

Kapitel 8

Wirtschaftsförderungsdienste für Unternehmensgründung

In diesem Kapitel wird untersucht, welche Rolle Wirtschaftsförderungsdienste bei der Förderung und Unterstützung von Unternehmensgründungen und der selbstständigen Erwerbstätigkeit potenzieller Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen einnehmen. Außerdem werden in diesem Kapitel der Umfang öffentlicher und gemeinnütziger politischer Ansätze in der Europäischen Union beleuchtet und Empfehlungen zur Stärkung dieser Unterstützung abgegeben.

Gründe für Wirtschaftsförderungsdienste für Unternehmensgründungen

- Ein wichtiger Grund für die Erbringung von Wirtschaftsförderungsdiensten ist die Vergrößerung des Humankapitals und des sozialen Kapitals von Unternehmern aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen.
- Zu den wirtschaftlichen Gründen für Wirtschaftsförderungsdienste gehört die Beseitigung von Marktfehlern und Hindernissen, denen sich insbesondere Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen bei der Unternehmensgründung und -entwicklung gegenübersehen.
- Zu den sozialen Gründen zählen die Vorteile, die eine verstärkte soziale Eingliederung mit sich bringt.

Wirtschaftsförderungsdienste für Unternehmensgründungen sind Dienstleistungen, die neuen Unternehmen durch die Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit und die Verbesserung ihres Marktzugangs zu mehr Erfolg verhelfen sollen. Diese Unterstützungsdienste zielen darauf ab, unternehmerische Tendenzen zu verstärken, individuelle unternehmerische Fähigkeiten und Kompetenzen zu stärken, die Wahrscheinlichkeit für eine Unternehmensgründung zu erhöhen und neu gegründete Unternehmen nachhaltiger zu machen. Sie leisten wertvolle Hilfe für Personen, die über bestimmte Branchen- oder Berufskenntnisse verfügen, denen jedoch die Fähigkeiten und das Wissen fehlen, die für die Gründung und den Betrieb eines Unternehmens erforderlich sind. Zu diesen Leistungen zählen Informationen zur Orientierungshilfe, die Förderung von Rollenvorbildern sowie Ausbildungs-, Coaching-, Mentoring und Unternehmensberatungsangebote.

Wirtschaftliche Gründe

Einer der wichtigsten Gründe für öffentliche politische Maßnahmen ist die Verbesserung von Marktfehlern wie zum Beispiel unvollständige Informationen. Personen sind sich unter Umständen einfach nicht bewusst, dass das Unternehmertum eine tragfähige Karrierewahl wäre bzw. dass sie eine Neigung zu einer unternehmerischen Tätigkeit haben. Weiterhin sind sie möglicherweise nicht mit der Funktionsweise bestimmter Märkte, Vorschriften oder Lieferketten vertraut und erkennen nicht, welche Vorteile ihnen externe Fachberatung und -unterstützung bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten als Unternehmer und Manager (z. B. Ausbildung, Planung, strategische Beratung) und Netzwerke (z. B. Messen, Mentoren) bieten.

Wirtschaftsförderungsdienste sorgen außerdem dafür, dass Unternehmern mehr Ressourcen zur Verfügung stehen. Eine externe Unternehmensförderung bietet einen zentralen Vorteil: Sie ergänzt das Humankapital und das soziale Kapital der Unternehmer, indem sie sie dabei unterstützt, günstige Geschäftsmöglichkeiten besser zu erkennen und zu bewerten sowie Strategien zu entwickeln, durch die sie Märkte erfolgreich erschließen und ihre eigene Marktpräsenz halten können (Chrisman et al., 2005). Neben diesen Fähigkeiten lernen Unternehmer zudem, wo sie bei Bedarf weitere Unterstützung finden.

