkmale sind in Tabelle 3 dargestellt. Grundsätzlich lässt sich sagen, dass Menschen mit Behinderungen mit durchschnittlich ca. 2,1 bis 2,5% eher eine untergeordnete Rolle in der Teilnehmerstruktur einnehmen, wenngleich dieser Anteil unter den GCD-AL Teilnehmer/innen etwas höher ist. Der Anteil der GCD-AL Programmteilernehmer/innen mit Migrationshintergrund liegt insgesamt bei 12,4% wohingegen dieser Anteil bei den GCD Programmteilernehmer/innen nur 8,9% beträgt. Nur ein sehr geringer Anteil der Programmteilernehmer/innen gehört einer anerkannten Minderheit an.

Tabelle A 7 im Anhang zeigt einen sehr interessanten Unterschied zwischen Männern und Frauen unter den GCD-AL Teilnehmer/innen. So haben GCD-AL Teilnehmer deutlich häufiger einen Migrationshintergrund als Teilnehmerinnen dieses Programms. 14,0% aller GCD-AL Teilnehmer hatten einen Migrationshintergrund, wohingegen dieser Anteil bei den GCD-AL Teilnehmerinnen nur 10,2% beträgt. Der Unterschied schwankt im Zeitlauf zwar leicht, bleibt aber durchweg erhalten.

Nur ein sehr geringer Teil ( $\leq 0,8\%$ ) der geförderten Personen verfügt über keinen formalen Bildungsabschluss (siehe Tabelle 4). Es lässt sich außerdem erkennen, dass mit dem GCD geförderte Gründer/innen im Durchschnitt etwas höher qualifiziert sind als GCD-AL Teilnehmer/innen. Zusätzlich ist auffällig, dass zwischen den Zusagen im Jahr 2009 und 2010 die Kategorie mit „Hochschulzugang 1. Bildungsweg“ sinkt und dafür ungefähr im gleichen Umfang die Kategorie „Haupt-/Realschule“ zunimmt. Nach Aussage der KfW resultiert dies aus einem Darstellungsfehler auf der Online-Antragsplattform.<sup>18</sup> Da dieser Fehler ungefähr ein Jahr lang unbemerkt blieb bevor er im September 2010 behoben wurde, entsprechen die Werte der Zusagen in den Jahren 2008 und 2009 eher der Realität als die Werte des Kalenderjahres 2010. Die Geschlechterverteilung in Tabelle A 8 im Anhang zeigt, dass der Anteil der Frauen im Programm GCD in der Kategorie „Hochschulzugang 1. Bildungsweg“ (33,8% in 2008) etwas höher ist als dieser Anteil bei den Männer (28,2% in 2008). Dieser Unterschied schwächt sich im Zeitlauf etwas ab, so dass insgesamt 25,9% der männlichen und 29,1% der weiblichen GCD Teilnehmer dieser Kategorie zuzuordnen sind. Interessant sind auch die Unterschiede in der Kategorie „Fachhochschulabschluss, Meister“. Im Programm GCD ist dieser Anteil bei den Männern deutlich höher (42% im Vergleich zu 36,5% in 2008) während im Programm GCD-AL der Anteil bei den Frauen deutlich höher ist (29,4% im Vergleich zu 35,2% in 2008). Auch hier nimmt der Unterschied im Zeitverlauf etwas ab.

---

<sup>17</sup> Als „anerkannte Minderheit“ gelten Sinti und Roma, Sorben, Friesen und Dänen. Des Weiteren zählen Menschen mit Behindertenausweis bzw. Feststellungsbescheid mit Grad der Behinderung (GdB) von mindestens 20% zur Gruppe mit „anerkannter Behinderung“.

<sup>18</sup> Die Umschichtung kommt dadurch zustande, dass im Dropdown-Menü in der Online-Antragsplattform ein Teil der Antwortkategorie „mit Hochschulzugangsberechtigung auf 1. Bildungsweg (Gymnasium, Integr. Gesamtschule, Fachgymnasium etc.) abgeschlossener Berufsausbildung, Berufsgrundbildungsjahr“ abgeschnitten wurde. Etliche Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung, Berufsgrundbildungsjahr werden sich deshalb der Kategorie „mit Hauptschulabschluss, Realschulabschluss, Berufsvorbereitungsjahr“ zugeordnet haben.

Tabelle 3: Sozialer Hintergrund der Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	4.638	6.378	6.825	17.841
Anerkannte Behinderung	2,3	2,3	1,9	2,1
Migrationshintergrund	9,7	9,6	7,8	8,9
Anerkannte Minderheit	0,2	0,1	0,1	0,1
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.208	12.546	18.130	31.884
Anerkannte Behinderung	3,6	2,7	2,4	2,5
Migrationshintergrund	18,6	12,3	12,1	12,4
Anerkannte Minderheit	0,0	0,2	0,1	0,1

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013





Tabelle 4: Bildungshintergrund der Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	4.446	7.502	6.877	18.825
Ohne Schulabschluss	0,6	0,9	0,4	0,7
Haupt-/Realschule	26,5	31,6	43,0	34,6
Hochschulzugang 1. Bildungsweg	30,1	29,9	21,8	27,0
Hochschulzugang 2. Bildungsweg	2,6	2,7	3,0	2,8
Fachhochschulabschluss, Meister	40,1	34,8	31,8	35,0
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.705	14.592	18.273	34.570
Ohne Schulabschluss	0,9	1,1	0,6	0,8
Haupt-/Realschule	30,4	35,6	46,3	41,0
Hochschulzugang 1. Bildungsweg	33,8	29,8	18,9	24,2
Hochschulzugang 2. Bildungsweg	2,8	2,9	3,4	3,1
Fachhochschulabschluss, Meister	32,0	30,6	30,8	30,8

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



### 3.1.2. Programmspezifische Kennzahlen

Im Hinblick auf die programmspezifischen Kennzahlen werden zunächst die regionale Verteilung der Programmzusagen und anschließend die ausgezahlten Förderbeträge für bereits abgeschlossene Coachings untersucht. Für das Programm GCD-AL wird zusätzlich nach dem jeweiligen Rechtskreis der Arbeitslosigkeit (SGB II oder SGB III) unterschieden, aus dem heraus gegründet wurde.

Tabelle 5 stellt die Verteilung der geförderten Gründer/innen getrennt nach neuen und alten Bundesländern dar. Darüber hinaus befindet sich ein Überblick auf Bundeslandebene in Tabelle A 2 im Anhang. Tabelle 5 zeigt, dass die Fallzahl der Förderung mit GCD im Jahr 2008 zwischen den neuen und den alten Bundesländern ausgeglichen war. In den Folgejahren wurde die Förderung mit GCD vorrangig in den neuen Bundesländern genutzt. Ein Grund für die starke Nutzung des Programms in den neuen Bundesländern kann zumindest teilweise auf den institutionellen Unterschied der Förderung (75% Kostenübernahme in den neuen Bundesländern und 50% Kostenübernahme in den alten Bundesländern) zurückzuführen sein. Die Förderung mit GCD-AL hingegen wird eindeutig häufiger in den alten Bundesländern genutzt, wobei dies, wie später gezeigt wird, wahrscheinlich aus der regionalen Verteilung der Eintritte in die Selbständigkeit aus der Arbeitslosigkeit heraus resultiert.

Tabelle 5: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
Gründercoaching Deutschland				
Beobachtungen (absolut)	5.288	7.528	6.877	19.693
Alte Bundesländer	50,0	47,5	44,6	47,2
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	50,0	52,5	55,4	52,8
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit				
Beobachtungen (absolut)	1.710	14.609	18.273	34.592
Alte Bundesländer	65,0	61,8	65,3	63,8
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	35,0	38,2	34,7	36,2

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Tabelle A 9 im Anhang weist keine erheblichen geschlechtsspezifischen Unterschiede unter den Teilnehmer/innen innerhalb der alten bzw. neuen Bundesländer auf. Betrachtet man die Verteilung der Förderzusagen auf Bundeslandebene in Tabelle A 2, lässt sich erkennen, dass insbesondere in Bundesländern wie Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen und Sachsen das Programm GCD stark genutzt wird. Beim Programm GCD-AL sind die förderintensivsten Bundesländer neben Bayern und Berlin ebenfalls Nordrhein-



Westfalen und Sachsen. Geschlechtsspezifische Unterschiede ergeben sich anhand Tabelle A 10 im Anhang lediglich für das Programm GCD-AL. Unter den Teilnehmer/innen dieses Programms ist der Anteil der Gründerinnen in Berlin und Hamburg etwas höher als der Anteil der Gründer. In Nordrhein-Westfalen ist hingegen der Anteil der Männer unter den GCD-AL Programmteilnehmern höher als der Anteil der Frauen.

Die Förderbeträge werden erst zum Auszahlungszeitpunkt administrativ in den KfW-Monitoringdaten erfasst. Da zum Lieferzeitpunkt der Daten noch nicht alle Förderfälle ausgezahlt waren, stehen für die Auswertung in Tabelle 6 entsprechend weniger Fälle zur Verfügung. Die Tabelle zeigt deutlich, dass der maximale Förderbetrag bei dem Programm GCD-AL (3.600 Euro) sehr viel häufiger ausgeschöpft wurde als bei der GCD Variante (4.500 Euro). Insgesamt traf dies auf 37,4% aller ausgezahlten GCD Fälle zu, während in dem Programm GCD-AL 69,4% den maximalen Förderbetrag voll ausschöpften. Auch hier spiegeln sich die institutionellen Unterschiede der Programme wider, da der Eigenanteil bei GCD (50% bzw. 25%) höher ist als der bei GCD-AL (10%). Dies lässt darauf schließen, dass die zu erbringenden Eigenanteile durchaus eine bedeutende Rolle einnehmen. Des Weiteren ist ein Anstieg der Anteile, die den Förderbetrag voll ausschöpften, im Zeitverlauf zu erkennen, insbesondere beim GCD-AL. Während der Anteil bei dem Programm GCD-AL im Jahr 2008 noch 61,7% betrug, waren dies im Jahr 2010 schon 79,1%. Im gleichen Zeitraum stieg dieser Anteil bei dem Programm GCD von 34,3% auf 42,4%.

Tabelle 6: Ausgezählte Förderbeträge an die Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	3.800	4.384	932	9.116
1 - 1.000 Euro	6,9	6,5	7,6	6,8
1.001 - 2.000 Euro	12,1	13,8	12,8	13,0
2.001 - 3.000 Euro	41,2	34,5	34,1	37,3
3.001 - 4.499 Euro	5,4	6,1	3,1	5,5
4.500 Euro	34,3	39,1	42,4	37,4
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.378	10.012	3.165	14.555
1 - 1.000 Euro	2,8	2,4	1,8	2,3
1.001 - 2.000 Euro	6,7	6,9	4,1	6,3
2.001 - 3.000 Euro	11,8	8,7	4,1	8,0
3.001 - 3.599 Euro	16,9	14,5	10,9	14,0
3.600 Euro	61,7	67,4	79,1	69,4

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




In beiden Programmvarianten kann anhand der Tabelle A 11 im Anhang festgestellt werden, dass Männer die Förderung deutlich häufiger voll ausschöpfen. Für GCD-AL Zusagen betrug dieser Anteil insgesamt 73,6% unter den Männern und 63,8% unter den Frauen. Bei den GCD Zusagen schöpften 39,4% der Männer und nur 33,5% der Frauen den maximalen Förderbetrag voll aus. Konsistent hierzu ist die niedrigste Kategorie (1-1.000 Euro Fördersumme) unter den Frauen deutlich häufiger vertreten (10,7%) als bei den Männern (4,8%).

Anspruchsberechtigt zum Programm GCD-AL sind ausschließlich Personen, deren Selbständigkeit aus der Arbeitslosigkeit heraus gefördert wurde, wofür verschiedene Programme abhängig vom jeweiligen Rechtskreis zur Verfügung stehen. Tabelle 7 stellt hierzu die Verteilung der beiden Rechtskreise SGB II und SGB III unter den Zusagen zum Programm GCD-AL dar. Insgesamt haben 83,7% der Teilnehmer/innen am Programm GCD-AL zuvor aus dem Rechtskreis SGB III heraus ihre Selbständigkeit gegründet und wurden somit im Rahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik mit dem Gründungszuschuss gefördert. Die restlichen 16,3% der Teilnehmer/innen waren während ihrer vorangegangenen Arbeitslosigkeit im Rechtskreis SGB II anzusiedeln. Hierbei erfolgte eine Gründungsförderung vorrangig mit dem Einstiegs-geld. Wie bei den Förderbeträgen, ist auch beim Rechtskreis die relativ hohe Anzahl der Fälle ohne Angabe darauf zurückzuführen, dass das Merkmal erst zum Auszahlungsdatum vollständig erfasst wird. Laut Tabelle A 12 im Anhang gibt es in diesem Merkmal keine systematischen Unterschiede zwischen Männern und Frauen.

Tabelle 7: Rechtskreis der Arbeitslosigkeit der GCD-AL Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)			
	2008	2009	2010	Gesamt
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit				
Beobachtungen (absolut)	1.559	12.871	10.688	25.118
SGB III	82,8	82,2	85,6	83,7
SGB II	17,2	17,8	14,4	16,3
davon:				
Einstiegs-geld	59,3	64,9	60,0	62,7
Regelleistung Lebensunterhalt	34,7	31,8	34,6	33,1
Sonstige weitere Leistungen	6,0	3,2	5,4	4,2

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



### 3.1.3. Unternehmensbezogene Merkmale

Nachdem zuvor die individuellen Charakteristika der Gründer/innen sowie die programmspezifischen Kennzahlen beschrieben wurden, werden nun die gegründeten Unternehmen der geförderten Programmteilnehmer/innen näher untersucht. Tabelle A 3 zeigt die Verteilung der

Wirtschaftszweige anhand der ESF-Kategorisierung.<sup>19</sup> Es kristallisieren sich bestimmte Wirtschaftszweige heraus, in denen das Coachingangebot überproportional in Anspruch genommen wird. Für beide Programme sind hier insbesondere die Kategorien „Handel“, „Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Dienstleistungen für Unternehmen“ sowie die „Erbringung sonstiger Dienstleistungen“ zu nennen. Betrachtet man die Verteilung der Wirtschaftszweige der Programmteilnehmer/innen getrennt nach Geschlecht in Tabelle A 13 im Anhang, zeigt sich, dass Frauen männerdominierte Professionen eher meiden. So ist unter den Frauen der Anteil derer, die im „Gesundheitswesen“ tätig sind höher als der Anteil in dieser Kategorie bei den Männern. Das Gegenteil trifft auf die Kategorien „Bau“ und „Nicht spezifiziertes verarbeitendes Gewerbe“ und in der Programmvariante GCD-AL auch auf die Kategorie „Handel“ zu.

Die Verteilung der Gründungszeitpunkte ausgehend von dem Jahr der Zusage befindet sich in Tabelle 8. Während die Förderung durch GCD innerhalb der ersten fünf Jahre nach Gründung in Anspruch genommen werden kann, beschränkt sich der zeitliche Horizont für das GCD-AL auf das erste Jahr nach Gründung. Diese institutionelle Ausgestaltung spiegelt Tabelle 8 wider.

Betrachtet man zunächst die Verteilung der Gründungszeitpunkte beim GCD, ist deutlich zu erkennen, dass trotz des größeren Zeitfensters Unternehmen vorrangig Coachingleistungen unmittelbar zum Gründungszeitpunkt, also im frühen Stadium ihrer Gründungsphase, in Anspruch nehmen. So erfolgen 64% der zugesagten Coachingleistungen im Kalenderjahr 2009 innerhalb der ersten drei Jahre ab Gründung. Vermutlich ist dies darauf zurückzuführen, dass die Unternehmer/innen im Rahmen ihrer Gründungsphase noch in Kontakt zu den entsprechenden Regionalpartnern stehen und daher eine höhere Wahrscheinlichkeit der Programmkenntnis aufweisen als Gründungen, die zeitlich schon länger zurückliegen. Beim GCD-AL ist die Verteilung der Gründungszeitpunkte durch das engere Zeitfenster von einem Jahr programmintendiert. Bei geschlechtsspezifischer Betrachtung in Tabelle A 14 im Anhang sind keine auffälligen Unterschiede zwischen Männern und Frauen hinsichtlich der Gründungsjahre zu erkennen.

Im Hinblick auf die Mitarbeiter-/innenstruktur der geförderten Unternehmen, zeichnet sich deutlich ab, dass es sich bei den mit dem GCD-AL geförderten Teilnehmer/innen primär um Unternehmen ohne Mitarbeiter/innen handelt (siehe Tabelle 9). Während hier ca. 83% ohne Mitarbeiter/innen agieren, haben durchschnittlich ca. 45% der mit dem GCD geförderten Unternehmen zum Zeitpunkt der Zusage mindestens eine/n Mitarbeiter/in. Es sei jedoch angemerkt, dass mit dem GCD geförderte Unternehmen zum Zeitpunkt der Antragstellung bereits durchschnittlich zwei Jahren am Markt existent sind; im Vergleich zu durchschnittlich fünf Monaten bei den GCD-AL Unternehmen. Die programmspezifische Disparität in der Mitarbeiter-/innenstruktur kann daher zumindest teilweise auf die fortgeschrittene Gründungsphase bei den GCD geförderten Unternehmen zurückgeführt werden.

Tabelle A 15 im Anhang zeigt, dass Frauen grundsätzlich weniger Mitarbeiter/innen beschäftigen. So beträgt der Anteil der GCD Teilnehmer ohne Mitarbeiter/innen insgesamt 51,0% und 61,9% bei den GCD Teilnehmerinnen. Dieser Unterschied bleibt im Zeitverlauf erhalten.

---

<sup>19</sup> Zur weiteren Aufgliederung der Kategorie „Entfällt“ wurde die feinere KfW-Branchennummer verwendet, wodurch nach Handwerk und sonstige Branchen unterschieden werden kann. Hierbei handelt es sich nicht direkt um spezielle Wirtschaftszweige, jedoch ist diese Darstellung transparenter.

Auch in der GCD-AL Variante lässt sich dieses Muster, wenn auch nicht so ausgeprägt, erkennen.

Tabelle 8: Verteilung der Gründungsjahre bei den geförderten Unternehmen


	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	5.288	7.528	6.877	19.693
2003	5,4	-	-	1,5
2004	11,4	9,1	-	6,5
2005	13,3	11,6	7,7	10,7
2006	18,0	14,7	11,1	14,4
2007	29,2	20,6	13,5	20,4
2008	22,4	24,8	20,6	22,7
2009	-	18,6	26,3	16,3
2010	-	-	20,5	7,2
Kein Gründungsdatum	0,2	0,5	0,0	0,3
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (in %)	1.710	14.609	18.273	34.592
2007	9,1	-	-	0,5
2008	90,5	31,6	-	17,9
2009	-	68,0	35,6	47,5
2010	-	-	64,3	34,0
Kein Gründungsdatum	0,4	0,3	0,0	0,2
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

Tabelle A 4 im Anhang zeigt die Rechtsform der von den Programmteilnehmerinnen und Programmteilnehmern geführten Unternehmen. Eindeutig der größte Anteil der Unternehmen sind Einzelunternehmen. So liegt dieser Anteil für GCD Teilnehmer/innen bei insgesamt 69,5% und für GCD-AL Teilnehmer/innen sogar bei 83,6%. Fast alle der restlichen Unternehmen haben die Rechtsform der GmbH oder der GbR. Tabelle A 16 im Anhang zeigt jedoch, dass unter den Männern häufiger die GmbH als Unternehmensform gewählt wird als unter den Frauen. Bei den Frauen ist dafür der Anteil der Einzelunternehmen höher als bei den Männern.

Die Art der Gründung (Neugründung, Übernahme, Aktive Beteiligung) ist in Tabelle 10 abgebildet. Fast alle geförderten Gründer/innen gründen ein neues Unternehmen, wobei dieser Anteil bei den GCD-AL Teilnehmerinnen und Teilnehmern etwas höher ist als bei den GCD Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Tabelle A 17 im Anhang zeigt, dass es hierbei kaum Unterschiede zwischen Männern und Frauen gibt.

Tabelle 9: Mitarbeiter-/innenstruktur in den geförderten Unternehmen



	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	5.288	7.528	6.877	19.693
Keine Mitarbeiter	53,1	54,2	56,8	54,8
1-5 Mitarbeiter	29,0	33,3	33,2	32,1
6-10 Mitarbeiter	5,6	6,5	5,2	5,8
11-19 Mitarbeiter	3,4	3,1	3,0	3,1
20 oder mehr Mitarbeiter	8,9	2,9	1,9	4,2
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.710	14.609	18.273	34.592
Keine Mitarbeiter	85,3	83,0	82,9	83,1
1-5 Mitarbeiter	13,0	15,0	15,5	15,1
6-10 Mitarbeiter	0,9	1,2	1,0	1,1
11-19 Mitarbeiter	0,3	0,4	0,3	0,3
20 oder mehr Mitarbeiter	0,6	0,4	0,3	0,4
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

Tabelle 10: Art der Gründung der geförderten Unternehmen

	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	4.589	7.448	6.876	18.913
Neugründung	88,6	90,3	91,2	90,2
Übernahme	9,4	8,0	7,8	8,3
Aktive Beteiligung	1,3	1,7	1,0	1,3
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.701	14.528	18.272	34.501
Neugründung	96,8	96,6	96,1	96,4
Übernahme	2,8	3,0	3,4	3,2
Aktive Beteiligung	0,4	0,4	0,5	0,4
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

### **3.2. Vergleich mit dem allgemeinem Gründungsgeschehen**

Nachdem die Teilnehmerstrukturen auf Basis der KfW-Monitoringdaten beschrieben wurden, erfolgt nun eine Gegenüberstellung der geförderten Gründungen mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen in Deutschland. Ziel dieser Analyse ist es, Selektionseffekte in die Programme zu identifizieren. Hierzu werden die geförderten Unternehmen hinsichtlich gründer-spezifischer sowie unternehmensbezogener Charakteristika basierend auf den KfW-Monitoringdaten mit einer repräsentativen Gründung verglichen. Als Vergleichsmaßstab werden je nach Programm (GCD/GCD-AL) unterschiedliche Daten herangezogen. So werden für das GCD Auswertungen basierend auf dem Mikrozensus und für das GCD-AL die Statistik der Bundesagentur für Arbeit verwendet.

Für das Programm GCD-AL sind ausschließlich aus der Arbeitslosigkeit heraus geförderte Unternehmensgründungen im ersten Jahr nach Gründung anspruchsberechtigt. Aufgrund von Datenrestriktionen in der Statistik der Bundesagentur für Arbeit können jedoch nicht alle aus der Arbeitslosigkeit heraus geförderten Gründungen für den Vergleich herangezogen werden, sondern lediglich Gründungszuschuss- bzw. Einstiegsgeld-Teilnehmer/innen. Somit können ebenfalls für das GCD-AL anspruchsberechtigte Personen, die eine sonstige weitere Leistung zur Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit (nach § 16 Absatz 2 Satz 1 SGB II in der bis zum 31.12.2008 gültigen Fassung), eine Leistung zur Eingliederung von Selbständigen (§ 16c SGB II) oder eine Regelleistung zur Sicherung des Lebensunterhalts (§20 SGB II) während ihrer Gründungsphase erhalten haben, für den Vergleich nicht berücksichtigt werden. Konsistent hierzu werden die folgenden Kennzahlen auch nur für GCD-AL Programmteilnehmer/innen mit vorherigem Bezug des Gründungszuschusses bzw. des Einstiegsgelds ausgewiesen.<sup>20</sup> Die Restriktion der Analyse auf zwei (von insgesamt fünf) möglichen Förderprogrammen aus der Arbeitslosigkeit, stellt grundsätzlich kein Problem dar, da wie in Tabelle 7 in Kapitel 3.1.2 dargestellt, der Großteil (ca. 94%) der GCD-AL Teilnehmer/innen vor Eintritt in das GCD-AL eine der beiden Förderungen erhalten hat.

Beim GCD sind grundsätzlich alle Unternehmensgründungen in den ersten fünf Jahren nach Gründung anspruchsberechtigt. In den Mikrozensusdaten sind sowohl Gründer/innen enthalten, die vorher beschäftigt waren als auch Gründer/innen, die vorher arbeitslos waren. Beim Vergleich mit den Teilnehmerstrukturen im GCD kann man dabei davon ausgehen, dass aufgrund des längeren Zeitraums der Inanspruchnahme im Fall des GCD (fünf statt ein Jahr) auch Gründungen aus der Arbeitslosigkeit unter den GCD Teilnehmer/innen vertreten sind, die für das GCD-AL nicht mehr anspruchsberechtigt waren. Somit ist für das GCD der Mikrozensus die geeignete Vergleichsgruppe, da hier das allgemeine Gründungsgeschehen in Deutschland zum Vergleich herangezogen wird. Der Mikrozensus wird jedes Jahr durch das statistische Bundesamt erhoben und ist die umfangreichste empirische Erhebung in Deutschland, für die pro Welle über 800.000 Personen in Interviews befragt werden.

Für die geförderten Unternehmen verwenden wir die Daten aus dem KfW-Monitoringsystem. Wie bereits zuvor erwähnt, beziehen sich die Merkmale allerdings auf den Zeitpunkt der Antragstellung. Es ist davon auszugehen, dass sich die Merkmalsprägungen zum Zeitpunkt der Gründung und Antragstellung im Wesentlichen entsprechen, da es sich teils um stabile Cha-

---

<sup>20</sup> Die Restriktion der Teilnehmerstichprobe auf vorherige Gründungszuschuss bzw. Einstiegsgeld Teilnehmer/innen erklärt neben fehlenden Werten für einzelne Merkmale, die Diskrepanz in den Fallzahlen für die GCD-AL Programmteilnehmer/innen in Tabelle 1 und Tabelle 11.

rakteristika handelt, z.B. Geschlecht, und außerdem der Gründungs- und Antragszeitpunkt zeitlich relativ dicht beieinander liegen. So liegen beim GCD durchschnittlich ungefähr zwei Jahre zwischen Gründung und Antragstellung und beim GCD-AL fünf Monate. Unter der Annahme, dass die Merkmale auch für den Gründungszeitpunkt aussagekräftig sind, werden nach einer kurzen Einschätzung zum gesamten Gründungsgeschehen in Deutschland ausgewählte Merkmale nach Gründungskohorten ausgewertet und mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen verglichen.<sup>21</sup>

### 3.2.1. Insgesamt

Die Gesamtzahl der Gründer/innen befand sich aufgrund der intensiven Gründungsförderung (mit dem Überbrückungsgeld und dem Existenzgründungszuschuss) am Anfang des in dieser Untersuchung relevanten Beobachtungszeitraums auf dem höchsten Niveau der letzten Dekade (siehe Tabelle 11). Im Jahr 2004 machen sich laut Mikrozensus 345 Tsd. Menschen, im Jahr 2005 sogar 396 Tsd. selbständig. Nach 2005 wird das Gründungsgeschehen durch einen rückläufigen Trend bestimmt, wonach im Jahr 2008 die Zahl der Gründerpersonen auf 292 Tsd. zurückgeht, im Vergleich zum Jahr 2005 ein Rückgang von über 26%. Im Jahr 2009 stabilisiert sich dann das Gründungsgeschehen im Vergleich zum Jahr 2008, als sich 294 Tsd. Personen in die Selbständigkeit begeben.

In unserer weiteren Deskription verzichten wir auf die Darstellung des Gründungsgeschehens im Jahr 2010, da nur ein Teil der Gründer, die im Jahr 2010 eine Zusage für GCD oder GCD-AL erhalten haben, auch im Jahr 2010 gegründet haben. Betrachtet man nun den Verlauf der Zusagen zum GCD, so wird deutlich, dass der Anstieg der Programmteilernehmer/innen über die Zeit zunächst im Zeitpunkt des Programmstarts begründet liegt. Durch den Start des Programms GCD am 1. Oktober 2007 und die institutionelle Regelung, dass eine Förderung bis spätestens 5 Jahre nach Gründung möglich ist, kann eine Programmteilernehmerin bzw. ein Programmteilernehmer frühestens im Jahre 2002 gegründet haben. Um die Vergleichbarkeit mit den zur Verfügung stehenden Daten des Mikrozensus herzustellen, wird der Zeitraum ab dem Jahr 2004 betrachtet. Erkennbar nehmen die Programmteilernehmerzahlen auch bezogen auf das Gründerjahr bis zum Jahr 2008 kontinuierlich zu; bezogen auf den Gründungszeitpunkt Jahr 2009 ist die Nutzung des GCD jedoch leicht rückläufig (Tabelle 8). Die meisten Programmteilernehmer/innen haben somit im Jahr 2008 gegründet: insgesamt 1,6 Prozent aller Gründer/innen des Gründungsjahrgangs 2008 nutzen das GCD (Tabelle 11).

Ein etwas anderer Verlauf ist für die Gründungen aus Arbeitslosigkeit zu beobachten. Die Gesamtzahl der Gründer/innen, die Einstiegsgeld (ESG) erhalten haben, ging von 19.844 Personen im Jahr 2008 auf 16.487 Personen im Jahr 2009 zurück (vgl. Tabelle 11). Die Anzahl der Teilnehmer/innen im Gründungszuschuss Programm (GZ) hingegen stieg von 119.325 Personen im Jahr 2008 auf 137.108 Personen im Jahr 2009. Der starke Anstieg der GCD-AL Programmteilernehmerzahlen von 2008 auf 2009 ist jedoch auf andere Gründe zurückzuführen.

---


<sup>21</sup> Eine weitere Herangehensweise wäre, ausschließlich geförderte Gründer/innen zu betrachten, die unmittelbar nach der Gründung die Förderung beantragen. Dies würde eine bessere Vergleichbarkeit von den KfW-Monitoringdaten mit den anderen Datenquellen (Mikrozensus, BA-Statistik) garantieren. Allerdings würde hierbei nur eine selektive Gruppe von Geförderten betrachtet werden, was die Aussagekraft der Analyse stark einschränkt. Daher wurde sich gegen ein solches Vorgehen entschieden.

Neben dem Rumpffahr im 2008 (das GCD-AL wurde erst im Oktober 2008 gestartet) dürfte der wichtigste Grund die steigende Bekanntheit des Programms für die zunehmende Zahl der Zusagen sein und weniger der Anstieg der potenziellen Programmteilnehmer/innen.

Tabelle 11: Überblick über die Anzahl an Gründer/innen und Programmteilnehmer/innen

	Jahr der Gründung					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikrozensus	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329
GCD	1.401	2.244	3.082	4.375	4.548	3.266
BA-Daten	-	-	-	-	139.169	153.595
davon:						
Einstiegs geld	-	-	-	-	19.844	16.487
Gründungszuschuss	-	-	-	-	119.325	137.108
GCD-AL	-	-	-	187	6.263	16.569

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Durch das spätere Inkrafttreten des Programms GCD-AL am 1. Oktober 2008 und der institutionellen Ausrichtung, dass Beratungsleistungen nur ein Jahr nach Gründung bezuschusst werden, sind die Zahlen der Programmteilnehmer/innen, die im Jahre 2007 gründeten, wie zuvor schon bemerkt, sehr gering. Deshalb werden die Zahlen für das Gründungsjahr 2007 der unten beschriebenen Charakteristika nicht interpretiert. Die größte Zahl der Nutzer des GCD-AL hat im Jahr 2009 gegründet, nämlich 16.569 Gründer/innen aus Arbeitslosigkeit oder 9,3 Prozent aller geförderten Gründungen aus Arbeitslosigkeit. Außerdem weisen wir darauf hin, dass die Programmteilnehmerzahlen in Tabelle 11 sich nicht zwangsläufig aus den Zahlen der Tabelle 8 reproduzieren lassen, da bei einigen Personen zwar ein Gründungsdatum aber kein Zusagedatum vorliegt.


### 3.2.2. Gründerbezogene Charakteristika

Zuerst sei die Verteilung der Gründerpersonen auf die neuen und die alten Bundesländer betrachtet. Die Mikrozensusdaten zeigen, dass circa drei von vier Gründungen in Westdeutschland stattfinden. Der Anteil der westdeutschen Gründer/innen nimmt vom Jahr 2004 zum Jahr 2009 leicht zu, wobei über die Jahre hinweg kein eindeutiger Trend zu beobachten ist. Im Vergleich der Anteile der neuen und alten Bundesländer des allgemeinen Gründungsgeschehens mit den entsprechenden Anteilen von GCD Programmteilnehmern, so wird deutlich, dass Gründer/innen aus den neuen Bundesländern unter den Programmteilnehmern stark überrepräsentiert sind (siehe Tabelle 12). Diese Personengruppe macht unter den GCD Programmteilnehmern ungefähr 52%-60% aus, während laut Mikrozensus nur ungefähr 21%-28% aller Gründungen in den neuen Bundesländern stattfinden. Der Grund hierfür dürfte, wie zuvor bereits festgestellt, der prozentual höhere Anteil der erstattenden Beratungskosten in den neuen Bundesländern sein.



Im Vergleich der regionalen Zugänge zu Einstiegsgeld und Gründungszuschuss mit den GCD-AL Programmteilnehmern zeigt sich ebenfalls dieses Ungleichgewicht, wenn auch nicht so ausgeprägt. 30,7% bzw. 27,8% aller Programmzugänge (ESG/GZ) in 2008 bzw. 2009 finden sich in den neuen Bundesländern, wohingegen der Anteil der GCD-AL Programmteilnehmer/innen mit 39,5% bzw. 38,0% deutlich darüber liegt. Da sich die institutionellen Regelungen bei dem Programm GCD-AL jedoch in Ost- und Westdeutschland nicht unterscheiden, kann dies an dieser Stelle auch kein Grund für eine stärkere Nutzung des Programms in Ostdeutschland sein. Das weist unter Umständen auf einen höheren Coachingbedarf in den neuen Bundesländern hin.

Tabelle 12: Regionale Verteilung des Gründungsgeschehens

	Jahr der Gründung (Anteile in %)					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikrozensus						
Beobachtungen (absolut)	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329
Alte Bundesländer	75,4	72,2	77,7	79,3	78,3	77,8
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	24,6	27,8	22,3	20,7	21,7	22,2
Gründercoaching Deutschland						
Beobachtungen (absolut)	1.401	2.244	3.082	4.375	4.548	3.266
Alte Bundesländer	40,3	47,0	45,7	46,8	47,8	48,0
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	59,7	53,0	54,3	53,2	52,2	52,0
Statistik der Bundesagentur für Arbeit						
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	-	169.133	177.523
Alte Bundesländer	-	-	-	-	69,3	72,2
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	-	-	-	-	30,7	27,8
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit						
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	145	5.596	13.127
Alte Bundesländer	-	-	-	63,4	60,5	62,0
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	-	-	-	36,6	39,5	38,0
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013						
						

Einen genaueren Blick auf das Gründungsgeschehen auf der Ebene der Bundesländer erlauben Tabelle A 18 und Tabelle A 19 im Anhang. Die Tabellen zeigen wie die Gründer/innen über das Bundesgebiet verteilt sind. Diese Verteilung ändert sich teilweise im Laufe der Beobachtungsperiode. Die höchsten Anteile der Gründer/innen (etwa im Jahr 2009) finden sich laut Mikrozensus in den Bundesländern Nordrhein-Westfalen (20,0%), Bayern (16,1%) und Baden-Württemberg (11,8%).

Die Verteilung der GCD Programmteilnehmer/innen unterscheidet sich teils deutlich von dieser regionalen Verteilung des allgemeinen Gründergeschehens.

Die meisten Gründungen, die mit dem Programm GCD gefördert wurden, finden sich in Nordrhein-Westfalen, Sachsen und Brandenburg. Im Kalenderjahr 2008 waren dies 19,6% für Nordrhein-Westfalen, 15,3% für Sachsen und 10,3% für Brandenburg. Während Baden-Württemberg und Bayern relativ hohe Gründungszahlen im allgemeinen Gründungs-geschehen aufweisen, sind GCD Programmteilnehmer/innen in diesen Bundesländern deutlich unterrepräsentiert. Unternehmen in Brandenburg oder Sachsen scheinen überproportional häufig an dem Programm teilzunehmen.


Vergleicht man für das Jahr 2009 die Zugangszahlen in Einstiegsgeld und Gründungszuschuss mit den GCD-AL Programmteilnehmer/innen, finden sich vor allem in Baden-Württemberg (10,8% im Vergleich zu 7,4%), Bayern (14,8% im Vergleich zu 10,2%) und in Hessen (6,5% im Vergleich zu 3,7%) unterproportional viele Programmteilnehmer/innen. Überproportional viele Programmteilnehmer/innen gründeten in Berlin (6,2% im Vergleich zu 9,9%), Brandenburg (3,6% im Vergleich zu 5,8%) und Sachsen (6,1% im Vergleich zu 11,4%).

In Tabelle 13 ist der Anteil an Frauen am Gründungsgeschehen dargestellt. Über den gesamten Beobachtungszeitraum hat der Anteil der weiblichen Gründerpersonen leicht zugenommen. Insgesamt stieg dieser Anteil von 36,5% im Jahr 2004 auf 41,6% im Jahr 2009. Ein ähnlicher Trend ist auch unter den GCD Programmteilnehmer/innen zu beobachten. Hier stieg der Frauenanteil von 31,3% im Jahr 2004 auf 35,3% im Jahr 2008. Im Allgemeinen sind Frauen somit in diesem Programm über den gesamten Beobachtungszeitraum im Vergleich zu den Mikrozensusdaten leicht unterrepräsentiert, d.h. relativ mehr Männer nehmen GCD in Anspruch.

Tabelle 13: Frauenanteil am Gründungsgeschehen

	Jahr der Gründung (Anteile in %)					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikrozensus	36,5	37,2	38,3	39,5	38,7	41,6
GCD	31,3	31,6	35,1	34,1	35,3	35,8
Statistik der Bundesagentur für Arbeit	-	-	-	-	37,6	36,7
GCD-AL	-	-	-	51,7	46,1	41,9

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



In dem Programm GCD-AL ergibt sich ein anderes Bild. Hier sind Frauen deutlich überrepräsentiert. So waren 46,1% der Programmteilnehmer/innen, die im Jahr 2008 gründeten, weiblich. Dieser Anteil betrug unter den Einstiegsgeld und Gründungszuschuss Empfängern lediglich 37,6%. Der Anteil der Frauen sinkt von 2008 bis 2009 sowohl unter den GCD-AL Programmteilnehmern (von 46,1% auf 41,9%) als auch unter der Vergleichsgruppe der potenziellen Programmteilnehmer (von 37,6% auf 36,7%).

In Tabelle A 20 und Tabelle A 21 im Anhang ist die Altersstruktur der Gründerpersonen dargestellt. Bezüglich der Altersstruktur legen die Ergebnisse des Mikrozensus nahe, dass es in einigen Jahren einen umgekehrt u-förmigen Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsraten gibt. Mit Ausnahme der Jahre 2006 und 2009 war der größte Anteil der Gründer/innen in allen anderen Jahren des Beobachtungszeitraums zwischen 35 und 39 Jahre alt. In dieser Altersgruppe wurden z.B. im Jahr 2008 17,6% aller Gründerpersonen beobachtet. In 2009 hingegen machen die 30- bis 34-Jährigen sowie die 40- bis 44-Jährigen die größten Anteile unter den Gründern aus. Die Entwicklung der Altersstruktur der Gründerpersonen im Beobachtungszeitraum zeigt darüber hinaus einen leicht positiven Trend der Anteile der beiden jüngsten Kohorten an den gesamten Gründerzahlen, d.h. der unter 25-jährigen und der zwischen 25- und 29-jährigen. Der Anteil der Gründer/innen in der Altersklasse unter 25 Jahren ist um 1,6 Prozentpunkte und der in der Altersklasse zwischen 25 und 29 Jahren um 1,3 Prozentpunkte gestiegen. Eine ähnlich steigende Tendenz ist auch in den älteren Kohorten zu beobachten, wonach sich der Anteil der Gründer/innen im Alter zwischen 50 und 54 Jahren, sowie in den Altersgruppen zwischen 60 und 64 Jahren und ab 65 Jahren leicht erhöht. Insgesamt bedeutet dies, dass der umgekehrt u-förmige Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsbereitschaft über die 5 Jahre hinweg etwas abgeflacht ist.

Auch bei den GCD Programmteilnehmer/innen findet sich der u-förmige Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsraten. Die oben erwähnte Abflachung findet man ebenso unter den GCD Programmteilnehmer/innen. Diese Abflachung ist an der gleichmäßigeren prozentualen Verteilung im Jahr 2008 im Vergleich zum Jahr 2004 zu erkennen. Wie unter den Gründer/innen allgemein war unter den Programmteilnehmer/innen die Altersgruppe der 35- bis 39-Jährigen sehr stark vertreten. Der im allgemeinen Gründungsgeschehen beobachtete positive Trend der Gründerzahlen der 25- bis 29-Jährigen kann unter den GCD Teilnehmer/innen jedoch nicht gefunden werden. Der Anteil dieser Gruppe nimmt in dem Betrachtungszeitraum sogar deutlich ab. Neben diesem Effekt sind zwischen der Altersverteilung der GCD Programmteilnehmer/innen und allen Gründer/innen keine weiteren Diskrepanzen zu erkennen.


Im Programm GCD-AL sind vor allem die jüngsten beiden Altersgruppen unterproportional vertreten. Fast alle anderen Altersgruppen sind unter den Programmteilnehmer/innen leicht überrepräsentiert im Vergleich zu den Einstiegsgeld- und Gründungszuschuss-Empfänger/innen. Auch unter den GCD-AL Programmteilnehmer/innen flacht der umgekehrt u-förmige Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsraten von 2008 auf 2009 etwas ab.

Wie in Tabelle 14 dargestellt, erlauben die Mikrozensusdaten eine Differenzierung der Gründerpersonen unter anderem nach ihrer Staatsangehörigkeit. Der Anteil der Gründer/innen, die nur die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen, hat im Betrachtungszeitraum abgenommen. Während im Jahr 2004 87,2% der Gründerpersonen, ausschließlich die deutsche Staatsangehörigkeit besaßen, lag dieser Anteil im Jahr 2009 bei 81,3%. Diese Änderung vollzog sich vor allem in den Übergängen der Jahre 2004 auf 2005 und 2007 auf 2008. In den Jahren 2005 bis 2007 blieb dieser Anteil fast unverändert, auch im Jahr 2009 ist der Anteil im Vergleich zum Vorjahr nur marginal angestiegen. Der Anteil der ausländischen Gründer/innen nahm im gesamten Beobachtungszeitraum von 11,9% auf 17,2% zu.

Der Vergleich mit den KfW-Monitoringdaten ist bei diesem Merkmal nur bedingt möglich. In den KfW-Monitoringdaten findet sich lediglich die Information, ob es sich um eine Person mit oder ohne Migrationshintergrund handelt.

Wird der Anteil der Personen ohne Migrationshintergrund mit dem Anteil der Personen verglichen, die nur die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen, fällt auf, dass der Anteil dieser Personen ohne Migrationshintergrund unter den GCD Teilnehmer/innen deutlich höher ist als dieser Anteil unter allen Gründer/innen laut Mikrozensus. So liegt z.B. der Anteil der GCD Programmteilnehmer/innen, die im Jahr 2009 gründeten und keinen Migrationshintergrund haben, bei 90,2%. Der Anteil aller Gründer/innen mit deutscher Staatsangehörigkeit liegt im Jahr 2009 hingegen nur bei 81,3%. Jedoch sei nochmals betont, dass ein Vergleich nicht uneingeschränkt möglich ist.

Tabelle 14: Staatsangehörigkeit bzw. Migrationshintergrund der Gründer/innen bzw. Programmteilnehmer/innen

	Jahr der Gründung (Anteile in %)					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikrozensus						
Beobachtungen (absolut)	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329
Nur deutsche Staatsangehörigkeit	87,2	82,4	82,9	83,0	81,1	81,3
Deutsche und eine weitere Staatsangehörigkeit	1,0	1,6	1,9	1,3	1,7	-
Nur ausländische Staatsangehörigkeit	11,9	16,0	15,2	15,7	17,2	18,7
Gründercoaching Deutschland						
Beobachtungen (absolut)	1.185	2.028	2.737	3.899	4.057	3.113
Keinen Migrationshintergrund	92,5	92,5	92,5	91,5	89,8	90,2
Migrationshintergrund	7,5	7,5	7,5	8,5	10,2	9,8
Statistik der Bundesagentur für Arbeit						
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	-	168.950	177.248
Deutsche Staatsangehörigkeit	-	-	-	-	89,6	89,8
Ausländische Staatsangehörigkeit	-	-	-	-	10,4	10,2
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit						
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	155	4.530	15.708
Keinen Migrationshintergrund	-	-	-	83,9	84,0	88,4
Migrationshintergrund	-	-	-	16,1	16,0	11,6
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013						
						

Bei dem Vergleich der GCD-AL Programmteilnehmer/innen mit Personen, die einen Gründungszuschuss oder ein Einstiegs geld erhielten, ergibt sich ein umgekehrtes Bild. Der Anteil der Personen mit deutscher Staatsangehörigkeit unter den potenziellen Programmteilnehmer/innen liegt für Gründungen im Jahr 2008 bei 89,6%, während der Anteil der Personen ohne Migrationshintergrund unter den GCD-AL Programmteilnehmer/innen nur bei 84%

liegt. Wäre dieses Merkmal uneingeschränkt vergleichbar, so würde dies bedeuten, dass Personen mit deutscher Staatsangehörigkeit bzw. ohne Migrationshintergrund unter den Programmteilnehmern unterrepräsentiert sind.

Bemerkenswerterweise steigt dann im Jahr 2009 (im Vergleich zum Jahr 2008) der Anteil der Personen ohne Migrationshintergrund auf 88,4 Prozent. Der Unterschied der Personen mit deutscher Staatsangehörigkeit unter den potenziellen Programmteilnehmern (89,8%) unterscheidet sich im Jahr 2009 somit nicht mehr stark von den Programmteilnehmer/innen ohne Migrationshintergrund (88,4%). Festzuhalten bleibt, dass ein Vergleich mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen an dieser Stelle mit den vorliegenden Daten nur sehr begrenzt möglich ist.

Ähnliche Probleme ergeben sich bei der Variable Bildung, die im Folgenden beschrieben wird. Tabelle A 22 im Anhang zeigt die Bildungsstruktur in den Mikrozensusdaten sowie unter den Programmteilnehmer/innen. Das Merkmal Bildung wird im Mikrozensus nach dem allgemeinen Schulabschluss sowie nach dem beruflichen Ausbildungs- und Hochschulabschluss differenziert. Dabei beziehen sich die Angaben der Gründer/innen auf den höchsten Abschluss, falls mehr als ein Abschluss vorhanden ist. In den Teilnehmerdaten findet sich nur der höchste Schulabschluss nicht jedoch der höchste Ausbildungsabschluss, weshalb nur dieses Merkmal hier betrachtet wird. Die Struktur der Gründerpersonen nach dem allgemeinen Schulabschluss bleibt im Beobachtungszeitraum im Wesentlichen unverändert. Den Mikrozensusdaten zufolge besitzt im Jahr 2009 der größte Teil der Gründer/innen (36,7%) eine allgemeine oder fachgebundene Hochschulreife (Abitur), gefolgt von den Gründerpersonen, die einen Realabschluss (Mittlere Reife) oder einen gleichwertigen Abschluss (24,6%) haben, und denen mit Haupt-(Volks-)schulabschluss (21,8%). Die Gründer/innen mit Abitur bilden die einzige Gruppe, die während des gesamten Beobachtungszeitraums eine positive Entwicklung zeigt. Der Anteil dieser Gruppe steigt von 34% im Jahr 2004 auf 36,7% im Jahr 2009. Der Anteil der Gründerpersonen ohne allgemeinen Schulabschluss an allen Gründern bleibt im Wesentlichen unverändert und macht im Jahr 2009 2,0% aller Gründer/innen aus.

Da die Kategorien des höchsten Schulabschlusses in den beiden Datensätzen nicht identisch sind, ist ein Vergleich aufgrund dieses Merkmals nur bedingt möglich. Unter den GCD Programmteilnehmer/innen haben weniger Personen keinen Schulabschluss (0,8% in 2008) als im gesamten Gründungsgeschehen laut Mikrozensus (2,0% in 2009). Der Anteil der Personen mit Haupt- oder Realschulabschluss unter allen Gründern ist deutlich höher als unter den GCD Programmteilnehmer/innen. Jedoch ist hier wie schon erwähnt ein Vergleich nicht uneingeschränkt möglich, da die Kategorien in den unterschiedlichen Datensätzen nicht identisch sind. Auffallend ist die Entwicklung der Anteile der Schulabschlüsse unter den Programmteilnehmer/innen über die Zeit. Der Anteil der Kategorie der Haupt-/Realschüler, die im Jahr 2008 gründeten und an dem Programm GCD teilnahmen ist deutlich höher als der entsprechende Anteil im Jahr 2004 (35,6% im Vergleich zu 25,7%). Entsprechend nahm der Anteil der Personen mit Hochschulzugang im 1. Bildungsweg und Personen mit Fachhochschul- bzw. Hochschulabschluss deutlich ab. Auch diese Entwicklung ist jedoch Folge des oben erwähnten Darstellungsfehlers auf der Online-Antragsplattform und sollte deshalb nicht interpretiert werden.

Wird der Bildungsstatus der GCD-AL Programmteilnehmer/innen mit den BA-Daten der potenziellen Teilnehmer/innen verglichen, so fällt auf, dass die Programmteilnehmer/innen eine deutlich höhere Bildung haben als die potenziellen Teilnehmer/innen. Personen mit hohem Bildungsabschluss sind in den GCD-AL Programmteilnehmern also deutlich überrepräsentiert.

tiert. So sind z.B. von den Gründern, die im Jahr 2008 den Gründungszuschuss oder Einstiegsgeld erhalten haben 5,5% ohne Schulabschluss und 61,4% haben einen Haupt- oder Realschulabschluss. Von den GCD-AL Programmteilnehmer/innen, die im Jahr 2008 gründeten, haben lediglich 1,0% keinen Schulabschluss und 30,4% haben einen Haupt- oder Realschulabschluss. Allerdings ist der Vergleich auch hier nur bedingt tragfähig da die Kategorien in den beiden Datensätzen nur partiell übereinstimmen.

### 3.2.3. Unternehmensbezogenen Charakteristika

Bei der Betrachtung der unternehmensbezogenen Charakteristika kann die Statistik der Bundesagentur für Arbeit nicht berücksichtigt werden, da erstens für die Wirtschaftsbereiche keine vergleichbare Kategorisierung existiert und zweitens keine Angaben zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorhanden sind. Entsprechend wird sich ausschließlich auf einen Vergleich mit dem Mikrozensus beschränkt.

Tabelle 15: Wirtschaftszweige der gegründeten Unternehmen

	Jahr der Gründung (Anteile in %)					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikrozensus						
Beobachtungen (absolut)	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329
Handel und Gastgewerbe	24,2	22,4	22,1	21,4	22,4	22,6
Grundstückswesen, Vermietung,						
Dienstleistungen für Unternehmen	23,0	21,7	24,2	23,4	22,7	23,7
Öffentliche und private Dienstleistungen	24,1	25,8	27,4	27,8	29,1	29,0
Gründercoaching Deutschland						
Beobachtungen (absolut)	1.396	2.238	3.073	4.356	4.522	3.250
Handel	12,1	15,9	14,7	16,0	16,5	17,1
Grundstücks- und W.wesen, Verm.						
bew. Sachen, Dienstl. für Unternehmen	23,5	23,9	22,7	22,6	24,2	27,3
Erbringung sonstiger Dienstleistungen	17,7	14,4	16,7	16,3	18,1	13,8
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit						
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	186	6.252	16.544
Handel	-	-	-	12,4	13,8	14,8
Grundstücks- und W.wesen, Verm.						
bew. Sachen, Dienstl. für Unternehmen	-	-	-	22,6	26,5	33,4
Erbringung sonstiger Dienstleistungen	-	-	-	31,7	23,2	16,6

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



In Tabelle 15 sind die drei Wirtschaftsbereiche dargestellt, in denen vorrangig gegründet wird.<sup>22</sup> Die Kennzahlen für das allgemeine Gründungsgeschehen weisen eine ungefähre Gleichverteilung für diese Branchen im Jahr 2004 aus. Im Zeitverlauf steigt der Anteil des Dienstleistungssektors deutlich (von 24,1% auf 29,0%). Ein leichter, wenn auch geringerer Anstieg gilt für den Anteil des Sektors „Grundstückswesen, Vermietung, Dienstleistungen für Unternehmen“ (von 23,0% auf 23,7%).

Tabelle 15 zeigt außerdem die drei größten Wirtschaftsbereiche, in denen Programmteilnehmer/innen der beiden Programme GCD und GCD-AL gründeten bzw. ihre Unternehmen bei Inanspruchnahme der Förderung angesiedelt waren. Die Branchen, in denen laut Mikrozensusdaten vorrangig gegründet wird, sind auch unter den Programmteilnehmern stark vertreten. Im Vergleich der Anteile der Wirtschaftszweige der GCD Programmteilnehmer/innen mit den Anteilen aus dem Mikrozensus zeigt sich, dass der Anteil der Kategorie „Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Dienstleistungen für Unternehmen“ im Jahr 2004 in etwa gleich ist in den beiden Gruppen. Im Jahr 2009 hingegen unterscheiden sich die Anteile zwischen den Gründern im Mikrozensus und der GCD Programmteilnehmer deutlich voneinander. Der Anteil der anderen beiden Wirtschaftszweige („Handel“ bzw. „Öffentliche und private Dienstleistungen“) ist deutlich geringer unter den Programmteilnehmern. Dies rührt jedoch auch aus der feingliederigen Unterteilung der Branchen in den Teilnehmerdaten her. Den Aspekt abschließend ist zu betonen, dass im Programm GCD-AL der Anteil der Gründer/innen, die im Handel gründen, noch niedriger ist als im Programm GCD.

Die Unterscheidung der Gründungen in die Kategorien mit bzw. ohne weitere Beschäftigte in Tabelle 16 zeigt, dass die Zahl der Gründungen mit weiteren Beschäftigten über die Zeit hinweg relativ konstant geblieben ist. Zwar vergrößert sich im allgemeinen Gründungsgeschehen (Mikrozensus) zwischen 2004 und 2008 der relative Anteil der Gründungen mit Mitarbeiter/innen im Vergleich zu Gründer/innen ohne Mitarbeiter/innen, 2009 wird diese Entwicklung allerdings wieder nivelliert.


Im Vergleich der Anteile zwischen dem allgemeinen Gründungsgeschehen und den GCD Teilnehmer/innen ist zu sehen, dass überproportional viele Programmteilnehmer/innen weitere Mitarbeiter/innen haben. Unter den GCD Programmteilnehmer/innen liegt dieser Anteil für das Jahr 2009 bei 42,7% und überschreitet damit den Wert von 20,6% in der Gesamtpopulation deutlich. An dieser Stelle gibt es also eine deutliche Diskrepanz zwischen Programmteilnehmer/innen und allgemeinem Gründungsgeschehen. Diese Abweichung kann grundsätzlich auf zwei Erklärungen zurückgeführt werden: Wie zuvor erwähnt, werden bei den Programmteilnehmer/innen die Merkmale zum Zeitpunkt der Antragstellung erhoben, während im Mikrozensus eine Messung zum Gründungszeitpunkt erfolgt. Die höhere Anzahl der Mitarbeiter/innen bei den geförderten Unternehmen kann daher darauf zurückzuführen sein, dass sie bereits länger am Markt sind und im Zeitverlauf bereits mehr Personen eingestellt haben. Zweitens kann die Abweichung jedoch auch auf eine positive Selektion von Gründer/innen in das Programm GCD zurückzuführen sein, d.h. eher größere Unternehmen nehmen das GCD in Anspruch. Anders ist dies bei GCD-AL Programmteilnehmer/innen. Diese haben sehr viel häufiger keine Mitarbeiter/innen als die Teilnehmer/innen der GCD Variante. So beträgt der Anteil unter den GCD-AL Programmteilnehmer/innen ohne weitere Mitarbeiter/innen 83,1%

---

<sup>22</sup> Im Mikrozensus wird die sektorale Struktur des Gründungsgeschehens in acht Wirtschaftsunterbereiche der Klassifikation der Wirtschaftszweige (2003) unterteilt. In den Daten der Programmteilnehmer/innen werden 15 Wirtschaftszweige (ESF-Kategorisierung) betrachtet.

im Jahr 2009, wohingegen dieser Anteil unter den GCD Programmteilnehmer/innen lediglich 57,4% ausmacht.

Tabelle 16: Mitarbeiter-/innenstruktur der gegründeten Unternehmen

	Jahr der Gründung (Anteile in %)					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikrozensus						
Beobachtungen (absolut)	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329
Keine Mitarbeiter	78,8	80,2	79,7	79,1	76,0	79,4
Weitere Mitarbeiter	21,2	19,8	20,3	20,9	24,0	20,6
Gründercoaching Deutschland						
Beobachtungen (absolut)	1.401	2.244	3.082	4.375	4.548	3.266
Keine Mitarbeiter	53,9	50,3	53,4	57,0	56,2	57,4
Weitere Mitarbeiter	46,1	49,8	46,7	43,1	43,8	42,7
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit						
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	145	5.596	13.127
Keine Mitarbeiter	-	-	-	86,9	81,9	83,1
Weitere Mitarbeiter	-	-	-	13,1	18,2	16,9
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013						
						



## **4. Analyse der Umsetzungspraxis GCD/GCD-AL – Qualitative Befunde**

Kapitel 4 widmet sich der zweiten Untersuchungsebene dieser Evaluation: Mit Hilfe einer Implementationsanalyse wird die Umsetzungspraxis der beiden Programme qualitativ untersucht. Dazu wird in Kapitel 4.1 die Implementationsanalyse zunächst methodisch und konzeptionell in die Gesamtevaluation eingeordnet. In Kapitel 4.2 werden dann Fallstudienansatz für die Implementationsanalyse, die Fallauswahl sowie die im Feld eingesetzten Interviewleitfäden vorgestellt. Kapitel 4.3 informiert knapp über die wesentlichen Merkmale und Feldergebnisse der realisierten Fallstudien. Die Auswertungsergebnisse zur Umsetzungspraxis von GCD und GCD-AL werden sodann in Kapitel 4.4 dieses Kapitels ausführlich dargestellt.

### **4.1. Einordnung und Zielsetzung der Implementationsanalyse**

Die Teilnehmerentwicklung und –struktur, die sich in den Monitoringdaten niederschlägt, ist ein Ausdruck der Programmakzeptanz und zugleich auch das Ergebnis von Umsetzungsprozessen, mit denen das Programm organisatorisch implementiert und abgewickelt wurde. Die Implementationsanalyse beleuchtet beide Aspekte aus der Perspektive von Akteuren und Institutionen, die an der Programmdurchführung beteiligt waren.

Bei der Untersuchung werden die Ziele und Intentionen der Akteure, die Rahmenbedingungen und Umsetzungsroutinen sowie Umsetzungsprobleme in den Blick genommen. Besondere Aufmerksamkeit kommt dabei intendierten und nicht-intendierten Effekten zu, die bei oder als Folge der Programmumsetzung auftreten. Auf der Basis dieses Prozesswissens werden sowohl die Einordnung und Interpretation der prozessproduzierten Monitoringdaten als auch die Modellierung von Wirkungsanalysen erleichtert. Eine wirklichkeitsnahe Modellierung von Wirkungsmodellen setzt gute Kenntnisse der Programmumsetzung geradezu voraus. Die Befunde der Implementationsanalyse können z.B. Hinweise auf Unterschiede zwischen Programmteilnehmerinnen und Programmteilnehmern zu Kontrollgruppen geben. Die Erkenntnisse unterstützen die Bewertung von Zugangselektionen und mithin die Modellspezifikation.

Zusammenfassend betrachtet, bildet die Implementationsanalyse also ein Verbindungsstück zwischen dem theoretischen Hintergrund, dem deskriptiven Monitoring der Teilnehmerstrukturen und der Wirkungsanalyse. Sie hat im Wesentlichen drei Funktionen:

- Deskriptive und analytische Erschließung der praktischen Programmumsetzung
- Unterstützung der Analyse von Monitoringdaten
- Unterstützung der Wirkungs- und Effizienzanalysen

Die Implementationsanalyse zu den Programmen GCD und GCD-AL basiert zunächst auf qualitativen Fallstudien in 15 Regionen. Im Zentrum stehen dabei Erfahrungen und Bewertungen von Gründern, Coaches und Regionalpartnern, die unmittelbar aus eigener Prozessanschauung gewonnen wurden. Darüber hinaus fließen ein mehrstündiges Expertengespräch mit der KfW sowie ein einstündiges Expertengespräch mit Referentinnen der Bundesagentur für Arbeit in die qualitativen Auswertungen ein. Der zeitliche Bezugsrahmen dieser Erhebungen bei den Praktikerinnen und Praktikern bildet die Programmumsetzung von GCD und GCD-AL bis zum Frühjahr 2011 ab. Die Änderung der Programmabläufe bei GCD und GCD-AL waren zum Erhebungszeitraum in der Vorbereitung, aber noch nicht in der Praxis eingeführt

und erprobt. Entsprechend beziehen sich die Evaluationsergebnisse vornehmlich auf diese zeitliche Erhebungsperspektive vor der Änderung der Programmabläufe (eine detaillierte Darstellung der Reform erfolgt in Kapitel 4.4.11). Gleichwohl wird von uns gegen Ende dieses Kapitels perspektivisch angesprochen, ob und wie die Programmreform auf Kritikpunkte und Änderungsbedarfe aus der bisherigen Implementationspraxis eingeht. Um die Auswirkungen der Programmreform ab 2011 genau einschätzen zu können, bedürfte es allerdings einer eigenen Evaluation mit entsprechend aktualisierten Erhebungsdaten.

Die qualitativen Fallstudien wurden im Februar/März sowie im Mai 2011 durchgeführt. In jeder Region wurde dazu ein Interview mit einem/einer geförderten Unternehmer/in, dem dazugehörigen Coach und dem zuständigen Regionalpartner geführt. Die nachfolgende Darstellung in diesem Kapitel basiert auf der Auswertung dieser Fallstudien und den zusätzlichen Interviews bei KfW und BA. Als eine zweite Komponente der Implementationsanalyse fungiert überdies die standardisierte Telefonbefragung von Gründer/innen, um u.a. bestimmte Ergebnisse der qualitativen Interviews quantitativ zu überprüfen und zu untermauern. Die Ergebnisse der Telefonbefragung werden im fünften Kapitel ausführlich analysiert und dargestellt.

## **4.2. Methodik und Fallauswahl**

### **4.2.1. Das Fallstudienkonzept**

Die erste Komponente der Implementationsanalyse bilden Fallstudien in 15 Regionen. Im Rahmen dieser Fallstudien stützt sich die Implementationsanalyse erhebungsmethodisch auf qualitative Interviews. Durch Fallrekonstruktionen werden die Abläufe der Programmumsetzung aus der Sicht von geförderten Existenzgründer/innen einerseits und der durchführenden Programmstellen andererseits ausgeleuchtet. Dabei werden typische Verläufe sowie die förderlichen und die hemmenden Bedingungen bei den geförderten Neugründungen deutlich.

Das Ziel der qualitativen Fallstudien besteht darin, die Prozess Erfahrungen der beteiligten Akteure jeweils aus ihrer eigenen Perspektive zu betrachten. Durch den Fallbezug spiegeln die Interviews mit jeweils einem geförderten Existenzgründer bzw. einer Existenzgründerin, dem dazugehörigen Coach und dem zuständigen Regionalpartner denselben Umsetzungsprozess an einem lokal eingegrenzten Ort aus der jeweiligen Erfahrung, den Zielvorstellungen und Bewertungsmaßstäben der drei Akteursgruppen wider. Durch den gemeinsamen regionalen und institutionellen Bezug ergänzen sich die Perspektiven der Befragten; im Idealfall beziehen sich die Aussagen aufeinander und ergänzen sich zu einem Gesamtbild.


Dieser Erhebungs- und Analysetechnik, der so genannten „Triangulation“ (Miles/Huberman 1984, Flick, 2008) folgend, weisen die Interviews mit den drei Akteursgruppen zum Teil überschneidende Themen auf. Insbesondere bei Fragen zum Ablauf der Programme sowie zum Coaching selbst werden die Sachverhalte aus der Perspektive der drei Gruppen angesprochen. Darüber hinaus werden die Akteure auch zu spezifischen Themenbereichen gefragt, zu denen nur sie alleine auskunftsfähig sind. Die thematischen Schwerpunkte der Interviews sind in Tabelle 17, Tabelle 18 und Tabelle 19 zusammengefasst.

### **4.2.2. Der Interviewleitfaden**

Das leitfadengestützte Interview bzw. Experteninterview bildet für die 15 Fallstudien dieser Evaluation die qualitative Kernmethode. Es handelt sich dabei methodisch um Gesprächsfüh-

rungen mit Hilfe problem- oder themenzentrierter Leitfäden, um neben der Generierung von Faktenwissen – entlang der theoretischen Ausführungen in Kapitel 2 – auch Hintergrundmotive, Wahrnehmungen und Entscheidungsstrukturen zum Handeln von Personen und Organisationen zu ergründen (vgl. Bogner et al., 2005; Meuser/Nagel, 1991).

Tabelle 17: Fallstudien – Thematische Schwerpunkte der Interviews – Gründer/innen

Gründer und Gründerinnen	
Bewertung der Konzeption, Ausrichtung und Konditionen des Programms aus Sicht der Gründer/innen	leichter/schwieriger Zugang zu Informationen und Förderprozess Programmverständlichkeit/-komplexität Antragstellung und Bewilligung: Prozessbeschreibung und Bewertung Erfahrungen mit der Beantragung und Abrechnung beim zuständigen Regionalpartner
Beraterauswahl Erfahrungen und Bewertung des Coaching	Prozessbeschreibung und Bewertung Beratungsbedarf und Ziele des Coaching Inhalte des Coaching Organisation, Durchführung des Coaching Bewertung des Coaches Geschlechtsspezifische Unterschiede
Gründung und Geschäftsentwicklung	Erfahrungen aus dem Gründungsprozess Geschäftsentwicklung vor dem Coaching Geschäftsentwicklung nach dem Coaching
Persönliche und soziale Rahmenbedingungen	Motivlagen und Präferenzstrukturen der Geförderten Motivation und Zufriedenheit mit Selbständigkeit gewünschte Ausgestaltung (z. B. zeitlich) Ressourcen der Geförderten (u.a. soziale Absicherung; verfügbare Netzwerke; Selbsteinschätzung Stärken/Schwächen)
<p>Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013</p> 	

Forschungspraktisch wurden die Interviewleitfäden als strukturierte, teilstandardisierte Befragungsinstrumente konzipiert. Die Themenbereiche der Leitfäden müssen verbindlich abgefragt werden, bei der Sukzession der Fragen sind aber gewisse Abweichungen vom Leitfaden zulässig. Ein Teil der Fragen ist (teil-)standardisiert, d.h. es werden Antwortvorgaben vorgelesen, für die jeweils bestimmte Antwortkategorien möglich sind. Für einen Teil der ungestützten (offenen) Fragen im Erhebungsprogramm werden so genannte Vorcodes vorgehalten. Dabei handelt es sich um aufgrund von Vorkenntnissen und Hypothesen als plausibel antizipierte Antwortkategorien, die bei einem Teil der Befragungsfälle genannt werden könnten und im Fall ihrer Nennung unmittelbar durch eine Markierung verlistet werden. Solche Vorcodes werden im Gegensatz zu standardisierten Antwortvorgaben nicht vorgelesen und nur genutzt,

wenn sie tatsächlich im Gespräch vom Interviewpartner angesprochen werden. Der Zweck der Vorcodes besteht darin, die Protokollierung während des Interviews zu erleichtern und die Auswertung zu unterstützen.

Die Interviewer füllen die Leitfäden während des Gesprächs aus. Bei Bedarf werden im Anschluss an das Gespräch noch Ausführungen ergänzt. Die Erfassung der ausgefüllten Interviewleitfäden mit Hilfe von Analyseschemata ermöglicht einen zeitnahen Zugriff auf die wichtigsten Ergebnisse nach Abschluss der Feldphase. Neben der Nutzung der Interviewleitfäden für die Protokollierung wurden darüber hinaus die Interviews digital audioaufgezeichnet, sofern die Interviewpartner dazu ihre Einwilligung erteilten. Dies war bis auf eine Ausnahme eines Regionalpartners auch durchgängig der Fall.

Tabelle 18: Fallstudien – Thematische Schwerpunkte der Interviews – Coaches


Coaches	
Bewertung der Konzeption, Ausrichtung und Konditionen des Programms aus Sicht der Berater/innen	Zugang der Kunden zum Förderprozess Programmverständlichkeit/-komplexität Antragstellung und Bewilligung: Prozessbeschreibung und Bewertung Erfahrungen mit der Beantragung und Abrechnung Interaktion/Kooperation mit dem zuständigen Regionalpartner
Erfahrungen und Bewertung des Coaching	Beratungsbedarf und Ziele des Coaching Inhalte des Coaching, Schwerpunkte Organisation, Methoden, Vorgehensweise beim Coaching Bewertung des Coaches Geschlechtsspezifische Unterschiede Kritische Erfolgsfaktoren des Coachings Qualitätssicherung der Beratung
Gründung und Geschäftsentwicklung	Geschäftsentwicklung vor dem Coaching Geschäftsentwicklung nach dem Coaching
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013 	

Tabelle 19: Fallstudien – Thematische Schwerpunkte der Interviews – Regionalpartner

Regionalpartner	
Bewertung der Konzeption, Ausrichtung und Konditionen des Programms aus Sicht der Regionalpartner	Zugang zu Informationen und Förderprozess Praktikabilität, Transparenz und Aufwand der Förderung Erfahrungen mit der Beantragung und der Abrechnung von Förderleistungen Berücksichtigung der Chancengleichheit im Rahmen der Programmberatung
Beratung der Gründer/innen	Zugang der Programmteilnehmer Inhalte/Botschaften bei der Erstberatung Hilfestellungen und Grenzen bei der Auswahl eines Coaches/Beraters durch die Regionalpartner Typische Beratungsnachfrage seitens der Gründer Beschreibung von typischen Gründungsprozessen
Erfahrungen und Bewertung des Coachingangebots	Charakteristik der Beratungsangebote Erfahrungen/Einschätzungen zur Beraterauswahl Typische Coachingverläufe Interaktion/Kooperation mit Beratungsfirmen Reaktion der Regionalpartner bei auftretenden Problemen zwischen Gründern und Coach Nachhaltung der Coaching-Qualität Typische (häufiger auftretende) Umsetzungsprobleme während der eigentlichen Coachingphase Nachhaltung der Coachingqualität (Passgenauigkeit, Rolle von Zertifizierungssystemen) durch die Regionalpartner Einbeziehung von Abschlussberichten des Coachings in Qualitätssicherungs- bzw. Qualitätsmanagementmaßnahmen
<p>Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013</p> 	

### 4.2.3. Auswahl der Regionen für die Fallstudien

Das Ziel qualitativer Fallstudien besteht darin, die Spannweite der implementierten Programmpraxis möglichst breit mit wenigen Fallstudien abzudecken. Bei der Auswahl der zu untersuchenden Einheiten kommt es nicht darauf an, die quantitativen Verteilungen in der Grundgesamtheit abzubilden als vielmehr die wichtigsten Spielarten der Umsetzung möglichst mindestens einmal zu repräsentieren. Anders als bei quantifizierenden Untersuchungen wird deshalb bei der Auswahl der Untersuchungseinheiten häufig der Weg der „theoretischen Auswahl“ (theoretical sampling) beschritten. Für die Auswahl zieht das Forschungsteam bei diesem Verfahren Kriterien heran, die mutmaßlich für die Umsetzungspraxis hoch relevant sind und zugleich die Vielfalt (Varianz) der Umsetzungsbedingungen optimieren.

Bei der Auswahl der Regionen spielten drei Überlegungen eine zentrale Rolle. Erstens weist die Förderstatistik bemerkenswerte Unterschiede hinsichtlich der Struktur der beteiligten Re-

gionalpartner auf. In einigen Bundesländern waren überwiegend Industrie- und Handelskammern mit den Aufgaben der Regionalpartner betraut, in anderen waren es primär die kommunalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen. In einem Fall (Saarland) wurden die Aufgaben weitgehend durch die Handwerkskammer wahrgenommen.

Zweitens weist die Förderstatistik des Programms GCD/GCD-AL gemessen an der Anzahl der Existenzgründungen (Mikrozensusauswertung für 2008) weit überdurchschnittlich viele Förderfälle in den neuen Bundesländern auf, während in Baden-Württemberg, Bayern und Rheinland-Pfalz der Anteil der Förderfälle in Relation zu den Existenzgründungen erheblich niedriger liegt. In den übrigen Bundesländern entsprach der Anteil der GCD/GCD-AL Förderfälle in etwa dem Anteil der Existenzgründungen. Um dieser unterschiedlichen Programmverteilung über die Bundesländer Rechnung zu tragen, empfahl es sich, als ein Auswahlkriterium den Anteil der geförderten Gründungen an den Existenzgründungen je Bundesland (unter-/über-/proportional) zugrunde zu legen.

Drittens erschien die Arbeitsmarktlage der Region als ein sinnvolles Auswahlkriterium, gerade weil vor den Erhebungen unklar war, ob und wie stark die Bereitschaft zur Unternehmensgründung und zur Inanspruchnahme des Gründercoaching durch die Arbeitsmarktlage beeinflusst wurde.

Um eine hohe Varianz regionaler Umsetzungsbedingungen abzubilden, wurden für die Konzeption der Fallstudien und die Auswahl der Regionen folgende Kriterien herangezogen:

- Institutionelle Streuung der Regionalpartner: Bei der Auswahl wurde eine unterschiedliche institutionelle Zugehörigkeit der Regionalpartner sichergestellt. Die Stichprobe setzt sich aus Industrie- und Handelskammern (im Folgenden abgekürzt: IHKn), Handwerkskammern (im Folgenden abgekürzt: HWKn) und kommunalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen bzw. freien Trägern zusammen.
- Regionale Streuung der Programmteilnahme: Die Regionalstichprobe sollte in etwa die regional unterschiedliche Beteiligung am GCD Programm widerspiegeln. Für diesen Zweck wurden die Anteile der geförderten Gründungen an den Existenzgründungen je Bundesland berechnet. Anhand dieses Index erfolgte eine Zuordnung in Bundesländer mit einem über-, unter- bzw. proportionalen Anteil der durch die Programme geförderten Unternehmen.
- Regionale Streuung der Arbeitsmarktlage der Region: Anhand der Arbeitsmarktstatistik wurden Regionen mit einer unter- bzw. überdurchschnittlichen Arbeitslosenquote (Agentur für Arbeit und Grundsicherungsstellen) innerhalb der Bundesländer differenziert.

Auf Basis dieser drei Auswahlkriterien ergab sich ein Stichprobenplan mit drei Dimensionen und insgesamt 15 Feldern (siehe Tabelle 20).


Da für die Regionen mit proportionalen Anteilen des GCD/GCD-AL Förderungen nur jeweils ein Fall pro Regionalpartnertyp gezogen werden sollte, wurde bei diesen Fällen auf die Berücksichtigung des Zusatzkriteriums Arbeitsmarktlage verzichtet. Für jedes Feld wurden zunächst ein bis zwei Bundesländer und ein Pool an passenden Regionen bzw. Regionalpartnern gemäß der geschichteten Auswahllogik für eine Fallstudie ausgewählt. Lediglich in der Zelle „Überproportionaler Anteil der GCD Gründungen“ und „Arbeitslosigkeit überdurchschnitt-

lich“ war im Verlauf der Stichprobenkonzeption eine Anpassung des ursprünglichen Zielungskonzeptes notwendig.<sup>23</sup> Um die Varianz der Fallstudien weiter zu erhöhen, wurde für diese Zelle entschieden, stattdessen eine Wirtschaftsförderungsgesellschaft aus NRW als einen weiteren wichtigen Trägertyp in die Fallauswahl einzubeziehen.

Tabelle 20: Fallstudien – Auswahl der Regionalstichprobe

	Institutionelle Zugehörigkeit der Regionalpartner			
	IHK	HWK	Sonstige (Kommunale WiFö, freie Träger)	Gesamt
Unterproportionaler Anteil GCD/GCD-AL Gründungen	2	2	2	6
davon:	1	1	1	3
Arbeitslosigkeit unterdurchschnittlich	1	1	1	3
davon:	1	1	1	3
Arbeitslosigkeit überdurchschnittlich				
Proportionaler Anteil GCD/GCD-AL Gründungen	1	1	1	3
Überproportionaler Anteil GCD/GCD-AL Gründungen	2	2	2	6
davon:	1	1	1	3
Arbeitslosigkeit unterdurchschnittlich	1	1	1	3
davon:	1	1	1	3
Arbeitslosigkeit überdurchschnittlich				
<b>Gesamt</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>15</b>

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Nach Auswahl des Regionalpartners wurden im zweiten Schritt in Frage kommende Coaches vorsondiert. Da viele der Coaches nur sehr wenige Gründerfälle betreuen, wurde die Auswahl tendenziell auf Coaches mit etwas höheren Fallzahlen fokussiert. Damit wurde der Spielraum für die Auswahl der Gründer/innen erhöht, falls diese ihre Mitwirkung verweigerten. In einem solchen Fall konnte auf einen anderen Förderfall desselben Coaches zurückgegriffen werden. Außerdem wurde bei der Auswahl der Coaches interregional auf eine angemessene Verteilung von GCD und GCD-AL Fällen geachtet.

Die Gründer/innen wurden schließlich auf Basis von kleinen Zufallsstichproben aus dem Kundenstamm der mitwirkungsbereiten, vorab ausgewählten Coaches gezogen und kontaktiert. Dabei wurden pro Ziehung jeweils drei Gründer/innen pro Coach gezogen und sukzessive kontaktiert. Bei fehlender Erreichbarkeit oder Mitwirkungsbereitschaft aller drei gezoge-

<sup>23</sup> Der zunächst ausgewählte Regionalpartner erwies sich als Schwesterunternehmen eines zweiten schon ausgewählten Regionalpartners aus einem anderen Bundesland.

nen Gründer/innen für eine Region wurden Nachziehungen nach demselben Prinzip durchgeführt.

Für die konkrete Rekrutierung der drei Akteursgruppen für die Fallstudien wurde eine sequentielle Vorgehensweise bei der Kontaktierung gewählt. Das bedeutet, die Mitwirkungsbereitschaft von Regionalpartner, Coaches und Gründern wurde - in dieser Reihenfolge - jeweils nacheinander eingeholt.

### **4.3. Feldergebnis**

Im Feldzeitraum von Februar bis März 2011 wurden insgesamt 43 Interviews durchgeführt. Für zwei ausgefallene Interviews mit Gründern wurden im Mai 2011 Ersatzunternehmen gezogen und befragt. Das Ziel einer regionalen Streuung der Fallstudien wurde vollständig erreicht, die Fallstudien erstrecken sich auf 11 Bundesländer (nicht vertreten: Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Saarland und Thüringen).

#### *Die Regionalpartner*

Die Mitwirkungsbereitschaft der Regionalpartner war außerordentlich hoch. Für die Realisierung der Interviews musste lediglich in zwei Fällen ein anderer Regionalpartner als der ursprünglich vorgesehene kontaktiert werden. Von den fünf IHKn waren zwei ausgesprochenen Großstadtreionen zuzurechnen, die drei anderen IHKn bedienten hingegen städtische und ländliche Klientel. Bei den HWKn war dieser Sachverhalt ähnlich, hier war jedoch nur eine sehr große Großstadt vertreten. Bei den sonstigen Trägern handelte es sich um zwei kommunale bzw. regionale Wirtschaftsfördergesellschaften und um drei freie Träger, wovon zwei auch im Weiterbildungsmarkt aktiv waren.

#### *Die Coachingunternehmen*

Auch bei den Coaches war die Mitwirkungsbereitschaft hoch, insgesamt war die Kontaktaufnahme mit 22 Coaches für die 15 Interviews erforderlich. Die befragten Beratungsunternehmen (Coaches) waren überwiegend kleine Organisationen. Fünf Betriebe hatten zwei bis fünf feste Mitarbeiter/innen; neun Coaches hatten keine(n) Mitarbeiter/innen. Ein Coach arbeitete fest mit zwei weiteren unabhängigen, d.h. eigenständigen Coaches zusammen. Eines der Coachingunternehmen war eine Tochtergesellschaft eines dreigliedrigen Unternehmens, dessen drei Gesellschaften alle im Beratungsgeschäft sowie im selben Bürohaus tätig waren. Ein Coachingunternehmen beschäftigte neun feste Mitarbeiter/innen, bei einer Gesamtbeschäftigtenanzahl von aktuell 30. Vier weitere Coaches gaben an, nach Bedarf einige wenige freie Mitarbeiter/innen zu beschäftigen. Befragt wurden 13 (geschäftsführende) Inhaber/innen (davon sieben Frauen) und zwei Geschäftsführer von Coachingunternehmen.

Existenzgründungsberatung bildete eindeutig das häufigste Geschäftsfeld der befragten Coaches. Jeweils sechs Coaches gaben überdies Finanzierungsberatung sowie Marketing, Werbung und Internetdienstleistungen als weitere Geschäftsfelder an. Andere Geschäftsfeldaktivitäten wurden nur vereinzelt genannt. Dazu gehörten individuelles Coaching, Personalberatung, Buchhaltung und Abrechnungsdienstleistungen sowie Angebote von Weiterbildungsseminaren (je 2-3 Nennungen). Insgesamt 13 von 15 Coaches gaben an, weitere Beratungsleistungen für Existenzgründer neben GCD/GCD-AL anzubieten. Diese anderen Beratungsleistungen bezogen sich meist (neun Nennungen) auf weitere Programmberatung (insb. Vorgründungsphase; Landesprogramme).



Der Umsatzanteil von GCD/GCD-AL am Gesamtumsatz streute erheblich bei den befragten Unternehmen und lag nach den Angaben der Coaches zwischen 15 und 80 Prozent. Jeweils fünf Coaches gaben einen Umsatzanteil von ca. 30-40 Prozent bzw. 50-60 Prozent an. Für drei Coaches lag der Umsatzanteil bei 15 bzw. 20 Prozent, bei zwei Coaches bei 70 bzw. 80 Prozent.

Tabelle 21: Fallstudien – Merkmale der Befragten

Regionalpartner	Geschäftsfeld der/des Gründers/in, Geschlecht	Programmvariante	Funktionsbezeichnung Coach	Anzahl Mitarbeiter/ innen
IHK	Second-Hand-Galerie, m	GCD-AL	geschäftsführender Gesellschafter	1
Freier Träger	Farbberatung und Gestaltung, w	GCD	Inhaberin	1
HWK	Sanitär und Heizungsbau, m	GCD-AL	Inhaber	15
IHK	Massagesessel, w	GCD	Inhaberin	5
IHK	Druckerei/Druckerzeugnisse, m	GCD	geschäftsführender Gesellschafter	2
HWK	Malermeister, m	GCD-AL	Inhaber	4
Freier Träger	Coaching/Beratung, w	GCD-AL	Inhaberin	0
HWK	Modeschneiderei, w	GCD-AL	Inhaberin	3
IHK	Buchführung/Lohnabrechnungen, w	GCD-AL	Inhaberin	27
HWK	Theater-/Museumspädagogin, w	GCD-AL	Inhaberin	2
Freier Träger	Orientalischer Partyservice, w	GCD-AL	Geschäftsführerin	0
WiFö	Online-Shop Wellness-Produkte für Frauen, w	GCD-AL	Inhaberin	0
WiFö	Maurerhandwerk/ Gebäuderestaurator, m	GCD	Inhaber	0
IHK	Familien- und Seniorenhilfe, w	GCD-AL	Inhaberin	0
HWK	Schornsteinfegermeister, m	GCD-AL	geschäftsführender Gesellschafter	2

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



### Die Gründerinnen und Gründer

Aufgrund regional unterschiedlicher Teilnahmebereitschaften, zum Teil auch aufgrund von Nichterreichbarkeit, musste bei den Gründern eine Bruttostichprobe von 94 Adressen eingesetzt werden, um 15 Interviews zu realisieren.

Von den befragten Gründern entfielen wie geplant zwei Drittel der Interviews auf Teilnehmer/innen des Programms GCD-AL und ein Drittel auf geförderte Unternehmer der GCD-Variante. Die Mehrzahl der realisierten Gründerinterviews (nämlich 9 von 15) wurde mit Frauen geführt. Das Spektrum der Tätigkeiten der befragten Gründer/innen reichte von Online-Shops für Freizeitartikel, Büro-, Druck-, IT-, soziale und sonstige Dienstleistungen, Her-

stellung und Verkauf von Kreativverzeugnissen bis hin zu klassischen Handwerksberufen (vgl. dazu auch Tabelle 21).

Bei der Auswahl der befragten Gründerinnen und Gründer gelang es, Menschen mit unterschiedlichen sozio-strukturellen Merkmalen zu beteiligen. So wurden Personen aller Bildungsschichten, mit unterschiedlicher Berufsausbildung und unterschiedlichen Alters befragt. Die mittlere Altersgruppe zwischen 40 und 50 Jahren war allerdings deutlich häufiger vertreten. Die Befragten hatten alle die deutsche Staatsbürgerschaft; drei hatten einen Migrationshintergrund.

#### **4.4. Ergebnisse der qualitativen Implementationsanalyse**

Die regionalen Fallstudien konstituierten sich jeweils aus dem geförderten Unternehmen, dem dazugehörigen Coach und dem zuständigen Regionalpartner. Die Aussagen dieser Akteure können daher aufeinander bezogen werden. Dies ermöglicht eine mehrdimensionale Betrachtung der Sichtweise der beteiligten Akteure. Die nachfolgenden Auswertungen geben allerdings nicht 15 getrennte Einzelfallrekonstruktionen wieder, sondern sind als komplexe Querschnittsanalysen überregional über alle drei Akteursgruppen angelegt.

##### **4.4.1. Programmablauf und -umsetzung**

###### *Programmziele und Förderkonditionen*

Laut der zum Erhebungszeitraum geltenden Richtlinie zum Gründercoaching Deutschland ist dieses „ein wichtiges Instrument zur Erhöhung der Erfolgsaussichten und nachhaltigen Sicherung von Existenzgründungen. Ziel ist es, Existenzgründerinnen und Existenzgründern eine Möglichkeit zu geben, Coachingleistungen rechtzeitig in Anspruch zu nehmen, um erfolgreich in den Markt zu starten“. Gefördert wurden Coachingmaßnahmen zu allen wirtschaftlichen, finanziellen und organisatorischen Fragen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Existenzgründern im Bereich der gewerblichen Wirtschaft (Handel, Handwerk, Industrie, Gast- und Fremdenverkehrsgewerbe, Handelsvertreter und -makler, sonstiges Dienstleistungsgewerbe, Verkehrsgewerbe) und von Angehörigen freier Berufe, sofern ihr überwiegender Geschäftszweck nicht auf die entgeltliche Unternehmensberatung ausgerichtet ist. Ausgeschlossen sind u.a. Beratungsleistungen in der Vorgründungsphase, Rechts-, Versicherungs- und Steuerfragen, Ausarbeitung von Verträgen, Buchführungsarbeiten und die Erarbeitung von EDV-Software.

Mit der Einführung des GCD/GCD-AL Programms war auch der Zweck verbunden, eine klarere Trennung zwischen Förderleistungen im Vorgründungsbereich und Förderleistungen nach erfolgter Existenzgründung herzustellen. Der Vorgründungsbereich lag nun eindeutig bei den Ländern, während die Bundesförderung durch GCD/GCD-AL erfolgte. GCD/GCD-AL unterlag und unterliegt den Förderbestimmungen des ESF, den Richtlinien des BMWi und BMAS sowie der De-minimis-Verordnung zu Beihilfen.

Bei GCD-AL erfolgte im gesamten Bundesgebiet auf Basis einer Bemessungsgrundlage von 4.000 € ein Zuschuss von 90% des Coachhonorars. Bei GCD lag die Bemessungsgrenze bei 6.000 €. Im Bundesgebiet West (einschließlich Berlin) lag die Höhe des Zuschusses bei 50%, im Bundesgebiet Ost bei 75% des Coachhonorars. Die Existenzgründer/innen mussten eine Selbstbeteiligung durch den Eigenanteil am Coachhonorar, Coachfahrtkosten und -nebenkosten sowie die Übernahme der gesamten Mehrwertsteuer leisten.


*Typische Ablaufmuster*

Der Programmablauf der Förderung beider Programmvarianten folgte zum Zeitraum der Erhebungen im Kern den vorgegebenen Abwicklungsmustern (Stand 2010) mit den Stationen Erstberatung beim Regionalpartner, Antragstellung und -prüfung, Vertragsabschluss und Vertragsprüfung, Durchführung der Beratungsleistungen (Coaching), Abrechnung der Leistungen (Einreichung und Prüfung) und Auszahlung des Förderbetrages (vgl. dazu Abbildung 1).

Tabelle 22: Soziodemografie und Abschlüsse der Gründer/innen nach Geschlecht (absolute Werte)

		Männer	Frauen	Gesamt (n = 15)
Altersgruppen	20 bis 29 Jahre	0	1	1
	30 bis 39 Jahre	2	3	5
	40 bis 49 Jahre	4	2	6
	50 bis 59 Jahre	0	3	3
Migrationshintergrund	mit Migrationshintergrund	0	3	3
	ohne Migrationshintergrund	6	6	12
Staatsangehörigkeit	deutsch	6	9	15
	andere	0	0	0
Schulabschluss	Hauptschule/POS 8./9. Klasse	1	2	3
	Realschule/POS 10. Klasse	3	3	6
	Abitur/(Fach-)Hochschulreife	2	4	6
Ausbildungsabschluss (Mehrfachnennung)	betriebliche, außerbetriebliche, schulische Ausbildung	2	6	8
	Meister, Techniker, Fachwirt	3	1	4
	(Fach-)Hochschulabschluss	1	4	5

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013

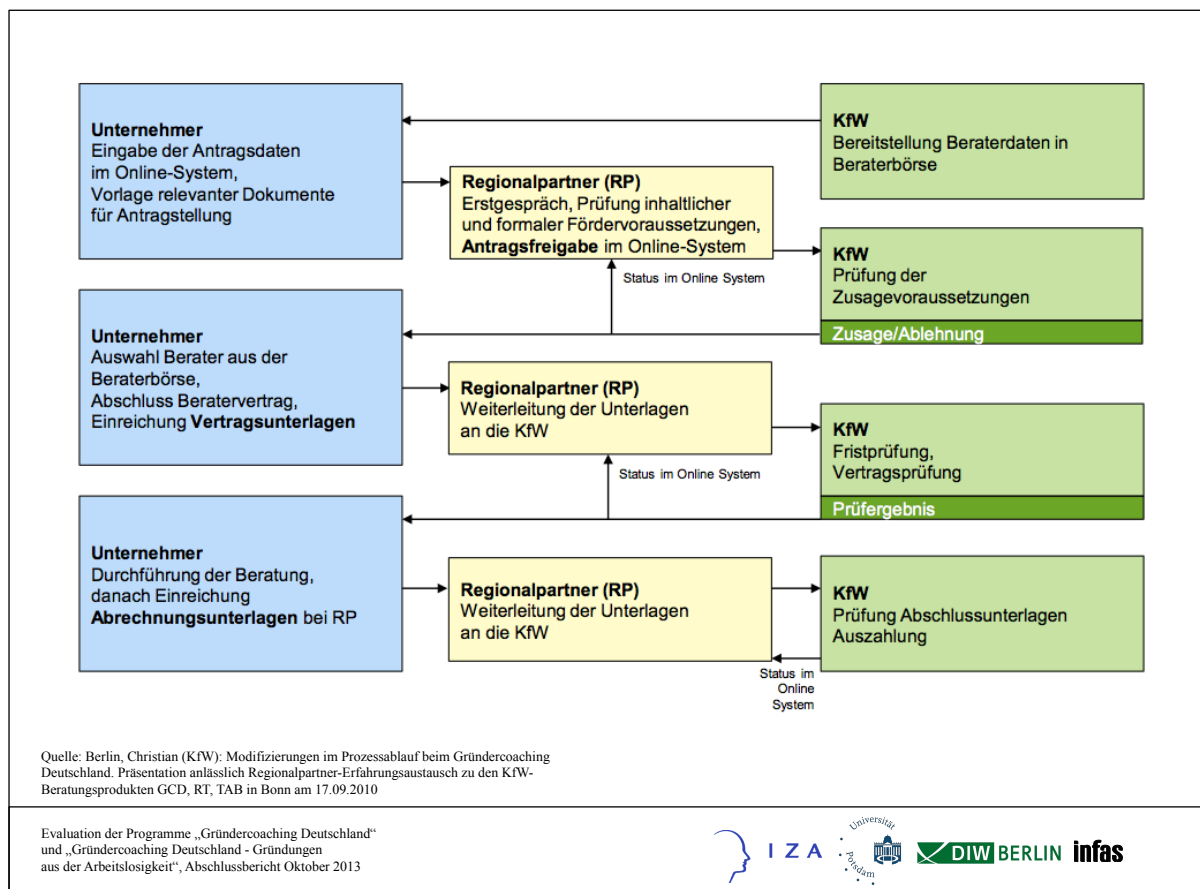


Im Prinzip unterschieden sich die Förderabläufe der beiden Programme nur wenig voneinander. Unterschiede bestanden bei den benötigten Unterlagen und den Zugangsvoraussetzungen. So konnte eine Förderung bei Gründungen aus Arbeitslosigkeit nur innerhalb des ersten Jahres erfolgen, während dies bei anderen Gründungen, die mit dem GCD gefördert werden, innerhalb einer Fünfjahresfrist möglich war. Diese formale Voraussetzung prüften die Regionalpartner bei der Erstberatung bzw. bei der Antragstellung. Hinsichtlich der Vertrags- und Abrechnungsverfahren unterschieden sich die zwei Programmvarianten GCD und GCD-AL nicht.

Bei einem typischen Ablauf erfolgte zunächst die Antragstellung auf Förderung bei der KfW über das Internet. Der online-Antrag wurde bei der KfW gespeichert. Parallel mussten die Antragsunterlagen in Papierform beim Regionalpartner eingereicht werden.

Nach den Angaben verschiedener Regionalpartner erfolgten Kontaktierungen und Anfragen der Gründer/innen zunächst per Telefon oder E-Mail. Bei solchen Vorgesprächen bzw. Erstkontakten klärte der Regionalpartner ab, welche Unterlagen erforderlich sind. Häufig hatte der Gründer schon den Antrag gestellt und verfügte über die Papierversion, die an den Regionalpartner geschickt wurde. Anschließend wurde das Erstgespräch vereinbart. Zu diesem erhielt der Regionalpartner alle ausstehenden Unterlagen (z.B. Gewerbeunterlagen, Lebenslauf) vorgelegt und ausgehändigt. Der ausgefüllte Antrag lag im Normalfall spätestens zum Termin vor. Übereinstimmend berichteten Regionalpartner, dass viele Gründer/innen zum Zeitpunkt des Erstgesprächs bereits einen Coach ausgewählt hatten, mit dem sie im Falle der Förderung zusammenarbeiten wollten.

Abbildung 1: Prozessabläufe GCD (Stand: Herbst 2010)



In Einzelfällen wichen die Praktiken der Regionalpartner von dem skizzierten Muster ab. So betonte beispielsweise ein Regionalpartner, wie wichtig der persönliche Kontakt zu den Gründern sei, beschränkte diesen jedoch auf telefonische Beratung. Persönliche Gespräche von Angesicht zu Angesicht gab es bei diesem Regionalpartner also nicht. Die Initiative musste zunächst vom Gründer ausgehen, damit der Regionalpartner zum telefonischen Beratungsgespräch einlud. In einem anderen Fall gab ein (großer) IHK-Regionalpartner an, dass die Gründer/innen ihre Förderanträge beim Startercenter abgeben müssten. Die weitergeleitete-

ten Anträge wurden dann auf Vollständigkeit überprüft. Bei Bedarf wurden schriftliche Anforderungen versendet, fehlende Unterlagen innerhalb von 14 Tagen nachzureichen. Die Bearbeitungsphase der Förderanträge lag zum Interviewzeitraum (Februar/März 2011) zwischen acht und 9,5 Wochen. Acht Wochen nach Antragstellung erfolgte in der Regel die Terminierung des persönlichen Beratungsgespräches, das nur in Ausnahmefällen auch telefonisch erfolgen konnte.

### *Zugang zum Programm*

IHKn und HWKn berichteten, dass der erste Kontakt zwischen dem Gründern und der Kammer häufig schon vor der Beantragung von GCD/GCD-AL bestand. Typische Anknüpfungspunkte dafür sind Gründerseminare oder die Vorgründungsberatung, die über die Kammerabteilungen zur Existenzgründung angeboten wurden und werden. Auch über fachliche Stellungnahmen für die Agentur für Arbeit, die im Zusammenhang mit der Vergabe von Einstiegsgeld oder dem Gründungszuschuss eingeholt wurden, war der Kontakt zu den Gründern oftmals schon gegeben.

Die Umsetzung und der Prozesserfolg eines Programms hängen auch davon ab, ob es den Zielpersonen hinreichend bekannt gemacht wird oder bekannt ist. Bei den befragten Gründerinnen und Gründern wies aber nichts darauf hin, dass bereits im Vorfeld hohe Zugangshürden durch Informationsdefizite bestanden. Jedoch gaben 84,3% (72,8%) der GCD (GCD-AL) Kontrollgruppe an das Programm nicht zu kennen. Von diesen Personen wiederum sagten 41,8% (48,7%), dass sie an dem Programm teilgenommen hätten, wenn sie es gekannt hätten.

Die Gründerinnen und Gründer wurden über verschiedene Quellen und Wege auf das Programm GCD/GCD-AL aufmerksam. Freunde, Bekannte und andere Existenzgründer (auch innerhalb von Netzwerken) fungierten offenbar als wichtige Multiplikatoren, um über die Existenz des Programms zu informieren. In Einzelfällen berichteten die Befragten davon, den Zugang über die Eigeninitiative oder Selbstinformation erhalten zu haben. Bei zwei Gründern ging die Grundinformation zum Programm von der Bundesagentur für Arbeit bzw. in einem Fall von einem Grundsicherungsträger aus. Lediglich in einem Fall wurde die Gründerin erst über den Kontakt mit einem Coach auf das GCD-Programm aufmerksam.

### *Antragsprüfung*

Die Regionalpartner kamen über die Erstberatung und die Annahme von Anträgen frühzeitig mit Fehlern bei der Antragstellung in Kontakt. Zu den Fehlern gehörten u.a. nicht unterschriebene Anträge, zu grob formulierte Inhalte des Coachings und nicht zuletzt die Beantragung nicht förderfähiger Inhalte (z.B. technische Ausstattung, Steuerberatung, Buchhaltung). Ein häufiger Fehler lag bei der Angabe des Gründungsdatums (Verwechslung des Datums der Gewerbeanmeldung mit dem Datum der Geschäftseröffnung). Bei der Vollständigkeitsprüfung von Antragsunterlagen beobachteten die Regionalpartner, dass häufig die De-Minimis-Erklärung<sup>24</sup> fehlte. Sie würde von vielen Gründern nicht verstanden. Insgesamt bildeten Fehler bei der Antragstellung aber kein gravierendes Problem. Auch der Anteil der Gründer/innen, die die Förderkriterien bei der Erstberatung nicht erfüllten, ist gering; die Einschät-

---

<sup>24</sup> Mit der De-Minimis-Erklärung mussten Gründer darlegen, welche De-Minimis-Beihilfen er/sie innerhalb des laufenden und der zurückliegenden zwei Kalenderjahre erhalten hat. Der Subventionswert dieser Beihilfen betrug in der Summe maximal 200.000 Euro; die GCD-Förderung wurde hierbei eingerechnet. Der GCD/GCDAL-Förderzuschuss wurde entsprechend verringert, falls der Höchstbetrag der De-Minimis-Beihilfen überschritten war.

zungen der Regionalpartner bewegten sich dazu im Spektrum zwischen Null und max. zehn Prozent. Diese wenigen Problemfälle erklären sich damit, dass die Voraussetzungen der Förderfähigkeit schon vor der Erstberatung vorgeprüft wurden.

#### *Vertragsprüfung*

Zur Prüfung des Coachingvertrags waren die Regionalpartner nicht verpflichtet. Insbesondere die IHKn verwiesen darauf, dass sie an dieser Stelle nicht aktiv waren, lediglich den Eingang des Vertrags registrierten und ihn an die KfW weiterleiteten. Fehler in dieser Phase betrafen insbesondere die Einhaltung der Acht-Wochen-Frist, um den Vertrag beim Regionalpartner einzureichen.

Bestimmte HWKn und freie Träger, die eine Vertragsprüfung vornahmen, konstatierten eine prinzipiell gute Vertragsqualität, da sich die Verträge zumeist an den (online hinterlegten) Mustern der KfW orientierten. Zudem sei bei vielen Coaches das Wissen und die Routine für die Vertragsschließung vorhanden gewesen. Von zwei Wirtschaftsfördergesellschaften wurde betont, dass sie eine inhaltlich genaue Prüfung der Vertragsinhalte im Sinne als Serviceleistung gegenüber ihren Kunden vornahmen. Dies gebe eine rein formale Prüfung (mit Checklistenbasis) keinesfalls her. Bei diesen zwei Regionalpartnern ging es dabei also um die kundenorientierte Dienstleistung, was ihrem Selbstverständnis und der selbstverordneten Verantwortung als Regionalpartner entsprach. Eine genauere Prüfung erfolgte insbesondere dann, wenn Abweichungen von dem KfW-Mustervertrag auftraten.

#### *Abrechnungsprüfung und -abwicklung*

Die Prüfung der Vollständigkeit der Abrechnungsunterlagen war wie die Vertragsprüfung lediglich eine optionale Aufgabe der Regionalpartner. Von den fünfzehn befragten Regionalpartnern der Fallstudien leiteten sieben die (vom Coach oder Gründer) erhaltenen Unterlagen unmittelbar an die KfW weiter; acht Regionalpartner nahmen hingegen eine Vollständigkeitsprüfung dieser Unterlagen vor, bevor die Weiterleitung an die KfW erfolgte. Von den Regionalpartnern, die diese Vollständigkeitsprüfung vornahmen, bewerteten fünf diese Aufgabe als relativ aufwendig, drei als (eher) nicht aufwendig. Zwei Regionalpartner schätzten den Prüfaufwand auf durchschnittlich zehn Minuten. Zeitintensiv sei die Prüfung gewesen, wenn z.B. Zahlungsnachweise nicht im Original und die Coachabrechnung nur in Kopie eingereicht wurden oder andere Unstimmigkeiten auftauchten. Eine der befragten Wirtschaftsförderungseinrichtungen, der die Funktion als Regionalpartner wahrnahm, betonte, dass sie die Vertragsprüfung und auch die Prüfung der Abrechnung als Service für die Kunden leistete. Auf eine Abrechnung dieser Leistungen über die KfW verzichtete die Einrichtung bewusst.

#### *Beurteilung der Programmumsetzung*

Zusammengefasst verlief die formale Programmumsetzung nach Maßgabe der Interviewbefunde mit den drei beteiligten Akteursgruppen sowie einem Gruppeninterview mit Programmmanagern der KfW und einem Interview mit Referentinnen der Bundesagentur für Arbeit relativ problemlos. Bestimmte formale Defizite (z.B. unvollständige oder fehlerhafte Antragstellung; fehlerhafte, unzureichende Verträge; Fristverfehlung für die Einreichung der Abrechnungsunterlagen) spielten bei der Programmabwicklung nach den Aussagen der Regionalpartner keine große Rolle.

### *Handlungsspielräume der Regionalpartner*

Die Programmumsetzung beließ den Regionalpartnern nur relativ wenig eigene Gestaltungsspielräume. Die vorhandenen Handlungsspielräume betrafen in erster Linie die praktische Auslegung von Beratungshinweisen. Dies galt für die Intensität und den Stellenwert, den der Regionalpartner dem Beratungsaspekt in der Praxis einräumte. Der zweite Spielraum bestand bei der Prüfung der Verträge und beim Abrechnungsverfahren. Ob die Regionalpartner diese Unterlagen lediglich entgegennahmen und an die KfW weiterleiteten oder ob sie vor der Weiterleitung auch eine Vollständigkeitsprüfung der Unterlagen vornahmen, wurde unterschiedlich gehandhabt.

Bei der Interpretation und Gestaltung dieser Prozesse werden unterschiedliche Selbstverständnisse und Herangehensweisen von Regionalpartnern deutlich. Ein Problem bildeten der hohe Aufwand für Prüftätigkeiten der Regionalpartner und der aus Sicht der Regionalpartner unzureichende finanzielle Ausgleich dafür. Nach Aussage der befragten Einrichtungen war dabei nicht zuletzt der Ressourceneinsatz unverhältnismäßig, um solche Aufwendungen abrechnungstechnisch geltend machen zu können.<sup>25</sup> Insbesondere wenn nur wenige Beratungsfälle vorlagen, war der Aufwand für den Kostennachweis rechnerisch zu hoch. Die befragten KfW-Expertinnen und Experten teilten diese Sichtweise.

#### **4.4.2. Qualitätssicherung**

##### *Qualitätssicherung durch KfW und Regionalpartner*

Die Regionalpartner besaßen kein formales Mandat zur Qualitätssicherung des Programms und verfügten auch über keine direkten Einblicke in die Beratungsprozesse, die zwischen Coach und Gründer abliefen. Die Qualitätssicherung der Regionalpartner beschränkte sich im Kern auf die korrekte Abwicklung auf Ebene der Sachbearbeitung. Beschränkte Einflussnahme auf die Qualität der Programmumsetzung konnte zudem im Rahmen des Umgangs mit Rückfragen (der Gründer) und durch Weiterleitungen von Rückmeldungen an die KfW erfolgen. Gerade weil die Möglichkeiten limitiert waren, war es einigen Regionalpartnern so wichtig, die Gründer/innen bei dem persönlichen Erstgespräch gut zu beraten und ihnen zu vermitteln, worauf sie bei der Coachauswahl und dem Coachingprozess achten sollten.

In einer Gruppendiskussion mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der KfW wurde das Thema Qualitätssicherung der Beratung eingehend beleuchtet. Die KfW nahm demzufolge keinen Einfluss auf die Inhalte und die Gestaltung der Beratungsprozesse. Die Qualitätssicherung des Programms erfolgte vielmehr auf dem Wege der Prüfung von Anträgen und Abrechnungen (inkl. der Coachingberichte) sowie über die Coachzulassung und über eine stichprobenartige Prüfung der Coachqualität. An der Coachzulassung machte sich allerdings die Kritik aller an der Umsetzung beteiligten Institutionen fest. In der Gesamtschau lagen nur wenige Anforderungskriterien vor, um in der KfW-Beraterbörse für GCD oder GCD-AL zugelassen zu werden. Zu diesen Zulassungskriterien gehörten:

---

<sup>25</sup> Es waren zunächst die Kosten von mindestens 10 Fällen exemplarisch nachzuweisen, um dann einzelfallbezogen maximal 60 Euro für den so genannten „qualitätssichernden Aufwand“ erhalten zu können. Aufgrund dessen hatten wohl nur wenige Regionalpartner diesen Weg der Kostenerstattung beschritten. Im Zuge der Neuregelungen ab 2011 ist die Kostenerstattung weggefallen, da dafür keine Geschäftsgrundlage (Vertragsprüfung, Abrechnungsprüfung) mehr vorlag.

- Eintragung eines Beraterprofils in die KfW-Beraterbörse
- Berater mit überwiegendem Geschäftszweck in der entgeltlichen Unternehmensberatung
- Mindestens drei Jahre Berufserfahrung als Unternehmensberater
- Vorlage von drei, jeweils max. fünf Jahre alten Referenzen zu Beratungsdienstleistungen

Diese Kriterien wurden nach stark korrespondierenden Auffassungen von Regionalpartnern, operativen und verantwortlichen Kräften der KfW und auch der Programmverantwortlichen bei der Bundesagentur für Arbeit als niedrigschwellig wahrgenommen. Da über die Referenzen hinaus keine spezifischen Beraterkompetenzen nachzuweisen oder erfüllt werden mussten, fehlte demzufolge ein angemessenes Benchmark für eine bestimmte Mindestqualität der registrierten Coaches. Selbst befragte Coaches äußerten sich teils kritisch über die Coachzulassungspraxis, die zu wenig inhaltliche Kompetenzanforderungen für komplexe Coachingleistungen definierte. Angesichts mehrerer Tausend eingetragener Coaches gingen zusammengefasst daher viele der Befragten von einer zumindest heterogenen Coachlandschaft aus, in der ein breites Spektrum an unterschiedlichen, nicht ausschließlich guten Leistungsqualitäten anzutreffen sein müsste.

Von einigen Regionalpartnern und der KfW wurde auch kritisch gesehen, dass die Gründer ihre Auswahl der Coaches zum Zeitpunkt der Erstberatung durch die Regionalpartner häufig schon getroffen hatten. Die Empfehlung von Regionalpartnern, die Gründer mögen zunächst verschiedene Anbieter kontaktieren und Preis-Leistungsvergleiche anstellen, lief in solchen Fällen ins Leere. Kritisch bewertet wurden insbesondere Coachingfirmen, die gezielt Gründer akquirierten, um die GCD-Förderung zu beantragen. Allerdings wurden in den Interviews auch warnende Hinweise gegeben, diese frühzeitige Festlegung auf einen Coach ausschließlich an dem Marktverhalten von Coaches festzumachen und negativ zu interpretieren. Eine frühzeitige Festlegung auf einen Coach konnte nach Schilderung der Gründer/innen oftmals auch ganz simple Gründe haben. So kannten viele Gründer/innen ihren späteren Coach bereits aus Beratungen im Rahmen der Vorgründungsphase oder von Gründungsseminaren.

#### *Qualitätssicherung durch Coaches*

Auch auf Seiten der Coaches wurden vor dem und zum Erhebungszeitraum offensichtlich keine systematischen Maßnahmen der Qualitätssicherung betrieben. Auf diese Frage wurde in einigen Interviews mit Coaches vor allem angeführt, dass positive Kundenrückmeldungen als Bestätigung ihrer Arbeit interpretiert wurden, ansonsten erschienen betriebsinterne, z.T. wenig formalisierte Rückkopplungsrunden typisch (sofern mehrere Mitarbeiter/innen vorhanden). In einem Fall gab es eine externe QM-Beratung. Insgesamt griffen die befragten Coaches die Frage der Qualitätsentwicklung nicht systematisch auf.

Ein wichtiges Ergebnis lautet daher, dass das Qualitätsmanagement des Programms im Allgemeinen und auf Ebene der Coachingfirmen im Besonderen eine Entwicklungsaufgabe darstellt, die bis zum Abschluss der Erhebungsarbeiten noch nicht gelöst war.

#### **4.4.3. Berücksichtigung von Gender Mainstreaming**

Seit dem „Amsterdamer Vertrag“ der EU von 1997 besteht für arbeitsmarktpolitische Förderprogramme als ein europäisches Querschnittsziel die Umsetzung geschlechtlicher Gleichstellung (Gender Mainstreaming). Im Rahmen der Programme GCD/GCD-AL gab es bisher dazu allerdings weder explizite Fördervorgaben oder anderweitige Gleichstellungsprüfungen. Vor



diesem Hintergrund spielte die Beachtung geschlechtlicher Gleichstellung bei der Programmumsetzung von GCD/GCD-AL für die KfW und die Regionalpartner auch keine Rolle. Angaben der KfW und von Regionalpartnern zufolge ist die Programmabwicklung von GCD/GCD-AL aber ohne geschlechtsspezifische Unterschiede erfolgt.

Bei den Coaches lagen unterschiedliche Sichtweisen und Praktiken zu diesem Themenkomplex vor. Eine Hälfte bejahte, die andere Hälfte verneinte die Frage, ob es Genderunterschiede in Bezug auf den Beratungsbedarf gebe. Coaches, die solche geschlechtsspezifischen Unterschiede wahrnahmen, beschrieben männliche Gründer als pragmatischer und von weniger Selbstzweifeln geplagt. Diese Coaches gingen entsprechend von weniger Beratungsbedarf aus als dies bei Frauen der Fall sei. Dies korrespondiere mit kürzeren Beratungszeiträumen bei männlichen Gründern. Auf der anderen Seite unterschätzten Männer - und insbesondere Handwerker - eher ihre kommunikativen Defizite im Außenauftritt. Frauen seien gerade in dieser Hinsicht wesentlich realistischer. Der Coachingbedarf bei Frauen habe einen anderen Schwerpunkt. Beim Coaching benötigten Frauen zum Teil mehr motivierende Unterstützung, um Selbstzweifel zu zerstreuen und eigene Erfolge anzuerkennen. Bei Männern sei hingegen teilweise eine kritischere Herangehensweise sinnvoll.

Dieser geschlechterdifferenzierenden Sichtweise standen allerdings auch Einschätzungen von Coaches gegenüber, die keine geschlechtsspezifischen Unterschiede zwischen Gründerinnen und Gründern erkennen oder gelten lassen wollen. Ein weiblicher Coach meinte dazu nüchtern, der Gender-Unterschied sei nicht relevant. Das Problem bestehe vielmehr immer wieder darin, dass alle Gründerinnen und Gründer erkennen müssten, dass es bei einer selbständigen Tätigkeit in erster Linie auf Kundengewinnung bzw. -bindung und Umsatzeingänge ankomme. Dies hätten Gründer beiderlei Geschlechts nicht immer ausreichend im Blick.

#### **4.4.4. Coachauswahl**

##### *Auswahlprozesse*

Nach den Angaben der fünfzehn befragten Coaches basierte der erstmalige Kontakt durch die Gründer/innen zumeist auf Empfehlungen (von anderen Kunden, Bekannten oder auch Geschäftspartnern oder anderen Coaches). Die Auswahl über die Beraterbörse spielte aus der Warte der Gründer/innen eher eine untergeordnete Rolle.

Ein Coach verwies auf zwei grundsätzlich unterschiedliche Wege zu einem neuen Kundenkontakt. Bei dem einen Zugangsweg übernehme der Coach schon die Gründungsberatung und setze die Begleitung des Gründers im Folgenden fort (Vorgründungsberatung mit anschließendem Gründercoaching). Bei dem anderen Zugangsweg werde Coaching – wie bereits in Kapitel 2 ausgeführt - auf der Basis von Krisensituationen angefragt. Diese Unternehmen wüssten insbesondere oft wegen Finanzierungs- und Liquiditätsproblemen nicht weiter. Mehrere befragte Coaches bestätigten, wie auch in Kapitel 2 deutlich gemacht, die Wichtigkeit des Vorgründungsbereiches, insbesondere von Existenzgründungsseminaren für die Kundenakquise. Einige Coaches betonten ausdrücklich, kostenlose und noch nicht verbindliche Vorgespräche oder Kennlerngespräche mit den Gründern zu führen. Dabei ging es auch darum, auszuloten, ob Gründer und Coach miteinander klarkamen. Erst in einem zweiten Schritt wurde ein verbindliches Einvernehmen über das Coaching hergestellt, wobei allerdings aufgrund der Förderkonditionen der Bewilligungsbescheid abgewartet werden musste, bis der Coachingvertrag in Kraft trat.

Die Angaben der Gründerinnen und Gründer zur Coachauswahl waren in hohem Maße komplementär zu den Einschätzungen der befragten Coaches. Eine ganze Reihe von Gründerinnen und Gründern bestätigten, dass sie ihre Coaches im Rahmen von Gründerseminaren oder Informationsveranstaltungen der Vorgründungsphase kennen gelernt hatten. Einige andere hatten Empfehlungen durch Bekannte erhalten oder waren einem (indirekten) Hinweis des Regionalpartners gefolgt. Eine Gründerin hatte den Hinweis auf ihren Coach über ein frauenspezifisches Gründernetzwerk erhalten. Eine andere Gründerin hatte ihre Coachin zufällig auf einer privaten Veranstaltung kennen gelernt und erst zu einem späteren Zeitpunkt den Kontakt für die Coachingnachfrage aufgenommen. Von einer Vorauswahl anhand der KfW-Beraterbörse berichtete nur ein Fall von fünfzehn.

Bei der Auswahl der Coaches ließ sich ein Teil der Gründerinnen und Gründer durch Empfehlungen im Sinne von Mund-zu-Mund-Propaganda leiten, auch in Bezug auf (mögliche) inhaltliche Auswahlkriterien. Am häufigsten wurde die inhaltliche Spezialisierung des Coaches als ausschlaggebender Grund für die konkrete Auswahl genannt (sieben Nennungen). Eine Gründerin verwies zudem auf die Seriosität und Erfahrung eines Coaches als wichtige Auswahlkriterien. Ein geförderter Handwerker gab an, eher aus Sympathie und Bauchgefühl denn aufgrund inhaltlicher Motive den Coach ausgewählt zu haben.

Die Regionalpartner spielten bei der Beraterauswahl keine große Rolle. Sie berichteten, dass Gründer/innen oftmals bereits vor der Erstberatung einen Coach ausgesucht hatten. Praktisch einhellig gaben die befragten Regionalpartner an, keine direkten Empfehlungen zu Coaches auszusprechen, wozu sie aufgrund der gebotenen Wettbewerbsneutralität auch verpflichtet waren. Sie verwiesen in der Regel auf die Beraterbörse. Wenn sehr spezialisierte Gründer/innen (technologieorientiert, Biotech, bestimmte Künstlerberufe) ebenso spezialisierte Berater suchten, unterstützten Regionalpartner die Beraterfindung zudem mit Hinweisen auf spezielle Netzwerke oder länderspezifische Angebote.

#### *Coaching-Preise und Coachauswahl*

Nach Angaben der befragten Coaches lagen die Honorare für ein GCD/GCD-AL Tagewerk bei 800 Euro (also 100 Euro Stundensatz). Einer der befragten Coaches nahm 1.000 Euro (was bedeutet, dass 200 Euro von der Gründerin oder dem Gründer aus eigener Tasche bezahlt werden mussten) und einer 480 bis 800 Euro als GCD/GCD-AL Tagessatz.

Nach Angaben von acht der 14 befragten Coaches, die 2007 schon am Markt waren, hatten diese ihre Preise für ein Coaching zwischen 2007 und 2011 nicht angepasst. Drei Coaches berichteten von einer Erhöhung des Tagessatzes um 20 bis 100 Prozent im Vergleich zu 2007. Ein einziger Coach berichtete hingegen, 2007 habe er bereits 1.000 Euro als Tagessatz im Rahmen der BAFA-Förderung<sup>26</sup> verbuchen können. Die Honorare bewegten sich offensichtlich im Rahmen der Honorare für andere Beraterleistungen; dafür konnten die befragten Coaches auch keine höheren Honorare abrechnen. Nur drei Coaches berichteten von deutlich höheren Tagessätzen für Coaching, die nicht über das GCD Programm liefen.

Die meisten Gründer/innen gaben an, keine Preis-Leistungs-Vergleiche zwischen unterschiedlichen Coaches angestellt zu haben.

---

<sup>26</sup> Die BAFA-Förderung für Existenzgründer und Unternehmer beinhaltet einen nicht rückzahlbaren Zuschuss zu Beratungskosten für eine Unternehmensberatung. Die Unternehmensberatung des BAFA (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle) fördert Beratungen von KMU (die mindestens ein Jahr am Markt sind) im Rahmen von Workshops und Veranstaltungen.

#### **4.4.5. Beratungsthemen und -ziele**

##### *Beratungsanlass und Motive für die Inanspruchnahme eines Coaches*

Von den im Rahmen der Fallstudien befragten Gründerinnen und Gründern benannten die meisten – wie auch in Kapitel 2 als intendiert gekennzeichnet – konkrete Beratungsbedarfe aufgrund selbst erkannter Defizite. Diese bilden die Auslöser für die Inanspruchnahme eines Coaches. Ein Gründer gab an, er habe vor der Frage gestanden, ob er weitermachen oder aufhören sollte, dann habe er sich für das Coaching entschieden. Einer der Handwerker berichtete, er habe zu viele Aufträge akquiriert und zugleich zu billig angeboten. Zwei (GCD-AL) Gründerinnen wussten nach ihren Angaben nicht, welche Schritte für den Geschäftsaufbau eigentlich nötig sind und was sie konkret tun konnten, um sich und ihre angebotenen Leistungen richtig zu verkaufen, sich auf dem Markt zu behaupten. Grundlegende Orientierungsprobleme, Markteintrittsschwierigkeiten aufgrund mangelhafter Kundenansprache und fehlenden Marketings nannten auch weitere Gründer/innen. Auch Probleme mit der Buchhaltung wurden genannt. Ein Handwerksmeister wollte mit dem Coach die Dinge festigen und vertiefen, die auf der Meisterschule nur angeschnitten worden waren. Zwei andere Gründer aus dem Handwerksbereich (Druckereierzeugnisse; Schornsteinfeger) waren vor allem an einer soliden Marktanalyse und Finanzierungsoptionen für die Geschäftsentwicklung interessiert.

##### *Beratungsinhalte*

Auf die Frage nach den Beratungsinhalten des über GCD/GCD-AL geförderten Coachingprozesses nannten die Gründerinnen und Gründer am häufigsten die Schwerpunktthemen Markteintrittsstrategie, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Finanzierungsmodelle und -strategien sowie Kundenaufbau und Netzwerkpflge. Die Aussagen korrespondieren stark mit den oben genannten Beratungsbedarfen. Auch die Aussagen der Coaches fügen sich nahtlos in das Bild ein. Sie benennen als häufigste Beratungsleistungen im Rahmen dieses Coachingprogramms – ähnlich der in Kapitel 2.2 dargestellten Gründungsprozesse - die Stärkung betriebswirtschaftlichen Know Hows und unternehmerischer Kompetenzen (inkl. Planung, Buchhaltung, Controlling), sowie die Themenbereiche Marketing und Vertrieb, Kundenakquisition, Eigen- und Fremderstellung sowie z.T. schwerpunktmäßig Fragen der Finanzierung.

Ein Gründer berichtete, er habe gelernt, wie wichtig der Außenauftritt sei. Das reiche von einer gepflegten äußeren Erscheinung (früher sah er nach eigenen Worten „eher etwas schlampig aus“) bis zur gesamten Firmendarstellung, schließe aber auch professionelles, z.B. nicht zu schnelles Telefonieren mit ein. Ähnlich berichtete eine Gründerin, dass die persönliche Veränderung durch ihr gewachsenes Selbstvertrauen und Selbstverständnis als Selbständige den zentralen Inhalt des Coachings für sie bedeutete. Eine andere Gründerin betonte, dass ihr unscharfes Profil in Bezug auf ihren Kundenkreis klar im Fokus des Coachings gestanden habe. Um die passenden Kunden besser zu spezifizieren, wurde sie durch den Coach zur Entwicklung eines Fragebogens angehalten, um die Produktnachfrage des Kundenkreises genauer zu eruieren und mit ihren (potentiellen) Angeboten (selber im Bereich Organisationsberatung und Coaching) abzugleichen. In einem zweiten Schritt wurde erarbeitet, wie die Ansprache und Akquise für den identifizierten Kundenkreis am besten erfolgen sollte. In diesem Sinne diente das Coaching zur Entwicklung und Erprobung der Marktauftrittsstrategie. Ein weiterer Gründer betonte ebenfalls eine Fokussierung des Coachinginhalts. Er habe sich gezielt einen Finanzspezialisten als Coach gesucht. Die Wahl fiel nach Prüfung mehrerer Coaches auf ei-

nen, von dem er das Gefühl hatte, der brächte ihm auch perspektivisch noch ein paar Kundenkontakte.

#### **4.4.6. Eckpunkte der Coachingpraxis**

##### *Selbstverständnis und Praxisansatz der Coaches*

Was charakterisiert die Vorgehensweisen von Coaches? Worauf kommt es ihnen in der Praxis an? Die Antworten auf diese Fragen zeigen unterschiedliche Akzent- und Schwerpunktsetzungen bei der Auswahl der befragten Coaches, aber auch eine Reihe von Gemeinsamkeiten.

Die Coach-Unternehmerin, die - als Ausnahme im Sample - mehr als zwanzig Mitarbeiter/innen beschäftigte, definierte ihren Fokus auf praktische Inhalte und betrieb nach ihren Angaben ausdrücklich keine psychologische Unterstützung für die Gründer/innen. Zunächst führte sie eine Erstberatung durch, in der sie auch eine Abfrage der Unternehmensform beim Gründer (AGB, Marketingkonzept, Steuerberater) einband. Erst auf dieser Basis empfahl sie für die Folgeberatungen einen passenden Coach aus ihrem Betrieb. Ein wichtiger Ansatzpunkt für das Coaching waren nach ihrem Bekunden praxisnahe, handfeste Ratschläge auf Basis von Lokalterminen (z.B. Schaufenstergestaltung bei Läden; Praxis bei Gastronomie-Gründern).

Ein vormaliger Banker, der zum Erhebungszeitraum mit den Coaching-Schwerpunkten Unternehmenskonzepte und –finanzierung tätig war, nutzte die erste Coachingstunde zur Entwicklung und Aushändigung eines Beratungsplans an den Kunden. Anschließend wurde daran gearbeitet, Kontakte zur Bank aufzunehmen. Die ersten Gespräche führte er mit den Banken alleine, bei der zweiten Runde nahm er dann den Kunden mit.

Mehrere Coaches stellten die Herstellung von inhaltlicher Kontinuität und eines roten Fadens im Zeitverlauf der Beratungstermine in den Vordergrund. Wichtig sei in diesem Zusammenhang etwa, bei Folgeterminen zu prüfen, was zwischenzeitlich passiert sei. Dabei würden gemeinsam beschlossene Maßnahmen kontrolliert oder auch der aktuelle Ist-Zustand rekapituliert.

Einige Coaches arbeiteten explizit – ähnlich den in Kapitel 2.6 dargestellten Schrittfolgen des Coachings – mit Hausaufgaben zur Vorbereitung der Folgesitzung. Andere wiederum stellten die Bedarfsermittlung bzw. auch die Bestandsaufnahme des Unternehmens in den Vordergrund. Zum Teil werden hierzu Fragebögen zum Geschäft des Gründers eingesetzt. Ökonomische oder betriebswirtschaftliche Kennziffern standen dabei im Vordergrund (Umsatz, Kosten, Liquidität). Ein Coach legte Wert auf eine Ist-Analyse der betriebswirtschaftlichen Unterlagen inklusive einer Recherche zum Marktumfeld in einem ganztägigen Workshop. Diese Arbeitsform wurde nach Darlegung des Coaches selten praktiziert und habe seines Wissens ein Alleinstellungsmerkmal. Das Ergebnis bildete sodann die Grundlage für eine Zielvereinbarung mit dem Gründer. Ein anderer Coach (Coachingbetrieb mit mehreren Kollegen) setzte nach der ausführlichen, auf einen Fragenbogen gestützten Bestandsaufnahme vorrangig darauf, die Kundenwünsche explizit herauszuarbeiten bzw. durch den Gründer definieren zu lassen. Der weitere Coachingprozess setzte dann ausschließlich an der Erfüllung bzw. Einlösung dieser Kundenwünsche an.

In den Interviews führten die befragten Coaches noch andere Ansatzpunkte ihrer Arbeit aus. Beispielsweise führte ein Coach Rollenspiele und (auch telefonische) Übungen zur Kundenakquise durch. Drei weitere weibliche Coaches betonten ebenfalls die praxisnahe Beratung unter Einsatz konkreten Arbeitsmaterials (z.B. zum Thema Öffentlichkeitsarbeit) und von

Zeitplänen. Eine setzte besonders auf Visualisierungen unter Einsatz von Flipcharts und Moderationskarten für die tagesspezifisch definierten Fragestellungen. Die dritte benannte Werbepläne für die Kundenakquise, Training für richtiges Telefonieren und spezifische Checklisten als Bausteine ihres Coachingansatzes.

Ein anderer Coach weiblichen Geschlechts übertrug ihren Angaben zufolge Prinzipien von Seminar- oder Gruppenarbeit auf die Einzelfallarbeit im Rahmen GCD/GCD-AL; es ginge um Festlegung und Umsetzung kleiner gangbarer Schritte, um das Handlungsrepertoire der Gründer/innen zu erweitern.

### *Coachingstile*

Ein Coach arbeitete vornehmlich in Frage-Antwort-Form, um aus den konkreten Antworten allgemeine fachliche Beratungstrecken abzuleiten, was sehr wichtig sei. Die themenstrukturierten Tagewerke würden individuell gewichtet oder angepasst. Ein weiterer Coach sah sich als Berater für alle Fragen (inkl. Eheberatung), bei sehr individuellem Vorgehen und gemeinsamer Erarbeitung von Lösungsansätzen.

Das Selbstverständnis in Bezug auf den individuellen Beratungsstil zeigte auch interessante Gemeinsamkeiten. Die große Mehrheit der Coaches beschrieb ihren Beratungsstil als tendenziell offen, dialogisch oder partnerschaftlich und responsiv den Kundinnen und Kunden gegenüber. Für diese Coaches war eher ein frageorientiertes und zugleich zielorientiertes Vorgehen typisch. Auf (suggestive) Vorgaben oder Ansagen würde aber nach einigen Aussagen bewusst verzichtet; die Gründerinnen und Gründer sollten das Notwendige selbst erkennen und erarbeiten.

In diesem Rahmen gab es den „fürsorglichen Typ“, den „Mutmacher“, aber auch die kritische Coachin, die ggf. auch Druck erzeugte (oder von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erzeugen lässt), wenn Gründer/innen ihre Absprachen nicht einhielten. Im Kontrast zu den dialogischen Coachtypen stand ansatzweise ein Coach, der sich eher als Informations- und Motivationsvermittler verstand, Kontakte herstellte und Ratschläge erteilte: Er sei „schon einer der viel redet“, führte er im Interview aus. Ein weiterer Coach machte seinen Beratungsstil stark abhängig vom jeweiligen Gründer und dessen Kommunikationskompetenz. Seine Redezeit sei vor allem dann hoch, wenn beim Gründer wenige Qualifikationen vorhanden seien.