Ein weiterer Grund für die Erbringung von Wirtschaftsförderungsdiensten ist, dass auf diese Weise öffentliche Finanzierungsmittel (z. B. Beihilfen oder Darlehen) ergänzt werden können. So kann die Entwicklung eines formalen Geschäftsplans eine Filterfunktion für den Zugang zu Krediten und Beihilfen für Neugründungen übernehmen. Vertiefen und erweitern Unternehmer ihre Fähigkeiten, kann sich dies auch positiv auf die Wahrscheinlichkeit einer Finanzierungszusage auswirken. Eine Überprüfung von Mikrofinanzierungsprogrammen in der EU zeigte, dass zugewanderten, weiblichen und arbeitslosen Unternehmern häufig in die Unternehmensförderung integrierte finanzielle Unterstützungspakete angeboten wurden, um

die Erfolgchancen für eine finanzielle Unterstützung zu erhöhen (Botti und Corsi, 2011). Die Untersuchung zieht keine Schlüsse über die Wirksamkeit der Wirtschaftsförderungsdienste, die europäische Mikrofinanzierungsanbieter erbringen. Sie stellt allerdings fest, dass Mikrofinanzierungsprogramme, die Kredite an einkommensschwache oder benachteiligte Begünstigte vergeben, weniger nachhaltig sind, da die niedrigen Kreditsummen mit höheren Verwaltungskosten verbunden sind (Botti und Corsi).

Schließlich können Wirtschaftsförderungsdienste den Weg für positive externe Effekte bereiten, etwas für Modellierungseffekte (z. B. Rollenvorbilder) (Audretsch, 2002). Rollenvorbilder erfüllen häufig eine entscheidende Funktion bei der Unterstützung unternehmerischer Absichten (Van Auken et al., 2006) und sind wesentlich für die Entwicklung und Aufrechterhaltung von Neugründungen (Bosma et al., 2012). Beispiele für unternehmerische Rollenvorbilder, die erfolgreich Wege aus der wirtschaftlichen Zurücksetzung geschaffen haben, können für bestimmte Gemeinschaften und Personen wichtig sein, unter denen Unternehmer unterrepräsentiert sind. So haben Personen mit geringem Bildungsniveau mit geringerer Wahrscheinlichkeit ein Rollenvorbild – ein Umstand, der sie in ihren Bemühungen um die Entwicklung und Aufrechterhaltung ihres neu gegründeten Unternehmens hindern könnte (Bosma et al., 2012). Weitere positive externe Effekte können die Stärkung und Einbettung des sozialen Kapitals der Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen sein. Diese Unternehmer sind häufig darum benachteiligt, weil ihnen das konkrete Know-how und das Wissen über wichtige Akteure fehlen. Somit können Vorteile aus bewährten Verfahren gewonnen werden, wenn diese in bestimmten Branchen und Märkten zum Einsatz kommen, und damit die Nachhaltigkeit neuer Unternehmen auf lange Sicht gesteigert werden.

Soziale Gründe

Für die Erbringung von Unterstützungsleistungen für Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen bestehen auch Gründe in Bezug auf soziale Eingliederung und Gleichheit. In vielen Wirtschaftssystemen im EU-Raum finden sich Gegenden, die anhaltend wirtschaftlich benachteiligt sind. Für solche Gemeinschaften kann die Förderung des Unternehmertums positive externe Effekte haben. Unternehmer, die aus benachteiligten Gemeinschaften stammen, können anderen Menschen aus diesen Gemeinschaften zeigen, dass es möglich ist, der Armut durch eine Unternehmensgründung und eine selbstständige Erwerbstätigkeit zu entkommen. Gleichermaßen können Unternehmerinnen auf das Potenzial aufmerksam machen, das das Unternehmertum bietet, und die Entwicklung von Wissen und Netzwerkeffekten fördern, indem sie mit neuen, aufstrebenden Unternehmerinnen für einen Erfahrungs- und Kompetenzaustausch zusammenkommen.