Die dialogisch orientierten Coaches gaben auch an, mindestens etwa gleichverteilte Gesprächsanteile von Coaches und Gründern anzustreben oder zu realisieren. Einige bemühten sich nach ihren Aussagen um noch höhere Gesprächsanteile der Gründer/innen. Gerade am Beginn des Prozesses wären aber höhere Gesprächsanteile des Coaches durchaus typisch.

### *Häufigkeit der Coachinggespräche*

Die Häufigkeit der Beratungsgespräche variierte recht stark. Das Minimum lag in einem Fall bei drei bis vier Gesprächen. Durchschnittlich fünf bis sechs Gespräche gaben immerhin vier Coaches an. Die große Mehrheit (acht Coaches) berichtete aber von wesentlich mehr Beratungsterminen. Die Angaben bewegten sich zwischen sechs und 40 Gesprächen. Dabei setzte ein Teil der Coaches bei den Unterrichts- oder Gesprächseinheiten auf ganztägige Arbeitstreffen, ein anderer Teil eher auf halbtägige Einheiten. Ein dritter Teil der Coaches setzte auf klassische Stunden oder Doppelstunden. Ein Coach gab an, auch E-Mail und Internettelefonie einzusetzen und nicht alles über persönliche Termine abzuwickeln.

Auch die zeitliche Taktung dieser Beratungstermine streute erheblich. Bei einigen Coaches gab es regelmäßig ein bis zwei Sitzungen pro Woche. Bei anderen Coaches und auch abhängig vom Gründer wurden bewusst größere Pausen zwischen den Terminen für den nächsten Schritt der Unternehmensentwicklung angesetzt, so dass sich der Gesamtprozess über mehrere Monate bis zu einem Jahr erstrecken konnte. Ein Teil der Coaches gab an, auch nach dem Gründercoaching für ihre Kunden als Ansprechpartner unentgeltlich zur Verfügung zu stehen. Diese Aussagen wurden durch die Gründer/innen bestätigt.

#### *Bestandsaufnahme und Prüfung des Gründungsprozesses*

Die meisten Coaches gaben an, sich zu Beginn des Coachingprozesses weitreichend bis umfassend über das gegründete Unternehmen der Kundin bzw. des Kunden zu informieren. Wenn der Betrieb schon mindestens ein bis zwei Jahre am Markt war, lief dies bei vielen über die Einsichtnahmen in die Firmenakte oder Firmenunterlagen (Jahresabschluss, BWA, alle Verträge). Zwar stellten einige Coaches die finanzielle Seite dabei klar in den Vordergrund, zugleich ließen viele der Befragten erkennen, dass es ihnen auch auf die Stimmigkeit des Konzeptes, des Businessplans und der Umsetzungskomponenten (von den Räumlichkeiten bis zum Marketing) ankomme. Eine extensive Ermittlung der Gründer- und Unternehmenssituation erfolgte im Gespräch oder durch ausgefeilte Fragebögen (in einem Fall 15-seitig) und Checklisten. Zum Teil wurde das Bild durch zusätzliche Internetrecherchen ergänzt. Einzelne Stimmen betonten, die Bestandsaufnahme sei für die Identifikation der Beratungsaufgabe (Kernprobleme und deren tatsächliches Gewicht) ebenso nötig wie für die Herstellung von persönlichem Vertrauen. Auch das Persönliche müsse angesprochen werden (z.B. Existenzängste).

Die meisten Gründer/innen bestätigten, dass zu Beginn des Coaching eine recht umfassende und auch strukturierte Bestandsaufnahmen zur Lage des gegründeten Unternehmens oder zum Geschäftsmodell durch ihre Coaches gestanden habe. Bei Gründern mit Ladengeschäften schloss dies auch eine Besichtigung dort mit ein. Im Rahmen der Bestandsaufnahme, so mehrere Aussagen, wurden durch die Coaches auch die Zielvorstellungen der Gründer/innen thematisiert (vgl. dazu oben Abschnitt Beratungsanlass und Motive).

Kritische bis negative Beurteilungen zu dieser Bestandsaufnahme und dem Coachingprozess wurden von zwei der fünfzehn Gründer geäußert. Der eine, ein Schornsteinfeger, hatte weitreichendere Erwartungen an eine Marktanalyse. Der andere, ein Installateur, meinte, der Coach habe nur oberflächlich seinen Standard durchgezogen. Der eigentliche Coach habe den Auftrag weitergereicht, und um ihn habe man sich nicht besonders gekümmert.

#### *Zielfestlegung und Zielnachhaltung*

Obwohl die meisten der befragten Coaches angeben, eine Zielbestimmung im ersten oder bis zum zweiten Gespräch vorzunehmen, bildeten formalisierte Zielvereinbarungen mit den Kunden die Ausnahme (ein Fall). Die Ziele seien jedoch nach Bedarf anzupassen, meinten verschiedene Coaches. Ein Finanzspezialist unter den Coaches, ein ehemaliger Banker, definierte als Ziel, eine brauchbare Finanzierung auf die Beine zu stellen; das garantiere er dem Kunden. Ein Coach gab an, die Ziele tabellarisch (to-do-Liste) mit festen Terminen zu Zahlen und Inhalten festzulegen. Ein anderer Coach benannte die Herstellung eines „Starterkit“ (von der Visitenkarte, Flyern, Internet) als ein typisches Ziel in seinen Coachings. Mehrere Coaches führten an, dass die Gründer ihre Ziele definieren, aufschreiben und quantifizieren müssten (z.B. bzgl. Umsatz, Personal, Betriebsgröße, Umsetzung). Darüber hinaus waren auch Tagesziele für Coachingsitzungen bei bestimmten Coaches typisch. Ein weiblicher Coach gab zu,

keine expliziten Ziele festzulegen, sondern eher „aus dem Bauch heraus“ den Beratungsprozess zu gestalten.

Auch die Zielnachhaltung wurde von den Coaches mit unterschiedlichen Akzenten betrieben. Einige Coaches überprüften die Zielerreichung lediglich zum letzten Beratungsgespräch, andere hingegen von einem Gespräch zum nächsten. Ein Coach nutzte den von ihm erstellten Coachingbericht (für die Abrechnung) als Besprechungsgrundlage. Andere orientierten sich ausschließlich an der Entwicklung von Unternehmenskennziffern (Stichwort BWA, aber auch etwa Erreichung des Businessplans als Gradmesser), andere prüften auch die Entwicklung gecoachter Geschäftsprozesse (Verkaufsgespräche etc.). Auch Rückmeldungen der Gründer/innen wurden als wichtig erachtet. Ebenso konstatierten die meisten Gründerinnen und Gründer, dass im Rahmen ihres Coachings Ziele festgelegt und auch nachgehalten wurden. Lediglich die zwei schon erwähnten unzufriedenen Handwerker sahen gar keine Zielfestlegung und –nachhaltung bei ihren Coachings realisiert. In der Gesamtschau der befragten Gründer/innen korrespondieren die Angaben zu den festgelegten fall- und coachspezifisch unterschiedlichen Zielen mit den oben ausgeführten Angaben der Coaches; diese reichten von jährlichen Umsatzzielen bis zu tagesbezogenen, kleinteiligen Etappenzielen.

#### **4.4.7. Die Gründer/innen im Beratungsprozess**

##### *Die Rolle der Gründer/innen im Coachingprozess*

Zwei der befragten Coaches zogen zur Veranschaulichung des Rollenverhaltens von Gründern einen Vergleich aus der Schule heran. Für diese ähnelte das Verhalten der Gründer/innen dem von Schülern (im Nachhilfeunterricht), die meist zu wenig fordern, zu wenige Fragen stellen und keine Alternativen vorschlagen. Besonders bei GCD-AL Fällen seien Prioritätensetzungen noch zu gering entwickelt. Manche Gründer/innen forderten auch zu viel und Dinge, die das Coaching nicht leisten könne.

Mehrere Coaches unterstrichen die Notwendigkeit, dass Gründer/innen eine aktive Rolle der Mitarbeit im Coachingprozess übernehmen. Durch verschiedene Aufgaben und/oder Arbeitstechniken versuchten diese Coaches die notwendige Mitarbeit anzuregen und forderten diese z.T. auch explizit ein, wenn sie zu schwach ausfällt. Ein Coach verwies auf Gründer/innen, die gut vorbereitet sind und nichts Wesentliches mehr lernen müssten, sondern ausschließlich ein tragfähiges Finanzierungskonzept benötigten. Ein anderer Coach argumentierte, am wichtigsten sei es, den Gründer für die Wichtigkeit der aufgeworfenen Probleme und Themen zu sensibilisieren. Eingeschliffene Verhaltensweisen zu ändern, sei jedoch sehr schwierig, meinte ein anderer. Dennoch sollte das Coaching zur Persönlichkeitsentwicklung über die Selbsterkundung von Defiziten beitragen. Den Aufbau von Selbstvertrauen (auch in Bezug auf die eigenen Geschäftsidee und Produkte) und Selbstwertgefühl durch das Coaching zu mobilisieren, wurde auch von anderen Coaches unterstrichen.

Spiegelbildlich zu den Ausführungen der Coaches äußerten sich auch die Beratenen. Der Aufbau von Selbstvertrauen als Selbständige hob eine Gründerin als ein zentrales Ergebnis des Coachings hervor. Dazu habe sie aber eben selber aktiv werden müssen. Einige Gründer/innen berichteten, sie hätten sich während des Coachings selber als Schüler/innen erlebt oder wahrgenommen. Die Hauptarbeit (Mitwirkung; Erledigung von Aufgaben) habe dabei eindeutig bei ihnen gelegen („die Arbeit musste ich machen, das musste ich lernen“; „die Beraterin hat mich arbeiten lassen“).

### *Stärken und Schwächen von Gründern aus Sicht der Coaches und Regionalpartner*

Die Rolle der Gründer/innen im Coachingprozess wurde auch von ihren jeweiligen Stärken und Schwächen mit beeinflusst. Auf die Frage, ob sie bestimmte Typen von Gründern ausmachen könnten, entwickelten die befragten Regionalpartner ein relativ freundliches Image von Unternehmensgründern. Im Tenor bescheinigten sie den meisten Gründern, unabhängig ob GCD oder GCD-AL, eine hohe Motivation. Meist waren nach ihren Erfahrungen Grundkenntnisse für die Unternehmerschaft vorhanden. Allerdings fehlte die nötige Marketingstrategie. Generell wurden die Voraussetzungen für das Führen eines Betriebes bei allgemeinen Gründungen höher eingeschätzt als bei Gründungen aus Arbeitslosigkeit. Die Gründung von Arbeitslosen erfolge häufiger unfreiwillig aus der Not und aus mangelnder Alternative heraus. Entsprechend nutzten Teilnehmer/innen des GCD-AL das Coaching oft als Grundqualifizierung für die Selbständigkeit.

Auch die Coaches bescheinigten den Gründerinnen und Gründern eine gute fachliche Qualifikation. Nach den wichtigsten, häufiger auftretenden Schwächen von Gründer/innen gefragt, gaben die Antworten ein breit gefächertes Meinungsbild wider. Einige betonten, den Gründer/innen mangle es an notwendiger Strukturierung, Planung und Reflektion. Diese Gründer/innen legten im Grunde einfach los ohne strategische Überlegungen. In der Folge entstünden (zu) hohe individuelle (Arbeits-)Belastungen, durch Kämpfe mit sich selbst (Motivation, Umgang mit Niederlagen etc.) und ggf. auch mit der Familie. Einigen fehle es auch an Ehrgeiz.

Einige andere Stimmen stellten konkrete unternehmerische Defizite in den Vordergrund. Es fehlten vor allem Kenntnisse und Kompetenzen im Bereich Kundenansprache und Außenauftritt, Kundenakquise, Marketing, Controlling und Buchhaltung. Eine komplementäre standardisierte Frage zu diesem Thema unterstreicht die referierten qualitativen Einschätzungen (vgl. Abbildung 2 und Abbildung 3). Aus Sicht der Coaches waren also gerade Defizite im Bereich des Unternehmertums für GCD-AL Fälle relativ typisch. Die Nachhaltigkeit der Gründungen könnte demzufolge insbesondere von der Stärkung dieser Unternehmerkompetenzen abhängen, wozu das GCD/GCD-AL Programm einen Beitrag leisten könne.



Abbildung 2: Stärken und Schwächen von Gründer/innen – Exemplarische Stimmen von Regionalpartnern und Coaches



<p><b>Motivation</b></p> <p>„Motiviert sind alle außer den wenigen, die einfach von den Beratern geschickt werden.“ (RP)</p> <p>„Bei Existenzgründern (AL) ist es schon das Thema: wie gehe ich mit Niederlagen um, wie schaffe ich es immer mich selbst zu motivieren.“ (Coach)</p> <p>„Wir haben in der Regel gute Qualifikationsvoraussetzungen (Meisterbrief).“ (RP)</p> <p><b>Fachliche Qualifikation</b></p> <p>„In den meisten Fällen sind sie auch auf dem Gebiet, auf dem sie was machen wollen, Fachexperten.“ (RP)</p> <p>„Gründer haben meist kaum Qualifikationen. Da läuft das Arbeitslosengeld aus, da nehme ich noch schnell den Gründerzuschuss mit.“ (RP)</p> <p>„Es gibt für jeden Beruf eine Ausbildung, aber nicht für Unternehmensgründer.“ (Coach)</p> <p><b>Unternehmereigenschaften</b></p> <p>„Qualifikation und Motivation in der Regel gegeben; Unternehmerpersönlichkeit fehlt.“ (RP)</p> <p>Gründungen aus Arbeitslosigkeit erfolgen oft aus Mangel an Alternativen: "Sehr viele Notgründungen; ohne Druck hätten die kaum gegründet.“ (RP)</p> <p>„Es gibt nur einen Unterschied: die Arbeitslosen sind häufig unfreiwillig in der Selbständigkeit.“ (RP)</p> <p>„Relativ schlechte Voraussetzungen. Gründer benötigen das Coaching für Grundqualifikationen für Unternehmen (Mehrheit).“ (RP)</p> <p>„Gründer denken es geht ohne Geld.“ (Coach)</p> <p>„Viele fangen einfach an und können mit dem Wort Marketing nichts anfangen.“ (Coach)</p> <p>„Gründer sind oft nicht fit für eine Gründung.“ (Coach)</p> <p>„Nur einer von zehn hat das Potential.“ (Coach)</p> <p>Quelle: Leitfadeninterviews</p>	
---	--

Abbildung 3: Schwächen von Gründer/innen aus Sicht von Coaches

Wie häufig haben Sie mit Gründern zu tun,...	Eher häufig	Eher selten	Weiß nicht/ unentschieden	k. A. oder trifft nicht zu
die eine unzureichende fachliche Qualifikation aufweisen?	1	14	0	0
die eine unzureichende unternehmerische Qualifikation aufweisen?	13	2	0	0
die eine unzureichende kaufmännische Qualifikation aufweisen?	11	0	4	0
die mit falschen u/o unausgereiften Produkten eine Unternehmung starten?	2	13	0	0
die keinen oder keinen ausreichenden Businessplan aufgestellt haben?	10	3	1	0
die sich zu einem richtigen Zeitpunkt für ein Coaching entscheiden?	9	4	1	1
die sich zu einem falschen Zeitpunkt für ein Coaching entscheiden?	5	8	1	1
die ihre Geschäftsentwicklung grundlegend unrealistisch einschätzen?	7	8	0	0
deren Einschätzungen zur Mitarbeiterentwicklung unrealistisch sind?	3	11	0	1
die mit einem unzureichenden Startkapital ihre Unternehmung beginnen?	13	1	1	0

Quelle: Leitfadeninterview Coaches; Frage 603

<p>Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013</p>	
--	--

#### **4.4.8. Die Bewertung des Coachings aus Sicht der Gründer/innen**

Die befragten Gründer/innen bestätigten aus ihrer Sicht die Ausführungen der Coaches zum Arbeits- und Beratungsstil (siehe Kapitel 4.4.6). Mehrheitlich äußerten sie sich positiv zum Beratungsstil ihrer Coaches. Dieser bestünde aus einer angemessenen, guten Mischung aus Fragen und Reflektionen einerseits, sowie aus Ratschlägen, Hinweisen und Informationen andererseits. Die Coachingpraxis wurde überwiegend als dialogischer Beratungsstil wahrgenommen. Zwei Gründer berichteten von Coaches mit überwiegender Frageorientierung und Zurückhaltung mit eigenen Ratschlägen oder Positionierungen. Drei Gründer meinten, bei ihren Coaches habe die Erteilung von Ratschlägen im Vordergrund gestanden.

Die Mehrheit der befragten Gründer/innen bejahte praktisch uneingeschränkt, dass das Ziel des Coachings bei ihnen erreicht wurde. Ein Gründer schränkte etwas ein und konstatierte klare Verbesserungen, aber noch keine vollständige Zielerreichung. Neben den zwei schon eingeführten unzufriedenen Handwerkern – die beide nach ihren Angaben jeweils auch nur wenige Beratungstermine absolviert hatten – schätzte eine Gründerin aus dem Modebereich ihr Coaching als weithin gescheitert ein. Das habe nicht am Coach gelegen, sondern an ihr selber. Diese Gründerin sah sich in erster Linie als Künstlerin und in Bezug auf das Unternehmerische als quasi hoffnungslosen Fall. Insgesamt gelangten also drei von 15 Gründer/innen zu der Einschätzung, das Gründercoaching habe ihnen nicht viel gebracht.

In der Gesamtschau fiel die Zufriedenheit der befragten Gründer/innen mit den Leistungen ihrer Coaches gleichwohl überwiegend hoch bis sehr hoch aus. Einige Stimmen waren regelrecht begeistert von den Leistungen ihrer Coaches. Aus methodischer Sicht ist darauf hinzuweisen, dass trotz zufälliger Fallauswahl nicht auszuschließen ist, dass bei den Fallstudien eher leistungsstarke Coaches erreicht wurden und schwächere Coaches in der kleinen qualitativen Stichprobe nicht enthalten waren. Genauer lässt sich dies mit diesem Datenmaterial nicht verifizieren. Die CATI-Befragung korrespondiert allerdings mit den qualitativen Ergebnissen, denn eine Mehrheit der CATI-Befragten zeigt sich insgesamt sehr zufrieden mit den Coachingleistungen (siehe Kapitel 5).

##### *Gesamtbewertung aus Sicht der Akteure*

Das GCD- und GCD-AL Programm in der Gesamtschau der Interviews wurden bei allen Akteursgruppen überwiegend positiv bewertet. Das niedrighschwellige, weil mit relativ geringen Eigenanteilen erschwingliche Angebot für Existenzgründer/innen, sich gezielte Beratungsleistungen einzukaufen, machte einer Mehrheit von Aussagen zufolge die eigentliche Stärke dieses Programms aus. Die Existenz dieses Förderangebots wurde ausdrücklich begrüßt. Verschiedene Fallbeispiele unterstrichen den möglichen Nutzen solcher Coachingleistungen. Bei genauerer Betrachtung ergaben sich allerdings auch vielfältig differenzierte Sichtweisen auf die beiden Programmvarianten.

Die Akteursbeziehungen verlaufen nach den Ergebnissen der Fallstudien relativ reibungslos. Auch auf Ebene der einzelnen Fallstudien zeigten sich keine schwerwiegenden Implementationsprobleme zwischen Gründern, Coaches und Regionalpartnern. Zwischen Regionalpartnern und den Coaches sowie zwischen der KfW und den Coaches gab es in der Regel selten direkte Kontakte. Ein größerer Teil der Regionalpartner äußerte sich sehr positiv über die zuverlässige Zusammenarbeit mit der KfW, deren Tätigkeit sich im Zeitverlauf des Programms zusehends professionalisiert habe.

#### **4.4.9. Praktikabilität, Transparenz und Aufwand**

Die GCD-Gründer/innen hatten an Praktikabilität, Transparenz und Aufwand der Programmabwicklung nichts zu bemängeln. Bei den GCD-AL Fällen waren die Antworten vielschichtiger. Der Aufwand beim Ausfüllen der Dokumente sei durchaus da, meinte ein Gründer, aber kompliziert sei dies nicht und letztlich lohne sich der Aufwand für diesen bürokratischen „Formalkram“. Transparenz werde durch die Internetinformationen hergestellt. Ein anderer Gründer meinte, nur das Erstgespräch habe ihm Aufwand verursacht, den Rest der Formalitäten habe der Coach für ihn übernommen. Auch in anderen Fällen wurde die Abwicklung der Formalien durch die Coaches erledigt.

Die Praktikabilität des Programms wurde von den befragten Industrie- und Handelskammern unterschiedlich bewertet. Der angekündigte und in Vorbereitung befindliche Verschlangungsprozess beim Förderablauf wurde ausdrücklich begrüßt, da hierdurch der Aufwand für die Regionalpartner sinke. Die starke Zunahme der Antragszahlen seit Einführung des GCD-AL sei für die Kammern durchaus mit hohem Aufwand verbunden.

Hinsichtlich der Transparenz gingen die Meinungen bei den Industrie- und Handelskammern, den Handwerkskammern und den freien Trägern auseinander. Eine IHK sah optimale Transparenz vor allem bei der Programmdarstellung auf den Internetseiten. Eine andere IHK sah hingegen den Ablauf für den Gründer als sehr erklärungsbedürftig und wenig transparent an; entsprechend müsste die Herstellung von Transparenz durch den Regionalpartner geleistet werden. Die Form der Aufwandsentschädigung für die Aufgabenwahrnehmung der Regionalpartner wurde auch sehr kritisch gesehen („eine Katastrophe“). Nach Ansicht einer IHK wäre es besser, mit Pauschalen zu arbeiten.

Bei den Handwerkskammern gingen die Aussagen über Aufwand und Transparenz in eine ähnliche Richtung. Transparenz müsste vor allem durch das Beratungsgespräch hergestellt werden. In Bezug auf die Regionalpartner selbst würde Transparenz durch die Darstellung der KfW im Internet, das jährliche Treffen der Regionalpartner und durch Rundschreiben zum Programm befördert.

Zwischen den Regionalpartnern gingen die Einschätzungen hinsichtlich des Aufwandes, der für die Einrichtungen mit der Umsetzung des Programms verbunden ist, weit auseinander. Eine HWK bezifferte den Aufwand mit fünf Stunden pro Fall als sehr aufwendig. Eine andere HWK sah den Aufwand schon als minimiert an, da nur noch die Antragsvoraussetzungen zwingend geprüft werden müssten. Eine dritte HWK sah den Aufwand für alle Seiten (Antragsteller, KfW, RP) als relativ hoch an. Ein Regionalpartner schlug vor, nicht nur Einzelgespräche, sondern auch Informationsveranstaltungen über Formalia des Antrags- und Abrechnungsprozesses anzubieten, um die komplexen Anforderungen vorzustellen. So könnte z.B. thematisiert werden, welche Bescheinigungen in Kopie und welche im Original vorzulegen seien. Auch über einzuhaltende Fristen könnte auf diesem Wege informiert werden. Um das GCD Programm zu optimieren, sei die Anzahl der vereinbarten Tagewerke im Coachingvertrag in Zusammenarbeit am besten gemeinsam mit dem Regionalpartner festzulegen.

Mit Blick auf die Praktikabilität wurde von einer HWK argumentiert, die Doppelloption der Beantragung, nämlich eine Beantragung online und eine Abgabe in Papierform, verstünden sowohl die Regionalpartner als auch die Handwerker nicht. Es sollte daher am besten nur eine Variante geben. Überdies enthielt das Merkblatt der KfW zwar alle Informationen, doch diese seien nicht für jeden verständlich und zu detailliert.

Bei den freien Trägern und Wirtschaftsförderern überwogen bezüglich der Praktikabilität positive Bewertungen. Das Programm GCD/GCD-AL sei sehr unbürokratisch, vor allem für die Gründer/innen aber auch die Coaches, lautete ein Urteil. Ein freier Träger war jedoch besonders kritisch. Der Aufwand sei nach wie vor sehr hoch (Stand 1. Quartal 2011), da die KfW bisher nicht für bessere Informationsvermittlung gesorgt habe. Dies fiel auf den Regionalpartner zurück; das Ansehen als Dienstleister leide beim Gründer („Komische Stelle, die weiß ja nichts“). Daher müsste diesem Regionalpartner zufolge eigentlich die KfW gecoacht werden, wie man den Aufwand überschaubar halten könne. Dieser Regionalpartner betrachtete die Kommunikation mit der KfW als wichtigste Schwachstelle des GCD Programms – im Gegensatz zu vielen anderen Regionalpartnern, die die Kommunikation mit der KfW loben (siehe Kapitel 4.4.8). Andererseits wies auch eine HWK darauf hin, dass die KfW ihre Informationspolitik verbessern könnte, z.B. auch in Bezug auf die internen Vorgaben der KfW selbst zur Programmsteuerung.

#### *Bewertung aus der Sicht von Gründerinnen und Gründer*

Alles in allem bewerteten die befragten Gründerinnen und Gründer das Gründercoachingprogramm positiv. Von den erfassten GCD Fällen räumten drei dem Programm einen eher hohen, ein Gründer sogar einen sehr hohen Stellenwert ein. Drei dieser GCD Gründer begriffen das Programm als wichtige Unterstützung in einer schwierigen Übergangsphase von einer früheren Angestelltentätigkeit zur Selbständigkeit. Die Programmteilnahme bildete demzufolge eine echte Investition in die Zukunft. Ein vierter GCD Fall äußerte sich differenzierter. Nach seiner Kenntnis war das Gründungscoaching in der Regel zu oberflächlich; ihm seien Fälle bekannt, wo das Coaching gar nichts gebracht habe. Bei ihm selber sei das GCD positiv verlaufen, weil er wusste, was er wollte und er einen spezialisierten, passenden Coach hatte.

Bei den GCD-AL Fällen überwogen auch die positiven Rückmeldungen. Das Coaching führe dazu, sich Ziele zu setzen und stelle zu guten Konditionen Beratungsleistungen bereit. Eine skeptische Stimme konstatierte, lediglich „vielleicht zusätzliche Anregungen“ erhalten zu haben. Ein Gründer meinte, das Programm sei gut, aber viele Coaches schlecht, die lediglich den Gründern das Geld aus der Tasche ziehen wollten. Ein anderer Gründer bewertete die freie Coachauswahl positiv, da die „Chemie“ stimmen müsse; der Mehrwert des Regionalpartners sei hingegen eher etwas fragwürdig.

In den Bewertungen einiger Gründer/innen kam auch eine bemerkenswerte Distanz zu den Regionalpartnern zum Ausdruck. Einige Gründer brachten nämlich ihr Erstaunen über die Rolle der Regionalpartner zum Ausdruck. Ihnen war nicht nachvollziehbar, weshalb die Regionalpartner „zwischenengeschaltet“ seien. Diese Gründer/innen wiesen auf ein unpersönliches und bürokratisches Verhältnis zum Regionalpartner hin. Diese Sichtweise steht in einem deutlichen Kontrast zu dem Selbstverständnis der meisten Gründungscoaches bei den Regionalpartnern. Diese sahen sich als Erstberater in der Phase des Gründungsprozesses und betonten übereinstimmend, wie wichtig ihnen die Vermittlung von rationalen Kriterien für die Wahl der Coaches war. Da viele Gründer/innen aber bereits ihren Coach gewählt hatten, wenn die Erstberatung beim Regionalpartner stattfand, lief dieses Selbstverständnis der Regionalpartner offensichtlich an einem Teil der Gründer/innen vorbei.

#### *Bewertung aus der Sicht von Regionalpartnern*

Rund die Hälfte der befragten Regionalpartner war der Auffassung, dass das Programm GCD/GCD-AL sich auf den regionalen Arbeitsmarkt und/oder die regionale Wirtschaftslage auswirke. Dabei überwogen Einschätzungen zwar beschränkter, aber letztlich positiver öko-

nomischer Auswirkungen. Als negative Auswirkung wurde von zwei Befragten die Subventionierung von Coaches durch das Programm genannt. Zurückhaltend fielen die Einschätzungen zu möglichen Arbeitsplatzwirkungen aus, da es sich häufig um Kleinbetriebe handele, die kaum zur Arbeitsplatzschaffung beitragen. Der entscheidende Effekt des Gründercoachings liege in der Marktstabilisierung, es stimulare nicht mehr Gründungen, aber erhöhe die Erfolgswahrscheinlichkeit vollzogener Gründungen, so eine Stimme. Aus Sicht einer Handwerkskammer bewirkte das Gründercoaching gleich eine Reihe positiver Effekte. Die Handwerker agierten danach qualifizierter und professioneller, was sich auch an einem souveräneren Marktauftritt zeige. Dies betraf nicht zuletzt auch die Kommunikationskompetenzen. Zudem werde die Markttransparenz für die Verbraucher/innen durch klarer formulierte Angebote der Handwerker erhöht.

Grundsätzlich begrüßten die Regionalpartner das Gründercoaching als Möglichkeit, Betriebsblindheit und Defizite bei der Unternehmensführung auszugleichen. Mit dem Coaching könnte viel aufgeholt werden, so dass der Betrieb danach besser steuern könne. Diese gelte auch für Marktstrategien und das Marketing.

Bei ihrer Bewertung machten die Regionalpartner und insbesondere dort die Kammern allerdings einen Unterschied zwischen den Programmen GCD und GCD-AL. GCD war nach ihrer Wahrnehmung sehr viel genauer auf die Bedarfe der Gründer/innen zugeschnitten. Es habe klarere Ziele und Inhalte. Da die Gründer/innen mit einem hohen Eigenanteil an diesem Coaching beteiligt waren, wäre die Qualität der Coaches besser als bei GCD-AL.

Die Gründungen aus Arbeitslosigkeit schätzten die Regionalpartner deutlich stärker als erzwungene Gründungen ein. Den Gründern fehlte es daher eher an Grundlagen des Unternehmertums. Entsprechend seien die Coachingprozesse des GCD-AL Programms sehr viel stärker auf die Vermittlung von Grundlagen ausgerichtet gewesen. Die Coaches vermittelten dabei sehr viel Allgemeinwissen ohne individuellen Zuschnitt auf die konkrete Bedarfslage der Gründer/innen. In diesem Segment gebe es eine schlechtere Beratungsqualität. Die Gründer/innen merkten allerdings nicht, dass sie schlecht gecoacht werden, weil sie keinen Vergleichsmaßstab hätten.

Von Seiten der befragten Industrie- und Handelskammern wurde der finanzielle Eigenanteil beim Programm GCD-AL mehrheitlich als zu gering eingeschätzt. Dieser sollte angehoben werden (etwa auf 25 %, so eine Stimme), um Mitnahmeeffekte zu verringern. Bei der GCD-Variante gebe es zwar wegen des höheren Eigenanteils weniger, aber dafür themenspezifischere, zielgenauere Coachingstunden. Kritisch wurde die Rolle der Coaches gesehen. Zum einen schöpften diese in der Regel pauschal den Förderungsspielraum aus ebenso wie den maximalen Tagessatz, unabhängig von den Leistungen. Darum wäre es auch nötig, die Coachinginhalte insgesamt klarer herauszuarbeiten. Auch die gezielte Nutzung des Programms zur Kundenakquise stieß auf Ablehnung.

Auch die Handwerkskammern monierten teilweise den zu niedrigen Eigenanteil bei GCD-AL. Die Inanspruchnahme des Gründercoachings würde von den Coaches initiiert, weil es diesen Einnahmen bringe. Könne der Eigenanteil nicht erbracht werden, würde dieser in bestimmten Fällen einfach vom Coach vorgeschossen. Allerdings gaben die Kammervertreter auch zu bedenken, dass eine Erhöhung des Eigenanteils viele Handwerker vom Programm abspringen lassen werde. Es bedürfe einer verbesserten Kontrolle der Abrechnungen (die bisher nur auf Fristeinhaltung kontrolliert wird). Bei hohen Fallzahlen und zugleich stark standardisierten Berichten bestimmter Coaches müssten bessere Kontrollen greifen.

Drei Handwerkskammern hielten den Aspekt der „Begleitung“ für sehr wichtig. Das Programm gebe einen Anstoß für das Unternehmen, sich helfen zu lassen. Es vermittele den ideellen Wert, dass man es als Existenzgründer schaffen könne. Eine Kammer sah dabei vor allem die GCD Variante als gut und nützlich für Gründer/innen an, um seine Schwachstelle auszubessern. Bei GCD-AL bestand mehr Skepsis, die Inhalte würden viel zu oberflächlich rübergebracht und der Erfolg sei daher anzuzweifeln.

Einer der freien Träger hatte ein gegenteiliges Bild. Der Nutzen sei für Gründer/innen aus der Arbeitslosigkeit besonders hoch, bei der GCD-Variante hingegen weniger hoch. Das Programm könnte potentiell eine ganze Menge bewirken, die durchwachsene Coachqualität schränke das Potential aber ein. Zudem benachteilige das Programm Frauen und Berufsrückkehrerinnen, weil es auf Vollzeitwerbstätigkeit ausgelegt sei.

Einer der befragten Wirtschaftsförderer kritisierte die Einstufung/Gewichtung der Coaches in der KfW-Beraterbörse nach Qualifikation und dessen Erfahrungen mit Existenzgründern. Ein tragfähigeres Kriterium sei, ob ein Coach eigene Unternehmenserfahrung aufweise oder ohne Unternehmenserfahrung im Coachingmarkt aktiv ist. Ein dritter freier Träger hielt GCD/GCD-AL an sich für ein gutes Instrument, kritisierte aber die Länge der Bewilligungs- und Abrechnungsfristen. Dies korrespondiert mit der Position vieler Coaches.

In den Interviews (und zusätzlichen Gruppengesprächen) mit Regionalpartnern wurde auch ganz offen über Beispiele für missbräuchliche Praktiken von Coaching- und Beratungsfirmen gesprochen. Schilderungen fragwürdiger Praxis lassen sich zu einigen Mustern zusammenfassen:

- Coaches erbrachten weniger oder andere Leistungen als im Coachingvertrag vereinbart. In diesem Zusammenhang wurde auch von qualitativ minderwertigen Beratungen berichtet („lustlose, oberflächliche Beratungen, die keine spezifischen Problemlösungen anbieten“). Eine Variante der Leistungsminderung bildete die Durchführung von Seminaren mit mehreren Personen an Stelle einer Einzelfallbetreuung. Es wurden falsche oder geschönte Angaben über Inhalte und zeitlichen Umfang des Coachings gemacht, im Extremfall auch Coachingberichte geschönt. Berichte mit gleichem Wortlaut wurden als Indiz dafür genommen, dass bei diesen Coaches der Coachingprozess nicht hinreichend individuell praktiziert wurde.
- Die Förder- und Abrechnungsmodalitäten wurden unterlaufen. So berichteten Regionalpartner im Einzelfall von einer unzulässigen Rückerstattung des Eigenanteils der Gründer/innen an den Coachingkosten oder eine direkte Zahlung des Eigenanteils durch Beratungsfirmen. Ein Gesprächspartner berichtete von Fällen, in denen der Eigenanteil des Gründers durch Dienstleistungen (Hausmeisterservice, Aufnahme eines Link zum Beratungsunternehmen auf der Website) erbracht wurde. Berichtet wurde auch von Fällen rückwirkender Finanzierung. In einem geschilderten Fall nahm der Coach die Beratung bereits vor der Antragstellung auf. Im Falle einer Nichtbewilligung seines Antrags ging der Gründer das Risiko ein, die Kosten alleine tragen zu müssen. Bemerkenswert waren auch Schilderungen über die Verlagerung von vorher erbrachten Leistungen (z.B. Erstellen eines Businessplan) in die GCD/GCD-AL-Förderung hinein. Eine Verbesserung der Einnahmeseite konnte auch durch die Verbindung mit Koppelungsgeschäften, wie z.B. durch den Verkauf von Versicherungen, erfolgen.

- Ein wiederkehrendes Thema im Interview mit Regionalpartnern war auch die Akquisitionspraxis einzelner Coaches. So berichteten einige von aktiven und intensiven Akquisitionstätigkeiten von Coaches, um Gründer/innen schnell an sich zu binden z.B. durch Vorverträge oder „Bestellscheine“ für Erstberatungen bei Regionalpartnern. In einem Fall wurde bekannt, dass ein Beratungsunternehmen telefonische Akquise zur Gewinnung von Neukunden betrieb. In einem anderen Fall berichtete ein Regionalpartner davon, dass bereits in einem in der Agentur für Arbeit abgehaltenen Einführungsseminar der Abschluss eines Coachingvertrages seitens des unterrichtenden Coaches angeregt wurde.
- Die Regionalpartner zeigten eine ausgeprägte Skepsis gegenüber der Seriosität eines Teils der Coaches. Ihr Misstrauen wurde z.B. genährt durch Unternehmensberatungen, die angeblich eine Reihe von Coaches beschäftigten, im Impressum ihrer Website aber lediglich ein Postfach auswiesen. Kritische Hinweise erfolgten auch auf Einzelfälle, in denen inhaltlich falsch beraten wurde. Als besonders eklatant erscheinen bekannte Fälle, bei denen Kunden für das falsche Programm beraten wurden oder mangelnde Deutschkenntnisse von Migranten zum Nutzen der Coaches ausgenutzt wurden. Vereinzelt gingen Vertreter von Regionalpartnern von einem sehr hohen Anteil „unechter“ Coaches aus.
- Im Extremfall gäbe es Subventionsbetrug durch fingierte Coachings, bei dem Coaches (unschlüssigen) Gründern (aus der Arbeitslosigkeit) vorschlugen, die Fördersumme bei der KfW zu beantragen, um sich dann das Geld ohne tatsächlich durchgeführte Coachingleistungen nach bestimmten Anteilen aufzuteilen. Aus Angst machten Gründer/innen dazu keine schriftlichen Angaben.

Das Forschungskonsortium dieser Evaluation betont ausdrücklich, an dieser Stelle lediglich die Ausführungen und Einschätzung einer nennenswerten Anzahl von Regionalpartnern wiederzugeben. Der mögliche Umfang solcher Praktiken durch derartige „schwarze Schafe“ wurde aber auch von den Regionalpartnern selbst durchaus unterschiedlich und notwendig auch spekulativ eingeschätzt. Einige Regionalpartner äußerten sich – im Gegensatz zu den eben referierten Stimmen - sehr zurückhaltend, da sie selbst bisher noch keine direkten Erfahrungen oder Anhaltspunkte dazu gesammelt hatten. Eine präzise und abschließende Qualifizierung und Quantifizierung des Problems war im Rahmen der Möglichkeiten dieses Forschungsprojekts leider nicht zu leisten. Einige wenige weiterführende, wenn auch begrenzte Hinweise zu dem Themenkomplex ergeben sich aus der repräsentativen Befragung von Teilnehmern an GCD und GCD-AL (siehe Kapitel 5.2.3 zur Rückerstattung des Eigenanteils).

Auch die KfW ging von einem zwar relevanten, aber nicht massenhaften Problem betrügerischer Praxis aus. Die Rahmenbedingungen für den Nachweis von Subventionsbetrug sind dabei nicht nur im Kontext der Programme GCD/GCD-AL grundsätzlich schwierig. Zum Erhebungszeitpunkt war lediglich ein schwerer Fall von Subventionsbetrug in den Programmen GCD/GCD-AL anhängig. Seit Abschluss des Evaluationszeitraums erscheinen die Möglichkeiten für Programmmissbrauch als insgesamt gesunken, da die Richtlinienänderung vom April 2011 gezielt mehrere Förderkonditionen anpasste (siehe Abschnitt 4.4.11).

#### **4.4.10. Verbesserungsbedarfe**

##### *Perspektive der Regionalpartner*

Verbesserungsbedarf sahen die Regionalpartner insbesondere bei der Zulassung der Coaches in die Beraterbörse. Die Zulassungskriterien waren nach weit verbreiteter Einschätzung, auch nach Auffassung der befragten KfW-Mitarbeiter/innen, zu schwach oder niedrigschwellig. Bessere Coachkontrollen und eine Bereinigung der Beraterbörse (von veralteten Einträgen, aber auch von negativ in Erscheinung getretenen Coaches) seien wünschenswert. Konkret wurden stichprobenartige Prüfungen von Coaches empfohlen; dies entfalte eine Signalwirkung. Insgesamt fehlte es an einem wirksamen Qualitätsmanagement, so die Einschätzungen. Die Coachqualität und die Vergütung der Leistungen, insbesondere der Tagessatz, tauchten als wiederkehrende Schwachpunkte aus Sicht der Regionalpartner auf.

Die anstehenden Vereinfachungen bei den Prozessen wurden von den Regionalpartnern im Kern begrüßt, denn bezogen auf das Erhebungszeitfenster seien die Prozesse noch zu bürokratisch verlaufen. Eine Verbesserung könnte die Darstellung des Antragsbearbeitungsstandes im Internet durch die KfW sein, ein Punkt, der auch von einem Coach gefordert wurde. Es gab auch Stimmen, die die schwache Rolle der Regionalpartner in dem Gesamtprozess beklagten, ein Umstand, der durch die Prozessverschlingungen nicht aufgehoben, sondern eher verstärkt wird.

##### *Perspektive der Coaches*

Die befragten Coaches waren erwartungsgemäß im Kern große Befürworter der GCD Programme. Sie brachten allerdings punktuell Kritikpunkte und Verbesserungsvorschläge vor. So lehnten zwei Coaches ausdrücklich die Zulassung von Steuerberatern und Rechtsanwälten in die Beraterbörse für GCD/GCD-AL ab. Dies bedeute eine Wettbewerbsverzerrung und Quersubventionierung dieser Berufsstände gegenüber ‚echten‘, spezialisierten Coaches. Mehrere Coaches sprachen sich für eine Erhöhung der Zulassungsvoraussetzungen bei der Aufnahme in die Beraterbörse aus. Höhere Auflagen für den Marktzutritt seien einfacher durchzusetzen als ein Marktausschluss. Qualitätsregeln aufzustellen sei allerdings schwierig, so ein Coach, eine Zertifizierung wäre aber zu begrüßen.

Die 50%ige-Förderquote im Programm GCD wurde von einigen wenigen Coaches als zu niedrig angesehen. Der hohe Förderzuschuss bei GCD-AL wurde hingegen überwiegend akzeptiert und befürwortet. Dieser führe zu einer guten Annahme des Programms; ohne diese Förderquote könnten sich viele Gründer/innen das Coaching nicht leisten. Ein Coach plädierte für eine Absenkung (!) der Bemessungsgrenze auf 5.000 € bei GCD und 3.000 € bei GCD-AL. Ein Coach sprach sich dafür aus, dass die Förderung durch GCD-AL bereits vor der eigentlichen Gründung einsetzen solle.

Mehrere Coaches kritisierten besonders die Abrechnungs- und Auszahlungszeiträume. Ein weiblicher Coach coachte nur bis zehn Monate nach Bewilligung, um einen zusätzlichen Puffer für die Abrechnungsfrist zu gewinnen. Die Angaben der Coaches zu den Auszahlungsfristen variierten. Einer sprach von Zeiträumen zwischen drei Wochen bis zu fünf oder sechs Monaten. Ein zweiter berichtete von acht bis zwölf Wochen. Ein dritter Coach schließlich sprach gar von einer Wartezeit bis zu anderthalb Jahren. Verzögerungen verursache die KfW durch aus seiner Sicht übertriebene Prüfungen. So werde die Abrechnung z.B. verzögert durch die Prüfung von Zeitangaben in der Rechnung, die Ausstellung der Finanzamtserklärung zur Umsatzsteuerbefreiung für Freiberufler oder ganz allgemein die Vorlage von Originalen für



die Abrechnungsunterlagen. Als Verbesserungsmöglichkeit wurde angeregt, klarere Grundlinien oder Musterfälle zur Orientierung zu hinterlegen, wie mit Einzelaspekten zu verfahren sei (z.B. Kleinunternehmerregelung, bei der die Mehrwertsteuer mitfinanziert wird). Die Auszahlung wurde besonders für Coaches mit (der häufig vorkommenden) Abtretungsregel als problematisch charakterisiert. Bemängelt wurde auch eine fehlende Unterstützung der KfW, wenn die Zahlung vom Kunden nicht erfolgt.

Ein Coach empfahl, das GCD Programm auf zwei Phasen zu erweitern. Die erste Phase umfasse dann die eigentliche Gründung, die zweite sei bezogen auf die fortlaufende Begleitung im Sinne einer Anschlussberatung (was zum Teil bisher auch über Landesprogramme erfolge).

Einige der befragten Coaches beklagten die aus ihrer Sicht zu starren und engen Förderkonditionen und Formalitäten. Bei den Fristen herrschte beispielsweise keinerlei Flexibilität. In Bezug auf die Programmbedingungen war etwa eine Einstellung von Mini-Jobbern im Rahmen von GCD-AL nicht gestattet. Beklagt wurden auch Abgrenzungsschwierigkeiten in Bezug auf zulässige und unzulässige Beratungsleistungen (z.B. bei der Erstellung von Werbematerial, Flyern). Auch sollte ein Coachingvertrag schon bei der Antragstellung abschließbar sein. Zudem sollte der Bewilligungsablauf verbessert werden. Von der Bewilligung bis zum Coaching dauere es oft über acht Wochen und damit zu lange, vor allem wenn akuter Coachingbedarf vorlag. Positiv beurteilt wurde dagegen die Möglichkeit den Antrag online zu stellen und die verbesserten Zahlungsmodalitäten für den Eigenanteil der Gründer/innen.

Zum Teil wurden von Coaches auch Verbesserungsbedarfe in der Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren angemahnt. Ein Coach weiblichen Geschlechts wünschte sich, dass die KfW ihre Arbeit etwa in Bezug auf die sorgfältige Ausarbeitung ihrer Coachingberichte anerkennt. Ein Coach wünschte sich einen inhaltlichen Erfahrungsaustausch mit der KfW oder Regionalpartnern (in Gruppen oder einzeln).

#### *Perspektive der Gründer/innen*

Die Gründer/innen machten nur wenige Verbesserungsvorschläge geltend. Einer meinte, die Bekanntheit des Programms müsse gesteigert werden (durch Informationen auf Messen etc.). Angeregt wurde, als Standardkomponente des Programms ein Feedback-Gespräch ein Jahr nach dem Coachingende vorzusehen. Ein Gründer argumentierte kritisch, eine Marktanalyse im jeweils betroffenen Geschäftsfeld des Gründers müsste eigentlich ein Standard des Beratungsprogramms sein. Ein Gründer mahnte bessere Kontrollen der Coaches an, ein anderer bessere Zulassungskriterien.

#### **4.4.11. Änderungen bei den Programmabläufen ab 2011**

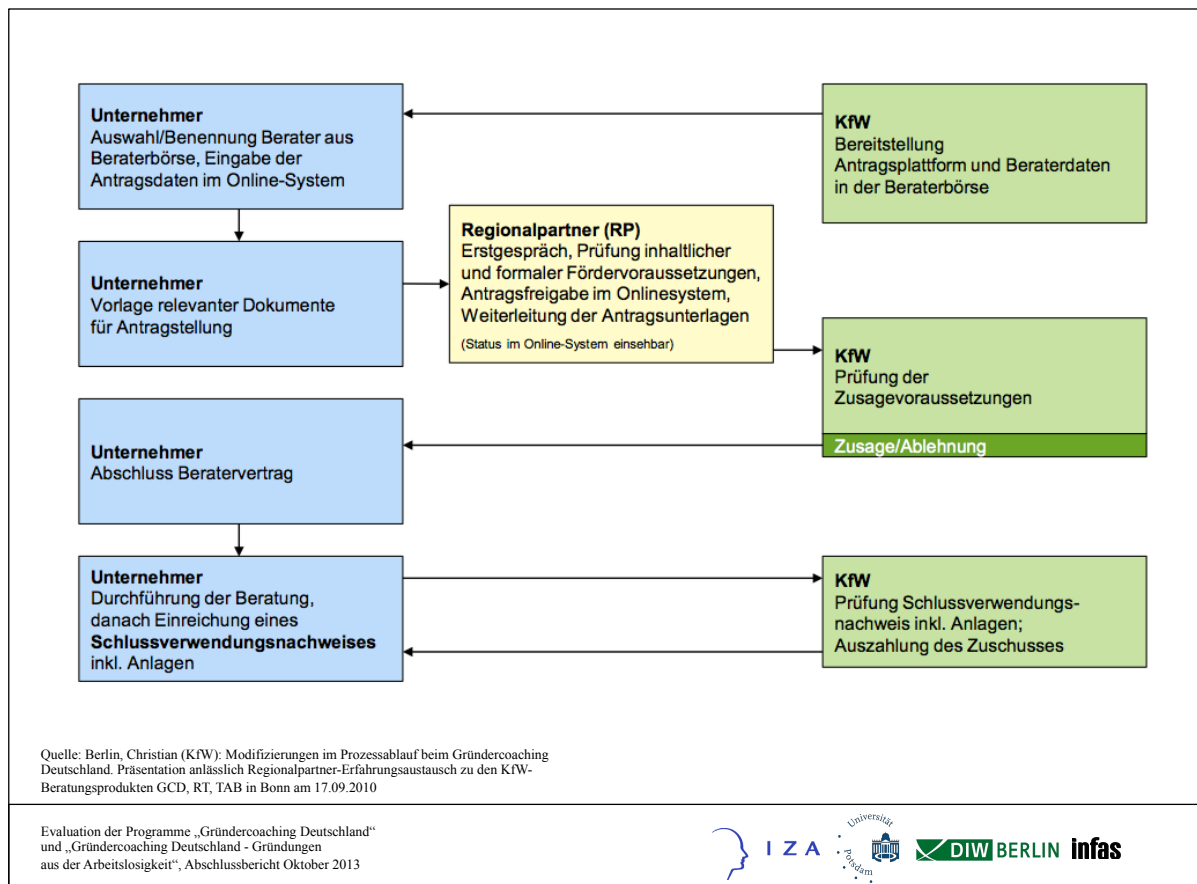
Zum Frühjahr 2011 sind verschiedene Änderungen bei den Programmabläufen in Kraft getreten. Zusammenfassend zielte die Änderung der Richtlinien auf

- weitere Vereinfachung und Entbürokratisierung des Antragsprozesses, um die Programmeffektivität zu steigern,
- eine Schärfung der Qualitätskriterien bei der Coachzulassung und der Coachinganforderungen,
- effektive Vorkehrungen zur Reduzierung des Programmmissbrauchs.

Die Umsetzung dieser Änderungen erfolgte erst nach der Durchführung der Interviews, d.h. des empirischen Erhebungszeitraums für diese Evaluation.

Zum 01.04.2011 trat die Änderung der maßgeblichen Richtlinien in Kraft. Die Reform der Programme betraf zunächst Vereinfachungen im Ablauf der Beantragung, der Dokumentation und der Abrechnung. So wurde zum Beispiel die Auswahl der Berater/innen bereits in die Beantragung integriert und der Coachingvertrag muss nun nicht mehr zur Prüfung bei der KfW eingereicht werden (vgl. dazu Abbildung 4). En détail gibt die/der Gründer/in für die Antragstellung zunächst ihre/seine Daten im Online System ein, sucht sich einen Coach aus der Beraterbörse aus und führt dann das Erstgespräch mit dem Regionalpartner. Sind alle Fördervoraussetzungen erfüllt, leitet der Regionalpartner die Unterlagen zur KfW weiter. Die KfW prüft dann, ob die Fördervoraussetzungen erfüllt sind. Sodann wird der Coachingvertrag zwischen Coach und Gründer/in abgeschlossen, der weder von dem Regionalpartner noch von der KfW überprüft/eingesehen wird. Die Beratung wird durchgeführt und die Abrechnungsunterlagen (Schlussverwendungsnachweis) werden direkt bei der KfW eingereicht. Diese prüft die Unterlagen und es kommt zur Auszahlung. Die Einreichung eines Coachingberichtes ist für die Abrechnungsprüfung und Auszahlung nicht mehr nötig; diese Altregelung ist weggefallen. Durch die beschriebenen Maßnahmen wurde der Ablaufprozess der beiden Programme insgesamt deutlich entbürokratisiert.

Abbildung 4: Geänderte Prozessabläufe GCD/GCD-AL ab April 2011



Die neue Richtlinie hat zudem die qualitativen Anforderungen für die Zulassung als GCD/GCD-AL-Coach etwas nach oben angehoben. So muss ein Coach nun mindestens zwei Referenzen von Coachings von KMU vorweisen, die nicht länger als 12 Monate zurückliegen sowie über das Bewertungssystem der KfW-Beraterbörse bewertet wurden.

Darüber hinaus stand im Fokus der Richtlinienänderung auch das Ziel, einem potentiellen Programmmissbrauch und Subventionsbetrug stärker vorzubeugen. Im Konkret wurde hierzu das Verbot der Rückzahlung des Eigenanteils explizit mit aufgenommen und genau spezifiziert. Außerdem wurde präzisiert, dass kein Coaching durch Betriebsangehörige des beratenen Unternehmens oder eines verbundenen Beratungsunternehmens erfolgen darf, ebenso wenig wie durch Angehörige des Gründers/ der Gründerin oder durch Berater/innen, die innerhalb der Vorperiode von drei Jahren selber durch GCD /GCD-AL gefördert worden waren.

Zugleich wurden die Qualitätsmaßstäbe für das Coaching selbst präzisierend angehoben. So muss das Coaching zwingend als Einzelcoaching erfolgen. Außerdem ist das Coaching mindestens zur Hälfte der Beratungszeit in Anwesenheit der Existenzgründerin/des Existenzgründers durchzuführen. Darüber hinaus sind mit der neuen Richtlinie, durch das Programm GCD, nunmehr auch Existenzgründungen förderfähig, die nicht notwendigerweise auf eine Vollexistenz ausgerichtet sind.

Einen Hintergrund für die Änderungen bei der Coachauswahl bildet der Umstand, dass in der Vergangenheit die Mehrheit der Gründer/innen bereits zum Erstgespräch einen Coach fest ausgewählt hatte. Diese vorausgewählten Coaches hatten jedoch häufiger keine Zulassung für GCD/GCD-AL, da die Beraterbörse auch Coaches listet, die nur für andere Programme zugelassen sind. Um diese Fälle direkt zu identifizieren und die Gründer/innen darauf hinzuweisen, sucht der Gründer sich den Coach zukünftig schon vor der Antragstellung. Durch diese Neuregelung werden zugleich die bisherigen Möglichkeiten der Regionalpartner geschwächt, auf eine kritische Coachauswahl (Vergleich mehrerer Angebote etc.) bei den Gründern im Rahmen des Erstgesprächs hinzuwirken.

#### **4.5. Zusammenfassung**

##### *Programmablauf*

Der Programmablauf der Förderung beider Programmvarianten folgte im Kern den vorgegebenen Abwicklungsmustern des Erhebungszeitraums (Stand 2010 bis 1. Quartal 2011) mit den Stationen Erstberatung beim Regionalpartner, Antragstellung und -prüfung, Vertragsabschluss und -prüfung, Durchführung der Beratungsleistungen (Coaching), Abrechnung der Leistungen (Einreichung und Prüfung) und Auszahlung des Förderbetrages. Diese formale Programmumsetzung verlief nach Maßgabe der Interviewbefunde mit den drei beteiligten Akteursgruppen sowie einem Gruppeninterview mit Programmmanagern der KfW und einem Interview mit Referentinnen der Bundesagentur für Arbeit relativ problemlos. Punktuelle Schwachpunkte bildeten aber die teilweise langen Bearbeitungszeiten bei der Antragstellung und der hohe bürokratische Aufwand bei der Abrechnung. Bestimmte formale Defizite (z.B. unvollständige oder fehlerhafte Antragstellung; fehlerhafte, unzureichende Verträge; Fristverfehlung für die Einreichung der Abrechnungsunterlagen) spielten bei der Programmabwicklung nach den Aussagen der Regionalpartner keine große Rolle.

### *Programmumsetzung*

Die Programmumsetzung beließ den Regionalpartnern nur relativ wenig eigene Gestaltungsspielräume. Solche Handlungsspielräume betrafen in erster Linie die praktische Auslegung von Beratungshinweisen (Intensität und Gewichtung). Daneben konnten die Regionalpartner zum einen wählen, ob sie die Vertragsprüfung durchführen oder nicht. Zum zweiten konnten sie beim Abrechnungsverfahren auswählen, ob sie die Unterlagen lediglich entgegennehmen und an die KfW weiterleiten oder ob sie vor der Weiterleitung auch eine Vollständigkeitsprüfung der Unterlagen vornehmen. Bei der Interpretation und Gestaltung dieser Prozesse wurden unterschiedliche Selbstverständnisse und Herangehensweisen von Regionalpartnern deutlich. Ein Problem bildeten der hohe Aufwand für Prüfkativitäten der Regionalpartner (inklusive der erforderlichen Nachweise, um solche Aufwände abrechnungstechnisch geltend zu machen) und der aus Sicht der Regionalpartner unzureichende finanzielle Ausgleich dafür. Nicht zuletzt verteuerten nach Aussage der Regionalpartner die erforderlichen Nachweise, um solche Aufwände abrechnungstechnisch geltend zu machen, die Kosten unverhältnismäßig. Dies galt insbesondere für Regionalpartner mit nur wenigen Beratungsfällen.

### *Förderkonditionen und Coachqualität*

Das Programm GCD/GCD-AL wurde von den meisten Akteuren als positive Möglichkeit gewürdigt, niedrigschwellig und zu guten Konditionen Beratungsleistungen für Existenzgründer/innen anzubieten. Die finanziellen Förderkonditionen in Bezug auf Förderumfang (90%; 75/50%) und Eigenanteil der Gründer/innen, Bemessungsgrundlage (4000/6000 Euro) und maximal förderfähigem Tagessatz wurden aber durchaus kontrovers diskutiert. Insbesondere Regionalpartner (in Einzelfällen auch Coaches!) forderten striktere Konditionen vor allem bei GCD-AL, häufig in Verbindung mit einer Erhöhung des Eigenanteils. Der kritische Impuls gegenüber den Programmbedingungen speiste sich vor allem aus Auffassungen, dass ein signifikanter Anteil qualitativ minderwertiger Coaches aus den Zuschüssen relativ einfach Gewinne erzielte, ohne entsprechende Gegenwerte (Beratungsleistungen) für die Gründer/innen zu bieten. Im Rahmen der durchgeführten 15 Fallstudien ergaben sich zwar keine Hinweise auf diese Kombination schlechter Beratungspraxis mit Gewinnmitnahmen. Gleichwohl zeigten sich alle befragten Akteursgruppen (Regionalpartner, Coaches, Gründer/innen, KfW, BA) von einer hohen Heterogenität des Coachmarktes und der Coachqualität überzeugt. Eine Hauptursache für eine demzufolge nicht stabil hohe, sondern durchwachsene Coachqualität bildeten die niedrigen Zugangsschwellen für die Registrierung als GCD/GCD-AL Coach in der KfW-Beraterbörse.

### *Qualitätssicherung*

Zum Erhebungszeitraum besaßen die Regionalpartner kein formales Mandat zur Qualitätssicherung des Programms und verfügten auch nicht über direkte Einblicke in die Beratungsprozesse, die zwischen Coach und Gründer abliefen. Die KfW nahm auf die Qualitätssicherung des Programms u.a. über die Coachzulassung und Stichproben qualitativer Coachprüfungen Einfluss, nicht jedoch auf die Inhalte und Gestaltung der Beratungsprozesse selbst. Die von den Coaches anzufertigenden Berichte zu jedem Coachingfall (die von der Gründerin oder dem vom Gründer mit zu unterzeichnen waren) bildeten eher ein formal zu erfüllendes Kriterium für die Abrechnung, konnten jedoch nicht als systematisches Instrument der Qualitätssicherung fungieren.

Nach Einschätzung der relevanten Akteure (Regionalpartner, KfW, BA) liegen die Hürden für die Coachzulassung zu niedrig, was sich dann mittelbar wiederum auf die Programmqualität

auswirke. Auch befragte Coaches äußern sich teils kritisch über die Coachzulassung. Zum Erhebungszeitraum erfolgte eine Zulassung in die KfW-Beraterbörse, wenn drei Referenzen zu Beratungsdienstleistungen vorgelegt wurden, die nicht älter als fünf Jahre sein durften. Mit der neuen Richtlinie sind nunmehr aktuellere und stärker überprüfte Referenzen erforderlich.

Kritisch wurde von einigen Regionalpartnern und der KfW auch gesehen, dass die Coachauswahl zum Zeitpunkt der Erstberatung beim Regionalpartner häufig schon feststand. Die Empfehlung von Regionalpartnern an die Gründer/innen, verschiedene Anbieter zu kontaktieren und Preis-Leistungsvergleiche anzustellen, lief in diesen Fällen ins Leere. Kritisch bewertet wurden insbesondere Coachingfirmen, die sich gezielt Gründer suchten, um die Förderung durch GCD/GCD-AL zu beantragen. Eine frühzeitige Coachauswahl konnte aber auch simple Gründe haben (Gründer und Coach konnten sich z.B. über Beratungen im Rahmen der Vorgründungsphase kennen etc.). Die Interviews mit den Coaches zeigten, dass sich einige der Befragten aufgrund positiver Kundenrückmeldungen in ihrer Arbeit klar bestätigt sahen, zugleich jedoch praktisch keine systematischen Maßnahmen der Qualitätsentwicklung betrieben. Zusammengefasst bildet daher das Qualitätsmanagement des Programms im Allgemeinen und auf Ebene der Coachingfirmen eine fortzusetzende Entwicklungsaufgabe.

### *Gender Mainstreaming*

Ein europäisch verankertes Querschnittsziel für arbeitsmarktpolitische Förderprogramme besteht in der Umsetzung geschlechtlicher Gleichstellung (Gender Mainstreaming). Im Rahmen der Programme GCD/GCD-AL gab es dazu im Erhebungszeitraum jedoch keine expliziten Fördervorgaben. Darum spielte die Beachtung geschlechtlicher Gleichstellung bei der Programmumsetzung von GCD/GCD-AL für die KfW und die Regionalpartner keine zielführende Rolle. Angaben der KfW und von Regionalpartnern zufolge ist die Programmabwicklung von GCD/GCD-AL zugleich aber ohne geschlechtsspezifische Unterschiede erfolgt.

Bei den Coaches lagen unterschiedliche Sichtweisen und Praktiken zu diesem Themenkomplex vor. Ein Teil der Coaches sah eindeutig unterschiedliche und spezifische Beratungsbedarfe bei Frauen. Ein anderer Teil negiert die Relevanz oder Notwendigkeit geschlechtsspezifischer Differenzierungen, da marktbezogene Aspekte für die Existenzgründer letztlich entscheidend seien.

### *Kommunikation zwischen den Akteuren*

Die Fallstudien haben keine schweren fallspezifischen Implementationsprobleme zwischen Gründern, Coaches und Regionalpartnern aufgezeigt. Zwischen Regionalpartnern und den Coaches sowie zwischen der KfW und den Coaches gab es in der Regel nur wenig direkte Kontakte. Ein größerer Teil der Regionalpartner äußerte sich sehr positiv über die zuverlässige Zusammenarbeit mit der KfW, deren Tätigkeit sich im Zeitverlauf des Programms zusehends professionalisiert habe. Gründer/innen und Coaches äußerten sich teils kritisch über die bürokratischen Abrechnungsmodalitäten. Einige Coaches beklagten zudem ausdrücklich die aus ihrer Sicht zu langen Auszahlungsfristen.

### *Coachingqualität*

Die Zufriedenheit der Gründer/innen mit den Leistungen ihrer Coaches fiel bei den befragten Fällen mehrheitlich hoch bis sehr hoch aus. In drei von fünfzehn Fällen konstatierten Gründer/innen, das Gründercoaching habe ihnen nicht viel gebracht. Nach den Ergebnissen der Fallstudien orientierte sich auch eine Mehrheit der umgesetzten Praxisansätze des Coachings an den theoretisch hergeleiteten idealtypischen Phasen und Komponenten (vgl. Kapitel 2).

### *Beratungsinhalte*

Themengebiete der Beratungsleistungen betrafen häufiger betriebswirtschaftliches Know-How und unternehmerische Kompetenzen (inkl. Planung), Marketing und Vertrieb, Kundenakquise, Eigen- und Fremderstellung, z.T. auch schwerpunktmäßig Fragen der Finanzierung. Aus Sicht der Coaches waren gerade Defizite im Bereich des Unternehmertums für GCD-AL Fälle relativ typisch. Die Nachhaltigkeit der Gründungen könnte demzufolge insb. von der Stärkung dieser Unternehmerkompetenzen abhängen, wozu das GCD/GCD-AL Programm einen Beitrag leisten kann.

### *Hinweise auf Programmissbrauch*

In den Interviews (und zusätzlichen Gruppengesprächen) mit Regionalpartnern wurden auch Einzelbeispiele für missbräuchliche Praktiken von Coachingfirmen angesprochen. Die befragten Regionalpartner schätzen den Umfang solcher Praktiken im Rahmen des Gesamtprogramms unterschiedlich groß ein. Die KfW geht von einem zwar relevanten, aber nicht massenhaften Problem aus. Zum Erhebungszeitpunkt der Evaluation war lediglich ein Großfall von Subventionsbetrug in den Programmen GCD/GCD-AL anhängig. Eine präzise und abschließende Qualifizierung und Quantifizierung des Programmissbrauchs war im Rahmen der Aufgabenstellung und Restriktionen dieses Forschungsprojekts leider nicht zu leisten. Seit der Richtlinienreform erscheinen die Möglichkeiten für Programmissbrauch reduziert.

### *Gesamtbewertung aus Sicht der Akteure*

Ungeachtet der kleineren und größeren Vorbehalte wurden die Programme GCD und GCD-AL in der Gesamtschau der Interviews bei allen Akteursgruppen dennoch überwiegend positiv bewertet. Das niedrigschwellige, weil mit relativ geringen Eigenanteilen erschwingliche Angebot für Existenzgründer/innen, sich gezielte Beratungsleistungen einzukaufen, macht demzufolge die eigentliche Stärke dieses Programms aus. Die Existenz dieses Förderangebots wurde ausdrücklich begrüßt. Verschiedene Fallbeispiele unterstrichen den möglichen Nutzen solcher Coachingleistungen. Akteursübergreifende Kritik an den Programmen GCD und GCD-AL lässt sich in zwei Punkten zusammenfassen: 1) Schwächen in den Förderabläufen aufgrund bürokratischer Hürden innerhalb der dreistufigen administrativen Strukturen. Die zum Erhebungszeitraum in Vorbereitung befindliche Vereinfachung des administrativen Verfahrens wurde darum überwiegend positiv bewertet, wenn auch der damit einhergehende Bedeutungsverlust der Regionalpartnerrolle teilweise durchaus ambivalent gesehen wurde. 2) Heterogene und unzureichende Sicherung der Coachqualität.

Darüber hinaus monierten insbesondere einige Regionalpartner die finanzielle Ausgestaltung des Programms, deren attraktive Konditionen unseriöse Geschäftemacher aus den Reihen der insgesamt rd. 10.000 gelisteten GCD/GCD-AL Coaches anzögen. Vorbehalte ließen bestimmte Regionalpartner auch hinsichtlich der grundsätzlichen Eignung vieler Gründer/innen aus Arbeitslosigkeit für die Erwerbsform der Selbständigkeit erkennen. Wenn dieser Vorbehalt zutreffen sollte, bedeutete dies letztlich, dass mit GCD/GCD-AL ein bestimmtes Maß an Fehlallokationen von Fördermitteln verbunden war.

## **4.6. Fazit aus Sicht des Forschungskonsortiums**

Ein Kernstück der Implementationsstudie bilden die qualitativen Interviews aus 15 Regionen mit Gründer/innen, Coaches, Regionalpartnern sowie mit KfW und BA-Zentrale. Diese Fall-

studien lieferten wichtige Erkenntnisse zu den Förderabläufen, der Programmakzeptanz, den Programminhalten sowie zu Programmbewertungen und –auswirkungen.

Die qualitativen Interviewanalysen zeigen zunächst eindeutig, dass akteursübergreifend ein grundsätzlich vorhandener Bedarf an einem spezifischen Coachingprogramm in der Nachgründungs- bzw. Stabilisierungsphase von Existenzgründern oder jungen Unternehmen als unstrittig gilt. Das Angebot von GCD und GCD-AL befriedigt diesen Bedarf, indem die Coaching-Beratungen wichtige Beiträge dazu leisten, um die unternehmerische Kompetenz von Existenzgründern oder jungen Unternehmen zu steigern. Nach den Aussagen der überwiegenden Mehrheit der befragten Gründer/innen trug das Coaching zum Abbau vorhandener unternehmerischer Defizite oder Kenntnislücken und zur Erhöhung des geschäftlichen Know-hows jeweils deutlich bei.

Als ein zweites zentrales Ergebnis ist die offensichtliche Reifung des Förderprogramms im Zeitverlauf festzuhalten. Aus vielen Interviewstimmen wird deutlich, dass GCD und später auch GCD-AL typische Anlaufschwierigkeiten und „Kinderkrankheiten“ neuer Programme aufwiesen, insb. bürokratische, komplizierte und mithin schwerfällige Ablaufstrukturen und Konditionen. Diese Probleme waren bis zum Erhebungszeitraum zwar nicht völlig behoben, aber im Zeitverlauf haben sich sowohl programmtechnische Vereinfachungen und die Einspielung professioneller Routinen und Standards als auch Erhöhungen der Informationstransparenz (im Internet) ergeben, so dass sich die Programmabläufe merklich verbessert haben. Eine Art ‚Quantensprung‘ in Bezug auf Entbürokratisierung wurde darüber hinaus von der Umstellung auf das zweistufige Förderverfahren ab Frühjahr 2011 erhofft und erwartet. Obwohl dieser neuorganisierte Förder- und Umsetzungsprozess im Rahmen dieser Evaluation nicht untersucht werden konnte, lässt sich sicherlich festhalten, dass die Neuordnung an vielen der im Rahmen der Fallstudien/Evaluation identifizierten Schwachstellen und Kritikpunkten ansetzt. Optimistisch lässt dieser Umstand eine weitere positive Umsetzungsentwicklung bei GCD und GCD-AL erhoffen. Um dezidierte Aussagen dazu zu treffen, bedürfte es gleichwohl einer Folgeanalyse, d.h. einer Evaluation des Zeitraums seit der Programmreform.

Zusammenfassend konstatiert das Forschungskonsortium eine insgesamt positive Gesamtbeurteilung der Programmziele und der erbrachten Coachingleistungen (letzteres v.a. auf Basis der Gründerbewertungen) sowie der sukzessiven Verbesserung der Förderabläufe. Als ein kritischer Punkt im Rahmen des Evaluationszeitraumes verbleiben die Regelungen zur Coachzulassung (Zugang zur KfW-Beraterbörse), die von den meisten der befragten Expertinnen und Experten als zu einfach und niedrigschwellig charakterisiert wurden. Das Qualitätsmanagement am Beginn der Leistungskette wies für das Gründercoaching demzufolge eindeutig Defizite auf. Um die Qualitätsanforderungen anzuheben, läge eine Präzisierung und Schärfung der Zulassungskriterien nahe. Die Programmreform vom April 2011 kann diesbezüglich bereits als ein richtiger Schritt gewertet werden.

Ein weiterer kritischer Punkt betrifft missbräuchliche Praktiken von Coachingfirmen. Damit ist ein Handlungsspektrum von der Ausreizung der Förderhöchstgrenzen bis hin zu kriminellen Praktiken des Subventionsbetrugs verbunden. Entsprechende Vorwürfe vor allem seitens einer Reihe von Regionalpartnern konnten im Rahmen dieser Studie nicht validiert werden; über Relevanz und Volumen dieser Probleme lagen und liegen keine gesicherten Erkenntnisse vor. Die KfW geht von einem zwar relevanten, aber nicht massenhaften Problem aus. Zum Erhebungszeitpunkt der Evaluation war lediglich ein Großfall von Subventionsbetrug in den Programmen GCD/GCD-AL anhängig. Auch hier haben sich seit der Richtlinienreform die

Rahmenbedingungen verändert; die Möglichkeiten für Programmmissbrauch erscheinen nun deutlich reduziert.

Coachingangebote sind derzeit eine der wenigen personenbezogenen Dienstleistungen, die mit einer relativ geringen Qualifikation erbracht werden können. Gleichzeitig wurde aus den theoretischen und empirischen Darstellungen in diesem Bericht deutlich, dass Coaches gut ausgebildet sein müssen, um den komplexen und vielschichtigen Anforderungen an ein Gründercoaching gerecht zu werden. Aus unserer Sicht ist daher eine Präzisierung und Schärfung der Zulassungskriterien notwendig.



## **5. CATI-Befragung von Gründer/innen – Deskriptive und kausalanalytische Befunde**

Kapitel 5 fokussiert schließlich auf die dritte Ebene dieser Evaluation: die Effektivität der beiden Programme, die mit Hilfe quantitativer Analysen untersucht wird. Dazu wird in Kapitel 5.1 zunächst die Telefonbefragung der Gründer vorgestellt, mit deren Hilfe die notwendigen Daten erhoben wurden. Kapitel 5.2 vertieft auf Basis der im Rahmen der CATI erhobenen Daten die deskriptive Darstellung der geförderten Gründer aus Kapitel 3. Kapitel 5.3 widmet sich dann nach einer kurzen Einführung in das verwendete Matchingverfahren der Darstellung der Programmeffekte der beiden Programme GCD und GCD-AL auf Basis kausalanalytischer Untersuchungen.

### **5.1. Die Telefonbefragung**

#### **5.1.1. Die Telefonbefragung im Überblick**

In diesem Abschnitt werden das Design, die Datenbasis sowie das Feldergebnis der Telefonbefragung aus beiden Wellen überblicksartig zusammengefasst. Eine ausführliche Darstellung der Methodik und Feldergebnisse der Telefonbefragung findet sich im Anhang B.1.

Die Telefonerhebungen (CATI-Befragung) in der Evaluation GCD/GCD-AL fanden als Panelbefragung in zwei Wellen statt. Die Durchführung der CATI-Befragungen erfolgte durch infas im hauseigenen Telefonstudio in Bonn. Die erste Welle wurde zwischen Mai und August 2011 umgesetzt, die zweite Welle von Februar bis April 2013. Ausgehend von den programmspezifischen Gründungsfenstern (2004-2009 beim GCD, 2008-2009 beim GCD-AL), ergibt sich ein gesamtes Beobachtungsfenster von durchschnittlich 65 Monaten nach Gründung für das GCD bzw. 46 Monaten nach Gründung für das GCD-AL (vgl. Abbildung 5).

Für die vier Teilstichproben GCD Teilnehmer/innen und GCD Kontrollgruppe, GCD-AL Teilnehmer/innen und GCD-AL Kontrollgruppe wurden für die erste Welle jeweils unterschiedliche Datenbasen zur Generierung und Ziehung der Stichproben genutzt. Für die Teilnehmer/innen der Programme GCD und GCD-AL wurden Daten des KfW-Monitoringsystems verwendet. Für die GCD Kontrollgruppe wurde auf Datenbestände von Creditreform (VVC) zurückgegriffen. Beim GCD-AL wurden für Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen zudem Prozessdaten der Bundesagentur für Arbeit genutzt.

Die Panelstichprobe für die zweite Welle enthielt hingegen die Gesamtheit derjenigen Personen, die in der ersten Welle ein auswertungsfähiges Interview gegeben und darin ihre Bereitschaft für eine neuerliche Kontaktaufnahme für die Zwecke eines zweiten Interviews erklärt hatten.

Insgesamt erbrachte die Telefonbefragung 8.531 auswertungsfähige Interviews, davon 5.509 in der ersten und 3.022 Interviews in der zweiten Welle. Dabei unterscheiden sich die Interviewanteile der vier Teilstichproben an allen Interviews pro Welle insgesamt nur geringfügig zwischen den beiden Befragungswellen (Tabelle 23).

Abbildung 5: Zeitliche Determinierung der Interviewzeitpunkte

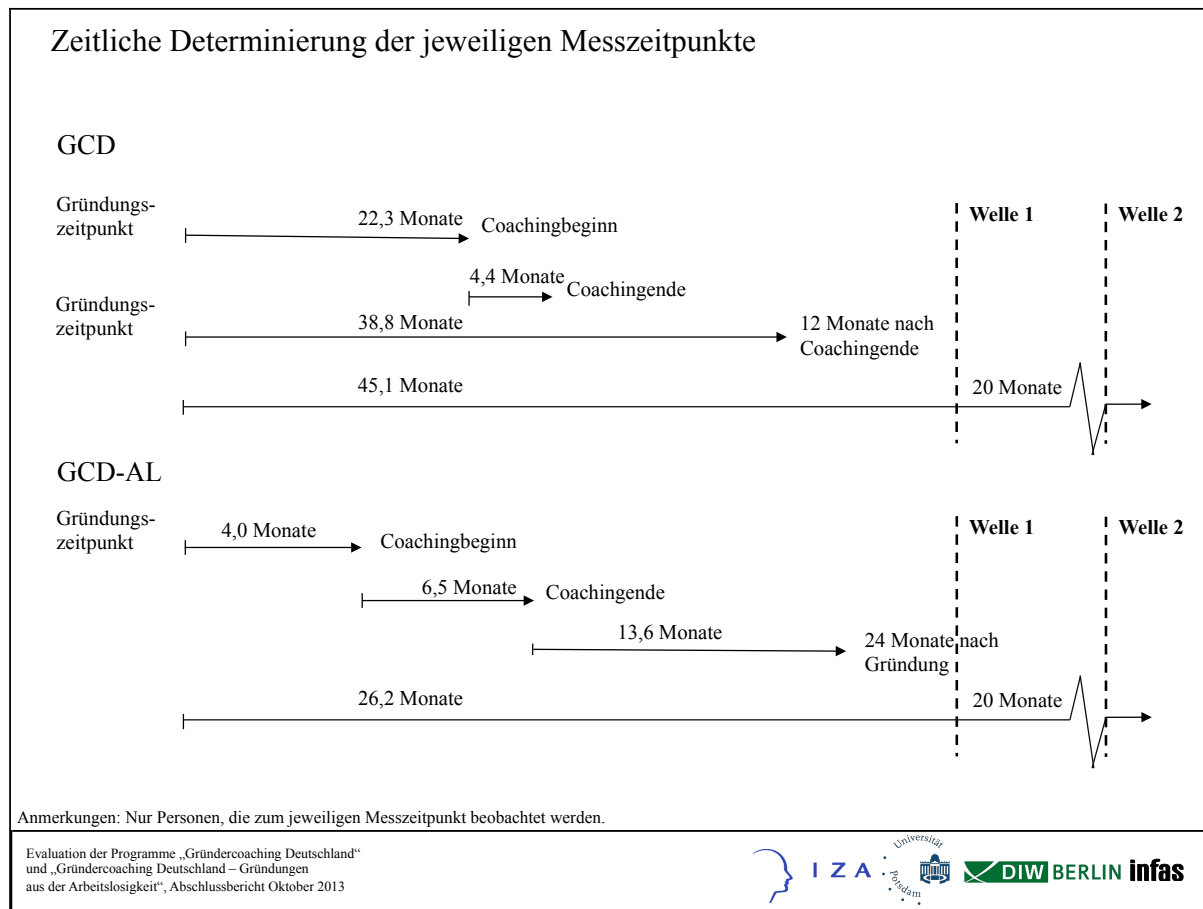


Tabelle 23: Interviews nach Teilgruppen, beide Wellen

	Welle 1		Welle 2		insgesamt	
	abs.	in % aller Interviews	abs.	in % aller Interviews	abs.	in %
Interviews, gültige	5.509	100,0	3.022	100,0	8.531	100,0
davon: GCD	901	16,4	527	17,4	1.428	16,7
davon: GCD Kontrollgruppe	2.265	41,1	1.154	38,2	3.419	40,1
davon: GCD-AL	811	14,7	507	16,8	1.318	15,4
davon: GCD-AL Kontrollgruppe	1.532	27,8	834	27,6	2.366	27,7

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013

IZA Universität Potsdam DIW BERLIN infas

In der ersten Welle stimmten insgesamt 4.963 Personen der Speicherung ihrer Adresse für eine spätere Kontaktaufnahme für ein zweites Interview im Rahmen des Projektes zu. Dies entspricht einer hohen Panelbereitschaft von 86,7 Prozent insgesamt.

Im Rahmen der zweiten Befragungswelle konnten mit drei Vierteln aller Personen, die zum Zeitpunkt der Befragung erreicht wurden und auch befragbar waren, ein Interview realisiert werden. Diese Panelausschöpfung von 75 Prozent stellt insgesamt ein gutes Ergebnis dar. Bei den Teilnehmer/innen beider Programmarten beträgt die Panelausschöpfung sogar jeweils über 80 Prozent.

### **5.1.2. Repräsentativität der realisierten Stichproben**

Bei der Untersuchung der Repräsentativität der realisierten Stichproben geht es grundsätzlich um eine Überprüfung, ob sich die am jeweiligen Interview teilnehmenden von den nichtteilnehmenden Personen unterscheiden. Sollte es zum Beispiel der Fall sein, dass insbesondere erfolgreiche Unternehmer/innen aufgrund von Zeitrestriktionen nicht an der Befragung teilnehmen können/wollen, würde dies zu einer Verzerrung der realisierten Stichprobe führen. Auswertungen auf Basis einer solchen Stichprobe hätten dann keine allgemeine Aussagekraft, d.h. sie wären verzerrt. Die Überprüfung der Repräsentativität wird hier ausschließlich für die Programmteilnehmer/innen durchgeführt, da nur diese Kohorten in der deskriptiven Analyse ausgewertet werden. Eine Untersuchung der Repräsentativität der realisierten Stichproben der Nichtteilnehmerkohorten ist nicht notwendig, da diese Stichproben ausschließlich für die Kausalanalyse verwendet werden. Hierbei erfolgt ohnehin basierend auf einem statistischen Matching-Verfahren eine Angleichung beobachtbarer Merkmale an die Teilnehmerkohorten. Im Folgenden befindet sich eine kurze Zusammenfassung der Ergebnisse der Repräsentativitätsanalyse. Eine detaillierte Beschreibung befindet sich im Anhang B.2 dieses Berichts.

Zur Überprüfung der Repräsentativität der realisierten Stichproben in beiden Wellen, erfolgt die Betrachtung in zwei Schritten. Im ersten Schritt wird überprüft, inwiefern die realisierten Stichproben in der ersten Welle repräsentativ gegenüber der Grundgesamtheit sind. Die Grundgesamtheit bilden hierbei alle Zusagen zum jeweiligen Programm im Kalenderjahr 2009. Basierend auf einem Mittelwertvergleich hinsichtlich ausgewählter Merkmale (individuelle, unternehmens- und förderbezogene Charakteristika) wurde festgestellt, dass die realisierten Teilnehmerstichproben als repräsentativ gegenüber der Grundgesamtheit angesehen werden können. Eine Gewichtung der ersten Welle ist daher nicht notwendig.

In einem zweiten Schritt wurde die Panelsterblichkeit hinsichtlich möglicher Selektionseffekten untersucht, d.h. es wird der Frage nachgegangen, ob die realisierte Stichprobe in der zweiten Welle eine selektive Substichprobe der ersten Welle darstellt. Basierend auf einem Mittelwertvergleich hinsichtlich ausgewählter Ergebnisvariablen zum Zeitpunkt der ersten Welle (Überleben in Selbständigkeit, Einkommen, Mitarbeiter/innen) konnten keine signifikanten Unterschiede zwischen der Stichprobe in der ersten und der zweiten Welle festgestellt werden. Dies deutet darauf hin, dass keine selektive Panelsterblichkeit von der ersten zur zweiten Welle vorliegt und somit keine Verzerrung der Stichprobe induziert wurde. Die in Abschnitt 5.2 präsentierten Ergebnisse unter ausschließlicher Verwendung der realisierten Stichproben der zweiten Welle (ESF-Kriterien etc.) können somit als repräsentativ gegenüber der ersten Welle und damit ebenfalls gegenüber der Grundgesamtheit angesehen werden.


## 5.2. Deskriptive Auswertungen

Basierend auf der in Tabelle 23 ausgewiesenen Anzahl an Interviews mit den geförderten Gründer/innen, erfolgt in diesem Abschnitt eine deskriptive Beschreibung verschiedener Aspekte, wie der Gründerperson, des Gründungsprozesses, des Coachings und der Arbeitsmarkt- und Unternehmensentwicklung. Die deskriptive Analyse steht damit ergänzend zu den deskriptiven Auswertungen im Kapitel 3.1 und betrachtet Charakteristika, die über das Merkmalspektrum der KfW-Monitoringdaten hinausgehen. Zusätzlich zu den Gesamtwerten, erfolgen die Auswertungen auch stets getrennt für Frauen und Männer; die zugrundeliegenden Anzahl an Beobachtungen sind der Tabelle 24 zu entnehmen.

Tabelle 24: Verfügbare Anzahl an Beobachtungen für die deskriptive Analyse

	Gesamt	Frauen	Männer
	Gründercoaching Deutschland		
Beobachtungen (absolut)	901	316	585
	Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit		
Beobachtungen (absolut)	811	349	462

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



### 5.2.1. Beschreibung der Gründerperson

Auf Basis der KfW-Monitoringdaten erfolgte bereits in Kapitel 3.1 eine Beschreibung der geförderten Personen hinsichtlich individueller Charakteristika. So wurde z.B. gezeigt, dass beide Programme sich hinsichtlich der teilnehmenden Gründer/innen unterscheiden. GCD Teilnehmer/innen verfügen im Durchschnitt über einen höheren Bildungsabschluss, haben seltener einen Migrationshintergrund, sind öfter in den neuen Bundesländern angesiedelt und häufiger männlich. Ergänzend zu diesen Merkmalen kann nun basierend auf den Angaben aus der ersten Befragungswelle eine weitergehende Beschreibung der Gründerpersonen hinsichtlich des Arbeitsmarktstatus vor der Gründung, des Haushaltskontexts sowie der intergenerationalen Mobilität und Risikoeinstellungen der Gründer/innen erfolgen. Hierfür stehen insgesamt 901 GCD und 811 GCD-AL Teilnehmer/innen zur Verfügung. Die Ergebnisse sind in Tabelle 25 zusammengefasst.

Hinsichtlich des individuellen Arbeitsmarktstatus vor der Gründung des gecoachten Unternehmens, zeigt Tabelle 25, dass zwar kaum Unterschiede zwischen den beiden Programmen im Hinblick auf die bisher verbrachte Zeit in Beschäftigung, d.h. abhängige oder selbständige Beschäftigung, zu erkennen ist, jedoch deutliche Unterschiede bei der bisher gesammelten Erfahrung in beruflicher Selbständigkeit durch die Teilnehmer/innen existieren. GCD Teilnehmer/innen verfügen demnach im Durchschnitt über deutlich mehr Erfahrung auf diesem

Gebiet. Neben den programmspezifischen Unterschieden, zeigt sich auch ein bekanntes, geschlechtsspezifisches Muster. Frauen verbrachten demnach bisher grundsätzlich weniger Zeit ihres Erwerbslebens in Beschäftigung bzw. beruflicher Selbständigkeit. Dies ist vorrangig auf die im Allgemeinen geringere Arbeitsmarktpartizipation von Frauen zurückzuführen.

Tabelle 25: Beschreibung der Gründerperson (ergänzend zu den KfW-Monitoringdaten)


	Gesamt	Frauen	Männer
Gründercoaching Deutschland			
Arbeitsmarktverlauf vor Gründung			
Anteil des Erwerbslebens (ab 15 Jahren) in			
Beschäftigung	78,6	75,0	80,4
Beruflicher Selbständigkeit	25,1	21,2	27,2
Haushaltskontext			
Verheiratet	50,9	49,1	52,0
Kinder unter 6 Jahre	26,5	19,2	30,2
Netto-Haushaltseinkommen (in Euro/Monat)	3.431,5	3.213,2	3.546,4
Intergenerationale Mobilität			
Eltern waren/sind beruflich selbständig	36,1	37,5	35,4
Risikoeinstellung (Skala: 1-gar nicht bis 10-sehr risikobereit)			
Durchschnitt	6,2	6,0	6,2
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit			
Arbeitsmarktverlauf vor Gründung			
Anteil des Erwerbslebens (ab 15 Jahren) in			
Beschäftigung	74,0	72,5	12,3
Beruflicher Selbständigkeit	12,2	12,1	75,1
Haushaltskontext			
Verheiratet	46,7	43,3	49,4
Kinder unter 6 Jahre	22,6	17,7	25,4
Netto-Haushaltseinkommen (in Euro/Monat)	3.101,8	3.064,9	3.129,2
Intergenerationale Mobilität			
Eltern waren/sind beruflich selbständig	32,7	34,1	31,6
Risikoeinstellung (Skala: 1-gar nicht bis 10-sehr risikobereit)			
Durchschnitt	6,0	5,7	6,1
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent, wenn nicht anders angegeben.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Tabelle 25 zeigt weiterführend Ergebnisse hinsichtlich des Haushaltskontexts der gecoachten Gründer/innen sowie der intergenerationalen Mobilität und Risikoeinstellungen der Gründer/innen. Es ist zu erkennen, dass GCD Teilnehmer/innen öfter verheiratet sind und im Durchschnitt in wohlhabenderen Haushalten leben. Im Hinblick auf geschlechtsspezifische

Unterschiede zeigt sich außerdem, dass männliche im Vergleich zu weiblichen Teilnehmern eher in größeren (häufiger verheiratet und pflegebedürftige Kinder) und reicheren Haushalten leben. Ein weiterer wichtiger Aspekt bildet die intergenerationale Mobilität, gemessen anhand des Anteils mit Eltern, die beruflich selbständig sind bzw. waren. In der Gründungsforschung hat diese Dimension der intergenerationalen Mobilität eine hohe Bedeutung, da sie die frühzeitige Vermittlung von gründungsrelevantem Humankapital sowie die intrafamiliäre Weitergabe von Unternehmen bzw. Netzwerken beeinflusst. Hier gibt es nicht nur einen programm-spezifischen sondern auch geschlechtsspezifischen Unterschied. Im Durchschnitt haben GCD-AL und männliche Teilnehmer hierbei einen Nachteil. Es scheint, dass für diese beiden Gruppen die intergenerationale Mobilität und die damit verbundene Weitergabe von Wissen, Netzwerken und Unternehmen eher eine untergeordnete Rolle für die Gründungsentscheidung spielt. Abschließend kann noch festgestellt werden, dass zwischen den Programmen und Geschlechtern kaum Unterschiede in den Risikoeinstellungen vorliegen.

### **5.2.2. Beschreibung des Gründungsprozess**

Neben der Beschreibung der Gründerperson, kann basierend auf den Befragungsdaten auch eine detaillierte Analyse des Gründungsprozesses der ge-coachten Unternehmen erfolgen. Die Tabelle 26 und Tabelle 27 stellen die Ergebnisse auf Basis der Befragungsdaten dar und betrachten insbesondere den Erwerbsstatus vor der Gründung, die Mitarbeiter-/innenstruktur und das Investitionsverhalten bei Gründung, die Motivation zur Gründung, bestehende Erfahrungen auf dem Gebiet der Gründung sowie die Kapitalausstattung der gegründeten Unternehmen.

Schaut man zunächst auf den Erwerbsstatus vor der Gründung des ge-coachten Unternehmens, zeigt sich eine starke Heterogenität bei den GCD Teilnehmer/innen. Ungefähr ein Fünftel der GCD Teilnehmer/innen waren zuvor bereits beruflich selbständig, während ein Drittel aus abhängiger Beschäftigung und ein weiteres Drittel aus der Arbeitslosigkeit heraus das ge-coachte Unternehmen gegründet hatten. Der restliche Anteil hatte zuvor etwas ganz anderes gemacht, wie z.B. Ausbildung, Inaktivität, Krankheit etc. Darüber hinaus zeigt sich im Vergleich zu den GCD-AL Teilnehmer/innen, dass GCD Teilnehmer/innen vor dem Start ihres ge-coachten Unternehmens deutlich häufiger bereits beruflich selbständig waren. Ungefähr 20% der GCD Teilnehmer/innen waren direkt vor der Existenzgründung, welche später ein Coaching erhalten hat, beruflich selbständig. Bei den GCD-AL Teilnehmer/innen trifft dies auf nur 2,2% der Geförderten zu. Hierbei ist allerdings zu beachten, dass der Erwerbsstatus der GCD-AL Teilnehmer/innen vor der vorherigen Arbeitslosigkeit gemessen wurde, d.h. 2,2% der GCD-AL Teilnehmer/innen waren beruflich selbständig bevor sie arbeitslos wurden und aus dieser Arbeitslosigkeit heraus wieder ein neues Unternehmen gegründet haben. Unabhängig von diesem feinen Unterschied im Messverfahren, machen die Zahlen deutlich, dass GCD Gründer/innen bereits über mehr Erfahrungen auf dem Gebiet der beruflichen Selbständigkeit verfügten. Darüber hinaus ist das bekannte, geschlechtsspezifische Muster zu erkennen, dass Frauen seltener aus Beschäftigung starten, was vorrangig auf die im Allgemeinen geringere Arbeitsmarktpartizipation von Frauen zurückzuführen ist.

Konsistent zu den programm- und geschlechtsspezifischen Mustern beim Zugangsstatus, zeigen die Auswertungen im Hinblick auf die bestehenden Erfahrungen auf dem Gebiet der Gründung, dass insbesondere GCD Teilnehmer/innen und männliche Teilnehmer häufiger Erfahrungen aus einer vorangegangenen Selbständigkeit oder Beschäftigung mitbringen. Darüber hinaus ist zu erkennen, dass ein Großteil der Geförderten (in beiden Programmen) angibt, relevante Erfahrungen für die Selbständigkeit zuvor im Hobbybereich gesammelt zu haben; Frauen sogar häufiger als Männer.

Tabelle 26: Beschreibung des Gründungsprozess – GCD



	Gesamt	Frauen	Männer
<b>Erwerbsstatus vor Beginn der Selbständigkeit</b>			
Selbständigkeit	20,6	17,4	22,4
Abhängige Beschäftigung	33,3	28,8	35,7
Arbeitslos oder arbeitssuchend	32,1	31,6	32,3
<b>Erfahrung auf dem Gebiet der Selbständigkeit (Mehrfachnennung)</b>			
Aufgrund früherer Selbständigkeit	26,9	22,5	29,2
Aufgrund früherer abh. Beschäftigung	65,4	56,7	70,1
Aus dem Hobbybereich	37,3	41,9	34,9
<b>Motivation zur Gründung<sup>a)</sup> (Mehrfachnennung)</b>			
Ich wollte mein eigener Chef sein	72,6	73,6	72,0
Ich wollte unbedingt eine Idee umsetzen	68,0	74,4	64,6
Ich wollte mehr Geld verdienen	53,4	53,2	53,5
Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf	44,8	52,4	40,8
Ich hatte eine Marktlücke entdeckt	40,8	42,2	40,0
Ich fand keine Anstellung mehr	21,8	23,8	20,8
Ich wollte nicht mehr arbeitslos sein <sup>b)</sup>	81,0	81,0	81,0
<b>Unternehmensgröße bei Gründung</b>			
Mindestens einen Mitarbeiter	30,4	30,1	30,6
Anzahl Mitarbeiter (absolut)	4,8	4,2	5,2
Anteil mit Startkapital > 0 Euro	88,0	83,8	90,2
Durchschnittliches Startkapital <sup>c)</sup> (in Euro)	26.180	23.684	27.451
Median	10.000	5.000	10.000
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent, wenn nicht anders angegeben.			
a) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Trifft überhaupt nicht zu, bis 7-Trifft voll und ganz zu.			
b) Diese Anteile beziehen sich lediglich auf Personen, die vorher arbeitslos waren (n=578).			
c) Bereinigte Verteilung.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Tabelle 27: Beschreibung des Gründungsprozess – GCD-AL

	Gesamt	Frauen	Männer
Erwerbsstatus vor Eintritt in die Arbeitslosigkeit, aus der die Selbständigkeit begonnen wurde			
Selbständigkeit	2,2	3,8	1,1
Abhängige Beschäftigung	84,1	79,2	87,8
Erfahrung auf dem Gebiet der Selbständigkeit (Mehrfachnennung)			
Aufgrund früherer Selbständigkeit	16,0	17,0	15,2
Aufgrund früherer abh. Beschäftigung	72,7	69,3	75,3
Aus dem Hobbybereich	39,8	41,0	15,2
Motivation zur Gründung <sup>a)</sup> (Mehrfachnennung)			
Ich wollte nicht mehr arbeitslos sein	67,5	65,2	69,2
Ich wollte mein eigener Chef sein	67,3	64,5	69,5
Ich wollte unbedingt eine Idee umsetzen	66,1	71,9	61,7
Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf	50,3	52,1	48,9
Ich wollte mehr Geld verdienen	47,8	41,4	52,6
Ich hatte eine Marktlücke entdeckt	39,1	40,1	38,3
Ich fand keine Anstellung mehr	31,8	32,9	30,9
Unternehmensgröße bei Gründung			
Mindestens einen Mitarbeiter	10,6	8,9	11,9
Anzahl Mitarbeiter (absolut)	2,9	2,8	3,0
Anteil mit Startkapital > 0 Euro	84,2	79,9	87,4
Duchschnittliches Startkapital <sup>b)</sup> (in Euro)	12.971	10.654	14.574
Median	5.000	5.000	7.000
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent, wenn nicht anders angegeben. a) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Trifft überhaupt nicht zu, bis 7-Trifft voll und ganz zu. b) Bereinigte Verteilung.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Bei der Analyse der Motivstruktur der Geförderten liegt die Hypothese nahe, dass zuvor arbeitslose Personen aufgrund von fehlenden Beschäftigungsalternativen oder geringeren Opportunitätskosten den Weg in die berufliche Selbständigkeit wählen. In der Gründungsforschung wird dies als „Notgründung“ bezeichnet. Auf der anderen Seite stehen sogenannte „Opportunitätsgründungen“, wobei im Gegensatz zur „Notgründung“ davon ausgegangen wird, dass Personen sich aufgrund von ökonomischen Überlegungen bewusst für die berufliche Selbständigkeit entscheiden. Zur näheren Überprüfung inwiefern diese beiden Gründungstypen bei den GCD und GCD-AL Gründungen vertreten sind, zeigen Tabelle 26 und Tabelle 27 ebenfalls die Motivstruktur der geförderten Gründer/innen. Hierbei ist bei den GCD-Gründer/innen zu beachten, dass sich die Auswertungen hinsichtlich des Motivs „Ich wollte nicht mehr arbeitslos sein“ ausschließlich auf Gründer/innen bezieht, die vor der Gründung arbeitslos waren, so dass es nur eingeschränkt zu den anderen Motiven vergleichbar ist.




Nimmt man dieses Motiv daher bei den GCD-Gründer/innen aus der Betrachtung aus, ist zu erkennen, dass ausschließlich Opportunitätsmotive „Ich wollte mein eigener Chef sein“, „Ich wollte unbedingt eine Idee umsetzen“ und „Ich wollte mehr Geld verdienen“ am häufigsten genannt werden. Beim GCD-AL stellt sich dies anders dar. Hier landen das Notmotiv „Ich wollte nicht mehr arbeitslos sein“ und zwei Opportunitätsmotive fast gleichberechtigt auf den ersten drei Plätzen. Dies zeigt, dass der Großteil der gecoachten Gründer/innen sich aufgrund von ökonomischen Überlegungen und zumindest beim GCD weniger aufgrund von Perspektivlosigkeit für den Weg in die berufliche Selbständigkeit entschieden hat. Dieses Ergebnis ist wiederum nicht überraschend, da aus der Gründungsforschung bereits bekannt ist, dass unter Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit zwar beides vertreten ist, d.h. Opportunitäts- und Notgründungen, jedoch Perspektivlosigkeit am Arbeitsmarkt hier häufiger zur Gründung führt als bei Gründungen aus der Nicht-Arbeitslosigkeit. Darüber hinaus zeigen sich leichte geschlechtsspezifische Unterschiede. So antworten Frauen deutlich häufiger, dass sie „unbedingt eine Idee umsetzen wollten“ oder eine „Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ von der beruflichen Selbständigkeit erwarten.

Abschließend zur Beschreibung des Gründungsprozess wird in Tabelle 26 und Tabelle 27 die Unternehmensgröße bei Gründung betrachtet. Hierzu stehen zum einen das investierte Startkapital sowie zum anderen die Anzahl der Mitarbeiter/innen bei Gründung zur Verfügung. Konsistent zu den Auswertungen der KfW-Monitoringdaten (siehe Kapitel 3.1), zeigt sich hier ein klares Muster. GCD geförderte Unternehmen gründeten im Durchschnitt größere Unternehmen als GCD-AL Teilnehmer/innen. So starteten 30% der GCD Gründer/innen mit durchschnittlich fünf Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern während es bei GCD-AL nur 11% mit durchschnittlich drei Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern waren. Außerdem investierten GCD Teilnehmer/innen mit 26.180 Euro im Durchschnitt doppelt so viel wie GCD-AL Teilnehmer/innen (12.971 Euro). Dies zeigt sich auch im Median der Verteilung. Demnach investierten die Hälfte der GCD Teilnehmer/innen 10.000 Euro oder mehr bei Gründung, während es beim GCD-AL nur 5.000 Euro waren. Darüber hinaus zeigt sich auch ein geschlechtsspezifischer Unterschied. Weibliche Teilnehmer gründen demnach grundsätzlich kleinere Unternehmen (was in der Gründungsforschung ein durchaus bekanntes Muster ist).

### **5.2.3. Beschreibung des Coachings**

Bei der Beschreibung des Coachings wird der gesamte Coachingprozess in einzelne Phasen zerlegt und aus der Sicht des gecoachten Unternehmers/in berichtet. Die Befragungsdaten enthalten hierzu detaillierte Angaben zum Zugang zum Coaching, der Durchführung und Beurteilung, dem Antrags- und Abrechnungsprozess sowie der Zeit nach dem Coaching. Ein primäres Ziel der deskriptiven Analyse ist dabei die in der Theorie und der Implementationsanalyse formulierten Hypothesen nun basierend auf einer breiteren empirischen Basis zu verifizieren.

Tabelle 28: Zugangsprozess zum Gründercoaching

	Gesamt	Frauen	Männer
Gründercoaching Deutschland			
Initiator der Programmteilnahme (Mehrfachnennung)			
Arbeitsagentur/Grundsicherungsstelle	18,0	16,0	19,0
Kammern/Wirtschaftsfördergesell.	33,9	29,1	36,5
Coach	58,1	54,7	59,9
Anderer Gründer/in	20,9	24,1	19,1
KfW	18,2	16,9	18,9
Konkreter Anlass für Coaching	75,9	84,3	71,5
Auswahl des Coach			
Kannte Coach bereits vorher	53,1	53,5	52,8
Coach betreute bereits die Gründung	47,1	46,2	47,6
Aus KfW-Beraterbörse ausgewählt	17,8	18,2	17,6
Preis-/Leistungsvergleich durchgeführt	33,9	35,1	33,2
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit			
Initiator der Programmteilnahme (Mehrfachnennung)			
Arbeitsagentur/Grundsicherungsstelle	44,7	43,6	45,4
Kammern/Wirtschaftsfördergesell.	31,9	29,1	33,9
Coach	48,1	50,6	46,3
Anderer Gründer/in	22,7	25,0	21,0
KfW	17,0	16,6	17,4
Konkreter Anlass für Coaching	77,8	79,2	76,8
Auswahl des Coach			
Kannte Coach bereits vorher	44,1	48,4	40,9
Coach betreute bereits die Gründung	62,6	58,3	66,5
Aus KfW-Beraterbörse ausgewählt	24,0	23,5	24,3
Preis-/Leistungsvergleich durchgeführt	35,8	35,5	36,0
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

### Zugang zum Coaching

Während der Telefonbefragung wurden die geförderten Gründer/innen mit verschiedenen Fragen zum Zugangsprozess konfrontiert. Tabelle 28 fasst die so gewonnenen Erkenntnisse zusammen. Es zeigt sich, dass ein Großteil der Teilnehmer/innen durch den Coach selbst bzw. durch die Kammern/Wirtschaftsberatungsgesellschaften auf das Programm aufmerksam gemacht wurde. Des Weiteren zeigt sich, dass beim GCD-AL anscheinend viele der Gründer/innen auch einen Programmhinweis von ihrer betreuenden Arbeitsagentur bzw. der Grundsicherungsstelle erhalten haben. Die KfW nimmt als Vermittler in das Programm eher eine untergeordnete Rolle ein. Die Ergebnisse der empirischen Analyse bestätigen damit den

Befund der Implementationsanalyse, nämlich dass die Gründer/innen aufgrund von verschiedenen Quellen und Wegen auf das Programm aufmerksam werden.

Ebenfalls wird bestätigt, dass sich – wie in Kapitel 2 betont - die Gründer/innen mit einem konkreten Ziel an die Coaches wenden (insbesondere die weiblichen Gründer). Dies war in der Implementationsanalyse mehrfach durch die befragten Gründer/innen berichtet worden.

Tabelle 28 zeigt weiter, dass knapp die Hälfte der Geförderten den Coach bereits vor dem Coaching kannte bzw. der Coach auch schon die Unternehmensgründung betreute. Die KfW-Beraterbörse wird bei der Beraterauswahl nur selten zu Rate gezogen und auch Preis-/Leistungsvergleiche verschiedener Coaches werden von nur knapp einem Drittel der Geförderten durchgeführt. Hier werden somit gleich mehrere Hypothesen der Implementationsanalyse auch empirisch bestätigt. Zum einen haben Vertreter der HWK und IHK darauf hingewiesen, dass viele der Gründer/innen den Coach bereits vor dem Coaching kennen. Allerdings scheint auch die von den Kammern erwähnte Empfehlung an die Gründer/innen, Angebote von mehreren Coaches zu vergleichen, zum größten Teil ins Leere zu laufen. Darüber hinaus hatte in der Implementationsanalyse nur ein von fünfzehn befragten Gründer/innen angegeben, die KfW-Monitoringbörse bei der Coachauswahl genutzt zu haben. Diese eher geringe Bedeutung der KfW-Monitoringbörse zur Coachauswahl wird nun auch empirisch bestätigt.


#### *Inhalte und Durchführung des Coaching*

Wie in den theoretischen Ausführungen beschrieben (siehe Kapitel 2), können die Anlässe mit denen sich ein/e Gründer/in an einen Coach wendet, sehr vielfältig sein. Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden den Teilnehmer/innen während des Interviews mehrere Items zum Coachinginhalt vorgegeben.<sup>27</sup> Schaut man auf die in Tabelle 29 dargestellten Antworten zu den Coachinginhalten, wird die in der Theorie entwickelte Hypothese auch empirisch bestätigt. Obwohl jedes der aufgeführten Coachingfelder von einem relativ großen Anteil an Teilnehmer/innen genannt wird, lassen sich jedoch Spitzenreiter und Schlusslichter klar herauskristallisieren. Auf den ersten drei Plätzen stehen bei beiden Programmen die Items „Marketing/Werbung“, „Optimierung der Geschäftsidee“ und „Finanzierungsfragen“. Weniger häufig scheint Coachingbedarf zu bestehen hinsichtlich „Expansionsplänen“ oder bei der „Personalpolitik“. Obwohl auch leichte Unterschiede bei den Coachinginhalten zwischen den Geschlechtern zu entdecken sind, kann insgesamt resümiert werden, dass Coachingbedarf vorrangig im betriebswirtschaftlichen Know-How besteht. Damit bestätigt die empirische Analyse auch den Befund der Implementationsanalyse.

---

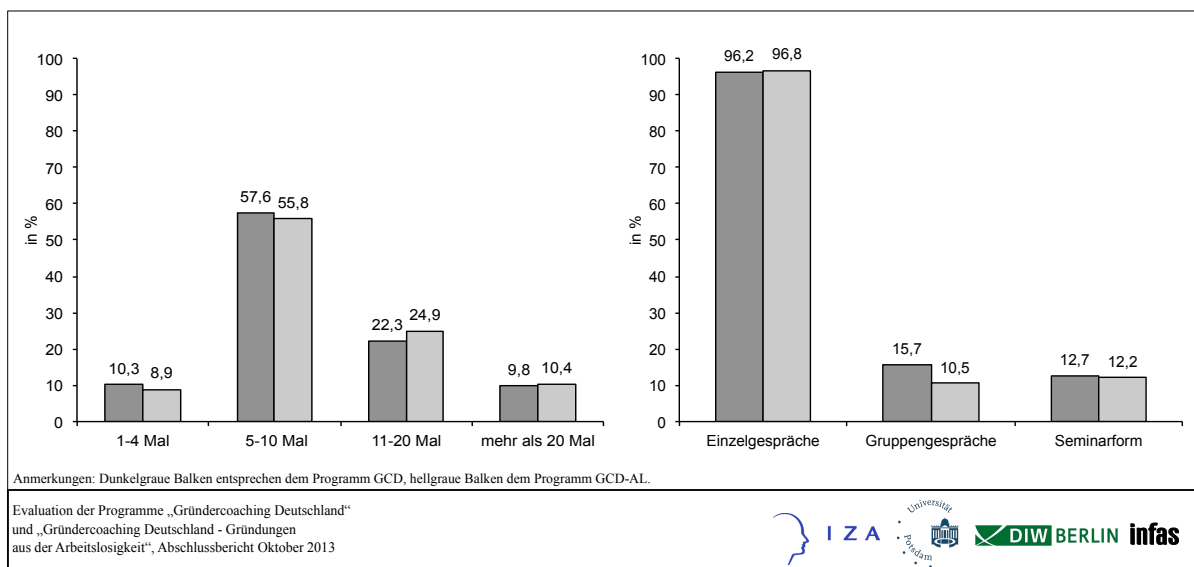
<sup>27</sup> Die Items wurden basierend auf der Implementationsanalyse entwickelt. Eine offene Abfrage der Coachinginhalte ist aufgrund von Auswertungsrestriktionen nicht sinnvoll.

Tabelle 29: Inhalte und Durchführung des Gründercoaching

	Gesamt	Frauen	Männer
Gründercoaching Deutschland			
Inhalte des Coachings			
Marketing/Werbung	82,3	86,1	80,3
Optimierung der Gründungsidee	80,5	79,4	81,2
Finanzierungsfragen	70,6	63,5	74,4
Vertrieb	66,8	64,6	68,0
Auftreten gg. dem Kunden	64,3	62,2	65,5
Buchführung/Verwaltung	60,4	55,4	63,2
Rechtliche Aspekte	56,8	51,0	59,9
Expansionspläne	53,0	46,3	56,6
Personalpolitik	42,3	37,5	45,0
Durchführung des Coaching			
Bestandsaufnahme durch den Coach <sup>a)</sup>	81,9	81,2	82,3
Zielfestlegung	91,2	90,8	91,4
Ziele erreicht	80,5	79,3	81,2
Ziele gar nicht erreicht	3,9	4,2	3,8
Coachingform: Einzelgespräche	96,2	96,8	95,9
Coachinghäufigkeit	11,8	10,8	12,3
Minimum	1	1	1
Maximum	80	60	80
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit			
Inhalte des Coachings			
Marketing/Werbung	89,6	91,4	88,3
Optimierung der Gründungsidee	86,0	84,2	87,4
Finanzierungsfragen	72,1	66,2	76,5
Vertrieb	67,1	66,4	67,7
Auftreten gg. dem Kunden	68,5	70,1	67,2
Buchführung/Verwaltung	62,0	58,5	64,7
Rechtliche Aspekte	63,4	58,6	67,1
Expansionspläne	37,8	34,7	40,2
Personalpolitik	31,9	28,9	34,2
Durchführung des Coaching			
Bestandsaufnahme durch den Coach <sup>a)</sup>	78,1	74,0	79,5
Zielfestlegung	88,0	87,1	88,7
Ziele erreicht	77,2	74,0	79,5
Ziele gar nicht erreicht	5,4	6,3	4,7
Coachingform: Einzelgespräche	96,8	98,0	95,9
Coachinghäufigkeit	11,9	12,0	11,8
Minimum	1	1	1
Maximum	60	60	60
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent.			
a) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-gar nicht erfolgt, bis 7-Umfassend erfolgt.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Bei der Durchführung des Coachings hatten die meisten Gründer/innen sowie Coaches im Rahmen der Implementationsanalyse berichtet, dass zu Beginn des Coachings eine umfassende Bestandsaufnahme zum Unternehmen sowie eine konkrete Zielfestlegung erfolgten. Schaut man auf die Antworten der Gründer/innen während der Telefonbefragung bestätigt dies diese Aussagen. Tabelle 29 zeigt hier ein klares Muster. Bei der Mehrheit der Geförderten erfolgte zu Beginn des Coachings eine Bestandsaufnahme des Unternehmens, gefolgt von einer klaren Definition der Coachingziele. Schaut man davon ausgehend einen Schritt weiter, d.h. inwiefern die vereinbarten Ziele auch erreicht wurden, kann man erkennen, dass dies für die Mehrheit der Teilnehmer/innen auch der Fall gewesen ist.

Abbildung 6: Coachinghäufigkeit und Coachingform



Die Coachingtermine selbst fanden zumeist in Form von Einzelgesprächen statt, aber immerhin 10 bis 15% der Gründer/innen berichten von Gruppengesprächen oder Seminarformen (vgl. auch Abbildung 6). Allerdings muss hier hinzugefügt werden, dass diese Gruppengespräche bzw. Seminare bei dem Großteil der Geförderten ausschließlich ergänzend zu den Einzelgesprächen stattfanden. Allerdings berichtet ein sehr kleiner Teil der geförderten Gründer/innen (ungefähr 3%), dass überhaupt kein Einzelgespräch mit dem Coach stattfand. Somit kann der in der Implementationsanalyse formulierte Vorwurf der Regionalpartner, einige „schwarze“ Schafe unter den Coaches würden Seminare/Gruppengespräche anstatt von Einzelgesprächen durchführen, zumindest für einen kleinen Teil in der von uns erhobenen Stichprobe nachgewiesen werden. Die Anzahl der Treffen mit den Coaches variiert sehr stark (vgl. Abbildung 6 und Tabelle 29). Im Durchschnitt haben sich die Gründer/innen 12 Mal mit dem Coach getroffen, wobei die Angaben zwischen einem und bis zu 80 Treffen schwanken.

Abbildung 7: Coachingqualität und Coachingeffekt

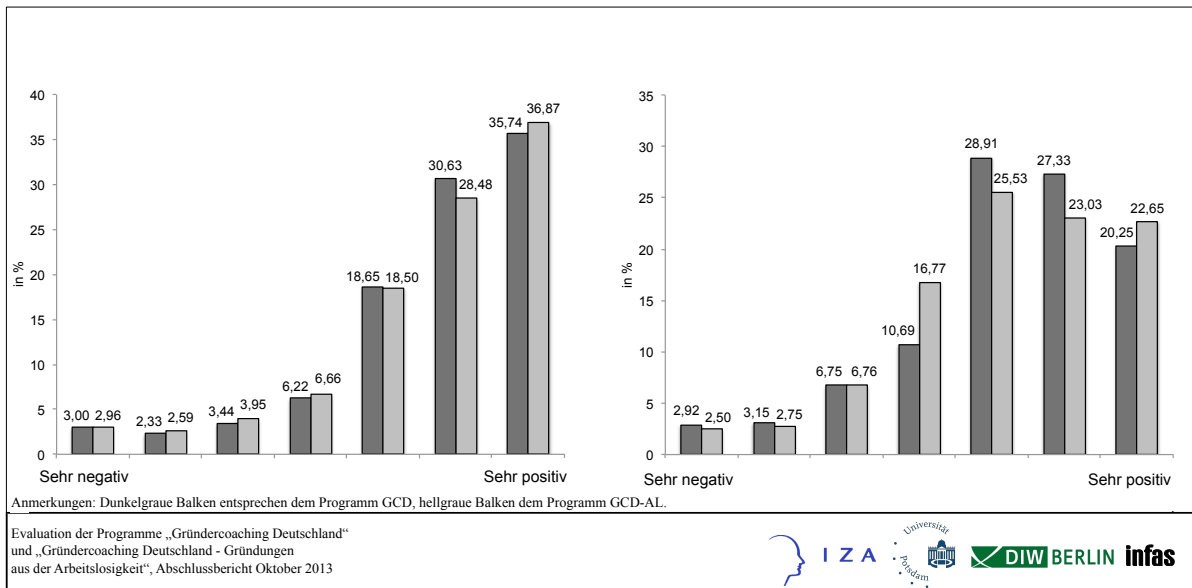
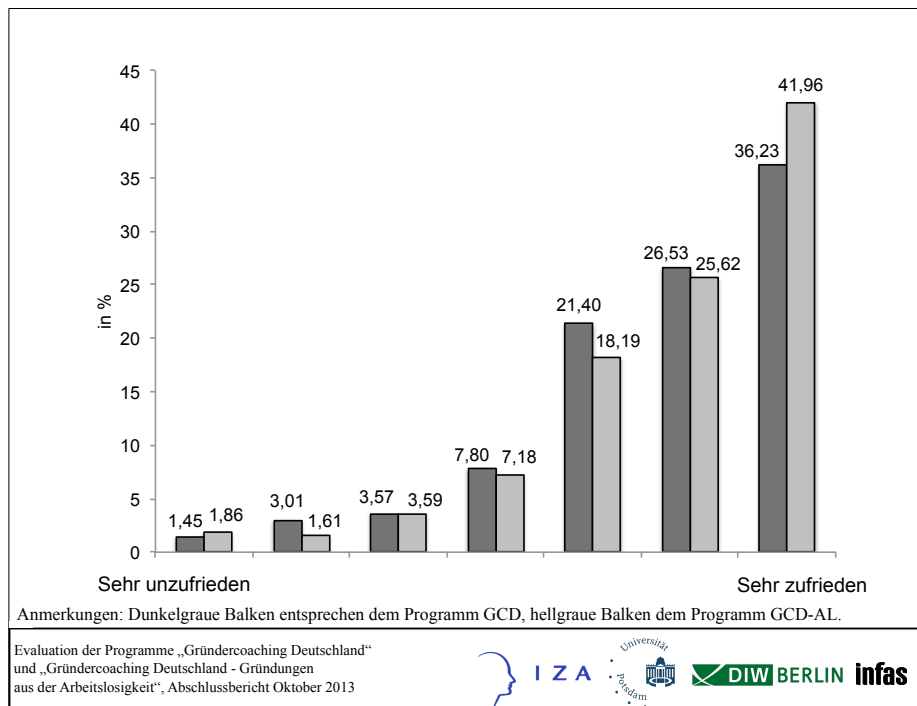


Abbildung 8: Coachingzufriedenheit



### Beurteilung des Coaching


Zur Beurteilung des Coaching durch die Gründer/innen stehen insgesamt drei Dimensionen zur Verfügung, d.h. die Qualität des Coachings, inwiefern das Coaching einen Effekt auf die Geschäftsentwicklung des Unternehmens hatte, sowie die subjektive Zufriedenheit der Gründer/innen mit dem Coaching insgesamt. Die Abbildung 7 und die Abbildung 8 zeigen, dass die Programme durch die Gründer/innen in allen drei Dimensionen sehr positiv beurteilt werden. Nur ein sehr kleiner Anteil beurteilt das Programm negativ. Die empirische Evidenz bestätigt damit, was die in der Implementationsanalyse ausgewählten Gründer/innen bereits ausgesagt hatten. Aber auch die anderen Akteursgruppen (KfW, Regionalpartner, Coaches) haben in der Gesamtschau ein eher positives Bild gezeichnet, ungeachtet einzelner Vorbehalte einiger Akteure.

Das Coaching scheint somit zumindest in der subjektiven Wahrnehmung der Gründer/innen ein Erfolg zu sein. Inwiefern sich diese subjektive Wahrnehmung auch anhand von Nachhaltigkeit und Unternehmenserfolg messen lässt, wird die Kausalanalyse in Kapitel 5.3 zeigen.

### Antrags- und Abrechnungsprozess


Im Rahmen der Implementationsanalyse kam basierend auf den Aussagen einiger Gründer/innen der Eindruck auf, dass der Abrechnungsprozess, zumindest in seiner ursprünglichen Form vor der erfolgten Reform im Frühjahr 2011 (vgl. Kapitel 4.4.11), zu bürokratisch sei. In der telefonischen Befragung wurde der Antrags- und Abrechnungsprozess hinsichtlich des Schwierigkeitsgrads bzw. der Komplexität unterschiedlich durch die Gründer/innen beurteilt. Ungefähr ein Drittel der Geförderten beurteilt den Antrags- und Abrechnungsprozess als zu umständlich (vgl. Tabelle 30). Obwohl damit die Mehrheit der Geförderten den administrativen Aufwand als eher unproblematisch beurteilt, scheint doch ein signifikanter Anteil (ca. 33%) auf Probleme gestoßen zu sein, insbesondere bei der Abrechnung des Programms.

Tabelle 30: Antrags- und Abrechnungsprozess

	Gesamt	Frauen	Männer
Gründercoaching Deutschland			
Beantragung des Programms: Umständlich	31,6	33,3	30,6
Abrechnung des Programms: Umständlich	32,8	38,1	30,0
Eigenanteil durch Coach erstattet	9,8	7,5	11,1
Gesamtbetrag zurückerstattet <sup>a)</sup>	75,9	---	---
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit			
Beantragung des Programms: Umständlich	26,1	26,9	25,5
Abrechnung des Programms: Umständlich	32,1	33,3	31,2
Eigenanteil durch Coach erstattet	8,1	7,2	8,7
Gesamtbetrag zurückerstattet <sup>a)</sup>	51,9	---	---
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent.			
a) Beruht auf zweiter Welle. Eine Unterteilung nach Männer und Frauen ist aufgrund einer zu geringen Anzahl an Beobachtungen nicht möglich.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Ein wesentlicher Einwand bzw. Vorwurf der Regionalpartner, welcher im Rahmen der Implementationsanalyse aufkam, betraf die potentielle Rückerstattung der geleisteten Eigenanteile durch die Coaches an die Gründer/innen. Dies kann nun basierend auf den Befragungsdaten empirisch verifiziert werden. Tabelle 30 zeigt, dass ungefähr 8 bis 10% der Geförderten angeben, den geleisteten Eigenanteil im Nachhinein zurückerstattet bekommen zu haben; männliche Gründer berichten dies tendenziell öfter. Ungefähr die Hälfte (ein Drittel) dieser GCD (GCD-AL) Gründer/innen berichtet, den gesamten Betrag zurückerstattet bekommen zu haben. Dies zeigt, dass der Vorwurf der Regionalpartner durchaus für einen kleinen Teil der Geförderten zutrifft. Weitergehend wurde daher überprüft, inwiefern es sich hierbei eventuell um „schwarze Schafe“ oder anders gesagt, „schlechte“ Coaches, handelt.

Tabelle 31: Eigenanteil

	Ohne Rückerstattung des Eigenanteils	Mit Rückerstattung des Eigenanteils
<b>Gründercoaching Deutschland</b>		
Durchführung des Coaching		
Bestandsaufnahme durch den Coach <sup>a)</sup>	82,6	70,6
Zielfestlegung	91,7	87,1
Coachingform (Mehrfachnennung)		
Einzelgespräche	96,0	96,5
Seminarform	11,0	24,7
Gruppengespräche	15,4	12,9
Beurteilung des Coaching <sup>a)</sup>		
Coachingqualität: gut	84,5	85,9
Zufriedenheit mit Coaching: zufrieden	83,8	85,9
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>		
Durchführung des Coaching		
Bestandsaufnahme durch den Coach <sup>a)</sup>	78,3	79,4
Zielfestlegung	88,2	85,9
Coachingform		
Einzelgespräche	97,4	93,8
Seminarform	11,8	10,9
Gruppengespräche	9,7	10,9
Beurteilung des Coaching <sup>a)</sup>		
Coachingqualität: gut	84,5	78,2
Zufriedenheit mit Coaching: zufrieden	85,8	87,5
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent.		
a) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Trifft überhaupt nicht zu, bis 7-Trifft voll und ganz zu.		
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013		
		




In Tabelle 31 wurden verschiedene Merkmale jeweils getrennt für die Gruppe, mit und ohne Rückerstattung des Eigenanteils, ausgewiesen.<sup>28</sup> Während sich beim GCD leichte Unterschiede im Hinblick auf die Durchführung einer Bestandsaufnahme oder der Coachingform (häufiger in Form eines Seminars gecoacht) zeigen, können beim GCD-AL kaum Unterschiede zwischen den Gruppen festgestellt werden. Allerdings zeigen sich bei der Beurteilung des Programms bzw. des Coachings bei beiden Programmen keine eindeutigen Nachteile für die Gründer/innen, die den Eigenanteil im Nachhinein erstattet bekommen hatten. Insgesamt scheint somit keine Korrelation zwischen Coachingqualität und Rückerstattung des Eigenanteils vorzuliegen.

#### *Anschlussberatung und Teilnahme an weiteren Förderprogrammen*

Nach Abschluss des Coachings hat ein gewisser Anteil der Geförderten weitere Beratungsleistungen in Anspruch genommen. So berichteten 22 bis 28% der Teilnehmer/innen (tendenziell häufiger männliche Teilnehmer) von weiteren unternehmensbezogenen Beratungsleistungen (siehe Tabelle 32), wobei der Großteil (ungefähr dreiviertel) hierfür ihren ursprünglichen Coach engagiert hat. Im Hinblick auf das aufgewendete finanzielle Volumen für die anschließenden Beratungsleistungen zeigt Tabelle 32 weiter, dass von den vormals GCD (GCD-AL) geförderten Gründer/innen durchschnittlich 6.200 (1.200) Euro investiert wurden.

Tabelle 32: Anschließende Beratungsleistungen

	Gesamt	Frauen	Männer
Gründercoaching Deutschland			
Inanspruchnahme einer Anschlußberatung	27,3	24,4	28,9
Bei dem gleichen Coach/Berater	20,1	15,5	22,6
Betrag für Anschlussberatung (in Euro)	6.161	6.772	5.899
Teilnahme an weiteren Förderprogrammen			
Geförderter Kredit	11,3	13,0	10,3
Geförderte Unternehmensberatung	9,1	7,6	9,9
Maßnahme der Bundesagentur für Arbeit	13,5	15,0	12,7
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit			
Inanspruchnahme einer Anschlußberatung	22,2	20,0	23,9
Bei dem gleichen Coach/Berater	16,8	16,0	17,4
Betrag für Anschlussberatung (in Euro)	1.167	894	1.327
Teilnahme an weiteren Förderprogrammen			
Geförderter Kredit	9,7	10,1	9,4
Geförderte Unternehmensberatung	4,2	4,9	3,7
Maßnahme der Bundesagentur für Arbeit	7,7	8,6	6,9
Anmerkungen: Auswertungen basieren auf Angaben in der ersten Befragungswelle. Angaben in Prozent, wenn nicht anders angegeben.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

<sup>28</sup> Eine Unterteilung nach Männer und Frauen ist aufgrund einer zu geringen Anzahl an Beobachtungen nicht möglich.

Nur ein sehr geringer Anteil der Geförderten hat neben der Teilnahme am GCD/GCD-AL noch weitere Förderleistungen anderer Institutionen in Anspruch genommen; Frauen öfter als Männer (vgl. Tabelle 32). So haben ungefähr 10% der Geförderten einen geförderten Kredit und 9% (4%) der GCD (GCD-AL) Gründer/innen eine weitere geförderte Unternehmensberatung erhalten. Bei den GCD Geförderten, die vor der Gründung arbeitslos waren, haben knapp 14% an einer Maßnahme zur Heranführung an die selbständige Tätigkeit von der Bundesagentur für Arbeit teilgenommen. Beim GCD-AL waren es nur 8% der Geförderten.

*Programmkenntnis bei den Nichtteilnehmer/innen*


Zum Abschluss der Beschreibung des Programmablaufs wird die Programmkenntnis bei den Nichtteilnehmern untersucht, also bei den Gründern, die ebenfalls im Kalenderjahr 2009 anspruchsberechtigt zum GCD bzw. GCD-AL waren, das Programm aber nicht in Anspruch genommen hatten. Tabelle 33 zeigt hierzu, dass der Großteil der Nichtteilnehmer/innen das Programm gar nicht kannte. Weiterführend geben 42 bis 49% der Nichtteilnehmer/innen ohne Programmkenntnis an, dass sie an dem Programm teilgenommen hätten, wenn sie es gekannt hätten. Unabhängig davon, ob sie tatsächlich teilgenommen hätten, suggerieren die Antworten einen gewissen unbefriedigten Coachingbedarf aufgrund von fehlender Programmkenntnis auf Seiten dieser Gründer/innen. Tabelle 33 zeigt außerdem für die Nichtteilnehmer/innen, die das Programm zwar kannten, aber bewusst nicht teilgenommen hatten, dass die Gründe hierfür sehr vielseitig sind. Hierbei dominiert insbesondere der fehlende Coachingbedarf, gefolgt von der Angabe, dass ausreichend finanzielle Mittel für Beratungsleistungen im eigenen Unternehmen zur Verfügung standen, d.h. die Gründer/innen nicht auf die finanzielle Unterstützung angewiesen waren/sind.

Tabelle 33: Programmkenntnis

	GCD Nichtteilnehmer/innen	GCD-AL Nichtteilnehmer/innen
Keine Programmkenntnis	84,3	72,8
Teilnahme, falls Programm bekannt gewesen wäre	41,8	48,7
Programmkenntnis	15,7	27,2
Grund für Nicht-Teilnahme <sup>a)</sup>		
Kein Coachingbedarf	58,9	58,1
Ausreichende Eigenmittel für Beratung	47,7	46,7
Aufwand für Beantragung zu groß	23,4	22,7
Förderbetrag nicht ausreichend für Coachingbedarf	11,7	12,7

Anmerkungen: Angaben in Prozent.  
a) Bei den Gründen für die Nichtteilnahme waren Mehrfachnennungen möglich.

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



#### 5.2.4. Entwicklung des/der gecoachten Gründers/in sowie des Unternehmens

In diesem Kapitel wird die Entwicklung der gecoachten Unternehmen (u.a. Mitarbeiterentwicklung, Geschäftserwartungen) sowie der individuelle Arbeitsmarkterfolg des/der gecoachten Gründers/in (u.a. Verbleibsquoten, Einkommen) im Zeitverlauf betrachtet. Die erste Messung erfolgte zum ersten Interviewzeitpunkt. Wie aus Abbildung 5 in Kapitel 5.1.1 hervorgeht, entspricht dies für die GCD (GCD-AL) Gründer/innen durchschnittlich 45 (26) Monate nach der Gründung. Die zweite Messung erfolgte dann 20 Monate später zum zweiten Interviewzeitpunkt, d.h. durchschnittlich 65 (46) Monate nach der Gründung. Die für die ESF Berichterstattung benötigten Indikatoren, welche zu programmspezifischen Zeitpunkten gemessen werden müssen, sind getrennt in Kapitel 5.3.3 ausgewiesen.