Die Wirtschaftsförderung kann außerdem Gleichheit und Chancen fördern. So ist zum Beispiel ein Unterscheidungsmerkmal der selbstständigen Erwerbstätigkeit in der EU, dass Frauen nur 31 % der selbstständig Erwerbstätigen und nur 25 % der selbstständig Erwerbstätigen mit Arbeitnehmern ausmachen (siehe Kapitel 2). Könnten mehr Frauen für das Unternehmertum gewonnen werden und würde sich eine größere Anzahl ihrer Unternehmen erfolgreich und nachhaltig entwickeln, würde dies zur Beseitigung der Ungleichheit beitragen, mit der Frauen und Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen auf dem Arbeitsmarkt konfrontiert sind.

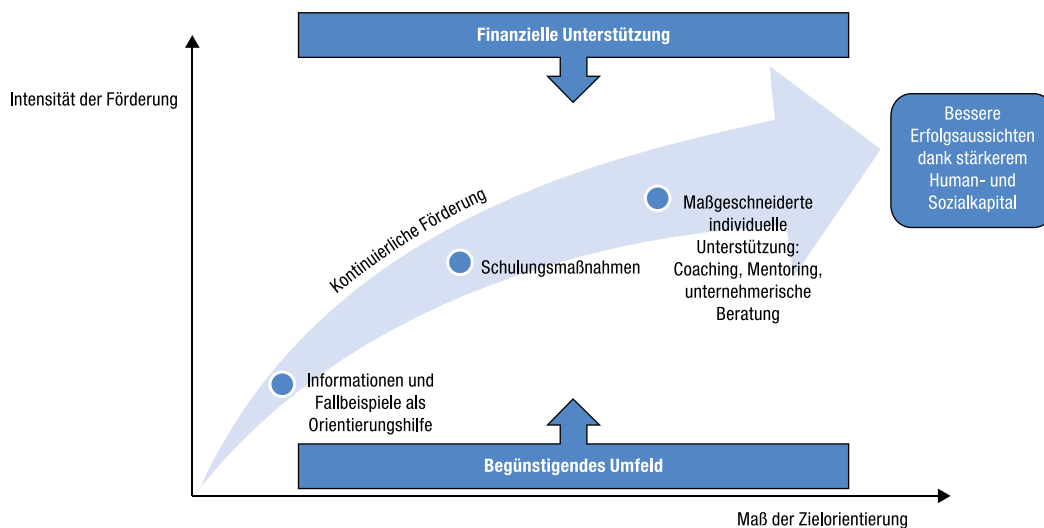
Ansätze aus der öffentlichen Politik zur Erbringung von Wirtschaftsförderungsdiensten

- Öffentlich bereitgestellte Wirtschaftsförderungsdienste in der EU reichen von Informationen zur Orientierungshilfe, die eine große Klientengruppe erreichen, bis hin zu intensiveren individualisierten Formen der Unterstützung wie zum Beispiel Coaching, Mentoring und Unternehmensberatung.

- Klienten, die individualisierte Unterstützung in Anspruch nehmen, identifizieren sich häufig besser mit Anbietern aus derselben Zielgruppe (z. B. Frauen, Jugendliche, Senioren, ethnische Minderheiten).
- Es liegen nur wenig Belege zur Wirksamkeit öffentlicher Wirtschaftsförderungsdienste vor, doch die vorhandenen Belege deuten darauf hin, dass eine Unterstützung eher positive Ergebnisse liefert, wenn sie in integrierter Form (d. h. von der Gründungsphase bis hin zu späteren Phasen) erbracht wird.
- Die EU-Mitgliedstaaten verfolgen unterschiedliche Ansätze bei der Erbringung von Wirtschaftsförderungsdiensten. Einige setzen spezialisierte Agenturen ein, während andere allgemeine Durchführungsmechanismen nutzen. Es gibt wenig Belege für die Annahme, eine dieser Methode sei wirksamer als die andere – in der Regel kommt es auf die relative Größe der Zielgruppe an.