Darüber hinaus sei vorab angemerkt, dass an dieser Stelle kein Vergleich mit nicht geförderten Unternehmen erfolgt. Teilnehmer/innen an den Programmen stellen eine Selektion aller anspruchsberechtigten Existenzgründer/innen dar, so dass ein deskriptiver Vergleich ohne Berücksichtigung dieser Selektion zu einem verfälschten Ergebnis führen würde, d.h. Teilnehmer/innen würden mit nicht vergleichbaren Nichtteilnehmer/innen verglichen. Daher zeigt dieses Kapitel ausschließlich deskriptive Ergebnisse für die Teilnehmergruppen. Ein Vergleich mit den nicht geförderten Unternehmen erfolgt dann erst später in Kapitel 5.3, nachdem die Nichtteilnehmerkohorte hinsichtlich ihrer beobachtbaren Merkmale der Teilnehmerkohorte angeglichen wurde.

Tabelle 34 und Tabelle 35 zeigen verschiedene Merkmale zur Beurteilung der Unternehmensentwicklung sowie hinsichtlich des Arbeitsmarkterfolgs des/r gecoachten Gründers/in für das GCD und das GCD-AL Programm. In beiden Programmen erkennt man eine hohe Bestandsfestigkeit in beruflicher Selbständigkeit. So sind 88% (83%) der gecoachten GCD (GCD-AL) Gründer/innen zum ersten und noch 87% (81%) zum zweiten Interviewzeitpunkt selbständig tätig. Neben dem Überleben in Selbständigkeit kann auch eine positive Beendigung der Selbständigkeit, d.h. der Verkauf eines erfolgreichen Unternehmens oder dass eine attraktive Beschäftigung gefunden wurde, durchaus ein Erfolg des Coaching darstellen. Hierzu zeigen Tabelle 34 und Tabelle 35, dass insgesamt 89,2% (86,0%) der GCD (GCD-AL) Teilnehmer/innen zum zweiten Interviewzeitpunkt entweder beruflich selbständig waren oder in der Zwischenzeit ihr Unternehmen erfolgreich verkauft oder eine attraktive abhängige Beschäftigung gefunden hatten (siehe Kapitel 5.2.5 für eine detaillierte Abbrecheranalyse). Betrachtet man zusätzlich noch die Integration in Beschäftigung insgesamt, d.h. abhängige Beschäftigung oder Selbständigkeit, so können Beschäftigungsquoten von über 90% zu beiden Interviewzeitpunkten in beiden Programmvarianten festgestellt werden. Neben der sehr hohen Integration in Beschäftigung, zeigen Tabelle 34 und Tabelle 35 ein durchschnittliches Netto-Erwerbseinkommen von 2.173 Euro/Monat bei den vormals GCD gecoachten Gründer/innen und 1.762 Euro/Monat beim GCD-AL.<sup>29</sup> Während beim Erwerbsstatus kaum geschlechtsspezifische Unterschiede bestehen, verdienen weibliche Gründer unabhängig vom Programm deutlich weniger, was teilweise auf die zugrundeliegende Arbeitszeit zurückzuführen ist.

---

<sup>29</sup> Es gilt hierbei zu beachten, dass hier alle Gründer/innen betrachtet werden und demnach Personen ohne Beschäftigung mit einem Erwerbseinkommen von Null Euro berücksichtigt werden.

Tabelle 34: Entwicklung der gecoachten Unternehmen – GCD Programmteilnehmer/innen

	Gesamt	Frauen	Männer
<b>Alle Gründer/innen</b>			
Erwerbsstatus			
Selbständig zum 1. Interviewzeitpunkt	87,9	86,9	88,3
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	86,9	87,5	86,6
Selbständig oder Selbständigkeit positiv beendet zum 2. Interviewzeitpunkt	89,2	90,3	88,6
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 1. Interviewzeitpunkt	96,4	96,0	96,6
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 2. Interviewzeitpunkt	95,4	95,5	95,4
Individuelles Erwerbseinkommen (in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	1.958,50	1.355,60	2.253,30
Zum 2. Interviewzeitpunkt	2.172,60	1.458,60	2.509,50
<b>Nur selbständige Personen</b>			
Individuelles Erwerbseinkommen (in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	2.041,50	1.429,30	2.334,60
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	2.302,80	1.549,00	2.652,60
Arbeitszeit (in Stunden/Woche)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	51,5	44,2	55,0
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	49,4	42,4	52,8
Mitarbeiterstruktur			
Mindestens einen Mitarbeiter zum 1. Interviewzeitpunkt	48,8	41,2	52,6
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter	6,4	6,5	6,3
Mindestens einen Mitarbeiter zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	52,3	43,8	56,5
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter	7,2	6,6	7,4
Finanzielle Investition nach der Startphase	41,5	43,5	40,4
Soziale Absicherung			
Ohne Krankenversicherung	0,2	0,6	0,0
Ohne Rentenversicherung	7,2	10,2	5,7
Allgemeine Lebenszufriedenheit <sup>b)</sup>			
1. Interviewzeitpunkt	81,0	81,7	80,6
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	78,3	75,7	79,5
Allgemeine Zufriedenheit mit beruflicher Situation <sup>d)</sup>			
1. Interviewzeitpunkt	83,1	81,7	83,8
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	80,9	80,1	81,3
Geschäftserwartungen für das jeweils kommende Geschäftsjahr <sup>c)</sup>			
1. Interviewzeitpunkt	80,5	79,7	80,8
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	68,1	64,7	69,8
Anmerkungen: Ausschließlich Personen, die an beiden Befragungswellen teilgenommen haben. Anteile in Prozent, wenn nicht anders angegeben.			
a) Nur Personen, die zu beiden Interviewzeitpunkten selbständig waren.			
b) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Ganz und gar unzufrieden, bis 7-Sehr zufrieden.			
c) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Sehr viel schlechter, bis 7-Sehr viel besser.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Zusätzlich zu den Betrachtungen für alle Gründer/innen, erfolgt im unteren Teil der Tabellen 34 und 35 eine explizite Betrachtung der zum Interviewzeitpunkt selbständigen Personen. Zunächst wird hier noch einmal das Einkommen aus der selbständigen Tätigkeit zu jedem Interviewzeitpunkt detailliert betrachtet. So verdienen die vormals gecoachten GCD Grün-

der/innen zum 2. Interviewzeitpunkt durchschnittlich 2.303 Euro/Monat netto, wobei das Einkommen der männlichen Gründer mit 2.653 Euro/Monat deutlich über dem erzielten Einkommen der Frauen (1.549 Euro/Monat) liegt. Beim GCD-AL belaufen sich die Netto-Einkommen auf 1.967 Euro/Monat insgesamt, 2.324 Euro/Monat für männliche und 1.412 Euro/Monat für weibliche Gründer.

Zur besseren Einordnung der generierten Einkommen werden die vom Statistischen Bundesamt berichteten Brutto-Monatseinkommen für Beschäftigte im produzierenden Gewerbe sowie Dienstleistungssektor herangezogen. Im Kalenderjahr 2012 wird hierzu ein Durchschnittseinkommen von 3.085 Euro/Monat berichtet (3.767 Euro/Monat für Männer und 2.248 Euro/Monat für Frauen). Unterstellt man eine Belastungsquote von 30%, ergeben sich Nettoeinkommen von 2.160 Euro/Monat insgesamt, und 2.637 Euro/Monat (1.574 Euro/Monat) für Männer (Frauen). Demnach verdienen die ehemals mit dem GCD gecoachten und zum Zeitpunkt des 2. Interviews selbständig tätigen Personen mehr als abhängig Beschäftigte in Deutschland (außer Frauen). Beim GCD-AL unterschreiten die generierten Netto-Einkommen aus selbständiger Tätigkeit jedoch die durchschnittlich erzielten Einkommen in abhängiger Beschäftigung. Darüber hinaus ist unabhängig vom Programm ein Einkommensanstieg bei den Teilnehmer/innen vom ersten zum zweiten Interviewzeitpunkt zu erkennen.

Die Auswertungen zu der Arbeitszeit bestätigen die Vermutung, dass bestehende Einkommensunterschiede zwischen Männern und Frauen zum Teil auf Unterschiede in der Wochenarbeitszeit zurückzuführen sind. Demnach arbeiten weibliche Teilnehmer zum zweiten Interviewzeitpunkt durchschnittlich ungefähr 10 Stunden/Woche weniger als ihre männlichen Kollegen.

Bei der Mitarbeiter/-innenstruktur können drei Muster identifiziert werden. Zum einen beschäftigen männliche Gründer im Durchschnitt häufiger und auch mehr Mitarbeiter/innen als weibliche Gründer. Außerdem ist zu erkennen, dass die Unternehmensgröße im Zeitverlauf zunimmt. So beschäftigten zum Beispiel 49% der GCD Gründer/innen durchschnittlich sechs Mitarbeiter/innen zum 1. Interviewzeitpunkt, während beim 2. Interviewzeitpunkt bereits 52% sieben Angestellte hatten. Abschließend kann noch festgestellt werden, dass GCD-AL Teilnehmer/innen grundsätzlich kleinere Unternehmen führen als GCD Geförderte. Dieser Unterschied wurde bereits zuvor bei der Beschreibung des Gründungsprozess, also zum Zeitpunkt der Gründung, festgestellt.

Weiter zeigt Tabelle 34, dass ungefähr 40% der gecoachten Gründer/innen nach der Startphase nochmals eine finanzielle Investition in ihrem Unternehmen vornahmen. Im Hinblick auf die soziale Absicherung der Gründer/innen, ist zu erkennen, dass nahezu alle GCD-Teilnehmer/innen über eine Krankenversicherung verfügen, während 6-12% keine Rentenversicherung haben und es sich damit Probleme für die Altersvorsorge ergeben können. Dies sollte in Zukunft kritisch beobachtet werden.

Neben den eher harten Kriterien zur Unternehmensentwicklung, werden auch die subjektive Zufriedenheit sowie die zukünftigen Geschäftserwartungen der Gründer/innen ausgewertet. Es zeigt sich insgesamt ein positives Bild. So geben über 80% der noch selbständigen Teilnehmer/innen an, insgesamt mit ihrem Leben und ihrer beruflichen Situation zufrieden zu sein. Die Anteile nehmen jedoch im Zeitverlauf ab. Ähnlich ist dies auch bei den Geschäftserwartungen. Während beim 1. Interviewzeitpunkt noch 80-81% der selbständigen Gründer/innen positive Erwartungen an das kommende Geschäftsjahr hatten, waren es beim 2. Interview nur noch 63-68%. Dies könnte ein Indiz für einen abnehmenden Coachingeffekt sein.

Damit diese Hypothese überprüft und eventuelle ökonomische Einflüsse im Zeitverlauf ausgeschlossen werden können, muss jedoch ein Vergleich mit nicht geförderten Gründer/innen erfolgen. Die Ergebnisse eines solchen Vergleichs werden nach der Diskussion der Identifizierungsstrategie im Kapitel 5.3.2 präsentiert.


Tabelle 35: Entwicklung der gecoachten Unternehmen – GCD-AL Programmteilnehmer/innen

	Gesamt	Frauen	Männer
<b>Alle Gründer/innen</b>			
Erwerbsstatus			
Selbständig zum 1. Interviewzeitpunkt	82,8	78,8	85,9
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	80,7	77,9	82,8
Selbständig oder Selbständigkeit positiv beendet zum 2. Interviewzeitpunkt	86,0	84,3	87,2
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 1. Interviewzeitpunkt	92,1	88,9	94,5
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 2. Interviewzeitpunkt	92,7	93,5	92,1
Individuelles Erwerbseinkommen (in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	1.577,70	1.180,70	1.876,50
Zum 2. Interviewzeitpunkt	1.761,70	1.295,90	2.102,70
<b>Nur selbständige Personen</b>			
Individuelles Erwerbseinkommen (in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	1.699,40	1.291,30	1.979,30
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	1.967,20	1.412,30	2.323,90
Arbeitszeit (in Stunden/Woche)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	46,6	41,7	50,0
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	45,1	38,5	49,5
Mitarbeiterstruktur			
Mindestens einen Mitarbeiter zum 1. Interviewzeitpunkt	25,7	21,6	28,5
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter	4,5	3,9	4,8
Mindestens einen Mitarbeiter zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	33,6	22,6	40,9
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter	5,2	4,7	5,5
Finanzielle Investition nach der Startphase	38,2	34,6	40,9
Soziale Absicherung			
Ohne Krankenversicherung	0,0	0,0	0,0
Ohne Rentenversicherung	9,1	12,0	6,9
Allgemeine Lebenszufriedenheit <sup>d)</sup>			
1. Interviewzeitpunkt	85,9	86,5	85,5
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	81,7	84,5	79,7
Allgemeine Zufriedenheit mit beruflicher Situation <sup>d)</sup>			
1. Interviewzeitpunkt	87,1	85,3	88,4
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	82,4	85,2	80,6
Geschäftserwartungen für das jeweils kommende Geschäftsjahr <sup>c)</sup>			
1. Interviewzeitpunkt	80,2	77,2	82,3
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	63,2	59,9	65,5
Anmerkungen: Ausschließlich Personen, die an beiden Befragungswellen teilgenommen haben. Anteile in Prozent, wenn nicht anders angegeben.			
a) Nur Personen, die zu beiden Interviewzeitpunkten selbständig waren.			
b) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Ganz und gar unzufrieden, bis 7-Sehr zufrieden.			
c) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Sehr viel schlechter, bis 7-Sehr viel besser.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

### 5.2.5. Abbrecheranalyse

Zur Analyse der im Zeitverlauf bereits gescheiterten Unternehmen stehen aus der Telefonbefragung Informationen über den Beendigungsgrund und die Beendigungsform zur Verfügung. Innerhalb unseres Beobachtungsfensters sind 14,2% der GCD und 20,1% der GCD-AL Teilnehmer/innen mit ihrem gecoachten Unternehmen gescheitert bzw. haben dieses Unternehmen aufgegeben.

Tabelle 36: Abbrecheranalyse

	Gesamt	Frauen	Männer
<b>Gründercoaching Deutschland</b>			
Nicht mehr mit dem ursprünglichem Unternehmen selbständig	14,2	15,3	13,7
<b>Beendigungsgrund (Mehrfachnennung)</b>			
Auftragsmangel / zu wenige Kunden	38,6	33,3	41,4
Finanzierungsengpässen	29,5	26,7	31,0
Attraktive Anstellung gefunden	36,4	40,0	34,5
Verkauf eines erfolgreichen Unternehmens	11,4	20,0	6,9
Gesundheitliche Probleme / Stress	9,1	20,0	3,4
Eigene Fach- und Branchenkenntnisse überschätzt	6,8	6,7	6,9
Probleme mit Kinderbetreuung	4,5	13,3	0,0
<b>Beendigungsform (Mehrfachnennung)</b>			
Aus eigener Initiative	84,1	93,3	79,3
Insolvenz / Konkurs	11,4	6,7	13,8
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>			
Nicht mehr mit dem ursprünglichem Unternehmen selbständig	20,1	23,0	17,9
<b>Beendigungsgrund (Mehrfachnennung)</b>			
Auftragsmangel / zu wenige Kunden	60,7	72,5	51,0
Finanzierungsengpässen	48,3	47,5	49,0
Attraktive Anstellung gefunden	37,1	37,5	36,7
Verkauf eines erfolgreichen Unternehmens	2,2	5,0	0,0
Gesundheitliche Probleme / Stress	18,0	12,5	22,4
Eigene Fach- und Branchenkenntnisse überschätzt	9,0	10,0	8,2
Probleme mit Kinderbetreuung	6,7	10,0	4,1
<b>Beendigungsform (Mehrfachnennung)</b>			
Aus eigener Initiative	93,3	92,5	93,9
Insolvenz / Konkurs	6,7	10,0	4,1
Anmerkungen: Ausschließlich Personen, die an beiden Befragungswellen teilgenommen haben. Angaben in Prozent.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Basierend auf diesen Beobachtungen zeigt Tabelle 36 zunächst, dass „Auftragsmangel/zu wenige Kunden“, „Finanzierungsengpässe“ sowie „Attraktive Anstellung gefunden“ die am häu-

figsten genannten Gründe für die Aufgabe des gecoachten Unternehmens waren. Die Verteilung der genannten Gründe zeigt auch, dass nicht immer ein unternehmerisches Scheitern ursächlich für die Betriebsaufgabe war, sondern sich anscheinend einige Gründer/innen bewusst dafür entschieden haben. So geben zum Beispiel 36,4% der GCD Teilnehmer/innen an, die Selbständigkeit aufgrund der Aufnahme einer attraktiveren abhängigen Beschäftigung beendet zu haben, oder 11,2% berichten sogar, dass sie ihr erfolgreiches Unternehmen verkauft haben. Die Aufgabe des Unternehmens erfolgte dabei in den meisten Fällen aufgrund eigener Initiative, nur selten wurde ein Insolvenzverfahren eröffnet.

### **5.3. Kausalanalyse**

Nachdem im vorherigen Kapitel die Entwicklung der gecoachten Unternehmen deskriptiv beschrieben wurde, geht es nun darum die kausalen Programmeffekte zu schätzen. In Tabelle 34 wird zum Beispiel für GCD Teilnehmer/innen eine Verbleibsquote in Selbständigkeit zum 1. Interviewzeitpunkt von 87,9% ausgewiesen. Dies erscheint auf den ersten Blick sehr hoch. Damit allerdings abschließend beurteilt werden kann, inwiefern diese 87,9% tatsächlich ein Erfolg sind, muss ein Vergleich mit anderen, nicht geförderten Gründer/innen erfolgen. Es ist jedoch sehr wahrscheinlich, dass sich die Teilnehmer/innen an GCD/GCD-AL von den nicht teilnehmenden Unternehmen grundsätzlich unterscheiden. Bei dem im Kapitel 3.2 durchgeführten Vergleich mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen wurde diese Erwartung bereits bestätigt, z.B. sind GCD Teilnehmer/innen besser gebildet als der/die durchschnittliche Gründer/in. Ein einfacher Vergleich mit den nicht teilnehmenden Unternehmen kann daher zu verzerrten Ergebnissen führen.

Im Rahmen der nun folgenden Wirkungsanalyse wird daher basierend auf einem sogenannten „Matchingverfahren“ für die beobachtbaren Unterschiede zwischen den Gruppen kontrolliert, so dass teilnehmende Unternehmen ausschließlich mit „ähnlichen“ nicht teilnehmenden Unternehmen verglichen werden. Die so berechneten Unterschiede (z.B. im Hinblick auf den Verbleib in Selbständigkeit oder die Mitarbeiterstruktur) können dann kausal auf die Teilnahme am Gründercoaching zurückgeführt werden. Die Wirkungsanalyse vervollständigt damit die deskriptive Evidenz und ermöglicht eine Beurteilung, ob das GCD/GCD-AL in seiner ursprünglichen Ausprägungen eine sinnvolle Strategie darstellt. Bevor jedoch Ergebnisse der Wirkungsanalyse präsentiert werden, wird zunächst das verwendete Matchingverfahren kurz dargestellt.

#### **5.3.1. Darstellung des verwendeten Matching-Verfahren**

Das Ziel einer Wirkungsanalyse ist es, den kausalen Effekt einer Maßnahme zu berechnen. Maßnahmeneffekte (Average Treatment Effect on the Treated, ATT) werden als Differenz zwischen zwei Gruppen, Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen, in den gewählten Ergebnisvariablen (z.B. die Verbleibswahrscheinlichkeit in Selbständigkeit oder das Einkommen) berechnet. Als Nichtteilnehmer/innen werden hierbei andere Unternehmensgründer/innen, die im Kalenderjahr 2009 ebenfalls zum GCD/GCD-AL anspruchsberechtigt waren, dieses aber nicht in Anspruch genommen hatten, verwendet. Bei der Berechnung der Maßnahmeneffekte gilt es, die Kontrollgruppe im Hinblick auf beobachtbare Charakteristika (soziodemografische Merkmale, Arbeitsmarkthistorie, Persönlichkeitseigenschaften usw.) der Teilnehmergruppe möglichst anzugleichen. Die grundlegende Idee dabei ist, für jede/n Teilnehmer/in einen in allen relevanten Merkmalen möglichst ähnliche/n Nichtteilnehmer/in zu



finden. Entsprechende Personen werden deshalb in der Fachsprache auch als statistische Zwillinge bezeichnet. Als relevante Merkmale gelten diejenigen Eigenschaften, die sowohl einen Einfluss auf die Selektion in das Programm als auch auf die Ergebnisvariablen haben. Unbeobachtbare Merkmale (wie z.B. Motivation) können bei diesem Ansatz nur soweit berücksichtigt werden, insofern sie mit den beobachtbaren Merkmalen korrelieren. Daher ist es essentiell bei der Verwendung eines Matching-Ansatzes einen aussagekräftigen Datensatz zur Verfügung zu haben. In der vorliegenden Evaluation kann aufgrund der ausführlichen Telefonbefragung eine Vielzahl an individuellen und unternehmensbezogenen Charakteristika beobachtet und berücksichtigt werden, so dass ein verbleibender Einfluss aufgrund von nicht beobachtbaren Merkmalen sehr unwahrscheinlich ist. Aufgrund dieses informativen Datensatzes können basierend auf dem Matching-Ansatz berechnete Programmeffekte dann kausal interpretiert werden.

Zur Berechnung der Programmeffekte wird in der vorliegenden Studie ein statischer Kernel-Matching Ansatz verwendet<sup>30</sup>:

$$ATT = \frac{1}{N_1} \sum_{i \in I_1} [Y_i^1 - \sum_{j \in I_0} W(i, j) Y_j^0]$$

Die Kontrolle für strukturelle Unterschiede zwischen Teilnehmer- und Kontrollgruppe erfolgt durch den Parameter  $W(i, j)$  in obiger Gleichung. Dieser bezeichnet das individuelle Gewicht (Kernel-Gewicht), mit dem die Ergebnisvariable  $Y^0$  einer Person  $j$  in der jeweiligen Kontrollgruppe gewichtet wird, um sie mit der Ergebnisvariable  $Y^1$  des Teilnehmers  $i$  vergleichbar zu machen. Zur Berechnung des individuellen Gewichts wird zunächst mithilfe eines Probit-Modells eine individuelle Teilnahmewahrscheinlichkeit geschätzt, d.h. es wird jedem Individuum in der Teilnehmer- und Kontrollgruppe basierend auf verschiedenen beobachtbaren Merkmalen eine Wahrscheinlichkeit für die Teilnahme am GCD/GCD-AL zugeordnet. Basierend auf der geschätzten Teilnahmewahrscheinlichkeit wird dann das individuelle Gewicht  $W(i, j)$  berechnet. Die grundsätzliche Idee hierbei ist, Individuen aus der Kontrollgruppe, die den Teilnehmern hinsichtlich der berücksichtigten beobachtbaren Merkmale sehr ähnlich sind, ein relativ hohes Gewicht zu geben.

Die Verwendung der geschätzten Teilnahmewahrscheinlichkeiten, anstatt einzelner Charakteristika (wie z.B. Alter, Geschlecht etc.), hat den Vorteil, dass für Unterschiede zwischen Teilnehmer/innen in mehreren beobachtbaren Merkmalen kontrolliert werden kann. Die Teilnahmewahrscheinlichkeiten werden mit Hilfe eines parametrischen Probit-Modells geschätzt. Die Tabelle A 23 im Anhang weist die Ergebnisse der Probit-Schätzungen jeweils getrennt für jedes Programm aus, die Tabelle A 24 nochmals getrennt nach Geschlecht.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> Siehe dazu Caliendo/Kopeinig (2008).

<sup>31</sup> Es muss beachtet werden, dass die Koeffizienten dieser Schätzung nicht wie in einem linearen Regressionsmodell interpretiert werden können. Wir konzentrieren uns hier deshalb insbesondere auf die Richtung des Zusammenhangs und die Signifikanz der einzelnen Merkmale. Ein positiver (negativer) Koeffizient bedeutet hierbei einen positiven (negativen) Zusammenhang zwischen der Teilnahmewahrscheinlichkeit an dem Programm und dem jeweiligen Merkmal. In den folgenden Ausführungen wird also erläutert, ob sich Personen, die sich in

Werden zunächst die Ergebnisse für das Programm GCD betrachtet (erste Spalte in Tabelle A 23), fällt auf, dass - wie bereits in Kapitel 3.2 beschrieben - insbesondere Gründer/innen in den neuen Bundesländern teilnehmen. Dies ist vorrangig aber nicht ausschließlich auf die institutionelle Ausgestaltung (Höhe Eigenanteil) zurückzuführen. Interessant ist auch, dass Gründer/innen, die zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung bereits Mitarbeiter/innen beschäftigten und relativ viel Startkapital aufwendeten, eine niedrigere Teilnahmewahrscheinlichkeit aufweisen. Das spricht dafür, dass eher die Gründer/innen kleinerer Unternehmen wenn sie denn Coachingbedarf für sich erkannt haben, sich einen Coach mit Hilfe des GCD-Programms suchen. Gründer/innen und Selbständige mit größeren Unternehmungen wenden sich dann wohl eher an den freien Coaching- und Beratungsmarkt, um dort ohne Nutzung des GCD ihren Coachingbedarf zu decken. Konsistent hierzu zeigt sich, dass Gründer/innen mit fehlender Erfahrung aufgrund von vorheriger Selbständigkeit ebenso mehr Coachingbedarf innerhalb des GCD und damit eine höhere Teilnahmewahrscheinlichkeit aufweisen. Darüber hinaus beeinflussen insbesondere das Alter und Persönlichkeitseigenschaften der Gründerperson, die Höhe des vorherigen Erwerbseinkommens, der Zugangsstatus und gründungsrelevante Charakteristika (Motivation, Sektor, Gründungsjahr) signifikant die Teilnahmewahrscheinlichkeit. Die geschlechtsspezifische Betrachtung in Tabelle A 24 zeigt leichte Unterschiede hinsichtlich der statistischen Signifikanz der Koeffizienten, wobei das Selektionsmuster insgesamt kaum Unterschiede zwischen den Geschlechtern aufweist.

Bei der Schätzung der Teilnahmewahrscheinlichkeit am Programm GCD-AL (zweite Spalte Tabelle A 23) wird deutlich, dass die GCD-AL Teilnehmer/innen der Kontrollgruppe grundsätzlich sehr viel ähnlicher sind als dies bei GCD der Fall ist. So zeigen sich kaum signifikante Unterschiede zwischen der Teilnehmer- und der Kontrollgruppe. Im Gegensatz zu GCD konnte beim GCD-AL basierend auf den Daten der Bundesagentur für Arbeit eine Vorauswahl an Nichtteilnehmer/innen für das Interview getroffen werden. Diese Vorauswahl basierte auf verschiedenen beobachtbaren Merkmalen, wie z.B. Geschlecht, Alter, Region, Bildungshintergrund oder erwerbsbiographische Aspekte (siehe auch Kapitel B.1.2), und sorgt für die stärkere Homogenität zwischen der Teilnehmer- und Kontrollgruppe beim GCD-AL. Allerdings finden sich auch vereinzelt noch signifikante Einflüsse in der probit-Schätzung (Familienstand, Schulbildung, Berufserfahrung, Zugangsstatus, Motivation etc.). Interessanterweise zeigt sich ähnlich dem GCD, dass unter den Arbeitslosen insbesondere Personen mit fehlenden Erfahrungen in der Selbständigkeit anscheinend mehr Coachingbedarf haben. Neben dem negativen und signifikanten Koeffizienten bei der bisher verbrachten Zeit in Selbständigkeit, zeigt sich auch ein negativer Koeffizient bei der intergenerationalen Mobilität. Der letzte Punkt deutet darauf hin, dass Gründer/innen mit selbständigen Eltern/Elternteilen weniger Coachingbedarf haben, höchstwahrscheinlich aufgrund des intergenerationalen Wissenstransfers oder weil sie ihre Eltern in vielen Fragen direkt um Rat fragen können.

Abbildung A 1 und Abbildung A 2 im Anhang zeigen die Verteilung der geschätzten Teilnahmewahrscheinlichkeiten basierend auf den in den Tabellen A 23 und A 24 dargestellten Probit-Schätzungen. Anhand dieser beiden Abbildungen wird erneut deutlich, dass sich die Teilnehmer/innen des Programms GCD-AL ihrer Kontrollgruppe grundsätzlich ähnlicher sind als Teilnehmer/innen des Programms GCD mit ihrer Kontrollgruppe. So liegt in der Abbil-

---

das Programm selektieren (Teilnehmer/innen) von den Nichtteilnehmern/Nichtteilnehmerinnen signifikant in den beobachteten Merkmalen unterscheiden.

dung beim GCD-AL die Masse der hellgrauen (Teilnehmer) und dunkelgrauen (Nichtteilnehmer) Balken deutlich dichter zusammen als beim GCD.

Zur Beurteilung, inwiefern der verwendete Matching-Ansatz Unterschiede in der Verteilung beobachtbarer Merkmale zwischen Teilnehmer- und Kontrollgruppe korrigiert, wurden verschiedene statistische Tests durchgeführt. Für den interessierten Leser werden die Ergebnisse in der Tabelle A 25 zusammengefasst. Darüber hinaus zeigen die Tabellen A26 und A27 einen ausführlichen deskriptiven Vergleich von Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen hinsichtlich der im Matching verwendeten Merkmale vor und nach dem Matching. Die durchgeführten Tests zeigen eindeutig den Erfolg des verwendeten Matching-Ansatzes, indem zuvor existierende Unterschiede in beobachtbaren Merkmalen zwischen der Teilnehmer- und Kontrollgruppe durch das Matching beseitigt werden. So sind zum Beispiel in Tabelle A26 keine signifikanten Unterschiede (auf dem 5%-Niveau) mehr zwischen Teilnehmer- und Kontrollgruppe nach dem Matching zu erkennen. Daher können die im Folgenden präsentierten Programmeffekte somit unter der Annahme, dass die Selektion in das Programm basierend auf beobachtbaren Merkmalen erfolgt, kausal interpretiert werden.

### **5.3.2. Programmeffekte**

Vor der folgenden Analyse sei noch mal darauf hingewiesen, dass die hier untersuchten Teilnehmer/innen an den Programmen GCD und GCD-AL in ihrer ursprünglichen Form, also vor der Reform im April 2011, teilgenommen hatten. Neben der Vereinfachung des Antrags- und Abrechnungsprozesses, wurde insbesondere die Zulassung der Coaches im Zuge der Reform stärker geregelt (siehe auch Ausführungen in Kapitel 4.4.11). Diese müssen nun über eine gewisse Berufs- und Beratungserfahrung verfügen, um überhaupt als Coach im Rahmen des GCD/GCD-AL agieren zu dürfen. Dies hat wahrscheinlich einen Effekt auf die Coachingqualität und damit auf die Programmeffektivität. Deshalb sei noch einmal betont, dass sich diese Analyse ausschließlich auf die ursprüngliche Programmausgestaltung (vor April 2011) bezieht und daher keine Aussagen über die Effektivität der Programme in ihrer jetzigen Form zulässt.

#### **5.3.2.1. GCD**

Tabelle 37 fasst die berechneten Programmeffekte, wie in obiger Gleichung dargestellt, für das GCD Programm zusammen. Angelehnt an die deskriptive Analyse zur Unternehmensentwicklung im Kapitel 5.2.4, beziehen sich die Messzeitpunkte hierbei wieder auf den ersten und zweiten Interviewzeitpunkt, d.h. durchschnittlich 45 und 65 Monate nach der Gründung beim GCD (vgl. Abbildung 5).

Hinsichtlich des Erwerbsstatus zu den jeweiligen Messzeitpunkten zeigt sich ein eher negatives Bild. Die gecoachten Gründer/innen haben eine niedrigere Überlebenswahrscheinlichkeit als nicht gecoachte Gründer/innen. Die Differenz ist zum zweiten Interviewzeitpunkt auch statistisch signifikant. Demnach haben mit dem GCD gecoachte Gründer/innen zum zweiten Interviewzeitpunkt eine 6%-Punkte niedrigere Wahrscheinlichkeit beruflich selbständig zu sein als vergleichbare nicht gecoachte Unternehmen. Die zusätzliche Berücksichtigung der positiven Unternehmensabbrüche (Verkauf eines erfolgreichen Unternehmens oder attraktive Anstellung gefunden) verändert das negative Ergebnis hinsichtlich der Selbständigkeitsquoten nicht. Auch im Hinblick auf die Integration in Beschäftigung insgesamt und das erzielte Erwerbseinkommen aller Gründer/innen fällt die Evidenz zu den beiden Interviewzeitpunkten

negativ aus. Hierbei sei angemerkt, dass die Einkommensnachteile auf den größeren Anteil ohne Beschäftigung/Erwerbseinkommen unter den GCD Teilnehmer/innen gegenüber den Nichtteilnehmer/innen zurückzuführen sein kann. Daher werden im Folgenden ausschließlich Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen betrachtet, die zum jeweiligen Interviewzeitpunkt selbständig tätig waren (siehe unterer Teil in Tabelle 37).


Schaut man hierbei zunächst auf das individuelle Erwerbseinkommen, so sieht man einen negativen Effekt zu beiden Interviewzeitpunkten, d.h. Teilnehmer/innen verfügen im Durchschnitt über ein niedrigeres Erwerbseinkommen als Nichtteilnehmer/innen. Der Effekt ist allerdings nur zum ersten Interviewzeitpunkt auch statistisch signifikant. Die geschlechtsspezifische Betrachtung zeigt kaum Unterschiede zwischen Frauen und Männern.

Die Betrachtung der Mitarbeiter-/innenstruktur zeigt, dass die ehemals gecoachten Gründer/innen zum ersten und zweiten Interviewzeitpunkt grundsätzlich kleinere Unternehmen führen, wobei die gecoachten Unternehmen im Hinblick auf den Mitarbeiterzuwachs im Zeitverlauf aufholen (außer die weiblichen Teilnehmer). Der positive Effekt auf den Mitarbeiterzuwachs ist zwar nicht statistisch signifikant, zeigt aber ein Aufholen im Zeitverlauf an.

Neben den harten Kriterien, zeigt Tabelle 37 auch die subjektive Zufriedenheit der geförderten im Vergleich zu den nicht geförderten Gründer/innen. Im Hinblick auf die allgemeine Lebenszufriedenheit lassen sich ausschließlich negative Effekte messen. Somit berichtet ein größerer Anteil unter den Nichtteilnehmer/innen, mit der derzeitigen Lebenssituation zufrieden zu sein (für Männer zum 2. Interviewzeitpunkt auch signifikant). Bei der Beurteilung der beruflichen Situation zeigen sich insgesamt positive Effekte, d.h. ein größerer Anteil unter den Teilnehmer/innen ist zufrieden mit der beruflichen Situation, also der Selbständigkeit (dies gilt nicht für männliche Teilnehmer). Allerdings ist zu beachten, dass die positiven Effekte sehr gering und auch nicht statistisch signifikant sind.

Anhand der in Tabelle 37 dargestellten Erfolgskriterien lässt sich daher insgesamt kein positiver Programmeffekt für das GCD ableiten, wobei die Betrachtung der selbständigen Unternehmen eine positive Tendenz im Zeitverlauf (zumindest im Hinblick auf die Mitarbeiterstruktur) erahnen lässt. Vor dem Hintergrund der positiven Beurteilung des Programms durch die Gründer/innen (siehe Kapitel 5.2) ist daher diese kausale Evidenz ein wenig überraschend. Eine Diskussion möglicher Erklärungen erfolgt im letzten Kapitel in diesem Abschnitt.

Tabelle 37: Programmeffekte des Programms GCD

	Gesamt	Frauen	Männer
<b>Alle Gründer/innen</b>			
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)			
Selbständig zum 1. Interviewzeitpunkt	-0,53 (2,68)	-3,07 (5,02)	-1,71 (2,60)
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	-6,20 *** (2,22)	-1,80 (5,36)	-9,02 *** (2,24)
Selbständig oder Selbständigkeit positiv beendet zum 2. Interviewzeitpunkt	-5,29 ** (2,23)	-1,68 (4,40)	-7,64 *** (2,05)
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 1. Interviewzeitpunkt	-1,71 (1,54)	-2,71 (1,81)	-2,66 ** (1,15)
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 2. Interviewzeitpunkt	-2,44 (1,51)	-3,71 (2,43)	-3,82 *** (1,34)
Individuelles Erwerbseinkommen (Differenz in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	-347,27 ** (161,94)	-288,50 (189,72)	-310,84 * (184,82)
Zum 2. Interviewzeitpunkt	-277,39 (174,38)	-180,74 (221,42)	-261,36 (233,17)
<b>Nur selbständige Personen</b>			
Individuelles Erwerbseinkommen (Differenz in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	-328,98 * (174,91)	-194,93 (181,12)	-288,41 (187,80)
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	-238,45 (173,10)	-183,89 (208,81)	-188,53 (245,18)
Mitarbeiterstruktur			
Mind. einen Mitarbeiter zum 1. Interviewzeitpunkt (Diff. in %-Pkt.)	-7,41 * (3,89)	-15,80 * (8,69)	-6,21 (4,41)
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter (absolute Diff.)	-2,90 (2,55)	1,32 (2,45)	-3,06 (3,07)
Mind. einen Mitarbeiter zum 2. Interviewzeitpunkt (Diff. in %-Pkt.) <sup>a)</sup>	-10,56 *** (3,91)	-8,41 (7,70)	-8,81 * (4,58)
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter (absolute Diff.)	-0,55 (1,06)	0,97 (3,14)	-1,51 (1,42)
Mitarbeiterzuwachs Gründung bis 1. Interview (absolute Diff.)	-0,69 * (0,42)	-0,21 (0,64)	-0,92 (0,70)
Mitarbeiterzuwachs 1. bis 2. Interview (absolute Differenz) <sup>a)</sup>	0,16 (0,44)	-0,40 (0,39)	0,42 (0,60)
Allgemeine Lebenszufriedenheit <sup>d)</sup> (Differenz in %-Punkten)			
1. Interviewzeitpunkt	-1,36 (2,85)	-0,97 (6,34)	-0,93 (3,30)
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	-3,91 (3,21)	-0,64 (7,25)	-6,12 * (3,21)
Allgemeine Zufriedenheit mit beruflicher Situation <sup>d)</sup> (Differenz in %-Punkten)			
1. Interviewzeitpunkt	0,27 (3,11)	2,49 (6,10)	-0,29 (3,23)
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	0,52 (3,60)	5,88 (7,33)	-1,98 (3,15)
Anmerkungen: Standardfehler in Klammern. SV = sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. */**/** = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau a) Nur Personen, die zu beiden Interviewzeitpunkten selbständig waren. b) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Ganz und gar unzufrieden, bis 7-Sehr zufrieden.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

### 5.3.2.2. GCD-AL


Zunächst werden jetzt aber die ermittelten Programmeffekte für das GCD-AL Programm präsentiert. Insgesamt zeigt sich hierbei ein etwas anderes, positiveres Bild (siehe Tabelle 38). Das Programm hat einen positiven Effekt im Hinblick auf den Erwerbsstatus, die Einkommens- und Mitarbeiterentwicklung. So haben vormals gecoachte Unternehmer/innen im Vergleich zu Nichtteilnehmer/innen zum ersten Interviewzeitpunkt, also durchschnittlich 26 Monate nach der Gründung, eine ca. 6%-Punkte höhere Wahrscheinlichkeit selbständig zu sein. Zum zweiten Interviewzeitpunkt (46 Monate nach der Gründung) sind es dann noch durchschnittlich ca. 4%-Punkte, welche dann aber nicht mehr statistisch signifikant sind. Darüber hinaus lässt sich bei der gemeinsamen Ergebnisvariable, d.h. Selbständig oder Selbständigkeit positiv beendet, auch zum zweiten Interviewzeitpunkt ein positiver und statistisch signifikanter Effekt feststellen. Die Programmteilnahme hat demnach nicht nur die Bestandsfestigkeit der selbständigen Aktivitäten erhöht, sondern offenbar auch insgesamt zu eher „positiven“ Unternehmensabbrüchen im Vergleich zu den Nichtteilnehmer/innen geführt. Darüber hinaus lässt sich auch ein Einkommensvorsprung für die Teilnehmer/innen zum zweiten Interviewzeitpunkt identifizieren, welcher jedoch nicht statistisch signifikant ist.

Bei der getrennten Betrachtung ausschließlich selbständiger Gründer/innen (im unteren Teil der Tabelle 38) zeigt sich hinsichtlich der Einkommens- und Mitarbeiterentwicklung ein ähnliches Bild wie beim GCD (jedoch weitaus positiver). Der Coachingeffekt wird im Zeitverlauf positiver, d.h. die individuellen Erwerbseinkommen und die Unternehmensgröße steigen für die vormals gecoachten Unternehmen stärker an als dies für die Nichtteilnehmergruppe der Fall ist. Während zum ersten Interviewzeitpunkt die selbständigen Teilnehmer/innen durchschnittlich 207 Euro/Monat weniger verdienten, kann zum zweiten Interviewzeitpunkt ein Einkommensvorteil von durchschnittlich 38 Euro/Monat gegenüber den Nichtteilnehmer/innen erzielt werden. Obwohl diese Effekte nicht statistisch signifikant sind, deutet dies dennoch eine positive Tendenz im Zeitverlauf an.

Bei der Mitarbeiter-/innenstruktur lässt sich ein ähnliches Muster erkennen. Während zum Zeitpunkt des ersten Interview noch ein größerer Anteil unter den Nichtteilnehmer/innen Mitarbeiter/innen beschäftigte (-2,4%-Punkte), liegen hier zum zweiten Interviewzeitpunkt die Teilnehmer/innen vorne (+6,7%-Punkte, statistisch signifikant). Aber auch der ausgewiesene Effekt im Hinblick auf den Mitarbeiterzuwachs vom ersten zum zweiten Interview zeigt diese positive Tendenz. Im Durchschnitt schufen die Teilnehmer/innen 0,2 Arbeitsplätze mehr als die Nichtteilnehmer/innen in diesem Zeitraum (statistisch signifikant).

Die Zufriedenheitsmaße zeigen beim GCD-AL auch ein eindeutiges, positives Bild, d.h. ein größerer Anteil unter den selbständigen Teilnehmer/innen ist im Vergleich zu den Nichtteilnehmer/innen insgesamt zufrieden mit dem Leben und der beruflichen Situation. Die höhere Zufriedenheit ist jedoch nur für Frauen im Hinblick auf die berufliche Situation statistisch signifikant. Bei Männern sind die Effekte hingegen sehr gering und nicht statistisch signifikant.

Tabelle 38: Programmeffekte des Programms GCD-AL

	Gesamt	Frauen	Männer
<b>Alle Gründer/innen</b>			
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)			
Selbständig zum 1. Interviewzeitpunkt	5,75 * (3,06)	5,23 (5,05)	7,32 ** (3,47)
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	3,66 (2,71)	7,62 (5,10)	4,98 (3,82)
Selbständig oder Selbständigkeit positiv beendet zum 2. Interviewzeitpunkt	6,01 ** (2,54)	11,75 ** (5,14)	4,35 (3,48)
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 1. Interviewzeitpunkt	2,89 (2,27)	3,41 (4,17)	2,29 (2,18)
Beschäftigt (Selbständig oder SV) zum 2. Interviewzeitpunkt	0,51 (1,77)	6,73 * (3,48)	-2,70 (2,25)
Individuelles Erwerbseinkommen (Differenz in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	-98,40 (86,10)	-50,77 (115,90)	-167,63 (156,31)
Zum 2. Interviewzeitpunkt	51,70 (94,56)	19,11 (104,01)	88,97 (140,04)
<b>Nur selbständige Personen</b>			
Individuelles Erwerbseinkommen (Differenz in Euro/Monat, netto)			
Zum 1. Interviewzeitpunkt	-207,74 * (106,14)	-116,87 (149,50)	-328,95 * (169,96)
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	38,15 (125,57)	-4,69 (153,69)	109,71 (195,72)
Mitarbeiterstruktur			
Mind. einen Mitarbeiter zum 1. Interviewzeitpunkt (Diff. in %-Pkt.)	-2,35 (3,82)	-2,39 (5,79)	-1,11 (5,04)
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter (absolute Diff.)	0,58 (1,22)	0,78 (1,35)	0,96 (1,80)
Mind. einen Mitarbeiter zum 2. Interviewzeitpunkt (Diff. in %-Pkt.) <sup>a)</sup>	6,70 * (3,95)	0,22 (5,51)	10,90 ** (4,91)
Anzahl Mitarbeiter, wenn mind. ein Mitarbeiter (absolute Diff.)	-1,64 (2,52)	-0,18 (2,28)	-3,53 (5,54)
Mitarbeiterzuwachs Gründung bis 1. Interview (absolute Diff.)	0,04 (0,28)	-0,05 (0,22)	0,06 (0,52)
Mitarbeiterzuwachs 1. bis 2. Interview (absolute Differenz) <sup>a)</sup>	0,18 * (0,10)	0,24 * (0,13)	0,07 (0,14)
Allgemeine Lebenszufriedenheit <sup>d)</sup> (Differenz in %-Punkten)			
1. Interviewzeitpunkt	4,51 (3,25)	2,87 (5,05)	0,30 (3,61)
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	4,32 (3,44)	4,72 (5,77)	-1,99 (3,73)
Allgemeine Zufriedenheit mit beruflicher Situation <sup>d)</sup> (Differenz in %-Punkten)			
1. Interviewzeitpunkt	1,99 (2,98)	-3,62 (4,20)	0,82 (3,35)
2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	4,27 (3,63)	10,81 * (5,58)	0,57 (4,16)
Anmerkungen: Standardfehler in Klammern. SV = sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. **/**/* = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau a) Nur Personen, die zu beiden Interviewzeitpunkten selbständig waren. b) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Ganz und gar unzufrieden, bis 7-Sehr zufrieden.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

### **5.3.2.3 Betrachtung der Effektheterogenität**

Zur Untersuchung der Effektheterogenität werden die zuvor präsentierten Haupteffekte auch noch einmal für verschiedene Untergruppen berechnet und ausgewertet. Die Untergruppen wurden hinsichtlich folgender Kriterien gebildet: 1) Migrationshintergrund, 2) Schulbildung (Abitur ja/nein), 3) Region (alte/neue Bundesländer) sowie 4) verschiedene Altersgruppen (unter 34 Jahre/35-49 Jahre/50 Jahre und älter). Neben den Effekten für diese Untergruppen sind – zur besseren Vergleichbarkeit – in den Tabellen A 28 und A 29 im Anhang auch die entsprechenden Haupteffekte (aus Tabelle 37 und 38) noch einmal in der ersten Spalte aufgeführt.

In Bezug auf den Migrationshintergrund lässt sich in beiden Programmen kein eindeutiges Muster erkennen. Während das GCD für Menschen mit Migrationshintergrund weniger effektiv im Hinblick auf die Überlebenswahrscheinlichkeit in Selbständigkeit und Mitarbeiterentwicklung ist, sind beim Einkommen und Zufriedenheit eher höhere Effekte als für Menschen ohne Migrationshintergrund zu erkennen. Beim GCD-AL sind im Hinblick auf die Erfolgskriterien wiederum kaum Unterschiede (außer im Hinblick auf die Zufriedenheit) zu erkennen.

Bei der Unterteilung nach Schulbildung und Regionen lassen sich leichte, programmspezifische Muster erkennen. So zeigt sich eine tendenziell niedrigere Wirksamkeit des GCD Programms für Menschen ohne Abitur und in den neuen Bundesländern. Beim GCD-AL ist es genau anders herum. Hier profitieren die gleichen Untergruppen stärker von der Programmteilnahme als Menschen mit Abitur oder in den alten Bundesländern.

Die Betrachtung der Programmeffektivität getrennt nach verschiedenen Alterskohorten zeigt beim GCD Programm keine eindeutigen Muster. Allerdings kann man für das GCD-AL erkennen, dass eine Programmteilnahme tendenziell weniger effektiv für ältere Menschen ist.

### **5.3.2.4 Diskussion der Programmeffektivität**

Basierend auf den Programmeffekten zeigt sich für das GCD ein eher negatives Bild, aber mit sich umkehrenden und dann leichten positiven Tendenzen im Zeitverlauf (zumindest im Hinblick auf die Mitarbeiterstruktur). Beim GCD-AL ist die Evidenz grundsätzlich positiver. Basierend auf den teils positiven Bewertungen in der deskriptiven Untersuchung und der Implementationsanalyse wurde eigentlich ein anderes, stärker positives Ergebnis erwartet. Daher möchten wir im Folgenden nun mögliche Erklärungsansätze für die in der Kausalanalyse identifizierten Programmeffekte anführen.

Wie bereits in Kapitel 5.3.1 angemerkt, können bei dem verwendeten Matching-Ansatz ausschließlich beobachtbare Unterschiede zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen berücksichtigt werden. Unbeobachtbare Heterogenität kann nur soweit berücksichtigt werden, sofern sie mit beobachtbaren Merkmalen korreliert. GCD Teilnehmer/innen unterscheiden sich stark von ihrer Kontrollgruppe – im Gegensatz zum GCD-AL – (siehe Tabelle A 23 und Abbildungen A 1 und A 2), was zum einen auf die einheitlichen Zugangskriterien (geförderte Gründung aus der Arbeitslosigkeit) sowie der getroffenen Vorauswahl der Kontrollgruppe für die Interviews zurückzuführen ist. Zum anderen ist die Zeitspanne zwischen Gründung und Coachingbeginn, welcher aufgrund von Datenrestriktionen nicht optimal abgebildet werden kann, beim GCD größer als beim GCD-AL (22 versus 4 Monate). Insgesamt könnten diese



Aspekte dazu führen, dass unbeobachtbare Heterogenität potentiell einen stärkeren Einfluss beim GCD als beim GCD-AL hat.

Allerdings steht diesem Argument klar entgegen, dass basierend auf den sehr ausführlichen Interviews, eine Vielzahl relevanter Merkmale bei dem Matching berücksichtigt werden kann. So wird bei der Schätzung der Teilnahmewahrscheinlichkeit für den bisherigen Arbeitsmarktverlauf (inklusive Einkommen) und unternehmensbezogener Merkmale (z.B. Mitarbeiterstruktur, Startkapital, Motivation etc.) bei Gründung kontrolliert (siehe Tabelle A 23), so dass die in Tabelle 37 und 38 ausgewiesenen Unterschiede in den Erfolgsvariablen nicht auf bereits bestehende Unterschiede in diesen Merkmalen vor dem Coaching zurückzuführen sind. Außerdem konnten aufgrund der ausführlichen Interviews auch normalerweise nicht beobachtbare Persönlichkeitseigenschaften berücksichtigt werden.

Neben der bereits im Matching berücksichtigten Vielfalt an Merkmalen, hat der Forschungsverbund weitere Sensitivitätsanalysen zur Überprüfung des Einflusses potentiell verbleibender unbeobachtbarer Heterogenität durchgeführt. Diese Überprüfungen zielen insbesondere auf die beiden zuvor diskutierten Punkte ab, d.h. zum einen der Abbildung der Zeitspanne zwischen Gründung und Coaching und zum anderen der stärkeren Unterscheidung der GCD Teilnehmer- und Kontrollgruppe (im Gegensatz zum GCD-AL). Hierzu wurden zwei weitere Merkmale im Matching berücksichtigt. Zur Abbildung der wirtschaftlichen Aktivität der betrachteten Unternehmen zwischen Gründungszeitpunkt und Coachingbeginn, wurde zusätzlich zum Startkapital und der Mitarbeiterstruktur zum Gründungszeitpunkt, auch noch der erzielte Umsatz in den Unternehmen unmittelbar vor dem Coachingbeginn berücksichtigt.<sup>32</sup> Des Weiteren wurde bei der Schätzung der GCD Programmeffekte zusätzlich für die Rechtsform der Unternehmen kontrolliert.<sup>33</sup> Die Berücksichtigung der Rechtsform, welche aufgrund von Datenrestriktionen nur für die GCD Teilnehmer- und Kontrollgruppe zur Verfügung steht, zielt auf eine noch stärkere Homogenisierung beider Gruppen ab. Wie zuvor beschrieben, wurde die GCD Kontrollgruppe aus den Creditreformdaten generiert, welche u.a. auf den Handelsregistereinträgen basieren. Die Eintragungspflicht im Handelsregister betrifft neben Kaufleuten insbesondere Kapitalgesellschaften, so dass größere Unternehmen tendenziell überrepräsentiert sind. Die Berücksichtigung der Rechtsform im Matching führt daher zusätzlich zu den bereits berücksichtigten Variablen zur Unternehmensgröße (wie z.B. Sektor, Mitarbeiter, Startkapital) zu einer noch stärkeren Homogenisierung zwischen Teilnehmer- und Kontrollgruppe beim GCD. Tabelle A 30 im Anhang zeigt den Einfluss der beiden zusätzlich berücksichtigten Variablen, Umsatz und Rechtsform, beispielhaft für die Ergebnisvariable „Selbstständig zum 2. Interviewzeitpunkt“. Es ist klar zu erkennen, dass die resultierenden Ergebnisse nur geringfügig von den Haupteffekten (aus Tabelle 37 und 38) abweichen und das Gesamtbild unverändert bleibt, so dass insgesamt von sehr robusten Schätzergebnissen ausgegangen werden kann. Zusätzliche unberücksichtigte Merkmale müssten einen sehr starken (und orthogonal zu allen anderen bisher berücksichtigten Merkmalen) Einfluss haben, um an

---

<sup>32</sup> Die Umsatzinformation enthält im Vergleich zu anderen Merkmalen deutlich mehr fehlende Werte, so dass auf eine Berücksichtigung der Variable in der Hauptanalyse verzichtet wurde.

<sup>33</sup> Die Information über die Rechtsform der Unternehmen basiert auf zwei unterschiedlichen Datenquellen, welche die Information zu unterschiedlichen Zeitpunkten erfassen. Während die KfW-Monitoringdaten (GCD Teilnehmergruppe) die Rechtsform zum Zeitpunkt der Beantragung des Coachings erfassen, kann dies bei den Creditreformdaten (GCD Kontrollgruppe) stark variieren. Unter der Annahme, dass die Rechtsform in dem betrachteten Zeitfenster unverändert bleibt, kann die Rechtsform für die Sensitivitätsanalyse berücksichtigt werden. Auf eine Berücksichtigung in der Hauptanalyse wurde jedoch verzichtet.

dieser Einschätzung etwas zu ändern. Dies ist vor dem Hintergrund der Vielfalt der bereits berücksichtigten Merkmale sehr unwahrscheinlich.

Neben dieser eher technischen Erläuterung, sind verschiedene inhaltliche Erklärungen für die teils negativen Ergebnisse in Tabelle 37 und 38 anzuführen. Eine erste Interpretation, die sich aus den Antworten in Tabelle 29 ergibt, ist die Tatsache, dass die meisten Gründer/innen einen Coach suchen, weil sie Marketing-, Vertriebs- oder Finanzierungsprobleme haben oder ihre Geschäftsidee optimieren wollen. Wenn solche Probleme nicht schon wenige Wochen oder Monate nach Gründung angegangen werden, sondern erst im zweiten oder dritten Jahr nach Gründung, dann kann man davon ausgehen, dass sich die Unternehmung in einer kritischen Situation befindet und schließungsgefährdet ist, d.h. das Coaching ist zu diesem späten Zeitpunkt kein probates Mittel mehr. Dieses Argument könnte insbesondere die negative Effektivität des GCD erklären, da Gründer/innen das Coaching noch bis zu fünf Jahre nach Gründung in Anspruch nehmen können. Zur Überprüfung dieser Hypothese zeigt Tabelle A 31 im Anhang den Programmeffekt auf die Wahrscheinlichkeit zum 2. Interviewzeitpunkt selbständig zu sein, getrennt für Gründer/innen, die im ersten, zweiten/dritten oder vierten/fünften Jahr nach der Gründung am Coaching teilgenommen hatten. Es lässt sich kein eindeutiges Muster erkennen, so dass die späte Inanspruchnahme des Coachings und dadurch eine geringere Effektivität zumindest für die untersuchte Zugangskohorte im Kalenderjahr 2009 nicht bestätigt werden kann.

Ein möglicher weiterer Grund liegt (wie in Kapitel 2 bereits angeführt) in der Möglichkeit begründet, dass entweder das Matching zwischen Gründer/innen und Coach nicht positiv verlaufen ist, insbesondere wenn die Coaches ohne vorherige persönliche Kenntnis aus der KfW-Datenbank gezogen wurden, oder dass die Coaches zwar gute Arbeit geleistet haben, aber die Gründer/innen nicht in der Lage waren, die Coachinginhalte und -ergebnisse auf den unternehmerischen Alltag anzuwenden.

Bleibt abschließend noch die Frage, was genau die Unterschiede in der Effektivität zwischen dem GCD und dem GCD-AL erklärt. Es wäre denkbar, dass das Coaching für die GCD-AL Gründer/innen insgesamt viel relevanter ist als für die GCD Gründer/innen. Zum einen haben die GCD-AL Teilnehmer/innen einen gewissen Nachteil bzw. eine Wissenslücke auf dem Gebiet der beruflichen Selbständigkeit gegenüber den GCD Teilnehmer/innen. Die deskriptive Beschreibung der Gründerpersonen hat hierzu gezeigt, dass GCD-AL Gründer/innen im Vergleich zu GCD Teilnehmer/innen nicht nur seltener über Erfahrungen aus vorherigen Selbständigkeitsphasen verfügen, sondern auch weniger häufig Eltern haben, die bereits beruflich selbständig waren/sind und somit Kenntnisse oder Fähigkeiten auf dem Gebiet der Selbständigkeit vermitteln könnten. Zum anderen hatten Coaches in der Implementationsanalyse insbesondere bei den GCD-AL Teilnehmer/innen vermehrt von Defiziten im Bereich des Unternehmertums berichtet. Aufgrund dieses Defizits bzw. dieser Wissenslücke auf Seiten der GCD-AL Gründer/innen ist es denkbar, dass das Coaching hier einen größeren Effekt hat, d.h. das Coaching relevanter ist als für eine/n durchschnittliche/n GCD Gründer/in.

### **5.3.3. Betrachtung der ESF-Indikatoren**

Dieses Kapitel fasst die gemäß dem operationellen Programm des Bundes für den Europäischen Sozialfond (ESF), Förderperiode 2007-2013, geforderten Erfolgsindikatoren übersichtlich zusammen. Je nach Programm sind hierbei jeweils unterschiedliche ESF-Indikatoren insbesondere im Hinblick auf den Messzeitpunkt gefordert (siehe Tabelle 39). So sind beim Pro-

programm GCD die Überlebensquote sowie die Mitarbeiterentwicklung 12 Monate nach Coachingende von Interesse, während beim Programm GCD-AL der Zeitpunkt 24 Monate nach Gründung analysiert werden soll. Die Ausweisung der ESF-Indikatoren erfolgt ausschließlich zum Zwecke der Berichterstattung an den ESF. Der Forschungsverbund weist ausdrücklich darauf hin, dass eine Beurteilung der Programmeffektivität nicht ausschließlich basierend auf diesen Indikatoren erfolgen kann. Dieser Abschnitt steht daher nur ergänzend zu der in Kapitel 5.2.4 und Kapitel 5.3.2 ausführlich vorgenommenen Untersuchung der Programmeffektivität.

Tabelle 39: ESF-Indikatoren





GCD	GCD-AL
1) Überlebensquote der geförderten Unternehmen 12 Monate nach Förderung	1) Überlebensquote der geförderten Unternehmen 24 Monate nach Gründung
2) Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze in den geförderten Unternehmen 12 Monate nach Ende der Förderung	2) Überlebensquote der geförderten Unternehmen im Vergleich zu nicht geförderten Unternehmen 24 Monate nach Gründung 3) Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze in den geförderten Unternehmen 24 Monate nach Gründung gegenüber dem Gründungszeitpunkt
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013	
	

Tabelle 40 zeigt die berechneten ESF-Indikatoren für die Programmzusagen zum GCD und GCD-AL im Kalenderjahr 2009, sowie die durch das operationelle Programm des Bundes für den ESF, Förderperiode 2007-2013, vorgegebenen Zielwerte. Betrachtet man zunächst das GCD, zeigt sich, dass 89,7% aller geförderten Personen 12 Monate nach Coachingende noch beruflich selbständig sind und durchschnittlich 3,6 Mitarbeiter/innen beschäftigen. Im Vergleich zum Coachingbeginn konnte die Mitarbeiteranzahl in diesen Unternehmen um 2,3% gesteigert werden. Während diese Steigerungsrate eher moderat ausfällt, zeigt sich beim Vergleich mit der Anzahl der Mitarbeiter/innen zum Gründungszeitpunkt eine Steigerungsrate von insgesamt 74,8%. Die Steigerung erscheint hier sehr hoch, bewegt sich jedoch auf relativ niedrigem Niveau, d.h. absolut sind es durchschnittlich nur 3,6 Mitarbeiter/innen 12 Monate nach Coachingende. Insgesamt zeigt sich, dass die errechneten ESF-Kriterien für die Programmzusagen zum GCD im Kalenderjahr 2009 durchweg über den vorgegeben ESF-Zielwerten liegen. Betrachtet man abschließend noch geschlechtsspezifische Unterschiede beim GCD, erkennt man, dass männliche Teilnehmer eine höhere Überlebensquote 12 Monate nach Coachingende aufweisen und im Durchschnitt auch mehr Mitarbeiter/innen beschäftigen.

Tabelle 40: Berechnete ESF-Indikatoren für Programmzusagen zum GCD/GCD-AL im Kalenderjahr 2009

	ESF-Zielwert <sup>a)</sup>	Gesamt	Frauen	Männer
Gründercoaching Deutschland				
1) Selbständig 12 Monate nach Förderung (in %)	75,0	89,7	88,8	91,0
2) Mitarbeiterstruktur 12 Monate nach Förderung <sup>b)</sup>				
Anzahl Mitarbeiter (absolut)	-	3,6	3,3	3,8
Veränderung ggb. Gründungszeitpunkt (in %)	36,0	74,8	60,2	82,3
Veränderung ggb. Coachingbeginn (in %)	-	2,3	-3,8	5,4
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit				
1) Selbständig 24 Monate nach Gründung (in %)	75,0	82,2	79,8	83,5
2) Selbständig 24 Monate nach Gründung im Vergleich zu nicht geförderten Unternehmen				
Differenz in %-Punkte	5,0	5,6 **	6,0	7,9 **
3) Mitarbeiterstruktur 24 Monate nach Gründung <sup>b)</sup>				
Anzahl Mitarbeiter (absolut)	-	1,7	1,6	1,8
Veränderung ggb. Gründungszeitpunkt (in %)	36,0	43,6	20,4	60,5
Anmerkungen: */**/** = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau.				
a) Die vom operationellen Programm des Bundes für den ESF, Förderperiode 2007-2013, vorgegebenen Zielwerte beziehen sich auf Gesamtzahlen, d.h. ein Vergleich mit Untergruppen (Frauen, Männer) ist nicht zielführend.				
b) Nur selbständige Personen zum jeweiligen Zeitpunkt.				
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				

Beim GCD-AL bezieht sich die Betrachtung insgesamt auf den Zeitpunkt 24 Monate nach Gründung. Dies ist bei dieser Programmvariante auch sinnvoll, da alle GCD-AL Teilnehmer/innen zu diesem Zeitpunkt das Coaching abgeschlossen hatten. Tabelle 40 zeigt, dass 82,2% der geförderten Teilnehmer/innen 24 Monate nach Gründung noch am Markt existent sind und damit eine 5,6%-Punkte höhere Verbleibswahrscheinlichkeit in Selbständigkeit aufweisen als vergleichbare Nichtteilnehmer/innen. Die Differenz ist auch statistisch signifikant. Darüber hinaus ist zu erkennen, dass die vormals geförderten und 24 Monate nach Gründung noch selbständigen Gründer/innen (82,2%) im Durchschnitt 1,7 Mitarbeiter/innen beschäftigten. Die Mitarbeiteranzahl konnte in diesen Unternehmen um 43,6% gegenüber dem Gründungszeitpunkt gesteigert werden. Ähnlich wie beim GCD muss auch hier beachtet werden, dass die Steigerung auf einem relativ niedrigen Niveau erfolgt. Insgesamt kann auch für das GCD-AL (Zusagen im Kalenderjahr 2009) festgestellt werden, dass die vorgegebenen ESF-Zielwerte durchweg erreicht wurden. Im Hinblick auf geschlechtsspezifische Unterschiede, haben auch beim GCD-AL wieder männliche Teilnehmer eine höhere Überlebensquote und durchschnittlich mehr Mitarbeiter/innen.