Dem öffentlichen Sektor steht eine Reihe von Optionen zur Verfügung, um verschiedene Wirtschaftsförderungsdienste entweder direkt oder über den gemeinnützigen Sektor zu unterstützen und so auf die im vorigen Kapitel herausgestellten Hindernisse einzugehen. Abbildung 8.1 enthält die drei Hauptarten von Leistungen zur Unternehmensförderung für Unternehmensgründungen: Informationen zur Orientierungshilfe, Ausbildung und individuell abgestimmte Unterstützung (d. h. Coaching, Mentoring und Unternehmensberatung).

Abbildung 8.1. **Wirtschaftsförderungsdienste für Unternehmensgründungen**



Quelle: Nach Greene, F. (2013), „Start-up Business Development Support Services for Inclusive Entrepreneurs“, erstellt für das LEED-Programm der OECD.

Wenngleich Unternehmensgründungen auch ohne jegliche formale Unterstützung erfolgen können, deutet Abbildung 8.1 darauf hin, dass werdenden Unternehmern gewisse Möglichkeiten dank potenziellen öffentlichen Unterstützungsleistungen offen stehen. Mit zunehmender Absicht einer Unternehmensgründung verstärkt sich wahrscheinlich auch die Intensität der Dienstleistungen zur Unternehmensförderung. Generell findet eine Verlagerung statt von der operativen oder transaktionalen Hilfe (d. h. Informationen zur Orientierungshilfe), die überwiegend auf die breite Masse der Unternehmer ausgerichtet ist, hin zu einer eher strategischen oder transformierenden Unterstützung (d. h. Coaching, Mentoring und Unternehmensberatung), die eine individuell abgestimmte Arbeit anstrebt.

Auf die finanzielle Unterstützung und die förderlichen Rahmenbedingungen wird in diesem Kapitel nicht eingegangen, doch müssen sie als wichtige Faktoren bei der Unternehmensgründung

anerkannt werden, insbesondere für Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen (OECD/EK, 2013). Auch wenn finanzielle Unterstützung eher werdenden Unternehmern mit festen Absichten, ein Unternehmen zu gründen, zur Verfügung steht, kann sie mit einiger Wahrscheinlichkeit auch nach der Gründung in Anspruch genommen werden, um neu gegründete Unternehmen aufrechtzuerhalten. Wie Abbildung 8.1 zeigt, haben die förderlichen Rahmenbedingungen Einfluss auf die Art und Weise, wie werdende Unternehmer sich entwickeln und neue geschäftliche Situationen nutzen. Allgemein gesprochen sind Möglichkeiten zur Unternehmensgründung umso größer, je förderlicher die Rahmenbedingungen sind.

Informationen zur Orientierungshilfe

Informationen zur Orientierungshilfe sind „operative“ Mittel (Hjalmarsson und Johansson, 2003), die eine wichtige Vermittlungs-, Sensibilisierungs- und Verbreitungsfunktion erfüllen können, potenziellen Unternehmern Aufschluss über ihre unternehmerischen Tendenzen geben und ihnen vermitteln, welche Unterstützung ihnen zur Verfügung steht und wie sie ihren künftigen Bedarf erkennen können. Die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) (2006) legt nahe, dass diese Dienstleistungen Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen auf die Verfügbarkeit von Unterstützung aufmerksam machen kann und ihnen somit ermöglichen, Ausbildung, Beratung und Mentoring in Anspruch zu nehmen. Informations- und Orientierungsdienste werden immer häufiger über das Internet erbracht (EK, 2002). Die EU und einzelne Mitgliedstaaten bieten eine Reihe von Internetplattformen an, die als Anlaufstelle fungieren und allen Unternehmern den Zugriff zu Informationen zu verschiedenen operativen Fragen in Bezug auf die Unternehmensgründung ermöglichen sollen, (z. B. Marketing, operatives Geschäft, Gewerbeanmeldung, Einhaltung von Steuervorschriften, Finanzierungsquellen).

Für zukünftige Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen ist es äußerst schwierig zu erkennen, ob das Unternehmertum für sie wünschenswert und realisierbar ist. Zwei Drittel der Frauen (63 %) haben noch nie eine Unternehmensgründung ins Auge gefasst (EK, 2012), was darauf hin deutet, dass die Zielgruppen der Politik für ein integrationsförderndes Unternehmertum erheblich durch dieses fehlende Bewusstsein gehindert sind. Weiterhin klafft eine Lücke zwischen der Anzahl der Menschen, die ein Unternehmen gründen möchten und derer, die diese Absicht tatsächlich umsetzen. So zeigen zum Beispiel EU-Daten, dass 45 % der jungen Menschen (15- bis 24-jährige) an einem eigenen Unternehmen interessiert sind, doch nur 6 % von ihnen in dieser Richtung aktiv geworden sind (EK, 2012).

Es herrscht auch die Erkenntnis vor, dass Informationsschranken bestehen. Mehr als die Hälfte der Frauen, Arbeitslosen und jungen Menschen hält es für schwierig, Informationen über Unternehmensgründungen einzuholen (EK, 2012). Der geschäftliche Erfolg von Unternehmern aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen hält sich zuweilen in Grenzen, wodurch die langfristige Nachhaltigkeit ihrer Unternehmen gefährdet ist. Wie das Kurzdossier der EK/OECD (2012) zeigte, sind die Unternehmen älterer Unternehmer (über 55 Jahren) mit geringerer Wahrscheinlichkeit wachstumsorientiert als die jüngerer Menschen, während sich aus dem Dossier der OECD/EK (2013) ergab, dass von Frauen geführte Unternehmen mit geringerer Wahrscheinlichkeit überleben und wachsen.

Darum besteht das Ziel der im Rahmen der öffentlichen Politik durchgeführten Initiativen, die Informationen zur Orientierungshilfe bereitstellen, darin, potenzielle und tatsächliche Unternehmer an fachliche Informationsquellen und Hilfe zu verweisen. Viele werdende Unternehmer stützen sich auf ihre Familie und ihre Freunde – nur ein kleiner Teil lässt sich für ihr Unternehmen fachlich ausbilden. Beispielsweise erhielt in Frankreich weniger als ein Viertel der 2010 befragten Unternehmer zu irgendeinem Zeitpunkt während ihrer beruflichen Laufbahn professionelle Unterstützung (INSEE, 2012). Ein möglicher Ansatz ist der von *Empresarias* in Spanien verfolgte (www.e-empresarias.net). Das Online-Informationsportal bietet Informationen für Frauen, die eine Geschäftsidee erwägen und aktiv entwickeln. Von zentraler Bedeutung bei dieser Online-Beratung ist das Versprechen, dass Fragen potenzieller Unternehmerinnen innerhalb von 48 Arbeitsstunden beantwortet werden. Die Beratung und

Unterstützung erfolgt unter anderem in den Bereichen Gewerbeanmeldungsverfahren, Zugang zu Finanzierung, Steuerfragen, Beschäftigung von Arbeitnehmern, Internationalisierung, Marktforschung und Geschäftsräume. Außerdem bietet das Portal Newsletter, Selbstdiagnose-Tools und Diskussionsforen und stellt von Frauen gegründete Unternehmen vor. Ziel ist es, ein virtuelles Netzwerk aufzubauen, in dem Unternehmerinnen Erfahrungen austauschen, Partner für neue Projekte und neuen Unternehmerinnen Unterstützung leisten können. Bis heute wurden so 96 000 Unternehmerinnen unterstützt, die 16 500 Unternehmen führen. Ein weiteres Beispiel dafür, wie Frauen für das Unternehmertum sensibilisiert werden und zu diesem Thema informiert werden können, bietet der „National Women’s Enterprise Day“ in Irland, der in Teil III dieses Buches beschrieben wird.