#### 5.4. Kosten-Nutzen-Analyse

Bei der Durchführung einer Kosten-Nutzen-Analyse gilt es zu eruieren, inwiefern die monetären/fiskalischen Programmkosten durch entsprechende Effekte/Nutzen über- oder unterkom-

pensiert werden. Als Kostenfaktoren sind hierbei zum einen direkte Programmkosten, wie z.B. der Zuschuss zu den Coachingleistungen, sowie zum anderen auch indirekte Kosten, wie z.B. der entstandene Verwaltungsaufwand bei beteiligten Akteuren, aufzuzählen. Dem gegenüber stehen dann Einsparungen, z.B. durch eine zusätzliche Entlastung der Sozialsysteme aufgrund höherer Überlebensquoten in Selbständigkeit bzw. zusätzlicher Beschäftigungseffekte, sowie Mehreinnahmen aufgrund von programmintendierten Unternehmenswachstum. Neben der Bestimmung der entstandenen Kostenfaktoren, bedarf insbesondere die Bestimmung der Ersparnisse/Mehreinnahmen starker Annahmen über die kontrafaktische Unternehmensentwicklung sowie den Arbeitsmarktverlauf der Unternehmer bzw. Angestellten im Fall ohne Programmteilnahme.

Die Durchführung einer solchen Kosten-Nutzen-Analyse ist allerdings nur sinnvoll, falls sich positive Entwicklungen anhand harter Kriterien (Überleben in Selbständigkeit, Mitarbeiter/innen, Einkommen), die auf die Programmteilnahme zurückzuführen sind, feststellen lassen. Nur bei positiven Effekten kann ein monetärer Nutzen bestimmt werden. Sollte dies nicht der Fall sein, stehen die generierten Programmkosten keiner Ersparnis bzw. Mehreinnahme gegenüber, so dass die monetäre Bilanz insgesamt negativ ausfallen wird.

Vor dem Hintergrund der im vorherigen Kapitel präsentierten Programmeffekten, wird die Durchführung einer Kosten-Nutzen-Analyse in der vorliegenden Evaluation als nicht zielführend betrachtet. Beim GCD Programm würde die Gegenüberstellung von Programmkosten und monetärem Nutzen aufgrund der negativen Programmeffekte ebenfalls negativ ausfallen, und selbst beim GCD-AL Programm wäre keine positive monetäre Bilanz zu erwarten, da die hier berechneten Programmeffekte nur schwach positiv bzw. größtenteils insignifikant sind. Vor diesem Hintergrund wird auf die Durchführung einer Kosten-Nutzen-Analyse in dem vorliegenden Bericht verzichtet.

Obwohl die Kosten-Nutzen-Analyse momentan negativ ausfallen würde, ist allerdings nicht auszuschließen, dass unter Berücksichtigung der positiven Beurteilung der Programme durch die Gründer/innen und die positive Tendenz im Zeitverlauf bei den Programmeffekten, sich langfristig eine positive Bilanz ergeben könnte.

## 6. Abschließende Bemerkungen / Empfehlungen

Die unternehmerische Selbständigkeit hat in Deutschland in den letzten 20 Jahren einen starken Aufschwung erfahren. Die Zahl der Selbständigen ist seit 1991 um 40 Prozent gestiegen. Allerdings ist dieser Anstieg zu einem großen Teil durch so genannte Solo-Entrepreneure bedingt, also Einzelunternehmer, die keine weiteren Personen in ihrem Betrieb beschäftigen und die besonders anfällig auf Marktschwankungen reagieren. Diese Entwicklung macht deutlich, dass in Deutschland Bedarf an der qualitativen Verbesserung selbständiger Tätigkeiten besteht. Insofern haben die Bundesministerien für Wirtschaft und Technologie (BMWi) und für Arbeit und Soziales (BMAS) mit der Entwicklung der Programme „Gründercoaching Deutschland“ (GCD) und „Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“ (GCD-AL) ein zentrales und wichtiges Thema im Bereich der Unterstützung unternehmerischer Selbständigkeit aufgegriffen. Mit diesen Programmen wenden sie sich aktiv an in Deutschland tätige Unternehmerinnen und Unternehmer in der Start- und Festigungsphase, die für sich den Bedarf an der Begleitung ihrer unternehmerischen Aktivitäten durch einen Coach erkannt haben, aber die Kosten eines solchen Coachings nicht allein tragen können.

Ziel dieser von den beiden Ministerien (BMWi und BMAS) in Auftrag gegebenen Evaluation ist es, belastbare qualitative und quantitative Aussagen über die Wirkung der beiden Programme GCD und GCD-AL bei Gründern/innen und Selbständigen im ersten Jahr nach Gründung (beim GCD-AL) bzw. in den ersten fünf Jahren nach Gründung (beim GCD) zu erarbeiten. Auf dieser Basis sollen die Effektivität beider Programme bewertet und Politikempfehlungen zu ihrer weiteren Ausgestaltung gegeben werden.

Dazu wurde in diesem Bericht zunächst die maßgebliche Forschungsliteratur zu typischen Gründungsprozessen und der Wirkungsweise von Coaching rekapituliert. In diesem Rahmen wurde u.a. erörtert, unter welchen Bedingungen ein Coaching in einem zweiseitigen Prozess zwischen Coach und Gründer/in positive Wirkung bei Selbständigen und den von ihnen geleiteten Unternehmungen entfalten kann. Im Anschluss daran wurde die weitere Evaluation der Programme auf drei Untersuchungsebenen durchgeführt. Zunächst wurden die Ausprägungen der geförderten Existenzgründer/innen und die Struktur der von ihnen geleiteten Unternehmen auch im Vergleich mit dem allgemeinen Gründungsgeschehen, sowie dem Gründungsgeschehen aus Arbeitslosigkeit untersucht (Monitoringanalyse). Hieran schloss sich die Analyse der Umsetzungspraxis an, die für beide Programmvarianten vor allem mit qualitativen Fallstudien untersucht, sowie in Teilbereichen mit der Telefonbefragung quantitativ validiert wurde (Implementationsanalyse). Schließlich wurde auf der dritten Ebene die Effektivität der beiden Programme quantitativ analysiert, wofür v.a. die zwei Wellen der telefonischen Befragung von Gründern/innen als Datenbasis genutzt wurden (Wirkungsanalyse).

Die hier vorgelegte Evaluation, insbesondere die empirischen Befunde und Bewertungen dieses Berichts beziehen sich auf die erste Umsetzungsphase der beiden Programme auf Basis der Regelungen bis einschließlich 2010. Die Effekte aus den Änderungen bei der Programmabwicklung konnten im Rahmen dieser Evaluation nicht empirisch untersucht werden.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Das Forschungskonsortium hatte den Auftraggebern der Evaluation eine Ergänzungsoption vorgeschlagen, um u.a. die Auswirkungen der Reformelemente noch untersuchen und bewerten zu können. Diesem Ergänzungsvor-

Dementsprechend können auch Politikempfehlungen zur weiteren Programmgestaltung in erster Linie auf dieser Datenbasis erfolgen. Die seit Frühjahr 2011 in die Praxis umgesetzten Änderungen bei der Programmabwicklung können darin nur insoweit einbezogen werden, als einzelne Aspekte der Richtlinienänderung erläutert und die vom Konsortium entwickelten Handlungsempfehlungen im Lichte der Richtlinienänderungen reflektiert werden. Bei diesen Änderungen handelt es sich zum einen um modifizierte Zugangskonditionen der Coaches zur KfW-Datenbank. Zum zweiten wurde der Antragsprozess vereinfacht und von drei auf zwei Stufen reduziert, um den bürokratischen Aufwand zu verkleinern und die Effizienz des Programmmanagements zu verbessern. Zum dritten wurde explizit verboten, dass Eigenanteile zurückgezahlt und Coachingleistungen in der Form von Gruppengesprächen oder Seminaren abgegolten werden konnten.

Zusammengefasst sind die folgenden Ergebnisse der Untersuchung hervorzuheben:

#### *Umsetzungspraxis*

Der Programmablauf der Förderung beider Programmvarianten folgte im Kern den vorgegebenen Abwicklungsmustern des Erhebungszeitraums (Stand 2010 bis 1. Quartal 2011). Diese formale Programmumsetzung verlief nach Maßgabe der Interviewbefunde relativ problemlos. Bei der Interpretation und Gestaltung der Umsetzungsprozesse zeigten sich unterschiedliche Selbstverständnisse und Herangehensweisen von Regionalpartnern. Akteursübergreifend wurden Schwächen in den Förderabläufen GCD und GCD-AL aufgrund bürokratischer Hürden innerhalb der dreistufigen administrativen Strukturen kritisiert. Insofern war es nur konsequent, den Antragsprozess von drei auf zwei Stufen zu reduzieren. Hinweise, dass die Änderung zulasten des Informationsbedürfnisses der diese Förderung suchenden Gründerinnen und Gründer gegangen ist, liegen dem Forschungskonsortium nicht vor.

Weiterhin ergaben sich auch klare Hinweise für die offensichtliche Reifung des Förderprogramms im Zeitverlauf. GCD und GCD-AL wiesen sicher zunächst typische Anlaufschwierigkeiten und „Kinderkrankheiten“ neuer Programme auf, insbesondere komplizierte und mit hin schwerfällige Ablaufstrukturen und Konditionen. Diese Probleme waren bis zum Ende des Erhebungszeitraums zwar nicht aufgehoben, aber im Zeitverlauf haben sich die Programmabläufe merklich verbessert.

#### *Coachqualität*

Die typischen Themengebiete der Coachingleistungen betrafen häufiger betriebswirtschaftliches Know-How und unternehmerische Kompetenzen, Planung, Marketing und Vertrieb, Kundenakquise, Eigen- und Fremderstellung, z.T. auch schwerpunktmäßig Fragen der Finanzierung. Aus Sicht der Coaches waren gerade Defizite im Bereich des Unternehmertums für GCD-AL Fälle relativ typisch. Aus Sicht der großen Mehrheit der Gründer/innen konnte das Coaching die Erwartungen und verabredeten Coachingziele einlösen. Dies hat sich später auch bei der quantitativen Analyse (CATI-Befragung) bestätigt.

Dessen ungeachtet bildeten im ersten Erhebungszeitraum die niedrigen Zugangsschwellen für die Coaches bei der Registrierung als GCD/GCD-AL Coach in der KfW-Beraterbörse und das damit einhergehende Risiko unterschiedlicher Qualitäten bei den Coaches den zentralen Kritikpunkt, der in Experteninterviews befragten Akteure. Im Zusammenhang mit der Coachqua-

---

schlag zur begrenzten Fortführung der Evaluation wurde jedoch seitens der Auftrag gebenden Ministerien nicht gefolgt.

lität wurde vor allem von Regionalpartnern auch die Ausnutzung des Programms durch Coaches angeführt. Kritische Bewertungen der Programmbedingungen speisten sich nicht zuletzt aus Auffassungen, dass ein signifikanter Anteil qualitativ minderwertiger Coaches aus den Zuschüssen relativ einfach Gewinne erzielen würden, ohne entsprechende Gegenwerte (Beratungsleistungen) für die Gründer/innen zu bieten. Im Rahmen der durchgeführten 15 Fallstudien ergaben sich keine Hinweise auf diese Kombination schlechter Beratungspraxis mit Gewinnmitnahmen. Gleichwohl zeigten sich alle befragten Umsetzungsakteure (Regionalpartner, Coaches, KfW, BA) von einer hohen Heterogenität des Coachmarktes und der Coachqualität überzeugt. Als Hauptursache für eine dementsprechend nicht durchgängig hohe Coachqualität gelten die für den Erhebungszeitraum insgesamt niedrigen Zugangsschwellen für die Registrierung als GCD/GCD-AL Coach in der KfW-Beraterbörse.

Problematisch für die Evaluation der Programmimplementation war der Umstand, dass der Umfang der schwerwiegenden Vorwürfe der schlechten Coachqualität und von Praktiken des Programmmissbrauchs nicht abschließend validiert werden konnten. Über Relevanz und Volumen dieser Probleme lagen und liegen keine gesicherten Erkenntnisse vor.

Darüber hinaus erfolgten gerade in diesem Bereich im Jahr 2011 verschiedene Richtlinienänderungen, um den Coachzugang in die Datenbank neu zu regulieren und damit auch die Coachqualität zu steigern. Die Richtlinienänderung hat damit explizit auf die zuvor genannten Kritikpunkte (Coachzulassung und Qualitätssicherung) reagiert. Gleichzeitig ist es dem Forschungskonsortium leider nicht möglich, die Auswirkungen dieser Reform auf die Coachingqualität und damit auf die weitere unternehmerische Entwicklung der gecoachten Gründerinnen und Gründer einzuschätzen.

#### *Programmannahme und -bewertung*

Das Programm GCD/GCD-AL wurde von den meisten Akteuren als positive Möglichkeit gewürdigt, niedrighschwellig und zu guten Konditionen Beratungsleistungen für Existenzgründer/innen anzubieten. Die finanziellen Förderkonditionen in Bezug auf Förderumfang (90%; 75/50%) und Eigenanteil der Gründer/innen, Bemessungsgrundlage (4000/6000 Euro) und maximal förderfähigem Tagessatz wurden dabei bei den Akteuren jedoch kontrovers beurteilt. In der Gesamtschau erscheinen die Akteure einig in der Einschätzung, dass ein spezifisches Beratungsprogramm in der Nachgründungs- bzw. Stabilisierungsphase von Existenzgründern oder jungen Unternehmen aufgrund akuten Beratungsbedarfs absolut sinnvoll und notwendig ist.

#### *Deskriptive Auswertungen auf Basis der Telefonbefragung*

Zur Überprüfung der im Rahmen der Implementationsanalyse entwickelten Hypothesen und Durchführung einer Wirkungsanalyse wurden Programmteilnehmer/innen sowie Nichtteilnehmer/innen aus dem Kalenderjahr 2009 im Rahmen von zwei Erhebungswellen telefonisch befragt. Die deskriptive Analyse basierend auf dieser Datenbasis bestätigt zum größten Teil die Befunde der Implementationsanalyse. So bewertet die klare Mehrheit der geförderten Gründer/innen das Programm als sehr positiv und sieht die zuvor festgelegten Coachingziele als erreicht an. Weiterhin berichtet eine deutliche Mehrheit der geförderten Gründer/innen, dass sie die Qualität des Coachings als hoch einschätzen und dass das Coaching einen Effekt auf die Geschäftsentwicklung hatte. Insgesamt sind ebenfalls mehr als 80% zufrieden mit der Leistung der Coaches. Das Coaching erscheint demnach in der subjektiven Wahrnehmung der Gründer/innen ein Erfolg zu sein. Allerdings zeigen sich auch Indizien für nicht-programmkonformes Verhalten von bestimmten Coaches. So wurde z.B. einigen wenigen



Gründer/innen (8-10%) die geleisteten Eigenanteile im Nachhinein durch den Coach zurück-erstattet und bei einem kleinen Anteil von ungefähr 3% erfolgte kein Einzelgespräch sondern ausschließlich Gruppengespräche.

Da diese Problematik in der Richtlinienänderung aufgegriffen wurde, kann vermutet werden, dass nach der Richtlinienänderung die Rückerstattung der Eigenanteile und das Abhalten von Seminaren und Gruppengesprächen zurückgegangen sind – eine Validierung dieser Vermutung ist jedoch nicht möglich.

### *Effektivität der Förderung*

Als zentrales Ergebnis der quantitativen Analyse können für das Programm GCD-AL positive Effekte identifiziert werden. Bei Gründer/innen, die das GCD-AL nutzen, steigt zum ersten Interviewzeitpunkt die Wahrscheinlichkeit noch selbständig zu sein. Dieser positive Effekt eines Verbleibs in Selbständigkeit tritt vor allem für männliche Teilnehmer ein. Damit ist es mit dem GCD-AL vor allem bei männlichen Gründern gelungen, ein wesentliches Ziel des Programms - nämlich die Erhöhung der Bestandsfestigkeit - zu erreichen. Für weibliche Teilnehmer findet sich ein durchaus wichtiger Effekt zum zweiten Interviewzeitpunkt: ihre Wahrscheinlichkeit, wieder in abhängige Beschäftigung zurückzukehren, steigt signifikant an. Daraus ergibt sich zum zweiten Interviewzeitpunkt ein positiver und statistisch signifikanter Effekt für die gemeinsame Ergebnisvariable „Selbständig oder Selbständigkeit positiv beendet“. Die Programmteilnahme hat demnach nicht nur die Bestandsfestigkeit der selbständigen Aktivitäten erhöht, sondern auch zu eher „positiven“ Unternehmensabbrüchen im Vergleich zu den Nichtteilnehmer/innen geführt.

Zweitens erhöht sich – wiederum bei männlichen – Teilnehmern des GCD-AL zum zweiten Interviewzeitpunkt die Bereitschaft mindestens eine/n Mitarbeiter/in einzustellen. Somit gelingt es, mit Hilfe des GCD-AL bei dieser Untergruppe die Wahrscheinlichkeit einer fortdauernden Solo-Selbständigkeit zu verringern. Gleichzeitig findet sich vor allem bei weiblichen gecoachten GCD-AL Teilnehmern eine signifikant höhere Bereitschaft, zwischen den beiden Interviewzeitpunkten die Zahl der von ihnen beschäftigten Mitarbeiter zu erhöhen. Entsprechende Coachingaktivitäten mündeten somit vor allem bei Frauen in unternehmerischen Wachstumsentscheidungen. Dritter wesentlicher Erkenntnispunkt ist, dass es mit Hilfe des GCD-AL zumindest bei Frauen gelingt, die allgemeine Zufriedenheit ihrer beruflichen Situation zu erhöhen. Viertens, schließt sich vom ersten auf den zweiten Interviewzeitpunkt die Einkommenslücke zwischen Nichtteilnehmer/innen und Teilnehmern, so dass keine signifikanten Unterschiede mehr festgestellt werden können.

Für das Programm GCD finden sich dagegen kaum positive Effekte. Während zum ersten Interviewzeitpunkt noch keine signifikanten Effekte zu beobachten sind, sinkt bei Gründer/innen, die das GCD nutzen, zum zweiten Interviewzeitpunkt die Wahrscheinlichkeit, noch selbständig zu sein. Auch dieser negative Abbrechereffekt aus der Selbständigkeit heraus tritt vor allem bei männlichen Teilnehmern auf. Der negative Effekt setzt sich bei der Rückkehr in abhängige Beschäftigung fort. Hier sinkt sowohl zum ersten als auch zum zweiten Interviewzeitpunkt die Wahrscheinlichkeit signifikant, wieder in abhängige Beschäftigung zurückzukehren. Während die Effekte hinsichtlich der Einkommensgrößen ähnlich negativ sind, zeigen sich bei der Mitarbeiterstruktur leicht positive Tendenzen im Zeitverlauf. Das Erwerbseinkommen der Teilnehmer/innen ist zu beiden Interviewzeitpunkten niedriger als das der Kontrollgruppe, obwohl der Effekt zum zweiten Interviewzeitpunkt nicht mehr statistisch signifikant ist. Bei der Mitarbeiterstruktur zeigt sich, dass das GCD zwar keinen positiven Effekt auf

die Bereitschaft weitere Mitarbeiter einzustellen hat, jedoch GCD Gründer/innen, die bereits Mitarbeiter/innen eingestellt hatten, ein stärkeres Mitarbeiterwachstum (nicht statistisch signifikant) aufweisen als Gründer/innen in der Kontrollgruppe. Dies deutet – ebenso wie die geringere Differenz in den Einkünften zwischen gecoachten und nicht gecoachten Gründer/innen – auf einen positiven Nachholeffekt zwischen den beiden Interviewzeitpunkten hin. Schließlich bleibt noch zu konzedieren, dass es mit dem GCD nicht gelingt, bei den geförderten Gründer/innen die allgemeine Zufriedenheit mit der beruflichen Situation zu erhöhen.

#### *Ausblick und Handlungsempfehlungen*

In der Bilanz sind vor allem für das GCD-AL positive Effekte zu beobachten. Beim GCD sind die Wirkungen hingegen allenfalls als partiell positive Nachholeffekte zu interpretieren. In der Gesamtschau überzeugen die Wirkungen des GCD nicht und fallen überwiegend schwach aus. Somit bestätigen sich die positiven Ergebnisse aus den Implementationsanalysen überwiegend bei den GCD-AL Teilnehmer/innen.

Zunächst gilt es festzuhalten, dass dieses Ergebnis vor dem Hintergrund der vor allem von den Regionalpartnern geäußerten Erwartungen überraschend erscheint. War in den Gesprächen während der Implementationsanalysen immer wieder vermutet worden, dass das GCD-AL aufgrund der sehr niedrigen Eigenanteile wirkungslos bliebe, so finden sich gerade hier signifikant positive Effekte.

Die unterschiedlichen Netto-Effekte zwischen den beiden Programmen bei GCD und GCD-AL lassen angesichts des gleichen Pools an Coaches für beide Programmvarianten erkennen, dass die geringeren Netto-Effekte beim GCD sich kaum auf eine etwaige schlechte Coachingqualität zurückzuführen lassen. Eine Konzentration der leistungsstärkeren Coaches bei den GCD-AL Fällen kann auch als unwahrscheinlich gelten. Vielmehr scheint der negative Netto-Effekt beim GCD Programm an den Nutzern selbst zu liegen, beziehungsweise an der grundsätzlichen Ausrichtung des Programms. Beim GCD-AL scheint das Programm mit dem Fokus auf benachteiligte Gründer (aus Arbeitslosigkeit) im ersten Jahr nach Gründung und mit Angebot der Optimierung von Businessplänen und der Vorbereitung von Finanzierungsgesprächen eine klare Positionierung einzunehmen, die von diesen Gründern auch so benötigt wird. Beim GCD, das inhaltlich eine ähnliche Ausrichtung zum GCD-AL ausweist, scheint dies hingegen weniger gut gelungen zu sein. GCD-Gründer/innen wiesen eben nicht die Defizite auf, die in der Befragung durch das Konsortium bei den GCD-AL Gründer/innen identifiziert werden konnten. Entsprechend ist zu vermuten, dass das ähnlich gehaltene Angebot im GCD bei dessen Nutzern keine positiven Effekte entfalten konnte.

Vor dem Hintergrund der vorgetragenen Befunde erscheint daher insbesondere das GCD als revisionsbedürftig, um eine Fortführung zu rechtfertigen und die beabsichtigten Programmwirkungen tatsächlich erreichen zu können. Eine Option könnte eine Neuausrichtung der Zielsetzung durch die Anbieter mit einem klaren Fokus auf potentiell wachsende Unternehmen sein. Es gilt hierfür zunächst zu klären, ob mit diesem Programm Unternehmer/innen mit echten Wachstumspotentialen angesprochen werden sollen (die die wichtigsten Gründungsschritte bereits hinter sich haben) oder Unternehmer/innen, die sich tatsächlich noch im Gründungsprozess oder etwa in Krisensituationen befinden. Die positiven Effekte des GCD-AL verweisen hingegen eher auf die Funktionalität des vorhandenen Programms und lassen keinen unmittelbaren Revisionsbedarf der Förderkonditionen im GCD-AL erkennen. Insofern sprechen die Befunde in jedem Fall für eine Fortsetzung des GCD-AL.

Allerdings ist bei weiterführenden Überlegungen zu berücksichtigen, dass dem aktuellen Kenntnisstand des Konsortiums (30.9.2013) zufolge, das Bundesministerium für Arbeit und Soziales keine Fortsetzung des GCD-AL plant. Sollte dies zutreffen, würde demnach genau das Programm wegfallen, welches sich als deutlich effektiver erwies. Zugleich, wie eben schon argumentiert, erscheint beim GCD die weniger klare Ausrichtung des Programms in Verbindung mit einer sehr viel längeren Förderfrist von 5 Jahren nach Gründung als eine neuralgische Schwachstelle.

Eine mögliche Option wäre, bei einer etwaigen Weiterentwicklung des GCD potentiellen Gründer/innen ein Angebotspektrum des Coachings zu bieten, das sich vom Angebot des GCD-AL klar unterscheidet. Durch eine solche Neuausrichtung könnte das Programm für Gründer/innen mit größerem Wachstumspotential attraktiv werden. Gleichzeitig erscheint es bei einer entsprechenden Neuausrichtung auch sinnvoll, den Fokus auf die relativ neu gegründeten Unternehmen zu beschränken und die maximale Förder- oder Beantragungsfrist beim GCD grundsätzlich zu verringern und auf maximal zwei Jahre nach der Gründung zu beschränken.

Das wirft weiterhin die Frage auf, inwieweit das Coaching mit unterschiedlichen Fördersätzen unterlegt sein soll. Grundsätzlich ist deutlich geworden, dass mit der Höhe des Eigenanteils das Fördervolumen zum Teil gesteuert werden kann, wobei dies immer auch qualitative Implikationen hat. Sollte es das politische Ziel sein, im Osten das Gründungsgeschehen stärker zu fördern als im Westen, so spricht nichts gegen eine entsprechende Differenzierung. Darüber besteht aus Sicht des Konsortiums kein Zweifel daran, dass Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement eine fortlaufende Entwicklungsaufgabe für das GCD-Programm insgesamt bleiben. Ein häufig vorgetragenes Argument lautet, dass spezifische Zulassungsvorgaben zur Beraterbörse tendenziell problematisch seien, da die Tätigkeitsbezeichnung „Coach“ nicht gesetzlich geschützt ist und keine rechtsverbindlichen Standards für Coaching und Beratungsdienstleistungen vorliegen. Dies kann jedoch nicht von der Aufgabe entbinden, über bessere Möglichkeiten zur Qualitätssicherung nachzudenken und diese zu entwickeln.

Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass in der Vergangenheit die Zulassungskriterien für die Aufnahme in die KfW-Beraterbörse zu einfach erfüllt werden konnten und dass daher das Qualitätsmanagement am Beginn der Leistungskette für das Gründercoaching zu gering ausgeprägt war. Gleichzeitig wurde aus den theoretischen und empirischen Darstellungen in diesem Bericht deutlich, dass Coaches gut ausgebildet sein müssen, um den komplexen und vielschichtigen Anforderungen an ein Gründercoaching gerecht zu werden. Diesem Problem wurde mit verschiedenen Änderungen im Rahmen der Reform der beiden Programme im Jahr 2011 Rechnung getragen. Das Konsortium empfiehlt aber, den Zugang und Qualität der Coaches in der KfW-Datenbank weiterhin konsequent zu überprüfen und eventuell erste Instrumente zur Zertifizierung von Coaches zu erarbeiten.

## Literaturverzeichnis

- Baum, J.R.; E.A. Locke (2004): The Relation of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth, *Journal of Applied Psychology*, 89, 587-598.
- Bogner, A.; Littig, W.; Menz (Hg.) (2005): *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bonnet, C.; A. Furnham (1991): Who wants to be an entrepreneur? A study of adolescents interested in a young enterprise scheme, *Journal of Economic Psychology*, 12, 465–478.
- Bronner, R.; Mellewigt, T. (2000): *Teamgründungen: Ein Erfolgsfaktor neuer Unternehmen? Arbeitspapiere zur empirischen Organisationsforschung Nr. 16*.
- Brüderl, J.; Preisendörfer, P.; Ziegler, R. (1996): *Der Erfolg neu gegründeter Betriebe – eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen*, Betriebswirtschaftliche Schriften, 140, Berlin.
- Caliendo, M.; Kopeinig, S. (2008): Some Practical Guidance for the Implementation of Propensity Score Matching, *Journal of Economic Surveys*, 22 (1), 31-72.
- Caliendo, M.; Kritikos, A.S. (2009): *I Want to, But I also Need to: Start-Ups Resulting from Opportunity and Necessity*, IZA Discussion Paper Nr. 4661, Bonn.
- Caliendo, M.; Kritikos, A.S. (2010): Gründungen aus der Arbeitslosigkeit: Nur selten aus der Not geboren und daher oft erfolgreich, *DIW-Wochenbericht*, 18, 2-7.
- Caliendo, M.; Fossen, F.M.; Kritikos, A.S. (2009): Risk Attitudes of Nascent Entrepreneurs, *Small Business Economics*, 32 (2), 153-167.
- Caliendo, M.; Fossen, F.M.; Kritikos, A.S. (2010): The Impact of Risk Attitudes on Entrepreneurial Survival, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 76 (1), 45-63.
- Carter, N.; Gartner, W.; Shaver, K.; Gatewood, E. (2003): The career reasons of nascent entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 18, 13–39.
- Caspi, A.; Roberts, B. W.; Shiner, R. L. (2005): Personality Development: Stability and Change, *Annual Review of Psychology*, 56, 453-484.
- Casson, M. (2003): Entrepreneurship, Business Culture and the Theory of the firm, in Acs, Z.J.; Audretsch, D.B. (Eds.) (2010): *Handbook of Entrepreneurship Research, An interdisciplinary Survey and Introduction*. New York: Springer, pp. 249-272.
- Chandler, G.N.; Hanks, S.H. (1998): An examination of the substitutability of founders human and financial capital in emerging business ventures, *Journal of Business Venturing*, 13, 353-369.
- Cooper, A.C.; Gimeno-Gascon, F.J. (1992): Entrepreneurs, Processes of Founding and New Firm Performance, in Sexton, D.L.; Kasarda, J.D. (eds.) (1992): *The State of the Art of Entrepreneurship*. Boston: PWS-Kent Pub. Co..
- Costa, P.T.; McCrae, R.R. (1988): From Catalog to Classification: Murray's Needs and the Five-Factor Model, *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (2), 258-265.

- Dawson, C.; Henley, A.; Latreille, P. (2009): Why do Individuals Choose Self-employment?, IZA Discussion Paper Nr. 3974, Bonn.
- Dunn, T.; Holtz-Eakin, D. (2000): Financial Capital, Human Capital, and the Transition to Self-Employment: Evidence from Intergenerational Links. *Journal of Labour Economics*, 18(2), 282-305.
- Dudley, N. M.; Orvis, K. A.; Lebiecki, J. E.; Cortina, J. M. (2006): A meta-analytic investigation of conscientiousness in the prediction of job performance: Examining the intercorrelations and the incremental validity of narrow traits, *Journal of Applied Psychology*, 91, 40 – 57.
- Eisenhardt, K.M.; Schoonhoven, C.B. (1990): Organizational Growth. Linking Founding Team, Strategy, Environment and Growth among U.S. Semiconductor Ventures, *Administrative Science Quarterly*, 35, 504-529.
- Evans, D.S.; Leighton, L.S. (1989): Some empirical Aspects of Entrepreneurship, *The American Economic Review*, Vol. 79, No. 3.
- Farilie, R.W.; Robb, A.M. (2009): Gender differences in business performance: Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey, *Small Business Economics*, Vol. 33, December, pp. 375-395.
- Flick, U. (2008): *Triangulation. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS-Verlag (2. Aufl.).
- GEM (2010): *Global Entrepreneurship Report*. Babson College.
- Hofer, C.W.; Sandberg, W.R. (1987): Improving new Venture Performance: Some Guidelines for Success, *American Journal of Small Business*, 12, 11-21.
- Hunsdieck, D. (1987): *Unternehmensgründung als Folgeinnovation – Struktur, Hemmnisse und Erfolgsbedingungen der Gründung industrieller innovativer Unternehmen*. Stuttgart: Poeschel.
- Kaiser, L.; Gläser, J. (1999): *Entwicklungsphasen neugegründeter Unternehmen*, Trierer Arbeitspapiere zur Mittelstandsökonomie Nr. 6, Trier.
- Kan, K.; Tsai, W.-D. (2006): Entrepreneurship and Risk Aversion. *Small Business Economics*, 26, 465–474.
- Kazanjian, R.K.; Drazin, R. (1990): A Stage-Contingent Model of Design and Growth for Technology Based New Ventures, *Journal of Business Venturing*, 5, 137-150.
- Keeley, R.H.; Roure, J.B. (1990): Management, Strategy, and Industry Structure as Influences on the Success of New Firms: A Structural Model, *Management Science*, 36, 1256-1267.
- Klandt, H.; Kirchhoff-Kestel, S.; Struck, J. (1998): *Zur Wirkung der Existenzgründerförderung auf junge Unternehmen – Eine vergleichende Analyse*, Köln.
- Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) (2008, 2009, 2010): *KfW-Gründungsmonitor. Jährliche Analyse von Struktur und Dynamik des Gründungsgeschehens in Deutschland*, Frankfurt.
- Kritikos, A.; Kneiding, C. (2009): Mikrokredite: Bedarf auch in Deutschland, *DIW-Wochenbericht*, 76, 27/28, 451-456.
- Kulicke, M.; Wupperfeld, U. (1996): *Beteiligungskapital für junge Technologieunternehmen – Ergebnisse eines Modellversuchs*. Heidelberg: Physica-Verlag.

- Lazear, E.P. (2004): *Balanced Skills and Entrepreneurship*, *American Economic Review, Papers and Proceedings*, 94, 208-211.
- Lazear, E.P. (2005): *Entrepreneurship*, *Journal of Labor Economics*, 23, 649–680.
- Lechner, M.; Wunsch, C. (2011): *Sensitivity of Matching-Based Program Evaluations to the Availability of Control Variables*, IZA Discussion Paper Nr. 5553, Bonn.
- Mellewigt, T.; Witt, P. (2002): *Die Bedeutung des Vorgründungsprozesses für die Evolution von Unternehmen: Stand der empirischen Forschung*, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 72, 81-110.
- Meuser, M.; Nagel, U. (1991): *ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht*, in: Garz, D.; Kraemer, K. (Hg.) (1991): *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methode, Analysen*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 441-471.
- Miles, M. B.; Huberman, A. M. (1984): *Qualitative Data Analysis. A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Nicholson, N.; Fenton-O’Creevy, M. P.; Soane, E.; William, P. (2005): *Personality and domain-specific risk-taking*, *Journal of Risk Research*, 8, 157–176.
- Parker, S.C. (2009): *The Economics of Entrepreneurship*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pett, A. (1994): *Technologie- und Gründerzentren. Empirische Analyse eines Instruments zur Schaffung hochwertiger Arbeitsplätze*, Frankfurt.
- Picot, A.; Laub, U.D.; Schneider, D. (1989): *Innovative Unternehmensgründungen. Eine ökonomisch-empirische Analyse*, Berlin.
- Piorkowsky, M.-B.; Buddensiek, M.; Fleißig, S. (2010): *Selbständige in Deutschland 2005 – 2009: Der Selbstständigen-Monitor mit dem vollständigen Datensatz des Mikrozensus des Statistischen Bundesamtes*, Arbeitspapier, Universität Bonn.
- Porter, M.E. (1980): *Competitive Strategies*, New York.
- Rauch, A.; Frese, M. (2000): *Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings*, in Cooper, C.L.; Robertson, I.T. (Eds.): *International review of industrial and organizational psychology*, Vol. 15, pp. 1001,141, New York.
- Rauch, A.; M. Frese (2007): *Let’s Put the Person Back into Entrepreneurship Research: A Meta-Analysis on the Relationship Between Business Owners’ Personality Traits, Business Creation, and Success*, *European Journal of Work and Organizational Psychology* ,16, 353-385.
- Röpke, J. (1977): *Die Strategie der Innovation*. Tübingen: Mohr Verlag.
- Schefczyk, M. (1999): *Erfolgsdeterminanten von Venture Capital Investments in Deutschland*, *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 51, 1123-1145.
- Shane, S. (2003): *A general Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Shrader, R.C.; Simon, M. (1997): *Corporate versus Independent new Ventures: Resource, Strategy, and Performance Differences*, *Journal of Business Venturing*, 12, 47-66.

Smith, J.; Todd, P. (2005): Does Matching Overcome LaLonde's Critique of Nonexperimental Estimators?, *Journal of Econometrics*, Vol. 125, Issue 1-2, pp. 305-353.

Wippler, A. (1998): *Innovative Unternehmensgründungen in Deutschland und in den USA*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Zhao, H.; S.E. Seibert (2006): The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review, *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259-271.

## A. Anhang: Tabellen und Abbildungen

Tabelle A 1: Altersstruktur der Teilnehmer/innen


	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	5.105	7.485	6.865	19.455
< 25 Jahre	2,7	3,4	4,6	3,7
25-29 Jahre	11,0	11,6	13,2	12,0
30-34 Jahre	16,7	18,2	19,4	18,3
35-39 Jahre	19,4	18,0	16,9	18,0
40-44 Jahre	19,3	18,1	16,6	17,9
45-49 Jahre	14,6	14,6	14,4	14,5
50-54 Jahre	8,9	9,0	7,9	8,6
55-59 Jahre	5,0	4,9	4,8	4,9
60-64 Jahre	1,6	1,6	1,6	1,6
>65 Jahre	0,7	0,5	0,6	0,6
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.627	14.538	18.209	34.374
< 25 Jahre	3,7	4,0	4,0	4,0
25-29 Jahre	11,1	12,3	12,7	12,4
30-34 Jahre	15,0	16,8	17,0	16,8
35-39 Jahre	19,4	17,8	16,5	17,2
40-44 Jahre	19,5	18,5	18,3	18,4
45-49 Jahre	14,8	15,3	15,4	15,3
50-54 Jahre	10,5	9,0	9,6	9,4
55-59 Jahre	4,7	5,2	5,1	5,1
60-64 Jahre	1,4	1,1	1,3	1,2
>65 Jahre	0,0	0,0	0,0	0,0
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				



Tabelle A 2: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen auf Bundeslandebene





	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	5.286	7.526	6.877	19.689
Baden-Württemberg	3,0	4,3	4,5	4,0
Bayern	4,5	7,1	6,5	6,2
Berlin	5,3	6,0	5,8	5,7
Brandenburg	7,4	12,0	11,8	10,7
Bremen	1,4	0,9	0,8	1,0
Hamburg	1,0	1,9	2,4	1,8
Hessen	2,8	3,5	3,1	3,1
Mecklenburg-Vorpommern	9,0	8,5	7,1	8,1
Niedersachsen	7,0	6,4	5,2	6,1
Nordrhein-Westfalen	25,2	18,9	17,3	20,0
Rheinland-Pfalz	2,0	1,9	1,8	1,9
Saarland	0,3	0,4	0,3	0,3
Sachsen	15,3	13,6	17,6	15,5
Sachsen-Anhalt	7,0	6,1	6,6	6,5
Schleswig-Holstein	2,8	2,4	2,7	2,6
Thüringen	6,0	6,3	6,6	6,3
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.710	14.609	18.271	34.590
Baden-Württemberg	5,7	6,6	7,9	7,2
Bayern	6,1	9,6	10,4	9,9
Berlin	14,0	10,8	9,7	10,4
Brandenburg	6,4	6,4	6,0	6,2
Bremen	1,5	1,6	1,2	1,4
Hamburg	4,6	3,6	4,6	4,3
Hessen	4,3	3,4	4,2	3,9
Mecklenburg-Vorpommern	2,6	3,7	2,9	3,2
Niedersachsen	8,0	7,0	6,9	7,0
Nordrhein-Westfalen	26,4	22,2	22,1	22,4
Rheinland-Pfalz	3,7	3,4	3,4	3,4
Saarland	1,3	1,3	1,2	1,3
Sachsen	6,9	10,1	9,6	9,7
Sachsen-Anhalt	2,7	3,9	3,4	3,5
Schleswig-Holstein	3,3	3,0	3,4	3,2
Thüringen	2,4	3,3	3,1	3,1
<p>Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">     </div>				

Tabelle A 3: Wirtschaftszweige der geförderten Unternehmen


	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	5.267	7.508	6.825	19.600
Entfällt: Handwerk	1,9	2,0	2,2	2,1
Entfällt: sonstige Branchen	2,9	6,4	2,9	4,2
Nahrungs- und Genussmittel	1,1	1,1	0,7	1,0
Textilien und Bekleidung	1,0	1,0	1,4	1,1
Fahrzeugbau	0,5	0,6	0,3	0,5
N. spez. verarbeitendes Gewerbe	7,5	7,5	7,2	7,4
Bergbau und Gew. von Energieprodukten	0,0	0,1	0,1	0,1
Energieversorgung	0,0	0,0	0,0	0,0
Nachrichtenübermittlung	0,9	0,9	1,2	1,0
Verkehr	2,5	2,5	2,0	2,3
Bau	6,3	7,3	8,1	7,3
Handel	16,0	16,0	16,1	16,1
Beherbergungs- und Gaststättengewerbe	6,5	6,7	6,5	6,6
Grundstücks- und W.wesen, Vermietung bew. Sachen, Dienstl. für Unternehmen	18,4	26,2	28,2	24,8
Erziehung und Unterricht	0,6	0,8	0,8	0,8
Gesundheitswesen	5,2	6,4	6,6	6,2
Sozialwesen	0,4	0,2	0,2	0,2
Erbringung sonstiger Dienstleistungen	20,7	14,4	15,5	16,5
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.708	14.585	18.129	34.422
Entfällt: Handwerk	2,0	2,5	2,7	2,6
Entfällt: sonstige Branchen	6,3	6,1	3,4	4,7
Nahrungs- und Genussmittel	0,6	0,7	0,5	0,6
Textilien und Bekleidung	1,3	1,2	1,3	1,2
Fahrzeugbau	0,5	0,3	0,3	0,3
N. spez. verarbeitendes Gewerbe	1,9	4,0	4,3	4,0
Bergbau und Gew. von Energieprodukten	0,0	0,0	0,0	0,0
Nachrichtenübermittlung	1,1	0,8	1,0	0,9
Verkehr	1,5	2,0	1,5	1,7
Bau	3,8	5,8	5,6	5,6
Handel	12,6	14,7	15,1	14,8
Beherbergungs- und Gaststättengewerbe	4,5	5,1	4,7	4,8
Grundstücks- und W.wesen, Vermietung bew. Sachen, Dienstl. für Unternehmen	18,8	31,7	33,7	32,1
Erziehung und Unterricht	1,2	1,3	0,8	1,0
Gesundheitswesen	7,5	6,6	5,9	6,3
Sozialwesen	0,3	0,5	0,4	0,4
Erbringung sonstiger Dienstleistungen	36,2	16,5	18,9	18,7
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

Tabelle A 4: Rechtsform der geförderten Unternehmen


	Zusagen (Anteile in %)			Gesamt
	2008	2009	2010	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>				
Beobachtungen (absolut)	3.686	7.487	6.877	18.050
GmbH & Co. KG	2,9	2,1	1,7	2,1
AG	0,4	0,4	0,2	0,3
GmbH	18,5	15,7	13,4	15,4
Einzelunternehmen	71,4	72,4	65,3	69,5
GbR	5,6	7,2	6,5	6,6
KG	0,4	0,4	0,3	0,4
OHG	0,8	0,5	0,5	0,6
Genossenschaft	0,0	0,0	0,0	0,0
UG (haftungsbeschränkt)	0,0	0,5	3,1	1,4
Ltd.	0,0	0,2	0,5	0,3
wirtschaftlicher Verein	0,0	0,0	0,0	0,0
Partnerschaftsgesellschaft	0,0	0,0	0,1	0,1
Freiberufler	0,0	0,0	7,9	3,0
Sonstige	0,0	0,4	0,5	0,3
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>				
Beobachtungen (absolut)	1.697	14.562	18.272	34.531
GmbH & Co. KG	0,4	0,4	0,4	0,4
AG	0,0	0,0	0,0	0,0
GmbH	3,0	3,5	3,3	3,4
Einzelunternehmen	93,1	90,2	77,5	83,6
GbR	3,4	4,8	4,2	4,4
KG	0,0	0,1	0,0	0,0
OHG	0,1	0,1	0,2	0,1
UG (haftungsbeschränkt)	0,0	0,3	1,3	0,8
Ltd.	0,0	0,0	0,0	0,0
Partnerschaftsgesellschaft	0,0	0,0	0,1	0,1
Freiberufler	0,0	0,0	12,4	6,5
Sonstige	0,0	0,5	0,5	0,4
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

Tabelle A 5: Überblick über die Anzahl der Zusagen zum GCD und GCD-AL nach Geschlecht

Jahr der Zusage	Zusagen			
	GCD		GCD-AL	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen
2007	506	224	-	-
2008	3.531	1.751	930	779
2009	4.932	2.596	8.362	6.247
2010	4.335	2.542	10.992	7.281
Anzahl der verwendbaren Fälle für die deskriptive Analyse	13.304	7.113	20.284	14.307
Fälle ohne Zusagedatum	50	29	18	11
Personen insgesamt	13.354	7.142	20.302	14.318

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle A 6: Altersstruktur der Teilnehmer/innen nach Geschlecht


	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.416	1.687	4.904	2.581	4.329	2.536	12.649	6.804
< 25 Jahre	2,9	2,3	3,8	2,6	4,9	4,2	3,9	3,1
25-29 Jahre	11,6	10,0	12,3	10,3	13,9	11,9	12,6	10,8
30-34 Jahre	16,9	16,4	20,3	14,3	21,4	16,1	19,8	15,5
35-39 Jahre	19,7	18,7	18,8	16,5	17,6	15,8	18,6	16,8
40-44 Jahre	18,9	20,0	17,5	19,3	16,1	17,5	17,4	18,8
45-49 Jahre	14,2	15,3	13,2	17,2	12,7	17,4	13,3	16,8
50-54 Jahre	7,8	11,1	7,6	11,7	6,8	9,7	7,4	10,8
55-59 Jahre	5,1	4,9	4,5	5,7	4,4	5,6	4,6	5,5
60-64 Jahre	2,0	0,8	1,5	1,9	1,6	1,6	1,6	1,5
>65 Jahre	0,8	0,5	0,5	0,3	0,8	0,2	0,7	0,3
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	890	736	8.326	6.212	10.954	7.255	20.170	14.203
< 25 Jahre	4,6	2,6	4,5	3,4	4,5	3,1	4,5	3,2
25-29 Jahre	12,0	10,1	13,2	11,2	13,4	11,5	13,2	11,3
30-34 Jahre	15,7	14,1	17,5	15,9	17,3	16,5	17,3	16,1
35-39 Jahre	19,3	19,4	18,2	17,3	16,5	16,6	17,3	17,1
40-44 Jahre	19,0	20,2	17,8	19,5	17,7	19,2	17,8	19,4
45-49 Jahre	13,6	16,0	14,4	16,4	14,9	16,3	14,6	16,3
50-54 Jahre	10,4	10,6	8,3	10,0	8,8	10,8	8,7	10,4
55-59 Jahre	3,8	5,7	5,0	5,4	5,2	5,0	5,1	5,2
60-64 Jahre	1,5	1,2	1,2	0,9	1,6	1,0	1,4	1,0
>65 Jahre	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
								

Tabelle A 7: Sozialer Hintergrund der Teilnehmer/innen nach Geschlecht

	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.091	1.542	4.156	2.222	4.306	2.519	11.553	6.283
Anerkannte Behinderung	2,3	2,1	2,3	2,3	1,8	2,1	2,1	2,2
Migrationshintergrund	9,8	9,3	9,8	9,3	7,9	7,6	9,1	8,6
Anerkannte Minderheit	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	659	549	7.133	5.413	10.916	7.214	18.708	13.176
Anerkannte Behinderung	3,2	4,2	2,9	2,4	2,4	2,4	2,6	2,5
Migrationshintergrund	20,9	15,8	13,8	10,3	13,6	9,7	14,0	10,2
Anerkannte Minderheit	0,0	0,0	0,2	0,1	0,1	0,0	0,2	0,1

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle A 8: Bildungshintergrund der Teilnehmer/innen nach Geschlecht

	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	2.979	1.460	4.917	2.585	4.335	2.542	12.233	6.587
Ohne Schulabschluss	0,8	0,3	1,1	0,6	0,5	0,2	0,8	0,4
Haupt-/Realschule	26,3	27,0	31,4	32,0	42,7	43,4	34,2	35,3
Hochschulzugang 1. Bild.weg	28,2	33,8	28,7	32,3	21,1	23,1	25,9	29,1
Hochschulzugang 2. Bild.weg	2,7	2,4	2,6	2,7	2,9	3,2	2,8	2,8
Fachhochschulabschluss, Meister	42,0	36,5	36,1	32,4	32,7	30,2	36,4	32,5
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	928	776	8.351	6.241	10.992	7.281	20.271	14.298
Ohne Schulabschluss	1,3	0,5	1,4	0,7	0,8	0,4	1,1	0,5
Haupt-/Realschule	31,2	29,4	38,2	32,3	49,5	41,5	44,0	36,8
Hochschulzugang 1. Bild.weg	35,2	32,1	29,0	30,8	17,4	21,2	23,0	26,0
Hochschulzugang 2. Bild.weg	2,8	2,8	2,8	3,0	3,2	3,7	3,0	3,3
Fachhochschulabschluss, Meister	29,4	35,2	28,7	33,3	29,1	33,4	29,0	33,4

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle A 9: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen nach Geschlecht


	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.531	1.751	4.932	2.596	4.335	2.542	12.798	6.889
Alte Bundesländer	50,3	49,3	46,2	50,1	44,6	44,6	46,8	47,9
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	49,7	50,7	53,8	49,9	55,4	55,4	53,2	52,1
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	930	779	8.362	6.247	10.992	7.281	20.284	14.307
Alte Bundesländer	64,1	66,0	61,9	61,7	65,6	64,8	64,0	63,5
Neue Bundesländer (inkl. Berlin)	35,9	34,0	38,1	38,3	34,4	35,2	36,0	36,5
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
								

Tabelle A 10: Regionale Verteilung der Teilnehmer/innen auf der Bundeslandebene nach Geschlecht


	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.529	1.751	4.930	2.596	4.335	2542	12.794	6.889
Baden-Württemberg	2,9	3,3	4,3	4,2	4,3	4,8	3,9	4,2
Bayern	4,3	5,0	6,7	7,9	6,6	6,4	6,0	6,6
Berlin	4,8	6,3	5,7	6,4	5,6	6,0	5,4	6,2
Brandenburg	7,7	6,9	12,6	11,0	11,6	12,2	10,9	10,4
Bremen	1,3	1,5	0,7	1,1	0,9	0,6	0,9	1,0
Hamburg	0,7	1,7	1,6	2,4	2,0	3,0	1,5	2,5
Hessen	2,8	2,7	3,2	3,9	3,1	3,0	3,1	3,3
Mecklenburg-Vorpommern	9,3	8,3	8,7	8,2	7,3	6,6	8,4	7,7
Niedersachsen	7,2	6,4	6,1	7,1	5,0	5,4	6,0	6,3
Nordrhein-Westfalen	25,5	24,4	18,7	19,1	17,8	16,3	20,3	19,4
Rheinland-Pfalz	2,1	1,9	2,0	1,7	1,8	1,9	2,0	1,8
Saarland	0,3	0,3	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,3
Sachsen	14,8	16,4	13,9	13,0	16,8	19,0	15,1	16,1
Sachsen-Anhalt	7,2	6,5	6,5	5,3	7,2	5,5	6,9	5,6
Schleswig-Holstein	3,1	2,2	2,4	2,3	2,7	2,9	2,7	2,5
Thüringen	5,8	6,2	6,5	5,9	6,9	6,2	6,4	6,1
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	930	779	8.362	6.247	10.991	7.280	20.283	14.306
Baden-Württemberg	5,3	6,3	6,6	6,5	7,9	7,8	7,3	7,2
Bayern	5,6	6,8	9,4	10,0	10,1	10,8	9,6	10,2
Berlin	14,0	14,0	9,5	12,4	8,6	11,4	9,3	12,0
Brandenburg	6,0	6,8	6,8	5,9	6,1	5,9	6,4	5,9
Bremen	1,6	1,4	1,5	1,8	1,1	1,4	1,3	1,5
Hamburg	3,4	6,0	2,6	5,0	3,7	6,0	3,3	5,6
Hessen	5,1	3,3	3,5	3,4	4,2	4,1	4,0	3,8
Mecklenburg-Vorpommern	2,8	2,4	3,8	3,6	3,1	2,7	3,4	3,0
Niedersachsen	8,8	7,1	7,2	6,8	7,1	6,5	7,2	6,6
Nordrhein-Westfalen	26,8	25,9	23,0	21,0	23,0	20,8	23,2	21,2
Rheinland-Pfalz	3,4	3,9	3,7	2,9	3,6	3,0	3,7	3,0
Saarland	1,3	1,4	1,5	1,2	1,3	1,0	1,4	1,1
Sachsen	7,1	6,7	10,3	9,9	9,7	9,4	9,8	9,5
Sachsen-Anhalt	3,2	2,2	4,0	3,7	3,7	2,9	3,8	3,2
Schleswig-Holstein	2,8	3,9	2,9	3,2	3,5	3,3	3,2	3,2
Thüringen	2,8	1,9	3,6	2,9	3,1	3,0	3,3	2,9
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
								



Tabelle A 11: Ausgezählte Förderbeträge an die Teilnehmer/innen nach Geschlecht

	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	2.524	1.276	2896	1.488	601	331	6.021	3.095
1-1.000 Euro	4,9	11,0	4,6	10,3	5,7	11,2	4,8	10,7
1.001-2.000 Euro	11,0	14,3	12,2	16,9	12,3	13,6	11,7	15,4
2.001-3.000 Euro	42,4	38,7	35,8	32,1	36,8	29,3	38,7	34,5
3.001-4.499 Euro	5,4	5,5	5,8	6,7	3,2	3,0	5,4	5,8
4.500 Euro	36,2	30,6	41,7	34,0	42,1	42,9	39,4	33,5
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	747	631	5.641	4.371	2.016	1.149	8.404	6.151
1-1.000 Euro	2,4	3,3	1,8	3,1	1,6	2,1	1,8	2,9
1.001-2.000 Euro	6,3	7,3	5,8	8,4	3,2	5,6	5,2	7,8
2.001-3.000 Euro	11,2	12,5	8,3	9,3	3,7	4,8	7,4	8,8
3.001 - 3.599 Euro	15,8	18,2	12,6	17,0	8,8	14,4	12,0	16,7
3.600 Euro	64,3	58,6	71,6	62,1	82,6	73,1	73,6	63,8

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle A 12: Rechtskreis der Arbeitslosigkeit der GCD-AL Teilnehmer/innen nach Geschlecht

	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	854	704	7.288	5.583	6.447	4.241	14.589	10.528
SGB III	81,4	84,5	81,7	82,9	86,0	85,0	83,6	83,9
SGB II	18,6	15,5	18,3	17,1	14,0	15,0	16,4	16,1
davon:								
Einstiegsgeld	63,5	53,2	63,4	66,5	59,6	60,3	62,0	63,3
Regelleistung Lebensunterhalt	32,1	38,5	33,6	30,0	34,2	35,4	33,6	32,6
Sonstige weitere Leistungen	4,4	8,3	3,1	3,5	6,2	4,3	4,4	4,1

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle A 13: Wirtschaftszweige der geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen




	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.515	1.746	4.923	2.585	4.306	2.519	12.744	6.850
Entfällt: Handwerk	2,2	1,4	2,5	1,0	2,9	1,1	2,5	1,2
Entfällt: sonstige Branchen	3,1	2,7	6,6	5,9	2,5	3,5	4,2	4,2
Nahrungs- und Genussmittel	1,2	0,9	1,2	0,9	0,8	0,6	1,0	0,8
Textilien und Bekleidung	0,7	1,5	0,6	1,8	0,7	2,7	0,6	2,1
Fahrzeugbau	0,7	0,1	0,8	0,2	0,4	0,2	0,6	0,1
N. spez. verarbeitendes Gewerbe	9,6	3,3	9,4	3,8	9,3	3,6	9,4	3,6
Bergbau und Gew. von Energieprodukten	0,1	0,0	0,1	0,1	0,2	0,0	0,1	0,0
Energieversorgung	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nachrichtenübermittlung	1,0	0,8	1,2	0,3	1,7	0,4	1,3	0,5
Verkehr	2,9	1,8	2,6	2,3	2,3	1,6	2,6	1,9
Bau	8,1	2,6	10,2	1,6	11,9	1,4	10,2	1,8
Handel	16,3	15,3	16,4	15,3	16,7	15,1	16,5	15,2
Beherbergungs- und Gaststättengewerbe	6,0	7,4	5,9	8,2	6,1	7,1	6,0	7,6
Grundstücks- und W.wesen, Vermietung bew. Sachen, Dienstl. für Unternehmen	18,8	17,6	25,8	27,0	26,9	30,4	24,2	25,9
Erziehung und Unterricht	0,3	1,1	0,6	1,4	0,4	1,4	0,4	1,3
Gesundheitswesen	3,4	8,9	3,8	11,4	3,8	11,5	3,7	10,8
Sozialwesen	0,2	0,8	0,1	0,3	0,1	0,5	0,1	0,5
Erbringung sonstiger Dienstleistungen	18,1	26,0	12,3	18,5	13,4	19,0	14,3	20,6
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	928	779	8.349	6.236	10.916	7.213	20.193	14.228
Entfällt: Handwerk	3,2	0,5	3,9	0,7	3,8	1,2	3,8	0,9
Entfällt: sonstige Branchen	5,6	7,1	5,3	7,3	2,8	4,2	4,0	5,7
Nahrungs- und Genussmittel	0,8	0,4	0,7	0,7	0,5	0,5	0,6	0,6
Textilien und Bekleidung	0,5	2,2	0,6	2,0	0,5	2,4	0,6	2,2
Fahrzeugbau	0,8	0,1	0,6	0,1	0,5	0,0	0,5	0,0
N. spez. verarbeitendes Gewerbe	2,8	0,8	5,9	1,5	5,8	1,9	5,7	1,7
Bergbau und Gew. von Energieprodukten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nachrichtenübermittlung	1,7	0,4	1,1	0,5	1,3	0,5	1,2	0,5
Verkehr	1,7	1,3	2,3	1,6	1,9	1,0	2,0	1,3
Bau	6,7	0,4	9,7	0,6	8,9	0,6	9,1	0,6
Handel	14,9	9,9	16,8	11,9	17,1	12,0	16,9	11,8
Beherbergungs- und Gaststättengewerbe	3,4	5,8	5,3	4,8	4,9	4,3	5,0	4,6
Grundstücks- und W.wesen, Vermietung bew. Sachen, Dienstl. für Unternehmen	20,9	16,3	30,0	34,0	32,2	35,9	30,8	34,0
Erziehung und Unterricht	0,9	1,5	0,9	1,9	0,5	1,3	0,7	1,6
Gesundheitswesen	4,2	11,3	3,2	11,2	2,8	10,8	3,0	11,0
Sozialwesen	0,4	0,1	0,1	0,9	0,2	0,8	0,2	0,8
Erbringung sonstiger Dienstleistungen	31,5	42,0	13,5	20,4	16,4	22,5	15,9	22,7
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
			 <b>IZA</b>		 Universität Passau		 <b>DIW BERLIN infas</b>	

Tabelle A 14: Verteilung der Gründungsjahre bei den geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen


	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.531	1.751	4.932	2.596	4.335	2.542	12.798	6.889
2003	5,1	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	1,5
2004	11,8	10,5	9,3	8,6	0,1	0,0	6,9	5,9
2005	13,5	13,0	12,4	10,2	8,1	7,2	11,2	9,8
2006	17,4	19,2	14,4	15,3	11,7	10,1	14,3	14,4
2007	29,7	28,2	20,2	21,3	13,7	13,2	20,6	20,1
2008	22,2	22,6	24,5	25,5	20,6	20,7	22,5	23,0
2009	0,0	0,0	18,7	18,5	26,3	26,4	16,1	16,7
2010	0,0	0,0	0,0	0,0	19,4	22,3	6,6	8,3
Kein Gründungsdatum	0,2	0,3	0,5	0,5	0,0	0,1	0,3	0,3
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (in %)	930	779	8.362	6.247	10.992	7.281	20.284	14.307
2007	8,7	9,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,5
2008	90,9	90,0	30,2	33,6	0,1	0,0	16,6	19,6
2009	0,0	0,0	69,5	66,1	35,2	36,2	47,7	47,3
2010	0,0	0,0	0,0	0,0	64,6	63,7	35,0	32,4
Kein Gründungsdatum	0,4	0,4	0,3	0,3	0,0	0,0	0,2	0,2
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
								

Tabelle A 15: Mitarbeiter-/innenstruktur in den geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen


	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.531	1.751	4.932	2.596	4.335	2.542	12.798	6.889
Keine Mitarbeiter	48,9	61,6	51,2	59,8	52,4	64,2	51	61,9
1-5 Mitarbeiter	31,6	23,8	34,4	31,1	36,0	28,4	34,2	28,3
6-10 Mitarbeiter	6,4	4,1	7,1	5,3	5,8	4,2	6,5	4,6
11-19 Mitarbeiter	3,8	2,6	3,6	2,1	3,6	1,9	3,6	2,2
20 oder mehr Mitarbeiter	9,3	7,8	3,6	1,7	2,2	1,3	4,7	3,1
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	930	779	8.362	6.247	10.992	7.281	20.284	14.307
Keine Mitarbeiter	83,1	87,8	81,0	85,6	81,0	85,9	81,1	85,9
1-5 Mitarbeiter	15,1	10,5	16,7	12,7	17,0	13,1	16,8	12,8
6-10 Mitarbeiter	1,0	0,8	1,4	1,1	1,2	0,7	1,3	0,8
11-19 Mitarbeiter	0,2	0,4	0,5	0,3	0,4	0,2	0,4	0,2
20 oder mehr Mitarbeiter	0,6	0,5	0,5	0,4	0,3	0,2	0,4	0,3
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
								

Tabelle A 16: Rechtsform der geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen


	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	2.459	1.221	4.904	2.583	4.335	2.542	11.698	6.346
GmbH & Co. KG	3,9	1,1	2,5	1,2	2,2	0,9	2,7	1,1
AG	0,5	0,1	0,6	0,2	0,2	0,1	0,4	0,1
GmbH	22,5	10,2	19,4	8,8	17,3	6,8	19,3	8,3
Einzelunternehmen	65,9	82,6	67,6	81,6	63,0	69,4	65,5	76,9
GbR	5,7	5,5	7,7	6,3	6,9	5,7	7,0	5,9
KG	0,4	0,2	0,5	0,3	0,3	0,2	0,4	0,2
OHG	1,0	0,3	0,7	0,3	0,6	0,2	0,7	0,3
Genossenschaft	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
UG (haftungsbeschränkt)	0,0	0,0	0,4	0,5	3,3	2,8	1,4	1,3
Ltd.	0,0	0,0	0,2	0,2	0,6	0,3	0,3	0,2
wirtschaftlicher Verein	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0
Partnerschaftsgesellschaft	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,1
Freiberufler	0,0	0,0	0,0	0,0	5,2	12,5	1,9	5,0
Sonstige	0,0	0,0	0,3	0,5	0,3	0,7	0,2	0,5
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	923	773	8.336	6.226	10.992	7.280	20.251	14.279
GmbH & Co. KG	0,4	0,4	0,6	0,2	0,5	0,1	0,6	0,1
AG	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0
GmbH	4,8	0,9	4,9	1,6	4,6	1,4	4,7	1,5
Einzelunternehmen	90,5	96,2	87,9	93,2	79,6	74,3	83,5	83,8
GbR	4,2	2,5	5,4	4,0	4,5	3,8	4,8	3,8
KG	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
OHG	0,1	0,0	0,2	0,0	0,2	0,1	0,2	0,1
UG (haftungsbeschränkt)	0,0	0,0	0,4	0,2	1,6	0,9	1,1	0,5
Ltd.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Partnerschaftsgesellschaft	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1	0,1	0,1
Freiberufler	0,0	0,0	0,0	0,0	8,3	18,5	4,5	9,5
Sonstige	0,0	0,0	0,4	0,6	0,3	0,7	0,3	0,6
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013								
								

Tabelle A 17: Art der Gründung der geförderten Unternehmen nach Geschlecht der Teilnehmer/innen

	Zusagen (Anteile in %)							
	2008		2009		2010		Gesamt	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<b>Gründercoaching Deutschland</b>								
Beobachtungen (absolut)	3.073	1.508	4.881	2.567	4.335	2.541	12.292	6.616
Neugründung	88,2	89,4	90,3	90,4	91,0	91,4	90,1	90,5
Übernahme	9,9	8,5	7,8	8,3	7,8	7,9	8,3	8,2
Aktive Beteiligung	1,4	1,1	1,8	1,3	1,2	0,7	1,5	1,1
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>								
Beobachtungen (absolut)	926	774	8.318	6.210	10.992	7.280	20.236	14.264
Neugründung	96,9	96,8	96,4	96,8	95,9	96,6	96,1	96,7
Übernahme	2,7	3,0	3,1	2,9	3,6	3,1	3,3	3,0
Aktive Beteiligung	0,4	0,3	0,5	0,2	0,6	0,4	0,5	0,3

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Tabelle A 18: Regionale Verteilung der Gründer/innen und GCD Programmteilnehmer/innen auf Bundeslandebene