Auch wenn klare, einfach zugängliche Informationen zur Orientierungshilfe wichtig sind, um für das Thema Unternehmertum zu sensibilisieren und die verfügbaren Unterstützungsdienste bekannter zu machen, haben solche Informationen alleine wahrscheinlich nur einen geringen Einfluss auf Unternehmensgründer. Nur wenige Untersuchungen beschäftigen sich direkt mit dem Einfluss von Informationen zur Orientierungshilfe, doch wurde in der Evaluierung eines Unternehmensförderungsprogramms für Jugendliche festgestellt, dass Informations- und Orientierungsdienste für den Übergang in die selbstständige Erwerbstätigkeit nicht hilfreich waren (Greene und Storey, 2004). (Im Anhang 8 A1 sind die Ergebnisse der Evaluierungen zusammengefasst, die Orientierungsprogramme und andere Wirtschaftsförderungsdienste untersuchten).

Rollen Vorbilder

Als Rollen Vorbilder dienen erfahrene Unternehmer, die das Unternehmertum fördern, indem sie im Rahmen formeller oder informeller Mechanismen als Botschafter fungieren. So können Rollen Vorbilder in Werbekampagnen oder in den Medien (d. h. durch formelle Mechanismen) wirksam werden oder durch ihre Handlungen in ihrer Gemeinschaft Einfluss auf andere ausüben (d. h. durch informelle Mechanismen).

Sie erfüllen eine wichtige Funktion, indem sie vielen Unternehmern aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen dabei helfen, negative gesellschaftliche Haltungen gegenüber Unternehmensgründungen zu überwinden. Insbesondere junge und sich noch in der Ausbildung befindliche Unternehmer benötigen unter Umständen verstärkt Rollen Vorbilder, damit sie einen ersten Schritt ins Unternehmertum wagen. Zudem sprechen in der EU Belege dafür, dass mehr selbstständig erwerbstätige Frauen als Männer Rollen Vorbilder für sehr wichtig halten (OECD/EK, 2013). Menschen aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen identifizieren sich häufig besser mit Rollen Vorbildern aus ihrer eigenen Gemeinschaft als mit allgemeinen Unternehmern, da sie Ähnlichkeiten mit sich selbst in Bezug auf Eigenschaften, Motivation oder Zielen erkennen (Bosma et al., 2012).

Viele aktuelle Ansätze aus dem Bereich der öffentlichen Politik zur Unterstützung und Förderung von Rollen Vorbildern setzen den Schwerpunkt auf Frauen. Ein Beispiel ist das Europäische Netzwerk für Botschafterinnen des Unternehmertums, ein EU-finanziertes Projekt, dessen Ziel es ist, „erfolgreiche Unternehmerinnen dafür zu gewinnen, Frauen jeden Alters vor Ort dazu zu ermutigen, Unternehmerinnen zu werden und ihr eigenes Unternehmen zu gründen.“ Die Botschafterinnen unterstützen andere Frauen dabei, das nötige Selbstvertrauen für die Gründung und Schaffung erfolgreicher Unternehmen zu entwickeln. Außerdem sind sie als Rollen Vorbilder eine Quelle der Inspiration für andere Frauen, weil sie „ihre eigene Geschichte erzählen“ (Europäische Kommission, 2013). Das Netzwerk besteht aus 270 Unternehmerinnen aus der gesamten EU. In ihrem ersten Jahr hielten die Botschafterinnen 141 nationale Auftaktveranstaltungen ab, mit denen sie 7 600 werdende Unternehmerinnen erreichten. Daten aus fünf der teilnehmenden Länder zeigten, dass dank der Unterstützung der Botschafterinnen 52 neue, von Frauen geführte Unternehmen gegründet und 68 neue Arbeitsplätze geschaffen werden konnten. Das in Schweden, einem der teilnehmenden Ländern, durchgeführte Programm „Botschafterinnen für Weibliches Unternehmertum“ wird in Kapitel 10 eingehender beschrieben.