	Jahr der Gründung (Anteile in %)						Gesamt
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
Mikrozensus							
Beobachtungen (absolut)	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329	
Baden-Württemberg	11,2	11,0	11,7	12,5	11,1	11,8	
Bayern	16,6	14,4	17,1	17,0	15,4	16,1	
Berlin	8,0	8,7	6,3	6,9	7,4	8,8	
Brandenburg	3,5	4,3	3,8	2,6	3,2	2,8	
Bremen	0,7	0,7	0,7	1,2	1,3	1,0	
Hamburg	2,1	2,7	3,2	3,1	3,6	3,8	
Hessen	7,0	8,2	9,4	7,4	8,0	8,2	
Mecklenburg-Vorpommern	2,0	2,9	2,0	1,8	1,7	1,6	
Niedersachsen	8,8	7,3	8,4	8,6	7,9	7,9	
Nordrhein-Westfalen	19,5	20,1	18,9	20,0	21,5	20,0	
Rheinland-Pfalz	4,3	3,8	3,9	5,2	4,9	4,8	
Saarland	1,2	0,9	1,2	0,7	0,8	1,0	
Sachsen	5,8	7,3	4,7	5,4	4,9	5,1	
Sachsen-Anhalt	2,6	2,1	2,3	1,9	1,8	1,4	
Schleswig-Holstein	3,9	3,1	2,9	3,6	3,8	3,1	
Thüringen	2,7	2,5	3,3	2,2	2,7	2,6	
Gründercoaching Deutschland							
Beobachtungen (absolut)	1.400	2.243	3.077	4.372	4.548	3.265	18.905
Baden-Württemberg	2,8	3,4	3,5	3,4	4,3	5,1	3,9
Bayern	5,9	6,1	5,7	5,9	6,2	6,4	6,1
Berlin	6,6	5,2	5,7	5,5	5,6	6,1	5,7
Brandenburg	10,9	10,3	10,7	9,7	10,3	11,1	10,4
Bremen	0,8	1,0	1,0	1,2	0,8	0,6	0,9
Hamburg	1,4	1,3	1,8	1,5	2,0	2,3	1,8
Hessen	3,3	3,7	2,9	3,2	3,0	3,1	3,1
Mecklenburg-Vorpommern	9,8	8,7	7,8	9,1	9,0	7,5	8,6
Niedersachsen	5,9	6,1	5,7	6,7	5,7	6,4	6,1
Nordrhein-Westfalen	18,1	22,0	21,1	20,1	19,6	18,2	19,9
Rheinland-Pfalz	0,9	1,8	2,0	1,9	2,2	2,1	1,9
Saarland	0,4	0,3	0,1	0,5	0,2	0,5	0,3
Sachsen	18,6	16,0	15,8	15,8	15,3	13,8	15,6
Sachsen-Anhalt	6,4	6,7	7,5	7,1	6,4	6,3	6,7
Schleswig-Holstein	0,8	1,3	1,8	2,3	3,7	3,3	2,5
Thüringen	7,5	6,2	7,0	6,2	5,8	7,3	6,5
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013							
							

Tabelle A 19: Regionale Verteilung der Gründer/innen und GCD-AL Programmteilnehmer/innen auf Bundeslandebene


	Jahr der Gründung (Anteile in %)			Gesamt
	2007	2008	2009	
Statistik der Bundesagentur für Arbeit				
Beobachtungen (absolut)	-	169.133	177.523	
Baden-Württemberg	-	9,9	10,8	
Bayern	-	13,6	14,8	
Berlin	-	6,6	6,2	
Brandenburg	-	3,7	3,6	
Bremen	-	0,8	0,7	
Hamburg	-	2,5	2,6	
Hessen	-	5,7	6,5	
Mecklenburg-Vorpommern	-	3,6	3,3	
Niedersachsen	-	9,3	8,8	
Nordrhein-Westfalen	-	19,0	19,8	
Rheinland-Pfalz	-	3,8	3,6	
Saarland	-	1,4	1,3	
Sachsen	-	6,9	6,1	
Sachsen-Anhalt	-	6,0	5,6	
Schleswig-Holstein	-	3,2	3,3	
Thüringen	-	3,8	3,0	
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit				
Beobachtungen (absolut)	145	5.596	13.127	18868
Baden-Württemberg	3,4	5,5	7,4	6,8
Bayern	13,8	9,1	10,2	9,9
Berlin	13,8	12,8	9,9	10,8
Brandenburg	6,9	7,3	5,8	6,2
Bremen	2,8	2,0	1,3	1,5
Hamburg	7,6	3,4	3,8	3,8
Hessen	6,2	3,3	3,7	3,6
Mecklenburg-Vorpommern	0,0	2,9	3,5	3,3
Niedersachsen	3,4	7,5	7,4	7,4
Nordrhein-Westfalen	15,2	22,2	20,5	21
Rheinland-Pfalz	8,3	3,5	3,2	3,3
Saarland	1,4	1,2	1,6	1,5
Sachsen	11,0	10,9	11,4	11,2
Sachsen-Anhalt	2,1	2,9	4,2	3,8
Schleswig-Holstein	1,4	2,9	2,8	2,8
Thüringen	2,8	2,7	3,3	3,1
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“. Abschlussbericht Oktober 2013				
				



Tabelle A 20: Altersstruktur der Gründer/innen und GCD Programmteilnehmer/innen

	Jahr der Gründung (Anteile in %)						Gesamt
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
Mikrozensus							
Beobachtungen (absolut)	344.772	396.353	359.951	343.663	292.201	294.329	
< 25 Jahre	7,6	7,2	8,5	7,9	9,2	9,2	
25-29 Jahre	13,4	14,8	14,6	16,0	15,5	14,7	
30-34 Jahre	17,0	17,0	15,9	16,5	15,4	16,7	
35-39 Jahre	20,4	17,7	17,6	17,6	17,6	15,7	
40-44 Jahre	16,3	17,2	17,9	16,9	15,6	17,0	
45-49 Jahre	11,6	11,2	11,1	10,0	11,3	11,0	
50-54 Jahre	7,0	8,6	7,5	7,6	8,2	8,0	
55-59 Jahre	4,1	3,8	4,2	4,5	4,1	4,2	
60-64 Jahre	2,1	2,0	1,9	2,2	2,3	2,6	
>65 Jahre	0,5	0,5	0,8	1,0	1,0	0,9	
Gründercoaching Deutschland							
Beobachtungen (absolut)	1.382	2.212	3.046	4.304	4.472	3.254	18.670
< 25 Jahre	6,5	8,2	7,5	6,7	7,0	7,0	7,1
25-29 Jahre	17,5	16,5	16,5	15,0	15,3	14,8	15,6
30-34 Jahre	21,3	19,7	17,9	18,0	17,8	18,0	18,4
35-39 Jahre	20,3	20,1	19,6	17,8	17,8	16,1	18,2
40-44 Jahre	16,7	17,3	17,4	17,5	17,8	16,7	17,3
45-49 Jahre	9,3	9,8	10,9	12,3	12,6	12,9	11,7
50-54 Jahre	5,5	5,8	6,5	7,4	7,1	7,5	6,9
55-59 Jahre	1,9	2,2	3,0	4,0	3,1	4,3	3,3
60-64 Jahre	0,6	0,3	0,6	1,0	1,2	1,7	1,0
>65 Jahre	0,4	0,2	0,2	0,3	0,4	0,9	0,4

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Tabelle A 21: Altersstruktur der Gründer/innen und GCD-AL Programmteilnehmer/innen

	Jahr der Gründung (Anteile in %)			Gesamt
	2007	2008	2009	
Statistik der Bundesagentur für Arbeit				
Beobachtungen (absolut)	-	169.125	177.425	
< 25 Jahre	-	7,5	7,4	
25-29 Jahre	-	14,5	14,8	
30-34 Jahre	-	16,2	16,4	
35-39 Jahre	-	17,6	16,5	
40-44 Jahre	-	17,7	17,3	
45-49 Jahre	-	12,9	13,4	
50-54 Jahre	-	8,1	8,4	
55-59 Jahre	-	4,7	4,7	
60-64 Jahre	-	0,9	1,1	
65-69 Jahre	-	0,0	0,0	
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit				
Beobachtungen (absolut)	142	5.568	13.075	18.785
< 25 Jahre	4,9	4,7	4,8	4,8
25-29 Jahre	8,5	11,9	13,4	12,9
30-34 Jahre	23,2	16,6	16,9	16,9
35-39 Jahre	18,3	19,3	17,5	18,0
40-44 Jahre	10,6	19,2	18,3	18,5
45-49 Jahre	16,2	14,5	15,0	14,9
50-54 Jahre	8,5	8,5	8,6	8,6
55-59 Jahre	9,9	4,3	4,7	4,6
60-64 Jahre	0,0	1,0	0,9	0,9
>65 Jahre	0,0	0,0	0,0	0,0

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Tabelle A 22: Bildungsstruktur der Gründer/innen und Programmteilnehmer/innen



	Jahr der Gründung (Anteile in %)						Gesamt
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
<b>Mikrozensus</b>							
Beobachtungen (absolut)	343.739	394.833	357.578	341.988	290.885	294.329	
Haupt-(Volks-)schulabschluss	23,9	23,4	23,6	22,8	22,7	21,8	
Abschluss der allgemeinen Polytechn. Oberschule der ehemaligen DDR	9,9	9,4	7,8	6,2	4,6	5,0	
Realabschluss (Mittlere Reife) oder gleichwertiger Abschluss	22,2	22,4	24,2	24,2	23,1	24,6	
Fachhochschulreife	8,3	8,5	7,3	8,4	7,8	8,4	
Allgemeine oder fachgebundene Hochschulreife (Abitur)	34,0	34,3	35,2	36,4	39,6	36,7	
Abschluss nach höchstens 7 Jahren Schulbesuch	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	1,5	
Ohne allgemeinen Schulabschluss	1,8	1,9	1,9	1,9	1,7	2,0	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>							
Beobachtungen (absolut)	1.259	2.070	2.757	3.941	4.368	3.261	17.658
Ohne Schulabschluss	0,2	0,4	0,5	0,8	0,8	0,8	0,7
Haupt-/Realschule	25,7	32,8	32,3	33,1	35,6	38,3	34
Hochschulzugang 1. Bild.weg	32,0	27,6	28,3	27,5	26,4	25,7	27,3
Hochschulzugang 2. Bild.weg	2,0	2,6	2,9	2,6	3,1	2,7	2,7
Fachhochschulabschluss, Meister	40,1	36,6	36,0	36,1	34,1	32,5	35,2
<b>Statistik der Bundesagentur für Arbeit</b>							
Beobachtung (absolut)	-	-	-	-	164.410	172.185	
Ohne Hauptschulabschluss	-	-	-	-	5,5	4,6	
Hauptschulabschluss	-	-	-	-	27,2	26,3	
Mittlere Reife	-	-	-	-	34,2	32,9	
Fachhochschulreife	-	-	-	-	11,9	14,1	
Abitur/Hochschulreife	-	-	-	-	21,2	22,0	
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>							
Beobachtungen (absolut)	-	-	-	143	5.593	13.125	18.861
Ohne Schulabschluss	-	-	-	0,7	1,0	0,8	0,8
Haupt-/Realschule	-	-	-	28,0	30,4	39,3	36,6
Hochschulzugang 1. Bild.weg	-	-	-	29,4	33,0	25,0	27,4
Hochschulzugang 2. Bild.weg	-	-	-	4,9	2,9	3,0	3
Fachhochschulabschluss, Meister	-	-	-	37,1	32,7	32,0	32,2
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013							
							

Tabelle A 23: Probit-Koeffizienten der Schätzung der Teilnahmewahrscheinlichkeit

	GCD	GCD-AL
Alter		
25 bis 34 Jahre	0,404 *	0,220
	(0,222)	(0,263)
35 bis 44 Jahre	0,554 **	0,159
	(0,244)	(0,282)
45 bis 55 Jahre	0,609 **	0,354
	(0,261)	(0,300)
> 55 Jahre	0,636 *	0,325
	(0,331)	(0,331)
Weiblich	0,104	-0,042
	(0,093)	(0,088)
Migrationshintergrund	-0,162	0,060
	(0,109)	(0,105)
Wohnort in Ostdeutschland	0,246 *	0,053
	(0,142)	(0,118)
Zielgebiet	-0,634 ***	-0,067
	(0,144)	(0,121)
Behinderung	-0,100	0,341 *
	(0,199)	(0,180)
Verheiratet	-0,118	-0,275 ***
	(0,081)	(0,083)
Höchster Schulabschluss		
Mittlere Reife	-0,031	0,159
	(0,133)	(0,135)
Abitur	0,149	0,136
	(0,144)	(0,152)
Höchster Ausbildungsabschluss		
Berufsausbildung	-0,020	0,043
	(0,191)	(0,180)
Meister oder Technikerschule	0,085	0,013
	(0,201)	(0,203)
(Fach-)Hochschulabschluss	0,168	0,003
	(0,196)	(0,186)
Eltern sind/waren selbständig	-0,121	-0,198 **
	(0,079)	(0,083)
Lebenszeit Beschäftigung		
5 - < 10 Jahre	-0,134	-0,393
	(0,294)	(0,286)
10 - < 20 Jahre	0,174	-0,309
	(0,288)	(0,277)
20 Jahre und mehr	0,030	-0,329
	(0,309)	(0,300)
Lebenszeit Selbständigkeit		
2,5 - < 4 Jahre	-0,240	-0,042
	(0,158)	(0,101)
4 - < 6 Jahre	-0,421 ***	-0,296 *
	(0,161)	(0,154)
6 Jahre und mehr	-0,244	0,010
	(0,173)	(0,152)

Tabelle wird auf folgender Seite fortgesetzt.

	GCD	GCD-AL
<i>Fortsetzung von Tabelle A 23</i>		
Erwerbseinkommen 2008		
0 - 500 Euro	0,347 * (0,196)	0,055 (0,188)
> 500 - 1.000 Euro	0,151 (0,173)	-0,098 (0,158)
> 1.000 - 1.500 Euro	-0,010 (0,179)	-0,120 (0,158)
> 1.500 - 2.000 Euro	-0,155 (0,185)	-0,375 ** (0,170)
> 2.000 - 3.000 Euro	-0,121 (0,185)	-0,046 (0,177)
> 3.000 Euro	-0,118 (0,191)	-0,343 * (0,194)
Keine Angabe	-0,423 ** (0,181)	-0,253 (0,189)
Risikoeinstellung $\geq 7$	0,122 (0,079)	0,046 (0,079)
Big 5		
Gewissenhaftigkeit	-0,104 ** (0,049)	0,065 (0,056)
Extrovertiertheit	0,067 (0,042)	0,011 (0,044)
Freundlichkeit	0,036 (0,044)	-0,049 (0,047)
Neurotizismus	0,004 (0,028)	-0,045 (0,030)
Offenheit	-0,006 (0,032)	0,063 * (0,033)
Beschäftigungsstatus vor Gründung <sup>a)</sup>		
Selbständig	0,936 *** (0,164)	0,618 ** (0,311)
Arbeitslos	0,420 *** (0,096)	
Andere oder keine Angabe	0,255 * (0,133)	-1,054 *** (0,114)
Motivation ein Unternehmen zu gründen		
Ich wollte mein eigener Chef sein	0,077 (0,101)	-0,045 (0,095)
Ich hatte eine Marktlücke entdeckt	0,157 ** (0,079)	0,152 * (0,078)
Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf	0,147 * (0,078)	0,084 (0,081)
Erfahrung in der Branche vor der Gründung.		
Aus abhängiger Beschäftigung	-0,282 *** (0,091)	0,034 (0,093)
Aus früherer Selbständigkeit	0,158 (0,109)	-0,148 (0,120)
Aus dem Hobbybereich	0,001 (0,086)	-0,141 * (0,082)
<i>Tabelle wird auf folgender Seite fortgesetzt.</i>		
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013		
		

	GCD	GCD-AL
<i>Fortsetzung von Tabelle A 23</i>		
Sektor der Gründung		
Verarbeitendes Gewerbe	0,046 (0,176)	-0,061 (0,240)
Handel, Inst. Reperatur	-0,272 * (0,154)	0,159 (0,195)
Dienstleistungen	0,120 (0,138)	0,068 (0,169)
Andere	0,434 *** (0,165)	-0,077 (0,190)
Mitarbeiteranzahl bei Gründung		
Einen Mitarbeiter	-0,194 (0,127)	0,013 (0,172)
Zwei Mitarbeiter	-0,317 ** (0,156)	-0,461 (0,319)
Drei Mitarbeiter	-0,265 (0,194)	-0,306 (0,363)
Mehr als drei Mitarbeiter	-0,082 (0,133)	0,077 (0,252)
Startkapital		
< 5.000 Euro	-0,044 (0,141)	0,205 * (0,111)
5.000 - < 10.000 Euro	0,148 (0,150)	0,075 (0,136)
10.000 - < 50.000 Euro	-0,268 ** (0,122)	0,338 *** (0,121)
mindestens 50.000 Euro	-0,331 ** (0,142)	0,278 (0,196)
Kalenderjahr der Gründung		
2005	0,442 *** (0,161)	
2006	0,419 ** (0,181)	
2007	0,360 ** (0,176)	
2008	0,400 ** (0,191)	
2009	0,336 * (0,193)	-0,732 *** (0,112)
Quartal der Unternehmensgründung		
Zweites	-0,023 (0,102)	0,148 (0,111)
Drittes	0,151 (0,103)	-0,023 (0,112)
Viertes	0,002 (0,110)	-0,038 (0,124)
Unternehmen neu gegründet (keine Übernahme)	-0,124 (0,116)	
Konstante	-0,175 (0,659)	0,236 (0,681)
Beobachtungen	1.644	1.296
Pseudo R <sup>2</sup>	0,253	0,111
Log-likelihood	-764,453	-763,332

Anmerkungen: Standardfehler in Klammern.

a) Bei dem Programm GCD-AL ist dies der Beschäftigungsstatus vor der Arbeitslosigkeit, die durch die Gründung beendet wurde.


\*/\*\*/\*\* = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau

Tabelle A 24: Probit-Koeffizienten der Schätzung der Teilnahmewahrscheinlichkeit nach Geschlecht

	GCD		GCD-AL	
	Männlich	Weiblich	Männlich	Weiblich
<b>Alter</b>				
25 bis 34 Jahre	0,214 (0,257)	1,299 ** (0,618)	0,289 (0,332)	-0,150 (0,510)
35 bis 44 Jahre	0,274 (0,294)	1,235 * (0,642)	0,098 (0,372)	0,015 (0,524)
45 bis 55 Jahre	0,251 (0,314)	1,619 ** (0,667)	0,301 (0,404)	0,222 (0,544)
> 55 Jahre	0,116 (0,401)	2,364 *** (0,791)	0,442 (0,446)	-0,301 (0,598)
<b>Migrationshintergrund</b>	-0,195 (0,132)	-0,280 (0,243)	0,071 (0,141)	-0,012 (0,175)
<b>Wohnort in Ostdeutschland</b>	0,302 * (0,181)	0,400 (0,295)	-0,133 (0,180)	0,231 (0,174)
<b>Zielgebiet</b>	-0,609 *** (0,182)	-0,577 * (0,309)	-0,355 * (0,183)	0,212 (0,181)
<b>Behinderung</b>	-0,002 (0,231)	-0,581 (0,496)	0,387 (0,250)	0,154 (0,292)
<b>Verheiratet</b>	-0,084 (0,100)	-0,194 (0,183)	-0,243 * (0,119)	-0,307 ** (0,132)
<b>Höchster Schulabschluss</b>				
Mittlere Reife	-0,131 (0,152)	0,314 (0,354)	0,104 (0,168)	0,445 * (0,264)
Abitur	0,026 (0,164)	0,558 (0,384)	0,043 (0,196)	0,351 (0,286)
<b>Höchster Ausbildungsabschluss</b>				
Berufsausbildung	-0,156 (0,228)	0,249 (0,480)	-0,045 (0,252)	-0,012 (0,294)
Meister oder Technikerschule	-0,084 (0,239)	0,649 (0,535)	-0,036 (0,274)	-0,227 (0,355)
(Fach-)Hochschulabschluss	0,119 (0,234)	0,313 (0,497)	-0,091 (0,258)	0,096 (0,304)
<b>Eltern sind/waren selbständig</b>	-0,154 (0,096)	-0,090 (0,176)	-0,248 * (0,116)	-0,083 (0,133)
<b>Lebenszeit Beschäftigung</b>				
5 - < 10 Jahre	-0,128 (0,375)	-0,570 (0,625)	-0,460 (0,423)	-0,473 (0,431)
10 - < 20 Jahre	0,306 (0,371)	-0,153 (0,599)	-0,335 (0,407)	-0,213 (0,423)
20 Jahre und mehr	0,146 (0,397)	-0,183 (0,641)	-0,391 (0,439)	-0,209 (0,456)
<b>Lebenszeit Selbständigkeit</b>				
2,5 - < 4 Jahre	-0,381 ** (0,193)	0,036 (0,341)	0,021 (0,137)	-0,171 (0,164)
4 - < 6 Jahre	-0,400 ** (0,194)	-0,564 (0,362)	-0,137 (0,218)	-0,465 * (0,243)
6 Jahre und mehr	-0,319 (0,209)	-0,021 (0,379)	0,237 (0,197)	-0,478 * (0,273)

*Tabelle wird auf folgender Seite fortgesetzt.*

Abschlussbericht zum Projekt „Evaluation der Programme GCD und GCD-AL“

	GCD		GCD-AL	
	Männlich	Weiblich	Männlich	Weiblich
<i>Fortsetzung von Tabelle A 24</i>				
Erwerbseinkommen 2008				
0 - 500 Euro	0,320 (0,276)	0,396 (0,324)	0,459 (0,315)	-0,250 (0,257)
> 500 - 1000 Euro	0,143 (0,240)	0,071 (0,312)	0,043 (0,249)	-0,292 (0,224)
> 1000 - 1500 Euro	-0,111 (0,240)	-0,051 (0,327)	-0,237 (0,235)	-0,076 (0,236)
> 1500 - 2000 Euro	-0,252 (0,244)	0,143 (0,385)	-0,405 * (0,242)	-0,453 * (0,271)
> 2000 - 3000 Euro	-0,187 (0,240)	-0,144 (0,406)	-0,137 (0,247)	-0,009 (0,304)
> 3000 Euro	-0,236 (0,243)	0,003 (0,488)	-0,363 (0,258)	-0,364 (0,370)
Keine Angabe	-0,528 ** (0,253)	-0,575 * (0,327)	-0,302 (0,281)	-0,307 (0,277)
Risikoeinstellung ≥ 7	0,109 (0,093)	0,299 (0,184)	0,061 (0,108)	0,036 (0,128)
Big 5				
Gewissenhaftigkeit	-0,112 * (0,058)	-0,027 (0,114)	0,198 ** (0,080)	-0,164 * (0,092)
Extrovertiertheit	0,041 (0,049)	0,197 * (0,106)	0,022 (0,060)	0,005 (0,073)
Freundlichkeit	0,034 (0,051)	0,032 (0,111)	-0,107 * (0,064)	0,090 (0,080)
Neurotizismus	0,013 (0,033)	-0,027 (0,067)	-0,071 * (0,041)	-0,017 (0,049)
Offenheit	-0,007 (0,038)	0,071 (0,075)	0,058 (0,045)	0,053 (0,057)
Beschäftigungsstatus vor Gründung <sup>a)</sup>				
Selbständig	0,816 *** (0,193)	1,284 *** (0,405)	-1,135 * (0,613)	-0,278 (0,408)
Arbeitslos	0,428 *** (0,114)	0,736 *** (0,227)		
Andere oder keine Angabe	0,332 * (0,187)	0,315 (0,244)	-1,221 *** (0,174)	-1,024 *** (0,167)
Motivation ein Unternehmen zu gründen				
Ich wollte mein eigener Chef sein	-0,021 (0,120)	0,426 * (0,242)	-0,110 (0,143)	0,057 (0,142)
Ich hatte eine Marktlücke entdeckt	0,220 ** (0,094)	-0,119 (0,184)	0,135 (0,109)	0,207 * (0,126)
Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf	0,075 (0,094)	0,319 * (0,181)	0,044 (0,112)	0,030 (0,136)
Erfahrung in der Branche vor der Gründung				
Aus abhängiger Beschäftigung	-0,139 (0,114)	-0,732 *** (0,192)	-0,023 (0,133)	0,096 (0,147)
Aus früherer Selbständigkeit	0,202 (0,131)	0,042 (0,238)	-0,288 * (0,169)	0,082 (0,194)
Aus dem Hobbybereich	-0,133 (0,106)	0,184 (0,192)	-0,200 * (0,114)	-0,143 (0,131)
<i>Tabelle wird auf folgender Seite fortgesetzt.</i>				
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				



Abschlussbericht zum Projekt „Evaluation der Programme GCD und GCD-AL“


	GCD		GCD-AL	
	Männlich	Weiblich	Männlich	Weiblich
<i>Fortsetzung von Tabelle A 24</i>				
<b>Sektor der Gründung</b>				
Verarbeitendes Gewerbe	0,051 (0,192)	-0,726 (0,591)	0,003 (0,282)	-0,519 (0,730)
Handel, Inst. Reperatur	-0,090 (0,169)	-1,699 *** (0,509)	0,288 (0,224)	-0,511 (0,692)
Dienstleistungen	0,153 (0,151)	-0,707 (0,471)	0,186 (0,190)	-0,585 (0,660)
Andere	0,395 ** (0,195)	-0,324 (0,496)	0,481 ** (0,235)	-1,119 * (0,665)
<b>Mitarbeiteranzahl bei Gründung</b>				
Einen Mitarbeiter	-0,175 (0,153)	-0,384 (0,281)	0,191 (0,226)	-0,405 (0,318)
Zwei Mitarbeiter	-0,404 ** (0,196)	-0,044 (0,315)	-0,325 (0,375)	-1,588 * (0,855)
Drei Mitarbeiter	-0,326 (0,271)	-0,456 (0,334)	-0,434 (0,460)	0,079 (0,608)
Mehr als drei Mitarbeiter	0,095 (0,158)	-1,028 *** (0,317)	-0,005 (0,308)	-0,250 (0,549)
<b>Startkapital</b>				
< 5000 Euro	0,045 (0,176)	-0,238 (0,294)	0,289 * (0,174)	0,087 (0,161)
5000 - < 10000 Euro	0,029 (0,190)	0,526 * (0,289)	0,094 (0,203)	0,080 (0,207)
10000 - < 50000 Euro	-0,187 (0,156)	-0,461 * (0,243)	0,347 ** (0,176)	0,506 *** (0,194)
mindestens 50000 Euro	-0,270 (0,176)	-0,527 * (0,299)	0,361 (0,247)	-0,073 (0,456)
<b>Kalenderjahr der Gründung</b>				
2005	0,297 (0,190)	1,222 *** (0,378)		
2006	0,359 * (0,213)	0,871 ** (0,429)		
2007	0,275 (0,205)	1,062 ** (0,426)		
2008	0,471 ** (0,225)	0,655 (0,460)		
2009	0,387 * (0,230)	0,435 (0,440)	-0,689 *** (0,160)	-0,892 *** (0,174)
<b>Quartal der Unternehmensgründung</b>				
Zweites	0,059 (0,120)	-0,397 * (0,238)	0,263 * (0,153)	-0,038 (0,179)
Drittes	0,235 * (0,123)	-0,031 (0,233)	-0,066 (0,155)	0,024 (0,181)
Viertes	0,016 (0,131)	-0,128 (0,246)	-0,013 (0,157)	-0,099 (0,183)
<b>Unternehmen neu gegründet (keine Übernahme)</b>				
	-0,215 (0,142)	0,003 (0,243)		
<b>Konstante</b>				
	0,371 (0,806)	-2,405 (1,628)	0,458 (0,939)	1,130 (1,320)
<b>Beobachtungen</b>				
	1.199	445	726	570
<b>Pseudo R<sup>2</sup></b>				
	0,247	0,407	0,146	0,167
<b>Log-likelihood</b>				
	-542,379	-175,364	-413,397	-312,016
Anmerkungen: Standardfehler in Klammern.				
a) Bei dem Programm GCD-AL ist dies der Beschäftigungsstatus vor der Arbeitslosigkeit, die durch die Gründung beendet wurde.				
**/**/** = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau				
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

Tabelle A 25: Matching Qualität


		Gesamt	Männer	Frauen
Gründercoaching Deutschland				
Variablenanzahl		77	76	76
T-Test auf Mittelwertvergleich:				
Signifikante Unterschiede auf dem				
5%-level	unmatched	48	37	28
	matched	0	0	0
Mean standardized bias	unmatched	16,29	16,11	18,17
	matched	2,92	3,50	5,60
Pseudo R <sup>2</sup>	unmatched	0,2540	0,2484	0,4086
	matched	0,0174	0,0189	0,0703
Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit				
Variablenanzahl		71	70	70
T-Test auf Mittelwertvergleich:				
Signifikante Unterschiede auf dem				
5%-level	unmatched	10	9	10
	matched	4	2	0
Mean standardized bias	unmatched	7,27	8,81	9,44
	matched	4,04	4,25	3,94
Pseudo R <sup>2</sup>	unmatched	0,1152	0,1485	0,1713
	matched	0,0275	0,0271	0,0266
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				
				

Tabelle A 26: Mittelwertvergleich der GCD Teilnehmer/innen und der Kontrollgruppe vor und nach Matching

	Vor Matching			Nach Matching		
	GCD	GCD	P-Wert	GCD	GCD	P-Wert
	TN	NT		TN	NT	
Beobachtungen (absolut)	516	1.126		513	1.126	
Alter						
<25 Jahre	2,71	4,71	0,058	2,73	2,64	0,926
25 bis 34 Jahre	29,84	30,28	0,857	30,02	30,18	0,957
35 bis 44 Jahre	37,98	38,99	0,699	37,82	39,68	0,540
45 bis 55 Jahre	25,19	23,27	0,396	25,15	23,40	0,515
>55 Jahre	4,26	2,75	0,108	4,29	4,10	0,882
Weiblich	32,95	24,42	0,000	32,75	29,43	0,252
Migrationshintergrund	12,40	17,50	0,009	12,48	13,23	0,720
Wohnort in Ostdeutschland	52,71	19,54	0,000	52,44	52,57	0,967
Zielgebiet	1,48	1,82	0,000	1,49	1,50	0,762
Behinderung	3,10	4,35	0,228	3,12	3,96	0,469
Verheiratet	54,26	64,39	0,000	54,58	54,75	0,958
Höchster Schulabschluss						
Kein Abschluss, Hauptschulabschluss, andere	8,72	14,92	0,001	8,77	9,03	0,884
Mittlere Reife	35,08	40,05	0,054	35,28	33,53	0,556
Abitur	56,20	45,03	0,000	55,95	57,43	0,631
Höchster Ausbildungsabschluss						
Kein Abschluss, noch in Ausbildung, andere	4,26	5,06	0,483	4,29	3,88	0,739
Berufsausbildung	37,79	42,72	0,060	37,82	34,24	0,233
Meister oder Technikerschule	18,99	24,42	0,015	19,10	17,40	0,480
(Fach-)Hochschulabschluss	38,95	27,80	0,000	38,79	44,49	0,064
Eltern sind/waren selbständig	35,85	44,76	0,001	36,06	37,79	0,566
Lebenszeit Beschäftigung						
< 5 Jahre	3,10	1,33	0,014	3,12	2,86	0,810
5 - < 10 Jahre	8,14	7,46	0,631	8,19	9,58	0,432
10 - < 20 Jahre	32,17	28,69	0,152	31,97	32,23	0,928
20 Jahre und mehr	56,59	62,52	0,022	56,73	55,32	0,651
Lebenszeit Selbständigkeit						
< 2,5 Jahre oder keine Angabe	13,18	9,68	0,034	13,26	16,22	0,180
2,5 - < 4 Jahre	16,86	19,89	0,146	16,96	15,30	0,472
4 - < 6 Jahre	27,71	33,30	0,024	27,49	28,07	0,835
6 Jahre und mehr	42,25	37,12	0,048	42,30	40,40	0,538
Erwerbseinkommen 2008						
0 Euro	8,14	5,42	0,035	7,99	7,74	0,880
0 - 500 Euro	12,40	4,44	0,000	12,09	10,60	0,453
> 500 - 1.000 Euro	21,71	12,26	0,000	21,83	22,17	0,898
> 1.000 - 1.500 Euro	15,70	14,74	0,615	15,79	16,19	0,860
> 1.500 - 2.000 Euro	10,85	15,45	0,013	10,92	11,88	0,626
> 2.000 - 3.000 Euro	10,66	15,99	0,004	10,72	10,90	0,927
> 3.000 Euro	10,66	15,19	0,013	10,72	11,84	0,571
Keine Angabe	9,88	16,52	0,000	9,94	8,68	0,488
Risikoeinstellung $\geq 7$	47,87	40,50	0,005	47,95	52,68	0,130
Big 5 (Skala: 1: Trifft ueberhaupt nicht zu, 7: Trifft zu)						
Gewissenhaftigkeit	6,05	6,12	0,087	6,05	6,03	0,812
Extrovertiertheit	5,96	5,84	0,024	5,97	5,96	0,818
Freundlichkeit	5,93	5,86	0,154	5,93	5,92	0,883
Neurotizismus	4,03	4,05	0,754	4,04	3,96	0,363
Offenheit	5,27	5,03	0,001	5,26	5,26	0,971

Tabelle wird auf folgender Seite fortgesetzt.

Abschlussbericht zum Projekt „Evaluation der Programme GCD und GCD-AL“


	Vor Matching			Nach Matching		
	GCD	GCD	P-Wert	GCD	GCD	P-Wert
	TN	NT		TN	NT	
<i>Fortsetzung von Tabelle A 26</i>						
<b>Beschäftigungsstatus vor Gründung</b>						
Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung	32,75	61,37	0,000	32,94	34,07	0,702
Selbständig	20,35	6,75	0,000	20,08	20,95	0,731
Arbeitslos	33,72	20,52	0,000	33,72	33,96	0,937
Andere oder keine Angabe	13,18	11,37	0,294	13,26	11,02	0,274
<b>Motivation ein Unternehmen zu gründen</b>						
Ich wollte mein eigener Chef sein	63,95	70,78	0,006	64,33	63,30	0,732
Ich hatte eine Marktlücke entdeckt	49,22	35,79	0,000	48,93	48,43	0,874
Bessere Vereinb. von Familie und Beruf	54,65	44,67	0,000	54,58	55,20	0,842
<b>Erfahrung in der Branche vor der Gründung</b>						
Aus abhängiger Beschäftigung	67,64	80,20	0,000	68,03	69,47	0,619
Aus früherer Selbständigkeit	28,10	17,85	0,000	28,07	27,76	0,912
Aus dem Hobbybereich	37,21	27,80	0,000	36,84	34,26	0,388
<b>Sektor der Gründung</b>						
Baugewerbe	8,33	10,39	0,192	8,38	8,70	0,854
Verarbeitendes Gewerbe	8,14	9,86	0,266	7,99	8,39	0,817
Handel, Inst. Reperatur	13,37	26,47	0,000	13,45	12,93	0,806
Dienstleistungen	48,26	43,69	0,085	48,54	48,15	0,901
Andere	21,90	9,59	0,000	21,64	21,83	0,941
<b>Mitarbeiteranzahl bei Gründung</b>						
Keine Mitarbeiter oder keine Angabe	71,32	54,80	0,000	71,15	67,34	0,186
Einen Mitarbeiter	9,11	13,59	0,010	9,16	11,97	0,143
Zwei Mitarbeiter	5,62	9,41	0,009	5,65	4,93	0,603
Drei Mitarbeiter	3,88	5,15	0,260	3,90	3,28	0,593
Mehr als drei Mitarbeiter	10,08	17,05	0,000	10,14	12,49	0,235
<b>Startkapital</b>						
Kein Startkapital oder keine Angabe	15,12	11,63	0,049	15,20	12,51	0,213
<5.000 Euro	20,74	13,14	0,000	20,66	21,15	0,847
5.000 - < 10.000 Euro	16,47	8,88	0,000	16,18	15,96	0,923
10.000 - < 50.000 Euro	33,53	42,36	0,001	33,72	35,48	0,554
mindestens 50.000 Euro	14,15	23,98	0,000	14,23	14,89	0,763
<b>Kalenderjahr der Gründung</b>						
2004	6,98	11,01	0,010	7,02	8,05	0,531
2005	13,76	15,10	0,477	13,84	13,52	0,880
2006	14,15	15,81	0,386	14,04	14,57	0,808
2007	19,77	22,29	0,248	19,88	20,15	0,915
2008	19,38	17,76	0,431	19,49	18,91	0,813
2009	25,97	18,03	0,000	25,73	24,80	0,733
<b>Quartal der Unternehmensgründung</b>						
Erstes	27,33	30,91	0,141	27,49	26,83	0,812
Zweites	26,36	25,67	0,767	26,32	27,58	0,649
Drittes	26,16	23,36	0,218	25,93	24,94	0,716
Viertes	20,16	20,07	0,969	20,27	20,66	0,878
Unternehmen neu gegründet (keine Übernahme)	85,47	80,55	0,016	85,58	85,79	0,921
Anmerkungen: Auswertungen in Prozent, basierend auf Interviewteilnehmer/innen in beiden Befragungswellen.						
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013						
						

Tabelle A 27: Mittelwertvergleich der GCD-AL Teilnehmer/innen und der Kontrollgruppe vor und nach Matching

	Vor Matching			Nach Matching		
	GCD-AL	GCD-AL	P-Wert	GCD-AL	GCD-AL	P-Wert
	TN	NT		TN	NT	
Beobachtungen (absolut)	489	804		481	804	
Alter						
<25 Jahre	2,04	3,61	0,111	2,08	2,02	0,950
25 bis 34 Jahre	22,29	24,25	0,420	22,45	20,41	0,440
35 bis 44 Jahre	36,40	38,18	0,521	36,38	36,01	0,904
45 bis 55 Jahre	32,31	27,36	0,058	32,02	32,40	0,900
>55 Jahre	6,95	6,59	0,802	7,07	9,16	0,234
Weiblich	42,74	44,90	0,448	42,62	42,14	0,881
Migrationshintergrund	16,16	16,67	0,810	16,01	18,39	0,329
Wohnort in Ostdeutschland	38,85	34,33	0,100	38,88	39,48	0,849
Zielgebiet	1,68	1,72	0,203	1,68	1,68	0,847
Behinderung	5,73	3,86	0,118	5,20	10,05	0,005
Verheiratet	48,26	54,60	0,027	48,86	48,15	0,827
Höchster Schulabschluss						
Kein Abschluss, Hauptschulabschluss, andere	10,84	11,82	0,593	10,60	9,42	0,543
Mittlere Reife	38,85	34,83	0,144	38,67	39,91	0,694
Abitur	50,31	53,36	0,287	50,73	50,66	0,984
Höchster Ausbildungsabschluss						
Kein Abschluss, noch in Ausbildung, andere	4,91	5,47	0,659	4,99	5,21	0,875
Berufsausbildung	45,40	43,78	0,571	45,74	45,96	0,944
Meister oder Technikerschule	13,09	13,06	0,988	12,89	11,85	0,623
(Fach-)Hochschulabschluss	36,61	37,69	0,697	36,38	36,98	0,848
Eltern sind/waren selbständig	29,86	36,32	0,017	30,35	28,20	0,463
Lebenszeit Beschäftigung						
< 5 Jahre	2,04	2,36	0,708	2,08	2,36	0,766
5 - < 10 Jahre	7,98	12,44	0,012	8,11	9,25	0,528
10 - < 20 Jahre	33,74	32,96	0,772	33,68	29,06	0,123
20 Jahre und mehr	56,24	52,24	0,162	56,13	59,32	0,317
Lebenszeit Selbständigkeit						
< 2,5 Jahre oder keine Angabe	48,26	49,13	0,762	48,86	52,79	0,223
2,5 - < 4 Jahre	34,56	30,35	0,115	33,68	31,43	0,456
4 - < 6 Jahre	6,54	10,07	0,029	6,65	5,72	0,549
6 Jahre und mehr	10,63	10,45	0,916	10,81	10,07	0,706
Erwerbseinkommen 2008						
0 Euro	9,00	8,58	0,798	8,73	9,07	0,855
0 - 500 Euro	7,98	7,46	0,737	7,90	12,09	0,030
> 500 - 1.000 Euro	20,45	19,90	0,811	20,58	20,03	0,832
> 1.000 - 1.500 Euro	23,93	20,02	0,098	23,91	19,96	0,139
> 1.500 - 2.000 Euro	11,86	15,80	0,050	12,06	10,91	0,577
> 2.000 - 3.000 Euro	11,86	10,45	0,431	11,85	13,18	0,535
> 3.000 Euro	7,98	8,96	0,542	7,90	7,75	0,929
Keine Angabe	6,95	8,83	0,231	7,07	7,03	0,981
Risikoeinstellung $\geq 7$	45,40	40,17	0,065	44,91	39,02	0,064
Big 5 (Skala: 1: Trifft ueberhaupt nicht zu, 7: Trifft zu)						
Gewissenhaftigkeit	6,26	6,19	0,108	6,26	6,29	0,487
Extrovertiertheit	5,98	5,90	0,163	5,97	5,96	0,947
Freundlichkeit	5,98	5,98	0,911	5,97	5,99	0,792
Neurotizismus	3,97	4,07	0,218	3,98	3,97	0,883
Offenheit	5,45	5,33	0,119	5,44	5,49	0,495

*Tabelle wird auf folgender Seite fortgesetzt.*

Abschlussbericht zum Projekt „Evaluation der Programme GCD und GCD-AL“


	Vor Matching			Nach Matching		
	GCD-AL	GCD-AL	P-Wert	GCD-AL	GCD-AL	P-Wert
	TN	NT		TN	NT	
<i>Fortsetzung von Tabelle A 27</i>						
<b>Beschäftigungsstatus vor Arbeitslosigkeit<sup>a)</sup></b>						
Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung	86,50	68,28	0,000	86,28	84,55	0,448
Selbständig	1,43	2,24	0,307	1,46	1,12	0,644
Andere oder keine Angabe	12,07	29,48	0,000	12,27	14,33	0,346
<b>Motivation ein Unternehmen zu gründen</b>						
Ich wollte mein eigener Chef sein	76,69	77,99	0,588	76,30	74,62	0,545
Ich hatte eine Marktlücke entdeckt	51,53	43,53	0,005	51,14	52,40	0,697
Bessere Vereinb. von Familie und Beruf	60,53	60,32	0,941	60,29	59,76	0,866
<b>Erfahrung in der Branche vor der Gründung</b>						
Aus abhängiger Beschäftigung	76,69	75,87	0,738	76,72	78,74	0,451
Aus früherer Selbständigkeit	13,91	17,41	0,096	14,14	13,65	0,828
Aus dem Hobbybereich	36,81	40,55	0,182	37,21	35,13	0,502
<b>Sektor der Gründung</b>						
Baugewerbe	5,73	6,34	0,653	5,82	5,03	0,591
Verarbeitendes Gewerbe	4,29	4,85	0,645	4,37	4,42	0,966
Handel, Inst. Reperatur	13,09	11,19	0,308	12,68	14,12	0,514
Dienstleistungen	58,08	54,48	0,206	58,21	56,92	0,685
Andere	18,81	23,13	0,067	18,92	19,51	0,816
<b>Mitarbeiteranzahl bei Gründung</b>						
Keine Mitarbeiter oder keine Angabe	89,16	88,31	0,640	89,40	87,58	0,377
Einen Mitarbeiter	5,93	5,60	0,803	5,82	7,18	0,394
Zwei Mitarbeiter	1,23	2,11	0,242	1,25	1,05	0,771
Drei Mitarbeiter	1,02	1,37	0,586	1,04	0,94	0,881
Mehr als drei Mitarbeiter	2,66	2,61	0,960	2,49	3,25	0,482
<b>Startkapital</b>						
Kein Startkapital oder keine Angabe	16,36	20,77	0,050	16,63	15,32	0,580
<5000 Euro	34,36	34,58	0,935	34,51	32,93	0,604
5000 - < 10000 Euro	13,50	14,05	0,778	13,72	13,89	0,938
10000 - < 50000 Euro	30,47	24,00	0,011	29,73	32,41	0,370
mindestens 50000 Euro	5,32	6,59	0,354	5,41	5,45	0,977
<b>Kalenderjahr der Gründung</b>						
Ref.: 2008	32,11	24,50	0,003	30,98	23,17	0,006
2009	67,89	75,50	0,003	69,02	76,83	0,006
<b>Quartal der Unternehmensgründung</b>						
Erstes	20,04	23,76	0,120	20,17	19,71	0,860
Zweites	26,38	23,01	0,171	26,61	29,15	0,380
Drittes	26,38	27,49	0,664	26,40	26,18	0,936
Viertes	27,20	25,75	0,566	26,82	24,96	0,511
Anmerkungen: Auswertungen in Prozent, basierend auf Interviewteilnehmer/innen in beiden Befragungswellen.						
a) Dies ist der Beschäftigungsstatus vor der Arbeitslosigkeit, die durch die Gründung beendet wurde.						
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013						

Tabelle A 28: Effektheterogenität GCD

	Gesamt	Migrationshintergrund Ohne	Mit	Schulbildung: Abitur Ohne	Mit	Bundesländer Neue	Alte	<35	35-49	>49
<b>Alle Gründer/innen</b>										
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)										
Selbstständig zum 1. Interviewzeitpunkt	-0,53 (2,68)	0,02 (2,57)	-12,88 * (6,74)	-1,04 (2,88)	-1,59 (3,57)	1,73 (5,52)	-3,47 (2,78)	-8,19 (6,87)	-4,10 (3,27)	5,70 (5,10)
Selbstständig zum 2. Interviewzeitpunkt	-6,20 *** (2,22)	-5,24 ** (2,22)	-17,31 *** (6,03)	-3,29 (3,72)	-10,24 *** (2,83)	-8,42 ** (4,31)	-5,40 ** (2,36)	-12,06 ** (4,98)	-6,35 *** (2,34)	-3,50 (6,04)
<b>Nur selbständige Personen</b>										
Individuelles Erwerbseinkommen (Differenz in Euro/Monat, netto)										
Zum 1. Interviewzeitpunkt	-328,98 * (174,91)	-401,00 ** (200,68)	-68,30 (704,31)	-317,24 * (168,72)	-154,13 (217,36)	-859,14 ** (408,60)	-145,32 (196,38)	348,23 (289,76)	-122,75 (172,12)	-488,27 (464,43)
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	-238,45 (173,10)	-232,05 (201,57)	77,54 (866,07)	-485,32 ** (208,86)	54,87 (284,66)	-574,46 (379,51)	-180,93 (338,16)	-76,67 (329,75)	110,07 (265,57)	-870,92 * (488,98)
Mitarbeiterstruktur										
Mindestens einen Mitarbeiter zum 1. Interviewzeitpunkt (Diff. in %-Pkt.)	-7,41 * (3,89)	-4,80 (4,41)	-18,09 (14,70)	-13,09 ** (6,85)	-1,96 (5,42)	-4,62 (6,64)	-8,79 * (5,18)	-13,53 (11,20)	-0,59 (4,31)	-11,85 (8,76)
Mindestens einen Mitarbeiter zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>b)</sup> (Diff. in %-Pkt.)	-10,56 *** (3,91)	-8,29 ** (4,16)	-26,59 * (14,99)	-13,80 ** (5,71)	-5,51 (5,98)	-10,55 (7,05)	-10,15 ** (4,95)	-21,68 ** (10,91)	-3,07 (5,47)	-13,01 (9,19)
Mitarbeiterzuwachs 1. bis 2. Interview <sup>a)</sup> (absolute Differenz)	0,16 (0,44)	0,26 (0,48)	-0,29 (0,98)	-0,14 (0,34)	0,70 (0,71)	0,23 (0,32)	0,26 (0,58)	0,14 (0,10)	0,35 (0,37)	0,03 (0,76)
Allgemeine Lebenszufriedenheit <sup>b)</sup> (Differenz in %-Punkten)										
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	-3,91 (3,21)	-4,39 (3,86)	23,88 (14,69)	-11,27 *** (3,99)	0,92 (5,31)	-16,11 *** (4,58)	2,68 (3,69)	-9,53 (7,27)	1,55 (4,43)	-3,57 (7,96)
Allgemeine Zufriedenheit mit beruflicher Situation <sup>b)</sup> (Differenz in %-Punkten)										
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	0,52 (3,60)	1,33 (3,70)	17,92 * (10,75)	-6,63 * (3,91)	1,73 (4,49)	-0,11 (5,44)	1,41 (4,09)	-8,18 (7,43)	5,29 (4,73)	6,57 (8,07)

Anmerkungen: \* = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau  
a) Nur Personen, die zu beiden Interviewzeitpunkten selbstständig waren.  
b) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1=Gar und gar unzufrieden, bis 7=Sehr zufrieden.

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Tabelle A 29: Effektheterogenität GCD-AL

	Gesamt	Migrationshintergrund Ohne	Mit	Schulbildung: Abitur Ohne	Mit	Bundesländer Neue	Alte	<35	Lebensalter 35-49	>49
<b>Alle Gründer/innen</b>										
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)										
Selbständig zum 1. Interviewzeitpunkt	5,75 *	7,41 **	9,53	7,00 *	6,58	10,86 **	2,26	12,77	1,24	4,36
	(3,06)	(3,56)	(9,57)	(4,35)	(4,01)	(4,57)	(3,86)	(9,43)	(3,89)	(5,68)
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	3,66	3,44	3,68	4,42	7,92 **	9,53 **	1,08	3,06	4,26	-2,68
	(2,71)	(3,05)	(8,16)	(4,51)	(3,58)	(4,66)	(3,51)	(9,44)	(3,98)	(5,91)
<b>Nur selbständige Personen</b>										
Individuelles Erwerbseinkommen (Differenz in Euro/Monat, netto)										
Zum 1. Interviewzeitpunkt	-207,74 *	-185,76 *	68,79	-187,65	-268,37 *	-121,66	-278,47 **	-657,14	-48,40	-485,65 *
	(106,14)	(116,85)	(293,92)	(242,94)	(149,41)	(157,38)	(153,83)	(698,66)	(144,61)	(235,31)
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	38,15	68,03	66,40	64,96	-58,28	-44,62	-28,07	128,36	129,90	-133,98
	(125,57)	(136,49)	(320,14)	(204,36)	(176,78)	(189,90)	(156,24)	(389,41)	(168,80)	(246,02)
Mitarbeiterstruktur										
Mindestens einen Mitarbeiter zum 1. Interviewzeitpunkt (Diff. in %-Pkt.)	-2,35	-2,49	0,70	-7,67	3,38	-4,25	-0,45	11,63	5,02	-11,33
	(3,82)	(3,97)	(8,71)	(6,54)	(3,91)	(6,21)	(4,47)	(9,25)	(4,55)	(6,23)
Mindestens einen Mitarbeiter zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>b)</sup> (Diff. in %-Pkt.)	6,70 *	8,81 **	10,57	7,27	4,74	3,84	5,19	14,63	11,02 **	-3,74
	(3,95)	(4,47)	(9,53)	(5,90)	(4,18)	(5,68)	(4,73)	(12,82)	(5,20)	(7,48)
Mitarbeiterzuwachs 1. bis 2. Interview <sup>a)</sup> (absolute Differenz)	0,18 *	0,23 **	0,00	0,32 **	-0,03	0,20	0,10	0,06	0,16	0,42 **
	(0,10)	(0,11)	(0,20)	(0,14)	(0,11)	(0,15)	(0,12)	(0,21)	(0,12)	(0,19)
Allgemeine Lebenszufriedenheit <sup>b)</sup> (Differenz in %-Punkten)										
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	4,32	3,71	-6,17	0,94	1,18	2,69	1,55	0,75	5,00	-3,12
	(3,44)	(4,02)	(10,42)	(5,38)	(4,35)	(5,13)	(4,65)	(12,11)	(4,04)	(5,56)
Allgemeine Zufriedenheit mit beruflicher Situation <sup>b)</sup> (Differenz in %-Punkten)										
Zum 2. Interviewzeitpunkt <sup>a)</sup>	4,27	3,65	-1,57	2,80	-0,66	6,29	0,17	-3,85	0,26	7,54
	(3,63)	(3,87)	(10,13)	(5,02)	(3,90)	(5,37)	(4,36)	(7,21)	(4,12)	(6,21)

Anmerkungen: \* \*\* \*\* = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmerinnen und Nichtteilnehmerinnen auf dem 10%/5%/1% Signifikanzniveau

a) Nur Personen, die zu beiden Interviewzeitpunkten selbständig waren.

b) Anteile beziehen sich auf Personen, die mit den Werten 5-7 geantwortet haben. Skalierung: 1-Ganz und gar unzufrieden, bis 7-Sehr zufrieden.

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Überlängerei“, Abschlussbericht Oktober 2013





Tabelle A 30: Sensitivitätsanalyse: Berücksichtigung zusätzlicher Merkmale im Matching


	Basis- spezifikation	+Umsatz in Score	+Umsatz und Rechtsform in Score
<b>Gründercoaching Deutschland</b>			
<b>Alle Gründer/innen</b>			
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)			
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	-6,20 *** (2,22)	-5,49 ** (2,47)	-5,91 ** (2,45)
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit</b>			
<b>Alle Gründer/innen</b>			
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)			
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	3,66 (2,71)	5,59 * (3,17)	--- ---
Anmerkungen: Standardfehler in Klammern. ***/** = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			

Tabelle A 31: Untersuchung der Programmeffektivität hinsichtlich der zeitlichen Determinierung der Inanspruchnahme des GCD


	Gesamt	Gruppen beschränkt auf Gründer/innen in		
		1. Jahr	2. Jahr/3. Jahr nach Gründung	≥ 4. Jahr
<b>Alle Gründer/innen</b>				
Erwerbsstatus (Differenz in %-Punkten)				
Selbständig zum 2. Interviewzeitpunkt	-6,20 *** (2,22)	-8,76 * (4,76)	-5,77 (3,39)	2,15 (4,29)
Anmerkungen: Standardfehler in Klammern. ***/** = Signifikanter Unterschied zwischen Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen auf dem 10% / 5% / 1% Signifikanzniveau				
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013				

Abbildung A 1: Verteilung der Propensity Scores für Teilnehmer/innen am Programm GCD und Nichtteilnehmer/innen

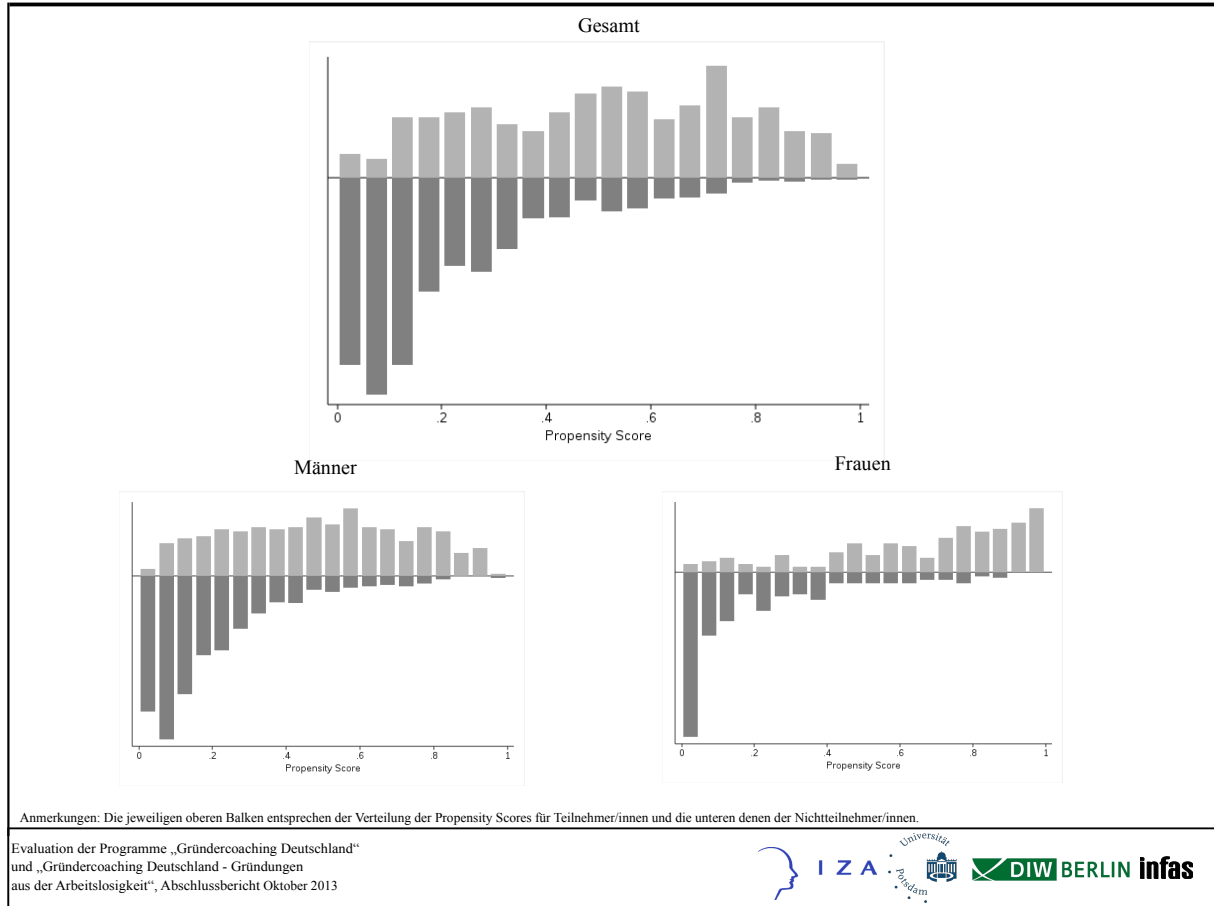
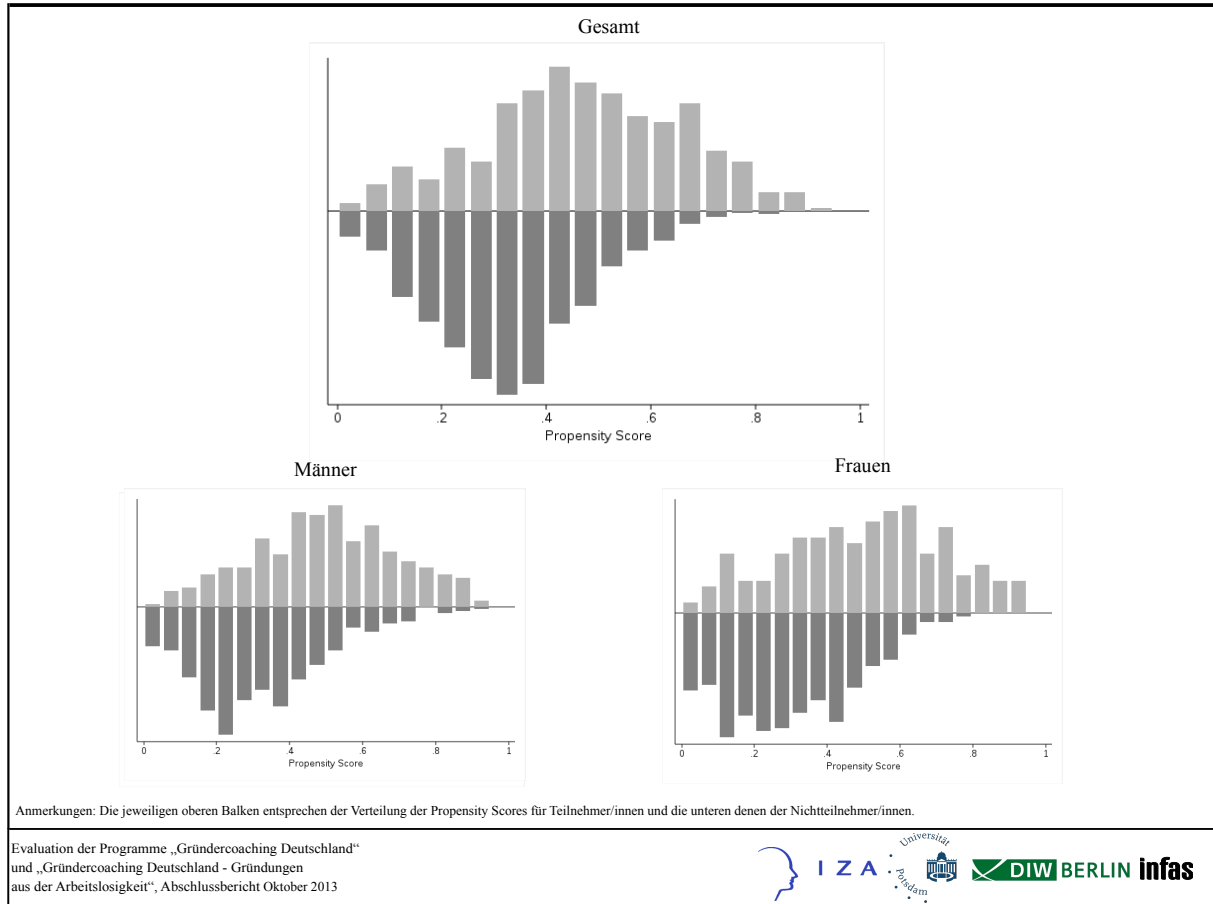


Abbildung A 2: Verteilung der Propensity Scores für Teilnehmer/innen am Programm GCD-AL und Nichtteilnehmer/innen



## B. Anhang: Methodenkurzbericht zur Telefonbefragung

### B.1. Erhebungsdesign, Durchführung und Feldergebnis der Befragung


#### B.1.1. Übersicht zum Erhebungsdesign

Die Telefonerhebungen (CATI-Befragung) in der Evaluation GCD/GCD-AL fanden als Panelbefragung in zwei Wellen statt. Die Durchführung der CATI-Befragungen erfolgte durch infas im hauseigenen Telefonstudio in Bonn. Die erste Welle wurde zwischen Mai und August 2011 umgesetzt, die zweite Welle von Februar bis April 2013. Für die vier Teilstichproben GCD Teilnehmer/innen und GCD Kontrollgruppe, GCD-AL Teilnehmer/innen und GCD-AL Kontrollgruppe wurden für die erste Welle jeweils unterschiedliche Datenbasen zur Generierung und Ziehung der Stichproben genutzt (s.u.).

Tabelle B 1: Teilstichproben der CATI-Befragung

Teilstichprobe	Stichprobendefinition	Datenbasis	Bruttostichprobe 1. Welle
GCD Teilnehmer	Personen, die im Kalenderjahr 2009 eine Förderzusage für GCD erhalten haben und in den Jahren 2004 – 2009 gegründet haben oder ein Unternehmen übernommen haben.	KfW-Monitoringsystem	n = 7.100
GCD Kontrollgruppe	Personen, die im Kalenderjahr 2009 keine Förderzusage für GCD erhalten haben, in den Jahren 2004 – 2009 gegründet haben und im Jahr 2009 noch selbständig waren.	Vereine Creditreform (VVC)	n = 20.000
GCD-AL Teilnehmer	Personen, die im Kalenderjahr 2009 eine Förderzusage für GCD-AL erhalten haben und in den Jahren 2008 – 2009 gegründet haben oder ein Unternehmen übernommen haben.	Prozessdaten der Bundesagentur für Arbeit	n = 6.400
GCD-AL Kontrollgruppe	Personen, die im Kalenderjahr 2009 keine Förderzusage für GCD-AL erhalten haben, in den Jahren 2008 – 2009 gegründet haben und im Jahr 2009 noch selbständig waren sowie in den Jahren 2008 – 2009 arbeitsmarktpolitisch gefördert wurden (Gründungszuschuss, Einstiegsgeld, Regelleistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts oder sonstigen weiteren Leistungen zur Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit n. §16 Abs.2 Satz 1 SGB II	Prozessdaten der Bundesagentur für Arbeit	n = 38.000

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Die Panelstichprobe für die zweite Welle enthielt hingegen die Gesamtheit derjenigen Personen, die in der ersten Welle ein auswertungsfähiges Interview gegeben und darin ihre Bereitschaft für eine neuerliche Kontaktaufnahme für die Zwecke eines zweiten Interviews erklärt hatten.

Die Teilstichproben wurden im Telefonfeld der ersten Welle separat voneinander gesteuert und in unterschiedlichen Teiltranchen eingesetzt (s.u.). In der zweiten Welle wurde die Stichprobe nicht tranchiert, sondern vollständig auf einmal eingesetzt. In beiden Wellen wurden die Zielpersonen im Vorfeld der Befragung mit einem Anschreiben über die Befragung vorinformiert und um ihre Mitwirkung gebeten. Dabei kamen in Abhängigkeit von der Teilstichprobe angepasste, unterschiedliche Anschreibenvarianten zum Einsatz. Allen Anschreiben war zudem ein Datenschutzblatt beigelegt, das über die anonymisierte Verwendung, Nichtweitergabe und spätere Löschung der erhobenen Daten informiert. In beiden Wellen wurde auch ein Pretest der eigentlichen Haupterhebung vorgeschaltet.

Tabelle B 2: Einsatzstichproben und Tranchierung, Welle 1

Teilstichprobe	Interviewsoll	eingesetzte Adressen	Übersetzung (Soll-Adressen)	Anzahl der eingesetzten Teiltranchen
GCD Teilnehmer	900	3.498	1:4	1
GCD Kontrollgruppe	2.300	14.545	1:6,5	3
GCD-AL Teilnehmer	800	3.319	1:4	2
GCD-AL Kontrollgruppe	1.650	5.452	1:3	3

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Das Fragenprogramm war stark nach Teilstichproben ausdifferenziert. In der zweiten Welle erfolgten im Wesentlichen Wiederholungs- und Aktualisierungsfragen auf Basis des Erhebungsprogramms der ersten Welle, in geringem Umfang kamen neue Fragen hinzu.