Ein weiteres Beispiel ist WomEqual in Finnland, das von 2007 bis 2012 lief (siehe Textfeld 8.1) und eine Online-Gemeinschaft schuf, die durch Coaching- und Ausbildungsangebote ergänzt wurde. Ziel dieser Online-Gemeinschaft ist es, durch die Vorstellung von Erfolgsgeschichten von Unternehmerinnen, die im Technologiesektor tätig sind, Hochschulabsolventinnen für das Potenzial einer selbstständigen Erwerbstätigkeit zu sensibilisieren und das Selbstvertrauen junger Frauen diesbezüglich zu stärken. Im Nachgang zu dieser Sensibilisierung werden Ausbildungen, Coaching und Mentoring für diejenigen angeboten, die sich zu einer Unternehmensgründung entschließen. Aus WomEqual hat sich eine internationale Zusammenarbeit mit Partnern in Österreich und Deutschland entwickelt, im Rahmen derer jungen Frauen internationale Rollenvorbilder, Betreuung und Mentoring geboten werden.

Ausbildung

Ziel der Unternehmergeausbildung ist es, die unternehmerischen und betriebswirtschaftlichen Fähigkeiten eines Unternehmers zu verbessern. Dies kann die Erfolgchancen für Unternehmensgründungen erhöhen. So kann die Ausbildung zum Beispiel die Führungskompetenzen verbessern, die Unternehmern eine bessere Verwaltung ihrer Ressourcen (z. B. Zielsetzung durch Erstellung von Geschäftsplänen), von Informationen (z. B. die Analyse und Interpretation von Daten), Beziehungen (z. B. Verhandlungs- und zwischenmenschliche Fähigkeiten), ihres Personals (z. B. Kommunikationsfähigkeiten und Delegationsgeschick) und ihrer eigenen Tätigkeiten (z. B. Zeitmanagementfähigkeiten) ermöglichen. Im Rahmen einer Ausbildung können Unternehmer zudem ihre unternehmerischen Fähigkeiten und Kompetenzen durch Ausbildungsaktivitäten selbst prüfen, entweder online, durch Unterrichtsmaterial oder in strukturierten Unterrichtsumgebungen. Diese Aktivitäten sollen ihr Verständnis für die Notwendigkeit einer Geschäftsstrategie (z. B. Produktauswahl, Marktpositionierung (Inlands-, Export-, Nischenmarkt)), eines reaktionsfähigen, wettbewerbsorientierten Fokus (z. B. Qualität, Flexibilität, Innovation, Kosten, Auslieferung), ausgearbeiteter Geschäftspraktiken (z. B. Lieferantenbeziehungen, Innovations- und Technologiepraktiken) sowie den Aufbau einer positiven Geschäftskultur erhöhen.

Eine Ausbildung kann außerdem Peer-to-Peer-Netzwerkarbeit und -Lernangebote beinhalten, während akkreditierte Ausbildungen externen Interessenträgern (z. B. Investoren) signalisieren können, dass der Unternehmer fähig und glaubwürdig ist. Außerdem sorgt eine Ausbildung dafür, dass Unternehmern mehr Informationsquellen zur Verfügung stehen und ihre dynamischen Lernfähigkeiten gesteigert werden (Chrisman et al., 2005). Weiterhin gibt es einen Zusammenhang zwischen der Unternehmergeausbildung und der Bildung positiver unternehmerischer Absichten (Peterman und Kennedy, 2003).

Die Ausbildung kann formell oder informell erfolgen. Bei der formellen Ausbildung „findet das Lernen in einer organisierten und strukturierten Umgebung statt und wird ausdrücklich als Lernen bezeichnet“ (OECD, 2010), während es sich bei der informellen Ausbildung um „ein Lernen handelt, das aus alltäglichen Aktivitäten resultiert, die mit der Arbeit, Familie und Freizeit zusammenhängen“ (OECD, 2010). Die formelle Ausbildung findet häufig in Form von Kurzzeitkursen statt, allerdings sind auch Workshops zu spezifischen Fragen und Problemen üblich. Vermehrt werden Online-Angebote genutzt, die Belegen zufolge genauso effektiv wie der traditionelle Fernunterricht sind (d. h. Fernlerngänge mit Lehrbriefen, Bildungsfernsehen und Videokonferenzen) und effektiver als der Unterricht im Klassenraum sein können, wenn sie mit persönlichen Interaktionen kombiniert werden (Means et al., 2010).