### B.1.2. Stichprobeninformationen

Für die telefonische Befragung mussten Adressinformationen für insgesamt vier Teilstichproben bereitgestellt werden - für beide Programme GCD und GCD-AL jeweils Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen. Während die Teilnehmerdaten konsistent aus den KfW-Monitoringsystem generiert werden konnten, mussten die Adressinformationen für Nichtteilnehmer/innen aus unterschiedlichen Datenquellen bezogen werden. Dafür wurde im Fall der GCD Kontrollgruppe auf Datenbestände von Creditreform (VVC) zurückgegriffen. Beim GCD-AL wurden die Prozessdaten der Bundesagentur für Arbeit als Datenbasis verwendet. Im Folgenden werden die wichtigsten Aspekte der Stichprobengenerierung programmspezifisch zusammengefasst.

### **B.1.2.1 Gründercoaching Deutschland**

#### *Gründercoaching Deutschland – Teilnehmer/innen*

Die KfW zog per Zufallsauswahl zunächst 7.100 aus den verfügbaren 7.425 Förderzusagen im Kalenderjahr 2009 und übermittelte diese an infas. Diese Bruttostichprobe entsprach somit bei einer Zielgröße von 900 zu realisierenden Interviews einer Übersetzung von knapp 1:8. Tatsächlich wurde nur die Hälfte der verfügbaren Adressen als erste Tranche im Telefonfeld eingesetzt, was sich als ausreichend erwies, um die angezielten Interviews zu realisieren.

#### *Gründercoaching Deutschland – Kontrollgruppe*

Für die Kontrollgruppe GCD war ursprünglich vorgesehen, die benötigten Adressdaten potentieller Nichtteilnehmer/innen aus dem Datenbestand der Industrie- und Handelskammern und der Handwerkskammern zu generieren. Da die entsprechenden Zentralverbände die Kooperationsbereitschaft der Kammern im Vorfeld jedoch eher pessimistisch eingeschätzt hatten, wurde entschieden, die Daten aus dem Unternehmensverzeichnis von Creditreform zu beziehen. Dies hatte den Vorteil einer einheitlichen Datenbasis für diese Teilstichprobe. Der Nachteil, dass kleinere Unternehmen in den Creditreform-Beständen eher unterrepräsentiert sind, war in der späteren ökonometrischen Analyse zu kontrollieren und auszugleichen. Aus dieser Quelle wurden 20.000 Adressen für die Telefonbefragung gezogen und bereitgestellt. Dabei wurde die Verteilung der Gründungsjahre angelehnt an die entsprechende Verteilung aus der Teilnehmerstichprobe.

### **B.1.2.2 Gründercoaching Deutschland – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit (GCD-AL)**

Für die Generierung der Teilstichproben der Teilnehmer/innen und Nichtteilnehmer/innen des Programms GCD-AL wurde ein Verfahren gewählt, das für beide auf der Nutzung von BA-Prozessdaten basierte und zudem methodisch etwas anspruchsvoller war als im Fall der Stichproben des Programms GCD.

#### *GCD-AL Teilnehmer/innen*

Zunächst lieferte die KfW dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) sämtliche Teilnehmer/innen am GCD und GCD-AL aus den Kalenderjahren 2008, 2009 und 2010. Anschließend wurden anhand der Merkmale Name, Vorname, Geburtsdatum bzw. Postleitzahl, falls das Geburtsdatum nicht vorhanden war, Teilnehmer/innen in den BA-Prozessdaten identifiziert und daraus eine Zufallsstichprobe von 6.400 Personen gezogen. Für den Feldeinsatz konnten schließlich 6.135 Adressen von GCD-AL Teilnehmer/innen übermittelt werden.

#### *GCD-AL Kontrollgruppe*

Zur Generierung der Nichtteilnehmer/innen zog das IAB aus den BA-Prozessdaten zunächst eine Stichprobe, in der alle Eintritte in die Programme Gründungszuschuss (§ 57 SGB III), Einstiegsgeld (§ 16b SGB II bzw. § 29 SGB II in der bis zum 31.12.2008 gültigen Fassung), sonstige weitere Leistungen zur Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit (nach § 16 Absatz 2 Satz 1 SGB II in der bis zum 31.12.2008 gültigen Fassung) sowie Leistungen zur Eingliederung von Selbständigen (§ 16c SGB II) in den Kalenderjahren 2008 bis 2009 enthalten waren. Aus dieser Basis wurde sämtliche Teilnehmer/innen am GCD und GCD-AL aus den Kalen-

der Jahren 2008 und 2009 ausgeschlossen und anschließend eine Zufallsstichprobe von 38.000 potentiell anspruchsberechtigten Nichtteilnehmerinnen und Nichtteilnehmern gezogen.

Im nächsten Schritt wurden für jeden Teilnehmer mithilfe eines ökonomischen Matching-Ansatzes bis zu sechs vergleichbare Nichtteilnehmer/innen ausgewählt. Bei diesem Matching-Ansatz wurden hinsichtlich beobachtbarer Merkmale „statistische Zwillinge“ gebildet. Neben soziodemografischen Merkmalen wie Geschlecht, Alter, Region und Bildungshintergrund, wurden auch erwerbsbiographische Aspekte wie vorherige Beschäftigung, Arbeitslosengeld etc. berücksichtigt.

Für jeden Teilnehmer wurden dabei in hierarchischer Reihenfolge sechs Nichtteilnehmer bestimmt, d.h. der erste Nichtteilnehmer ist dem jeweiligen Teilnehmer hinsichtlich der beobachtbaren Merkmale am ähnlichsten, der Zweite am zweitähnlichsten usw. Im Rahmen des Matchingverfahrens wurden durch das IZA 6.135 Teilnehmer/innen und 20.177 Nichtteilnehmer/innen ausgewählt und an das IAB geliefert. Das IAB identifizierte wiederum die Kontaktinformationen für diese Fälle und übermittelte die Adressstichprobe an ifas für die Telefonbefragung.

#### *Feldeinsatzstrategie für die GCD-AL Kontrollgruppe*

Das Matchingverfahren war so angelegt, dass mehrere Teilnehmer den gleichen Nichtteilnehmer zugeordnet bekamen, oder, anders ausgedrückt, Nichtteilnehmer konnten für verschiedene Teilnehmer der Matchpartner sein. Ziel war es, nach Möglichkeit für jedes Teilnehmerinterview Kontrollgruppeninterviews zu realisieren. Dabei galt es, für jeden Teilnehmer GCD-AL im Durchschnitt mindestens zwei Interviews mit Nichtteilnehmern zu führen.

Für den Feldeinsatz wurden darum zunächst pro Teilnehmer drei Matchingpartner eingesetzt und die anderen Matchingpartner noch zurückgehalten. Bereits vor Feldstart wurden daher die Nichtteilnehmer dem jeweils besten Matchpartner aus den Reihen der Teilnehmer zugewiesen (sollte ein Teilnehmer ein gleich guter Matchpartner für mehrere Nichtteilnehmer sein, entschied der Zufall). Wurde dann ein Nichtteilnehmer bezogen auf einen bestimmten Teilnehmer befragt, war dieser Nichtteilnehmer weiteren Teilnehmern nicht mehr zuzuordnen, also für den weiteren Einsatz zu sperren. Die anderen Nichtteilnehmerinnen verblieben in der Einsatzstichprobe, um ggf. für andere Teilnehmer als Matchpartner herangezogen werden zu können. Wenn im Feld eingesetzte Nichtteilnehmer für einen Teilnehmer nicht zu einem Interview führten, war zu prüfen, ob diese Nichtteilnehmer nicht wieder für andere Teilnehmer als Matchpartner eingesetzt werden konnten.

Im Feldverlauf zeigte sich, dass die Matchpartner 1 bis 3 nicht ausreichten, um die angestrebte Interviewfallzahl von 1.650 zu erreichen. Die Matchingpartner 4 bis 6 wurden daher im Juni 2011 freigegeben, angeschrieben und in die Telefonbefragung mit einbezogen.

### **B.1.3. Erhebungsinstrument**

Gemäß der vertraglichen Vereinbarungen wurden bei der Entwicklung des Erhebungsinstruments im Wesentlichen drei inhaltliche Aspekte berücksichtigt: 1) Messvariablen zur Berechnung der ESF-Indikatoren, 2) die Ergebnisse der qualitativen Implementationsanalyse sowie 3) benötigte Kontrollvariablen für die Wirkungsanalyse auf Grundlage vorangegangener Studien der empirischen Gründungsforschung.

Tabelle B 3 fasst die Themenblöcke des finalen Fragenprogramms für beide Wellen überblicksartig zusammen. Für die zweite Welle wurde darauf geachtet, zum einen wichtige Fragen aus der ersten Welle zweckge Aktualisierung und Fortschreibung zu replizieren, zum anderen insbesondere um den Aspekt der Geschäftsentwicklung und der wirtschaftlichen Auswirkung der GCD-/GCD-AL Förderung zu ergänzen. Gleichzeitig fielen bei der zweiten Befragungsrunde sinnvollerweise viele Fragen zur eigentlichen Durchführung des Gründercoachings weg, die nur einmalig erhoben werden mussten.

Tabelle B 3: Fragenprogramm der CATI-Befragung, beide Wellen

Themenblock/-aspekt	Welle 1	Welle 2
<b>Zugänge in die Selbständigkeit, aktueller Erwerbsstatus und Arbeitszeit</b>	x	x
<b>Strukturdaten zum Betrieb</b>		
Branche	x	
Mitarbeiter	x	x
Umsatz	x	x
Anzahl Standorte und Absatzmarkt		x
<b>(Vor) Gründungsphase</b>		
Motive der Gründung	x	
Erfahrung	x	
Startkapital	x	
<b>Soziale Absicherung der Gründerinnen und Gründer</b>	x (KV)	x (RV)
<b>Gründercoaching</b>		
Zugang	x	
Coachinggrund	x	
Durchführung	x	
Bewertung	x	
Antrag und Abrechnung	x	x
		(Eigenanteil)
weitere Beratungen	x	x
wirtschaftliche Auswirkung		x
<b>Gründer/Gründerinnen</b>		
Erwerbsstatus	x	x
Zukunftserwartungen	x	x
Zufriedenheit	x	x
Persönlichkeit	x	
soziodemografische Merkmale	x	x
Haushaltskontext	x	x
Einkommen	x	x
<b>Nach-Gründungsphase</b>		
Geschäftsentwicklung		x
Investitionen / Einsatz von Zusatzkapital	x	x
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013		
		



## **B.1.4. Durchführung der Erhebungen**

### **B.1.4.1 Interviewerschulungen**

Bei infas werden alle Interviewer in einer Grundschulung in den Techniken des standardisierten Interviewens unterrichtet. In regelmäßigen Abständen werden diese Kenntnisse aufgefrischt.

Darüber hinaus gehört es zum guten Standard jeder infas-Studie, jeweils projektbezogene Schulungen der eingesetzten Interviewer vorzunehmen. Auch im Projekt „Evaluation Gründercoaching Deutschland“ wurden die Interviewer jeweils zu jeder Erhebungswelle zum Pre-test sowie vor Feldstart der Hauptstudie durch die Projektleitung in persönlich-mündlichen Schulungen projektspezifisch geschult. Hierzu gehörten zunächst Informationen zu den wichtigsten Rahmendaten der Studie (Herkunft der Stichprobe, Zielgruppe der Befragung, Feldzeit, Interviewdauer etc.).

Im Anschluss daran wurde als Kernstück der Schulung der Fragebogen anhand eines durch die Projektleitung entwickelten Beispielfalls gemeinsam mit den Interviewern durchgearbeitet. Der Beispielfall war so konzipiert, dass er das ganze Fragenprogramm des Instruments abdeckte. Im Anschluss an die Schulung wurde den Interviewern die Möglichkeit gegeben, den Fragebogen selbständig in einer Testversion des Instruments noch einmal durchzugehen. Ergänzend zur mündlichen Schulung erhielt jeder Interviewer ein zusammenfassendes Papier mit den wichtigsten Informationen zur Studie zum möglichen Nachschlagen.

### **B.1.4.2 Supervision zur Qualitätssicherung**

Durch den Einsatz qualitätssichernder Maßnahmen wird bei jeder CATI-Studie gewährleistet, dass die Regeln des standardisierten Interviews eingehalten werden und der Ablauf der Studie insgesamt reibungslos verläuft.

Ein wichtiges Element der Qualitätssicherung bildet die Supervision des infas-Telefonstudios, die durch ein speziell geschultes Supervisorenteam geleistet wird. Zielsetzung der Supervision ist es, durch kontinuierliche Betreuung und persönliche Ansprechbarkeit eine hohe Qualität der Befragungsdaten zu erhalten und die Ausschöpfung einer Studie durch adäquate Kontaktaufnahme zu maximieren.

Zu den häufigsten Aufgaben der Supervision gehören die Kontrolle durch Mithören der Interviews im Telefonstudio und Überprüfung der Eingaben durch Beobachtung auf der Supervisionsmaske. Bei Rückmeldungen von Problemen oder Auffälligkeiten erfolgen in der Regel direkt im Anschluss an das Interview Rückkopplungsgespräche und Korrekturhinweise durch die Supervision. Ggf. leisten die Supervisoren also persönliche Interviewernachschulungen. Sofern inhaltliche Fragen oder Probleme auftauchen, wird die Projektleitung informiert und eingeschaltet. In der Gesamtschau verlief die Supervision für diese Studie ohne nennenswerte Probleme oder Auffälligkeiten.

### **B.1.4.3 Pretest**

#### *Welle 1*

Das Fragenprogramm der ersten Welle wurde im April 2011 einem zweitägigen Pretest unterzogen. Auf dem Prüfstand des Instrumententests standen vor allem die Verständlichkeit der Fragen, die Reliabilität der Operationalisierungen und die Länge des Fragebogens. Insgesamt wurden 45 Pretestinterviews durchgeführt, davon 14 Teilnehmer/innen GCD, 15 Teilnehmer/innen GCD-AL und 16 Nichtteilnehmerinnen/Kontrollpersonen des GCD Programms. Personen aus der GCD-AL Kontrollgruppe waren in der Pretestwelle nicht enthalten, da die Stichprobe zu dem Zeitpunkt noch nicht vorlag.

Der Fragebogen erwies sich als feldfähig, so dass lediglich wenige und kleine Korrekturen von Formulierungen erforderlich waren. Als problematisch erwies sich die Länge des Interviews. Trotz darauf aufbauender Kürzungen des Fragebogens überschritt die Interviewlänge auch bei der Haupterhebung von Welle 1 die vorgesehene Dauer von 15 Minuten.

#### *Welle 2*

Für den Pretest der zweiten Welle wurden die panelbereiten Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Pretests der ersten Welle als Grundgesamtheit herangezogen. Es standen 28 panelbereite Personen aus der ersten Pretestwelle zur Verfügung, davon zehn GCD Fälle, zehn GCD-AL Fälle und acht Fälle GCD Kontrollgruppe. Personen aus der GCD-AL Kontrollgruppe waren in der Stichprobe nicht enthalten (s.o.). Die Adressangaben der Stichprobenfälle wurden vor der Pretestdurchführung überprüft und ggf. aktualisiert. Auf dieser Basis konnten insgesamt zehn Pretestinterviews realisiert werden, davon je vier von Programmteilnehmerinnen und zwei der GCD Kontrollgruppe. Der Pretest ergab noch einige wichtige Hinweise zur Optimierung der Frageführungen und zur Hinzufügung zusätzlicher Interviewerhinweise sowie kleinerer Formulierungsveränderungen.


### **B.1.4.4 Feldzeiten der Haupterhebung**

Für die gesamte erste Befragungswelle erstreckte sich das Telefonfeld über 16 Wochen von Mai bis August 2011. Aufgrund der Unterschiede in der Höhe der anvisierten Interviewfallzahlen einerseits, stichprobenbedingt unterschiedlicher Feldperformance andererseits, kam es dabei zu Variationen der Feldzeit bei den vier Teilstichproben. Die Telefonbefragung der GCD-AL Kontrollgruppe startete drei Wochen später, da zunächst Interviews mit GCD-Teilnehmerinnen und -teilnehmern realisiert und die erste Einsatztranche der GCD-AL-Kontrollgruppenstichprobe gebildet und angeschrieben werden mussten. Die zweite CATI-Welle der Evaluation fand gut anderthalb Jahre nach Abschluss der ersten Welle im Frühjahr 2013 statt. Tabelle B 4 fasst die Feldzeiten für die Teilstichproben der ersten Welle sowie für die zweite Welle im Überblick zusammen.

Tabelle B 4: Feldzeiten der Telefonbefragung, beide Wellen

Welle/Teilstichprobe	Feldbeginn	Feldende
Welle 1: GCD Teilnehmer	04. Mai 2011	20. Juni 2011
Welle 1: GCD Kontrollgruppe	04. Mai 2011	10. August 2011
Welle 1: GCD-AL Teilnehmer	04. Mai 2011	19. Juni 2011
Welle 1: GCD-AL Kontrollgruppe	30. Mai 2011	22. August 2011
Welle 2 (insgesamt)	06. Februar 2011	03. April 2013

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




### B.1.4.5 Interviewdauern

Für beide Erhebungswellen war eine durchschnittliche Interviewdauer von 15 Minuten geplant und kalkuliert. In der ersten Befragungswelle wurde dieser Wert deutlich überschritten, aufgrund eines umfangreicheren Fragenprogramms. In der zweiten Befragungswelle wurde die geplante durchschnittliche Interviewdauer aufgrund deutlicher Kürzungen des Fragenprogramms auf den Punkt genau eingehalten.

Tabelle B 5: Interviewdauern, beide Wellen (in Minuten)

	Welle 1				Welle 2			
	Ø	Stddev	Min	Max	Ø	Stddev	Min	Max
GCD Teilnehmer	35,4	9,7	20,4	82,9	14,2	7,0	6,9	95,8
GCD Kontrollgruppe	26,9	8,5	12,7	96,5	14,0	4,9	4,9	40,4
GCD-AL Teilnehmer	37,2	9,3	19,1	77,8	16,3	7,6	5,0	74,5
GCD-AL Kontrollgruppe	25,1	7,1	12,0	71,2	14,5	4,9	5,7	36,5
Insgesamt	31,2	8,7	12,0	96,5	14,8	6,1	4,9	95,8

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



### **B.1.5. Feldergebnisse – Final Outcome Rates**

Differenzierte Berechnungen des Feldergebnisses und der Stichprobenausschöpfung orientieren sich bei infas an den Standards der *American Association for Public Opinion Research* (AAPOR).<sup>35</sup> Danach wird der *Final Outcome* in folgende Kategorien ausdifferenziert:

- Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE – Unknown Eligibility)
- Nicht Zielgruppe (NE – Not Eligible)
- Nonresponse – Nicht erreicht (NR-NC – Nonresponse-Non-Contact)
- Nonresponse – Nicht befragbar (NR-NA – Nonresponse-Not able)
- Nonresponse – Sonstiges (NR-O – Nonresponse-Other)
- Nonresponse – Nicht teilnahmebereit (NR-R – Nonresponse-Refusal)
- Vollständig realisiertes Interview (I – Complete Interview)
- Unvollständig realisiertes Interview (IP – Partial Interview)

Die Bearbeitungs-codes des *Final Outcome* bilden den endgültigen Bearbeitungsstatus einer Adresse ab. Hierzu wird zwischen den Feld-codes innerhalb eines Kontaktverlaufs eine Priorisierung vorgenommen. In der Regel gilt dabei der letzte Sprachkontakt zum Haushalt, auch wenn danach noch vergebliche Kontaktversuche stattgefunden haben sollten.

In die AAPOR-Kategorie „Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt“ (UE) werden jene Adressen bzw. Telefonnummern verbucht, bei denen nicht eindeutig geklärt werden konnte, ob sie zur Zielgruppe gehören. Dabei handelt es sich zum einen vor allem um falsche Telefonnummern, zum anderen auch um Nummern, die mindestens 16 erfolglose Kontakte hintereinander und insgesamt keinen realisierten Sprachkontakt aufwiesen. Erfahrungsgemäß handelt es sich bei diesen Nummern um nicht funktionierende oder im Unternehmen oder Haushalt nicht geschaltete Nummern (z.B. von ISDN-Anschlüssen). Solche Fälle wurden als nicht geschaltete Nummern gewertet.<sup>36</sup>

Unter der Kategorie „Nicht Zielgruppe“ (NE) sind insb. Screeningausfälle verbucht, d.h. Personen, die die Mitwirkungskriterien für die Befragung nicht erfüllten. Außerdem sind hier auch verstorbene oder ins Ausland verzogene Zielpersonen einsortiert.

Die Gruppe der „Nonresponses“ (NR) umfasst mit Ausnahme der Fälle Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC) alle Ausfälle von Personen, bei denen die Zielgruppenzugehörigkeit definitiv festgestellt werden konnte. Die Nonresponse-Ausfälle werden insgesamt differenziert nach „nicht erreicht“, „sonstiges“, „nicht befragbar“ und „nicht teilnahmebereit“.

Unter den nicht erreichten Zielpersonen (NR-NC) sind alle Personen verbucht, mit denen unter der vorhandenen und geschalteten Nummer kein telefonischer Sprachkontakt hergestellt werden konnte.

---

<sup>35</sup> Vgl. American Association for Public Opinion Research (2011): Standard Definitions. Final Dispositions of Case Codes and Outcome Rates for Surveys. Revised Version 2011.

<sup>36</sup> Auswertungen über alle infas-Studien hinweg belegen, dass die Wahrscheinlichkeit, ein Interview zu realisieren, ab 16 Kontaktversuchen ohne irgendeinen Sprachkontakt gegen Null geht.

Unter Nonresponse-Sonstiges (NR-O) befinden sich alle Personen, bei denen in einem Kontakt (mit der Zielperson oder einen anderen Haushaltsmitglied) festgestellt wurde, dass sie zur Zielgruppe der Studie gehören. Es wurde dann jedoch nicht unmittelbar ein Interview realisiert, sondern z.B. ein Wiederanruf zu einem günstigeren Zeitpunkt vereinbart. Die anschließenden weiteren Kontaktversuche blieben dann jedoch erfolglos. Außerdem fallen in diese Kategorie alle Personen, die nach Auskunft einer Kontaktperson während der gesamten Feldzeit nicht erreichbar sind. Zudem sind Zielpersonen, die für ein Telefoninterview nicht ausreichende Deutschkenntnisse besaßen, in dieser Rubrik verbucht.


In die Kategorie „nicht befragbar“ fallen Personen, die zur Zielgruppe gehören, aber aus gesundheitlichen Gründen (Krankheit, körperliche Einschränkung oder Behinderung) nicht an einem Interview teilnehmen können. Bei dieser CATI-Befragung war diese Kategorie nicht gefüllt. Die Gruppe der „nicht teilnahmebereiten“ Personen umfasst schließlich alle Personen, die trotz intensiver Bemühungen der Interviewer nicht zu einem Interview bereit waren. Diese Kategorie beinhaltet hier 11 unterschiedliche Begründungen für die Nichtteilnahme an einem Interview. In der Gruppe der realisierten Interviews werden sowohl die vollständig als auch die unvollständig realisierten Interviews ausgewiesen. Bei den unvollständigen, d.h. ungültigen Interviews handelt es sich um unterbrochene Interviews, die jedoch bis zum Feldende nicht wieder aufgenommen werden konnten.

Entsprechend dieser Kategorisierung ergibt sich zusammengefasst für beide Befragungswellen das in Tabelle B 6 dargestellte Feldergebnis. In den Tabellen B 7 bis B 14 sind die Ergebnisse für jede Welle insgesamt und jede einzelne der vier Programmvarianten detailliert ausdifferenziert dargestellt.

Tabelle B 6: Feldergebnis nach AAPOR, beide Wellen

	Welle 1		Welle 2	
	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	26.814	100,0	4.917	100,0
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	2.725	10,2	259	5,3
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	4.163	15,5	231	4,7
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	20.142	100,0	4.427	100,0
Non response - Nicht befragbar (NR-NA)	249	1,2	22	0,5
Nonresponse - Nicht erreicht (NR-NC)	1.477	7,3	148	3,3
Nonresponse - Sonstiges (NR-O)	4.622	22,9	591	13,3
Bereinigtes Brutto (II): Zielperson erreicht und befragbar	16.211	80,5	4.047	91,4
Nonresponse - Nicht teilnahmebereit (NR-R)	7.908	39,3	644	14,5
Interviews, gültige	5.509	27,4	3.022	68,3

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Wie das Gesamtergebnis für Welle 1 zeigt, entfällt ein Viertel der Bruttostichprobe, weil entweder die Zielgruppenzugehörigkeit nicht geklärt werden konnte oder aber die Zielperson als Screeningausfall verbucht werden musste.

Tabelle B 7: Feldergebnis, GCD Teilnehmer/innen, Welle 1

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	3.498	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	569	16,3				
Kein Anschluss	277	7,9				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	212	6,1				
unter Anschluss nur Fax / Modem	80	2,3				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	403	11,6				
kein Privathaushalt	0	0,0				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	2	0,1				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	401	11,5				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	2.526	72,2	2.526	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	69	2,0	69	2,7		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	174	4,9	174	6,9		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	81	2,3	81	3,2		
Anrufbeantworter	85	2,4	85	3,4		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	8	0,2	8	0,3		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	666	19,0	666	26,4		
Wiederanruf vereinbart	289	8,3	289	11,4		
erneutes Anschreiben auf Wunsch	8	0,2	8	0,3		
definitiver Termin	35	1,0	35	1,4		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	309	8,8	309	12,2		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht ausr. deutsch	25	0,7	25	1,0		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	2.018	57,7	2.018	79,9	2.018	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	709	20,3	709	28,1	709	35,1
ZP verweigert grundsätzlich	70	2,0	70	2,8	70	3,5
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	141	4,0	141	5,6	141	7,0
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	44	1,3	44	1,7	44	2,2
ZP verweigert krank	1	0,0	1	0,0	1	0,0
Abbruch im Fragebogen	29	0,8	29	1,1	29	1,4
legt sofort auf	70	2,0	70	2,8	70	3,5
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	70	2,0	70	2,8	70	3,5
KP verweigert jegliche Auskunft	49	1,4	49	1,9	49	2,4
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	121	3,5	121	4,8	121	6,0
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	9	0,3	9	0,4	9	0,4
ZP verweigert: sonstige Gründe	105	3,0	105	4,2	105	5,2
Interviews insgesamt	908	26,0	908	35,9	908	45,0
Interviews, gültige	901	25,8	901	35,7	901	44,6
Interviews, ungültige	7	0,2	7	0,3	7	0,3

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



Die Summe der darüber hinaus nicht erreichten oder dauerhaft kranken Zielpersonen (NR-NC; NR-NA) und sonstiger Ausfälle (NR-O) beträgt 31,4 Prozent, also ein knappes Drittel der bereinigten Bruttostichprobe. Der Anteil der Verweigerer beträgt unter 40 Prozent der bereinigten Bruttostichprobe und liegt damit eher unter den Werten vergleichbarer Studien. Auf 27,4 Prozent aller eingesetzten gültigen Adressen (bereinigtes Brutto I) entfällt ein Inter-

view. Diese Ausschöpfung fällt je nach Teilgruppe durchaus unterschiedlich in Welle 1 aus. Für die GCD Kontrollgruppe ist die Ausschöpfung mit 22 Prozent am geringsten, bei der GCD-AL Kontrollgruppe mit 36 Prozent am höchsten. Die GCD Teilnehmer/innen und GCD-AL Teilnehmer/innen liegen mit 35,7 und 28,2 Prozent dazwischen.

Tabelle B 8: Feldergebnis, GCD Kontrollgruppe, Welle 1

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	14.545	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	1.342	9,2				
Kein Anschluss	665	4,6				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	296	2,0				
unter Anschluss nur Fax / Modem	381	2,6				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	2.716	18,7				
kein Privathaushalt	505	3,5				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	17	0,1				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	2.194	15,1				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	10.487	72,1	10.487	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	116	0,8	116	1,1		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	391	2,8	391	3,7		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	272	1,9	272	2,6		
Anrufbeantworter	110	0,8	110	1,0		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	9	0,1	9	0,1		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	2.504	17,3	2.504	23,9		
Wiederanruf vereinbart	781	5,4	781	7,4		
erneutes Anschreiben auf Wunsch	40	0,3	40	0,4		
definitiver Termin	45	0,3	45	0,4		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	1.550	10,7	1.550	14,8		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht ausr. deutsch	128	0,9	128	1,2		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	8.418	57,9	8.418	80,3	8.418	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	5.099	35,1	5.099	48,6	5.099	60,6
ZP verweigert grundsätzlich	485	3,3	485	4,6	485	5,8
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	949	6,5	949	9,0	949	11,3
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	242	1,7	242	2,3	242	2,9
ZP verweigert krank	5	0,0	5	0,0	5	0,1
Abbruch im Fragebogen	115	0,8	115	1,1	115	1,4
legt sofort auf	532	3,7	532	5,1	532	6,3
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	954	6,6	954	9,1	954	11,3
KP verweigert jegliche Auskunft	331	2,3	331	3,2	331	3,9
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	1.016	7,0	1.016	9,7	1.016	12,1
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	75	0,5	75	0,7	75	0,9
ZP verweigert: sonstige Gründe	395	2,7	395	3,8	395	4,7
Interviews insgesamt	2.337	16,1	2.337	22,3	2.337	27,8
Interviews, gültige	2.265	15,6	2.265	21,6	2.265	26,9
Interviews, ungültige	72	0,5	72	0,7	72	0,9

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



IZA



DIW BERLIN infas

Tabelle B 9: Feldergebnis, GCD-AL Teilnehmer/innen, Welle 1

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	3.319	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	174	5,2				
Kein Anschluss	113	3,4				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	41	1,2				
unter Anschluss nur Fax / Modem	20	0,6				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	273	8,2				
kein Privathaushalt	0	0,0				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	1	0,0				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	272	8,2				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	2.872	86,5	2.872	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	26	0,8	26	0,9		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	672	20,3	672	23,4		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	670	20,2	670	23,3		
Anrufbeantworter	2	0,1	2	0,1		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	0	0,0	0	0,0		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	660	19,9	660	23,0		
Wiederanruf vereinbart	468	14,1	468	16,3		
erneutes Anschreiben auf Wunsch	60	1,8	60	2,1		
definitiver Termin	73	2,2	73	2,5		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	94	2,8	94	3,3		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht ausr. deutsch	25	0,8	25	0,9		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	2.081	62,7	2.081	72,5	2.081	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	633	19,1	633	22,0	633	30,4
ZP verweigert grundsätzlich	74	2,2	74	2,6	74	3,6
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	112	3,4	112	3,9	112	5,4
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	36	1,1	36	1,3	36	1,7
ZP verweigert krank	6	0,2	6	0,2	6	0,3
Abbruch im Fragebogen	28	0,8	28	1,0	28	1,3
legt sofort auf	112	3,4	112	3,9	112	5,4
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	38	1,1	38	1,3	38	1,8
KP verweigert jegliche Auskunft	25	0,8	25	0,9	25	1,2
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	130	3,9	130	4,5	130	6,2
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	12	0,4	12	0,4	12	0,6
ZP verweigert: sonstige Gründe	60	1,8	60	2,1	60	2,9
Interviews insgesamt	821	24,7	821	28,6	821	39,5
Interviews, gültige	811	24,4	811	28,2	811	39,0
Interviews, ungültige	10	0,3	10	0,3	10	0,5

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013






Tabelle B 10: Feldergebnis, GCD-AL Kontrollgruppe, Welle 1

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	5.452	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	640	11,8				
Kein Anschluss	387	7,1				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	156	2,9				
unter Anschluss nur Fax / Modem	97	1,8				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	555	10,2				
kein Privathaushalt	0	0,0				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	7	0,1				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	548	10,1				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	4.257	78,1	4.257	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	38	0,7	38	0,9		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	240	4,4	240	5,6		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	77	1,4	77	1,8		
Anrufbeantworter	160	2,9	160	3,8		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	3	0,1	3	0,1		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	800	14,7	800	18,8		
Wiederanruf vereinbart	434	8,0	434	10,2		
erneutes Anschreiben auf Wunsch	26	0,5	26	0,6		
definitiver Termin	43	0,8	43	1,0		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	274	5,0	274	6,4		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht ausr. deutsch	49	0,9	49	1,2		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	3.694	67,8	3.694	86,8	3.694	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	1.467	26,8	1.467	34,5	1.467	39,7
ZP verweigert grundsätzlich	179	3,3	179	4,2	179	4,8
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	195	3,6	195	4,6	195	5,3
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	56	1,0	56	1,3	56	1,5
ZP verweigert krank	7	0,1	7	0,2	7	0,2
Abbruch im Fragebogen	51	0,9	51	1,2	51	1,4
legt sofort auf	260	4,8	260	6,1	260	7,0
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	128	2,3	128	3,0	128	3,5
KP verweigert jegliche Auskunft	90	1,7	90	2,1	90	2,4
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	356	6,5	356	8,4	356	9,6
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	39	0,7	39	0,9	39	1,1
ZP verweigert: sonstige Gründe	106	1,9	106	2,5	106	2,9
Interviews insgesamt	1.686	30,9	1.686	39,6	1.686	45,6
Interviews, gültige	1.532	28,1	1.532	36,0	1.532	41,5
Interviews, ungültige	154	2,8	154	3,6	154	4,2

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle B 11: Feldergebnis, GCD Teilnehmer/innen, Welle 2

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	755	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	61	8,0				
Kein Anschluss	40	5,3				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	19	2,5				
unter Anschluss nur Fax / Modem	1	0,1				
ZP / HH wohnt da nicht mehr / neue Anschrift unbekannt	1	0,1				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	2	0,3				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	2	0,3				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	0	0,0				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	692	91,7	692	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	0	0,0	0	0,0		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	18	2,4	18	2,6		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	6	0,8	6	0,9		
Anrufbeantworter	12	1,6	12	1,7		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	0	0,0	0	0,0		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	78	10,2	78	11,3		
Wiederanruf vereinbart	50	6,6	50	7,2		
definitiver Termin	1	0,1	1	0,1		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	26	3,4	26	3,8		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht ausr. deutsch	1	0,1	1	0,1		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	647	85,7	647	93,5	647	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	69	9,3	69	10,0	69	10,7
ZP verweigert grundsätzlich	14	1,9	14	2,0	14	2,2
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	5	0,7	5	0,7	5	0,8
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	1	0,1	1	0,1	1	0,2
ZP verweigert krank	0	0,0	0	0,0	0	0,0
ZP verw. Start des Interviews / keine Einw. zum Interview	3	0,4	3	0,4	3	0,5
Abbruch im Fragebogen	5	0,7	5	0,7	5	0,8
legt sofort auf	2	0,3	2	0,3	2	0,3
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	25	3,3	25	3,6	25	3,9
KP verweigert jegliche Auskunft	0	0,0	0	0,0	0	0,0
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	10	1,3	10	1,4	10	1,5
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	2	0,3	2	0,3	2	0,3
ZP verweigert: sonstige Gründe	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Interviews, gültige	527	69,8	527	76,2	527	81,5

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle B 12: Feldergebnis, GCD-AL Teilnehmer/innen, Welle 2

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	672	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	10	1,4				
Kein Anschluss	7	1,0				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	2	0,3				
unter Anschluss nur Fax / Modem	1	0,1				
ZP / HH wohnt da nicht mehr / neue Anschrift unbekannt	0	0,0				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	2	0,3				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	2	0,3				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	0	0,0				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	661	98,4	661	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	3	0,4	3	0,5		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	32	4,7	32	4,8		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	13	1,9	13	2,0		
Anrufbeantworter	16	2,4	16	2,4		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	3	0,4	3	0,5		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	57	8,4	57	8,6		
Wiederanruf vereinbart	41	6,1	41	6,2		
definitiver Termin	3	0,4	3	0,5		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	12	1,8	12	1,8		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht ausr. deutsch	1	0,1	1	0,2		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	616	91,7	616	93,2	616	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	62	9,0	62	9,4	62	10,1
ZP verweigert grundsätzlich	14	2,1	14	2,1	14	2,3
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	3	0,4	3	0,5	3	0,5
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	2	0,3	2	0,3	2	0,3
ZP verweigert krank	1	0,1	1	0,2	1	0,2
ZP verw. Start des Interviews / keine Einw. zum Interview	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Abbruch im Fragebogen	2	0,3	2	0,3	2	0,3
legt sofort auf	17	2,5	17	2,6	17	2,8
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	15	2,2	15	2,3	15	2,4
KP verweigert jegliche Auskunft	3	0,4	3	0,5	3	0,5
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	4	0,6	4	0,6	4	0,6
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	1	0,1	1	0,2	1	0,2
ZP verweigert: sonstige Gründe	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Interviews, gültige	507	75,4	507	76,7	507	82,3

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Tabelle B 13: Feldergebnis, GCD Kontrollgruppe, Welle 2

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	2.023	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	143	7,0				
Kein Anschluss	74	3,7				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	53	2,6				
unter Anschluss nur Fax / Modem	13	0,6				
ZP / HH wohnt da nicht mehr / neue Anschrift unbekannt	3	0,1				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	72	3,5				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	5	0,2				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	67	3,3				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	1.808	89,4	1.808	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	17	0,8	17	0,9		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	31	1,4	31	1,7		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	17	0,8	17	0,9		
Anrufbeantworter	11	0,5	11	0,6		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	3	0,1	3	0,2		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	294	14,5	294	16,3		
Wiederanruf vereinbart	133	6,6	133	7,4		
definitiver Termin	6	0,3	6	0,3		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	154	7,6	154	8,5		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht austr. deutsch	1	0,0	1	0,1		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	1.622	80,2	1.622	89,7	1.622	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	312	15,4	312	17,3	312	19,2
ZP verweigert grundsätzlich	65	3,2	65	3,6	65	4,0
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	30	1,5	30	1,7	30	1,8
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	11	0,5	11	0,6	11	0,7
ZP verweigert krank	0	0,0	0	0,0	0	0,0
ZP verw. Start des Interviews / keine Einw. zum Interview	6	0,3	6	0,3	6	0,4
Abbruch im Fragebogen	6	0,3	6	0,3	6	0,4
legt sofort auf	28	1,4	28	1,5	28	1,7
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	101	5,0	101	5,6	101	6,2
KP verweigert jegliche Auskunft	6	0,3	6	0,3	6	0,4
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	38	1,9	38	2,1	38	2,3
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	5	0,2	5	0,3	5	0,3
ZP verweigert: sonstige Gründe	16	0,8	16	0,9	16	1,0
Interviews, gültige	1.154	57,0	1.154	63,8	1.154	71,1

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013





Tabelle B 14: Feldergebnis, GCD-AL Kontrollgruppe, Welle 2

	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Bruttostichprobe	1.467	100,0				
Zielgruppenzugehörigkeit unbekannt (UE)	45	3,1				
Kein Anschluss	41	2,8				
falsche Telefonnummer / ZP unter Anschluss unbekannt	3	0,2				
unter Anschluss nur Fax / Modem	1	0,1				
ZP / HH wohnt da nicht mehr / neue Anschrift unbekannt	0	0,0				
ZP nicht in Zielgruppe (NE) / außerhalb Grundgesamtheit	156	10,6				
ZP verstorben / Betrieb erloschen	3	0,2				
ZP nicht in Zielgruppe / außerhalb Grundgesamtheit	153	10,4				
Bereinigtes Brutto (I): Zielgruppe	1.266	86,3	1.266	100,0		
Non response-Nicht befragbar (NR-NA) / dauerh. krank o. ä.	2	0,1	2	0,2		
Nonresponse-Nicht erreicht (NR-NC)	67	4,6	67	5,3		
Nicht abgehoben / nicht erreicht	17	1,2	17	1,3		
Anrufbeantworter	47	3,2	47	3,7		
Besetzt / Anschluss vorübergehend nicht erreichbar	3	0,2	3	0,2		
Nonresponse-Sonstiges (NR-O)	162	11,0	162	12,8		
Wiederanruf vereinbart	110	7,5	110	8,7		
definitiver Termin	15	1,0	15	1,2		
ZP in Feldzeit nicht zu erreichen	37	2,5	37	2,9		
keine Verständigung möglich / ZP spricht nicht austr. deutsch	0	0,0	0	0,0		
Bereinigtes Brutto (II): ZP erreicht und befragbar	1.162	79,2	1.162	91,8	1.162	100,0
Nonresponse-Nicht teilnahmebereit (NR-R)	201	13,7	201	15,9	201	17,3
ZP verweigert grundsätzlich	52	3,5	52	4,1	52	4,5
ZP verweigert: keine Zeit / dauert zu lange / wird zu viel	9	0,6	9	0,7	9	0,8
ZP verweigert will nicht am Telefon befragt werden	4	0,3	4	0,3	4	0,3
ZP verweigert krank	1	0,1	1	0,1	1	0,1
ZP verw. Start des Interviews / keine Einw. zum Interview	1	0,1	1	0,1	1	0,1
Abbruch im Fragebogen	7	0,5	7	0,6	7	0,6
legt sofort auf	40	2,7	40	3,2	40	3,4
kein Zugang zu ZP / Zugang verhindert / Teilnahme untersagt	46	3,1	46	3,6	46	4,0
KP verweigert jegliche Auskunft	6	0,4	6	0,5	6	0,5
ZP verweigert: kein Interesse / Thema	23	1,6	23	1,8	23	2,0
ZP verweigert: Datenschutzgründe / zu persönlich	7	0,5	7	0,6	7	0,6
ZP verweigert: sonstige Gründe	5	0,3	5	0,4	5	0,4
Interviews, gültige	834	56,9	834	65,9	834	71,8

Anmerkungen: ZP = Zielperson, KP = Kontaktperson

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013



In der zweiten Welle wurden nur Personen befragt, die der Speicherung ihrer Adresse für Zwecke der Wiederholungsbefragung gegeben hatten, also ihre Panelbereitschaft erklärt haben. Die Ausschöpfung ist in dieser Welle deutlich höher. Im Gesamtdurchschnitt wird eine Ausschöpfung von 68,3 Prozent erzielt, d.h. mehr als zwei von drei kontaktierten Zielpersonen haben in der zweiten Welle ein Interview gegeben. Dabei liegt die Ausschöpfung der GCD- und GCD-AL-ProgrammtTeilnehmer/innen jeweils bei über 75 Prozent, bei den Nicht-

teilnehmern bei 64 (GCD-Kontrollgruppe) bzw. 66 Prozent (GCD-AL-Kontrollgruppe). Spiegelbildlich zur hohen Ausschöpfung fällt die Verweigerungsrate (Verweigerungen in Relation zur bereinigten Bruttostichprobe) gering aus.


Hinzuweisen ist auf den Tatbestand, dass ein Zehntel der ursprünglich Panelbereiten aus der ersten Welle (Bruttostichprobe) aus der Befragung herausfiel, weil entweder die verfügbare Adresse nicht (mehr) zutraf (UE) oder als Screeningausfall verbucht wurde. Der häufigste Ausfallgrund dabei war, dass Kontrollpersonen angaben, 2008 oder 2009 an GCD oder GCD-AL teilgenommen zu haben. Des Weiteren wurden Personen ausgefiltert, die angaben, 2009 nicht selbständig gewesen zu sein sowie Personen, für die das Förderkriterium mit SGB III- bzw. SGB II-Leistungen nicht zutraf und die somit nicht als GCD-AL Kontrollpersonen herangezogen werden durften. Aus diesen drei Gründen wurde das Kontrollgruppenkriterium der Nichtteilnahme an GCD oder GCD-AL für insgesamt 216 Fälle verfehlt. Dabei entfallen 64 Fälle aus der GCD-Kontrollgruppenstichprobe und 152 Fälle auf die GCD-AL-Kontrollgruppenstichprobe. Die Gründe der Screeningausfälle sind ausdifferenziert in Tabelle B 15 dargestellt.

Die Identifizierung dieser Fälle im Rahmen der zweiten Welle bedeutet gleichzeitig, dass diese in der ersten Welle befragt wurden, obwohl sie die notwendigen Ausgangskriterien dafür nicht erfüllten. Vor diesem Hintergrund war es notwendig, ex post auch für die erste Welle die Anzahl der auswertungsfähigen Interviews um diese Fälle zu bereinigen.<sup>37</sup>

Tabelle B 15: Screeningausfallgründe, Welle 2

Grund für Screeningausfall	Kontrollgruppe GCD	Kontrollgruppe GCD-AL	Insgesamt	in %
Keine Selbständigkeit 2009	11	23	34	15,5
Kein Gründungszuschuss, keine Regelleistungen zum Lebensunterhalt, kein Einstiegsgeld, keine sonstige Förderleistungen zur Existenzgründung	0	28	28	12,7
Screeningfrage Zielgruppe – Förderung GCD oder GCD-AL 2008 / 2009 beantragt o. teilgenommen	53	101	154	70,0
Zwischensumme	64	152	216	98,2
Kontrolle Geburtsjahr: verweigert	3	1	4	1,8
Insgesamt	67	153	220	100,0

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




<sup>37</sup> Die ausgewiesenen Werte der gültigen Interviews bei den Kontrollgruppen in den Tabellen B.8 und B.10 sind daher entsprechend gegenüber den Angaben der Workshoppräsentation vom 1. Dezember 2011 etwas nach unten korrigiert.

Darüber hinaus unterscheiden sich die Interviewzahlen und -anteile der vier Teilstichproben an allen Interviews pro Welle eher wenig zwischen den beiden Befragungswellen (Tabelle B 16).

Tabelle B 16: Interviews nach Teilgruppen, beide Wellen

	Welle 1		Welle 2		insgesamt	
	abs.	in % aller Interviews	abs.	in % aller Interviews	abs.	in %
Interviews, gültige	5.509	100,0	3.022	100,0	8.531	100,0
davon: GCD	901	16,4	527	17,4	1.428	16,7
davon: GCD Kontrollgruppe	2.265	41,1	1.154	38,2	3.419	40,1
davon: GCD-AL	811	14,7	507	16,8	1.318	15,4
davon: GCD-AL Kontrollgruppe	1.532	27,8	834	27,6	2.366	27,7

Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“  
und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen  
aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013




Neben der Ausschöpfungsquote und der Verweigerungsrate informieren weitere Kennziffern über wichtige Dimensionen des Feldergebnisses. Kooperationsraten messen den Anteil der Interviews in Relation zu allen erfolgreich kontaktierten Einheiten der Zielgruppe. Wir berechnen hier die Kooperationsrate als Quotient aus Interviews zur Summe aller Telefonate, bei denen es einen Kontakt zur Zielperson gegeben hat (Summe Interviews, Verweigerungen und sonstige Kontakte). Dabei bleiben die Personen unberücksichtigt, die zum Kontaktierungszeitpunkt faktisch nicht auskunftsfähig waren, selbst bei möglicher Kooperationsbereitschaft. Dies betrifft die dauerhaft Erkrankten (NR-NA), die Personen ohne ausreichende Deutschkenntnisse für ein Telefoninterviews sowie diejenigen, die in der Feldzeit nicht zu erreichen waren. In der ersten Welle beträgt die so berechnete Kooperationsrate 35,9 Prozent, für die zweite Welle 75,1 Prozent.

Kontaktraten messen dagegen den Anteil aller Fälle, mit denen überhaupt ein Sprachkontakt im Rahmen der Studie zustande kam. Üblicherweise rekurrieren Kontaktraten dabei auf Haushalte als Bezugseinheit, für diese Studie wird die Kontaktrate aber auf Zielpersonen bezogen. Sie wird hier berechnet als Quotient aus der Summe von Interviews, Verweigerungen, NR-Sonstiges in Relation zur bereinigten Bruttostichprobe. Für die erste Welle beträgt die Kontaktrate 90,6 Prozent, für die zweite Welle 96,2 Prozent.

### B.1.5.1 Panelbereitschaft (W1) und Panelausschöpfung (W2)


In der ersten Welle stimmten insgesamt 4963 Personen der Speicherung ihrer Adresse für eine spätere Kontaktaufnahme für ein zweites Interview im Rahmen des Projektes zu. Dies entspricht einer hohen Panelbereitschaft von 86,7 Prozent insgesamt. Im Vergleich der vier Teilgruppen der Befragung unterscheidet sich die Panelbereitschaft nicht sehr stark, wenngleich eine etwas höhere Bereitschaft bei den zwei Kontrollgruppen zu verzeichnen ist (vgl. Tabelle B 17).

Tabelle B 17: Panelbereitschaft, Welle 1

	insgesamt	GCD Teilnehmer	GCD-AL Teilnehmer	GCD Kontrollgruppe	GCD-AL Kontrollgruppe
Anzahl Panelbereite	4.963	779	691	2.025	1.468
in % aller Interviews	86,7	86,5	85,2	86,9	87,2
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013					
					

Im Rahmen der zweiten Befragungswelle konnten mit drei Vierteln aller Personen, die zum Zeitpunkt der Befragung erreicht wurden und auch befragbar waren, ein Interview realisiert werden (Tabelle B 18). Diese Panelausschöpfung von 75 Prozent stellt insgesamt ein gutes Ergebnis dar. Bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern beider Programmarten beträgt die Panelausschöpfung sogar jeweils über 80 Prozent.

Tabelle B 18: Panelausschöpfung, Welle 2

	insgesamt	GCD Teilnehmer	GCD-AL Teilnehmer	GCD Kontrollgruppe	GCD-AL Kontrollgruppe
Anzahl Interviews Welle 2	3.022	527	507	1.154	834
in % Panelbereite Welle 1	60,9	67,7	73,4	57,0	56,8
in % bereinigtes Brutto (I)	68,3	76,2	76,7	63,8	65,9
in % bereinigtes Brutto (II)	74,7	81,5	82,3	71,1	71,8
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013					
					

## B.2. Analyse der Ausfälle aufgrund von Non-Response und Panelsterblichkeit

Nachdem die Durchführung der Telefonbefragungen im vorherigen Kapitel ausführlich beschrieben wurde, widmet sich dieser Abschnitt der Untersuchung potentieller Selektionseffekten aufgrund von Non-Response Verhalten der Zielpersonen in der ersten Welle sowie der Panelsterblichkeit in der zweiten Welle. Hierbei gilt es zu untersuchen, inwiefern sich die am jeweiligen Interview teilnehmenden Personen, also die letztendlich für die Analysen verwendet werden können, von den nicht-teilnehmenden Personen, also die auch potentiell hätten interviewt werden können, unterscheiden. Die Überprüfung der Repräsentativität wird hier ausschließlich für die Programmteilnehmer/innen durchgeführt, da nur diese Kohorten in der deskriptiven Analyse ausgewertet werden. Eine Untersuchung der Repräsentativität der realisierten Stichproben der Nichtteilnehmerkohorten ist nicht notwendig, da diese Stichproben



ausschließlich für die Kausalanalyse verwendet werden. Hierbei erfolgt ohnehin basierend auf einem statistischen Matching-Verfahren eine Angleichung beobachtbarer Merkmale an die Teilnehmerkohorten. Die Repräsentativitätsanalyse erfolgt im Folgenden wellenspezifisch.


### **B.2.1. Non-Response Verhalten bei der Implementation der ersten Welle**

Zunächst wird in einem ersten Schritt untersucht, inwiefern sich die realisierten Interviews systematisch von der jeweiligen Grundgesamtheit unterscheiden. So könnte es zum Beispiel sein, dass insbesondere erfolgreiche Unternehmer/innen aufgrund von Zeitrestriktionen nicht bereit sind an einem Interview teilzunehmen. Dies würde zu einer Verzerrung der realisierten Stichprobe führen, indem erfolgreiche Unternehmer/innen unterrepräsentiert sind. Analysen basierend auf einer solchen Stichprobe hätten dann keine allgemein gültige Aussagekraft mehr, sondern wären verzerrt.

Zur Beurteilung, ob die in dem vorliegenden Projekt erhobenen Befragungsdaten der Programmteilnehmer/innen gegenüber der zugrundeliegenden Grundgesamtheit eine repräsentative oder verzerrte Stichprobe darstellen, wird in Tabelle B 19 die Verteilung beobachtbarer Merkmale in den realisierten Stichproben und der jeweiligen Grundgesamtheit untersucht. Dies bedeutet für das GCD Programm, dass an der Befragung teilnehmende Personen (N=901, siehe Tabelle B 16) mit der zugrundeliegenden Grundgesamtheit, bestehend aus allen Programmzusagen zum GCD im Kalenderjahr 2009 (N=7.528, siehe Tabelle 1), verglichen werden. Beim GCD-AL Programm sind es 811 realisierte Interviews gegenüber 14.609 Programmzusagen insgesamt.

In Tabelle B 19 werden in den ersten beiden Spalten die Anteile/Mittelwerte der ausgewählten Merkmale in den Grundgesamtheit und der realisierten Stichprobe dargestellt. Die ausgewählten Merkmale beschreiben die Gründerperson sowie unternehmens- und programmbezogene Charakteristika. Zur Beurteilung der statistischen Signifikanz zwischen den Anteilen/Mittelwerten in den ersten beiden Spalten, weist die dritte Spalte einen p-Wert basierend auf einem einfachen t-test aus. Legt man einen kritischen Wert von 0,05, bei dem die Nullhypothese auf gleichen Mittelwert abgelehnt werden würde, zugrunde, zeigt sich, dass für die Mehrzahl der dargestellten Merkmale keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen den beiden Gruppen bestehen. Allerdings zeigen sich auch einige statistisch signifikante Unterschiede, wobei der absolute Unterschied dabei stets sehr gering ist. Im Durchschnitt sind die Befragungsteilnehmer/innen ein Jahr älter und besitzen häufiger einen Universitäts-/Meisterabschluss (5%-Punkte Unterschied) als die Grundgesamtheit. Beim GCD-AL gibt es zusätzlich weniger Migranten (3%-Punkte) und mehr Gründungen aus dem SGB-III Bereich (5%-Punkte) als in der jeweiligen Grundgesamtheit.

Tabelle B 19: Vergleich der Grundgesamtheit mit der realisierten Stichprobe

	Grund- gesamtheit	Realisierte Stichprobe	P-Wert
<b>Gründercoaching Deutschland</b>			
Beobachtungen (absolut)	7.528	901	
<b>Individuelle Charakteristika der Gründerperson</b>			
Weiblich	34,5	35,4	0,586
Alter (in Jahren)	39,5	40,5	0,003
Region: Neue Bundesländer	52,5	52,1	0,801
Behinderung	2,3	2,1	0,719
Migrationshintergrund	9,6	8,0	0,140
Anerkannte Minderheit	0,1	0,0	0,915
<b>Schulabschluss</b>			
Abitur 1. Bildungsweg	30,0	29,7	0,874
Abitur 2. Bildungsweg	2,7	3,3	0,235
Hochschulabschluss/Meister	34,8	39,4	0,007
<b>Unternehmensbezogene Charakteristika</b>			
Keine Mitarbeiter bei Zusage Gründung	54,1	56,7	0,137
2004	9,1	8,0	0,267
2008	25,0	22,3	0,082
2009	18,7	18,8	0,991
Neugründung des Unternehmens	90,4	89,9	0,680
<b>Programmbezogene Charakteristika</b>			
Höchstförderbetrag erhalten	39,1	36,4	0,190
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>			
Beobachtungen (absolut)	14.609	811	
<b>Individuelle Charakteristika der Gründerperson</b>			
Weiblich	42,8	42,9	0,939
Alter (in Jahren)	39,3	40,9	0,000
Region: Neue Bundesländer	38,2	38,0	0,888
Behinderung	2,7	2,8	0,856
Migrationshintergrund	12,2	9,3	0,019
Anerkannte Minderheit	0,2	0,1	0,852
<b>Schulabschluss</b>			
Abitur 1. Bildungsweg	29,8	27,9	0,253
Abitur 2. Bildungsweg	2,8	3,7	0,159
Hochschulabschluss/Meister	30,7	36,1	0,001
<b>Unternehmensbezogene Charakteristika</b>			
Keine Mitarbeiter bei Zusage	82,9	85,0	0,123
Gründung in 2009	68,3	66,6	0,315
Neugründung des Unternehmens	96,6	96,7	0,941
<b>Programmbezogene Charakteristika</b>			
Höchstförderbetrag erhalten	67,5	65,5	0,293
Rechtskreis SGB III	82,2	87,0	0,001
Anmerkungen: Ausprägungen basierend auf KfW-Monitoringdaten. Der P-Wert zeigt die statistische Signifikanz eines einfachen Mittelwertvergleichs basierend auf einem t-test.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			
			

Gegeben dieser Auswertung, muss nun entschieden werden, ob ein Gewichtungsverfahren zur Korrektur dieser Verzerrungen benötigt wird. Hierbei gilt es jedoch zu beachten, dass ein Gewichtungsverfahren die Verzerrung in den Ergebnisvariablen zwar korrigiert, aber gleichzeitig zusätzliche Varianz in die Analyse einführt, was die Genauigkeit der Schätzungen eher verschlechtern würde. Daher ist die Notwendigkeit eines Gewichtungsverfahrens stets gegenüber diesem Nachteil abzuwägen. In unserem Fall existieren für den Großteil der Merkmale keine signifikanten Unterschiede zwischen der Grundgesamtheit und den realisierten Stichproben, und bei den signifikant unterschiedlichen Merkmalen sind die absoluten Unterschiede zumeist sehr gering. Außerdem liegen für diese Merkmale die Mittelwerte noch stets in der Spannweite der Ausprägungen für die Eintrittsjahre 2008 und 2010 (vgl. Tabelle 2 bis 10). Es kann daher davon ausgegangen werden, dass die hohen Qualitätskriterien des Befragungsinstituts (siehe Ausführungen im vorherigen Kapitel) somit zu einer repräsentativen Stichprobe geführt haben. Vor diesem Hintergrund hat sich der Forschungsverbund gegen eine Gewichtung der ersten Befragungswelle entschieden.<sup>38</sup>

Zusammenfassend lässt sich damit feststellen, dass die in der ersten Welle realisierten Interviews mit den Programmteilnehmer/innen als repräsentativ gegenüber der jeweiligen Grundgesamtheit angesehen werden kann. Kleinere Abweichungen in einigen der betrachteten Merkmale in Tabelle B 19 führen nicht zu einer Verzerrung der Ergebnisvariablen in Abschnitt 5.2.

### **B.2.2. Untersuchung des Panelsterblichkeit**

Unter der Annahme, dass die realisierten Interviews mit den Programmteilnehmer/innen in der ersten Befragungswelle, repräsentativ gegenüber der Grundgesamtheit sind, wird nun im Folgenden untersucht, ob die Implementation der zweiten Welle zu einer selektiven Stichprobe geführt hat. Wie im vorherigen Abschnitt B.1 beschrieben, wurden in der zweiten Befragungswelle ausschließlich Personen kontaktiert, die im Rahmen des ersten Interviews dieser Kontaktierung zugestimmt hatten. Darüber hinaus konnten von den interviewbereiten Befragungsteilnehmer/innen nicht alle Personen erreicht werden, so dass wiederum nur eine Substichprobe realisiert werden konnte. Dies kann zu einer selektiven Stichprobe geführt haben, z.B. dass eher erfolgreiche Unternehmen bereit sind ein Interview zu geben, da sie ihren Erfolg mitteilen möchten. Auf der anderen Seite ist es aber auch denkbar, dass erfolgreiche Unternehmen aufgrund von Zeitrestriktionen für ein Interview nur schwer erreichbar sind.

Mittels einer Selektivitätsanalyse wird daher untersucht, ob die Panelsterblichkeit einen Einfluss auf die beobachtbaren Werte der Ergebnisvariablen hat. Ausgangspunkt ist dabei der erste Befragungszeitpunkt ( $t=1$ ) zu dem alle Personen ( $i=1, \dots, N$ ) beobachtet werden und Informationen für die gesamte Stichprobe vorliegen; die Ergebnisse ( $y_{it}$ ) sind dann repräsentativ für  $t=1$ . Zum zweiten Befragungszeitpunkt ( $t=2$ ) wird  $y_{it}$  nur noch für eine Teilstichprobe  $s_{i2}=1$  beobachtet. Falls nun  $y_{i2}$  unabhängig von  $s_{i2}$  ist, liegen keine Selektionseffekte aufgrund von Panelsterblichkeit vor. Dies kann nicht direkt getestet werden, da  $y_{i2}$  nicht für  $s_{i2}=0$  beobachtbar ist. Deshalb wird getestet, ob bereits signifikante Unterschiede in den Ergebnisvariablen in  $t=1$  für beide Teilstichproben vorliegen, d.h. ob  $(y_{i1} | s_{i1}=1) \neq (y_{i1} | s_{i2}=1)$ . Sollte dies

---

<sup>38</sup> Zur Beurteilung inwiefern ein Gewichtungsverfahren die in Abschnitt 5.2 präsentierten deskriptiven Auswertungen verändern würde, hat der Forschungsverbund diese Ergebnisse zur Überprüfung ebenfalls gewichtet. Es ergeben sich kaum Unterschiede.

der Fall sein, sind allgemein gültige Aussagen für die repräsentative Stichprobe in  $t=1$  aufgrund der beobachtbaren Werte der Teilstichprobe  $s_{i2}=1$  nicht ohne weiteres möglich.

Tabelle B 20: Vergleich der Befragten aus Welle 1 mit der Wiederholungsbefragung

Ergebnisvariablen der ersten Welle ( $y_{i1}$ )	Teilnehmer	Teilnehmer	P-Wert
	1. Welle ( $s_{i1} = 1$ )	2. Welle ( $s_{i2} = 1$ )	
<b>Gründercoaching Deutschland</b>			
Beobachtungen (absolut)	901	527	
Erwerbsstatus zum 1. Interviewzeitpunkt			
Selbständigkeit	86,8	87,9	0,562
Sozialversicherungspfl. Beschäftigung	8,4	8,5	0,946
Arbeitslosigkeit	2,4	1,9	0,503
Einkommenssituation zum 1. Interviewzeitpunkt (Euro/Monat)			
Haushalteinkommen	3.444,8	3.527,2	0,649
Individuelles Erwerbseinkommen	1.904,2	1.958,5	0,563
Mitarbeiterstruktur			
Mindestens einen Mitarbeiter			
Bei Gründung	30,4	28,7	0,484
Zum 1. Interviewzeitpunkt	47,7	45,7	0,467
Anzahl Mitarbeiter, falls mindestens ein Mitarbeiter			
Bei Gründung	4,8	5,1	0,718
Zum 1. Interviewzeitpunkt	7,9	6,6	0,309
<b>Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus Arbeitslosigkeit</b>			
Beobachtungen (absolut)	811	507	
Erwerbsstatus zum 1. Interviewzeitpunkt			
Selbständigkeit	79,3	82,8	0,112
Sozialversicherungspfl. Beschäftigung	11,3	9,3	0,233
Arbeitslosigkeit	4,9	3,9	0,403
Einkommenssituation zum 1. Interviewzeitpunkt (Euro/Monat)			
Haushalteinkommen	3115,1	3196,6	0,790
Individuelles Erwerbseinkommen	1493,9	1577,7	0,243
Mitarbeiterstruktur			
Mindestens einen Mitarbeiter			
Bei Gründung	10,6	10,5	0,931
Zum 1. Interviewzeitpunkt	21,8	23,3	0,539
Anzahl Mitarbeiter, falls mindestens ein Mitarbeiter			
Bei Gründung	2,9	3,3	0,603
Zum 1. Interviewzeitpunkt	4,3	4,3	0,964
Anmerkungen: Ausprägungen basierend auf den Befragungsdaten der 1. Welle. Der P-Wert zeigt die statistische Signifikanz eines einfachen Mittelwertvergleichs basierend auf einem t-test.			
Evaluation der Programme „Gründercoaching Deutschland“ und „Gründercoaching Deutschland - Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Abschlussbericht Oktober 2013			

Tabelle B 20 zeigt beispielhaft für ausgewählte Ergebnisvariablen der ersten Welle ( $y_{i1}$ ) einen solchen Vergleich. Hierbei zeigen die ersten beiden Spalten wieder die Anteile/Mittelwerte für alle realisierten Interviews in der ersten Welle ( $s_{i1}=1$ ) und die davon überlebenden Individuen in der zweiten Welle ( $s_{i2}=1$ ). Außerdem ist der p-Wert eines einfachen t-Tests auf gleiche Mittelwerte in der dritten Spalte ausgewiesen. Es zeigt sich, dass keine signifikanten Unterschiede zwischen der ersten Welle und der Substichprobe in der zweiten Welle zu erkennen sind. Es zeigt sich außerdem kein eindeutiges Selektionsmuster. So deutet der höhere Verbleib in Selbständigkeit und das höhere Einkommen bei den GCD Teilnehmer/innen, die an der zweiten Welle teilnehmen auf eine eher positive Selektion hin. Allerdings ist dies im Hinblick auf die Mitarbeiter-/innenstruktur genau anders herum. Hier haben eher kleinere Unternehmen eine höhere Teilnahmewahrscheinlichkeit an der zweiten Befragung. Insgesamt sind die absoluten Unterschiede im Mittelwert jedoch sehr gering und nicht statistisch signifikant. Dies erlaubt die Schlussfolgerung, dass anscheinend keine selektive Panelsterblichkeit vorliegt. Auswertungen basierend auf der Stichprobe der zweiten Welle können daher als repräsentativ gegenüber der ersten Welle und somit auch gegenüber der Grundgesamtheit angesehen werden. Eine Gewichtung der beobachteten Werte in der zweiten Welle ist nicht notwendig.