Zu den häufigsten Formen der Unternehmergeausbildung gehören Online-Lehrgänge, themenbezogene Workshops und strukturierte Lehrgänge mit persönlichem Unterricht. Dabei können verschiedene betriebswirtschaftliche Fähigkeiten wie Rechnungswesen und Finanzen, Recht und rechtliche Fragestellungen vermittelt oder auch die persönliche Entwicklung unterstützt werden. Ein erheblicher Teil der Vermittlung dieser Art von Ausbildung erfolgt in Form von Online-Lehrgängen, für welche die Entwicklung webbasierter Plattformen und Kursmaterialien erforderlich ist. Das Online-Lernen bietet den Vorteil, dass die Unternehmensinhaber und

Textfeld 8.1. **WomEqual, Finnland**

Beschreibung: WomEqual wurde als eines der EQUAL-Programme der EU durch den Fachbereich Elektro- und Kommunikationstechnik der Technischen Universität Helsinki in Zusammenarbeit mit anderen Universitäten im Zeitraum 2005 bis 2007 ins Leben gerufen. Trotz seiner beträchtlichen Auswirkungen auf die nationale und internationale Netzwerkarbeit erhielt das Programm 2012 keine Mittel mehr und lief aus.

Problemgegenstand: Ziel des Programms war es, auf die Bedürfnisse junger Absolventinnen und Wissenschaftlerinnen, die sich für den Technologiesektor interessieren, sowie die Bedürfnisse von bereits in diesem Bereich tätiger Unternehmerinnen einzugehen. Das WomEqual-Projekt strebte die Entwicklung operativer Modelle an, mittels derer Frauen ihre Karriere in Technologieunternehmen und Forschungszentren vorantreiben können, sowie die Förderung der Innovationskraft und des Unternehmertums von Frauen.

Ansatz: Es wurden zwei politische Instrumente eingesetzt: Neben der Online-Gemeinschaft *weme.fi* sollte ein Coaching- und Ausbildungsprogramm mit dem Titel „Introduction into business thinking“ das unternehmerische Denken durch die Bereitstellung von Rollenvorbildern und praktischem Know-how fördern. Auf diesen beiden Plattformen wurden Erfolgsgeschichten von Unternehmerinnen im Technologiesektor vorgestellt, um das Selbstvertrauen junger Frauen zu stärken.

Außerdem wurde ein Mentoring-Programm entwickelt, bei dem erfahrene Mentorinnen mit technischer Hochschulbildung neuen Unternehmerinnen praktische Hilfestellung bieten. Diese Zusammenarbeit wurde mittels eines Mentoring-Vertrags bestätigt, in dem beide Parteien ihre Bedürfnisse und Ziele darlegten. Als einer der ersten Partner von WomEqual hat die Universität Oulu das Mentoring-Programm erfolgreich einführen können. WomEqual war zudem in einer transnationalen Zusammenarbeit mit dem Titel *Women Entrepreneurs East/West* eingebettet, die aus drei weiteren EQUAL-Entwicklungspartnern aus Österreich (Selbstständigkeit als berufliche Alternative), Lettland (*Reducing causes of professional segregation*) und Deutschland (*AWOPE – Activating women’s potential for entrepreneurship*) bestand. Dies ermöglichte den Teilnehmerinnen den Zugang zu internationalen Netzwerkplattformen, Workshops und Konferenzen und befähigte sie dazu, bei der europäischen Berufsbildung für Unternehmer geschlechterdifferenzierte Standards zu setzen. Alle Frauen aus dem Technologiesektor konnten kostenlos an den Aktivitäten von WomEqual teilnehmen.

Das Programm wurde an mehreren Universitäten umgesetzt, wobei jede Universität ihren Schwerpunkt auf einen anderen Programmbestandteil legte. Die Technische Universität Helsinki (Fachbereich Elektro- und Kommunikationstechnik) war für das Führungsmanagement zuständig, während der Fachbereich Telekommunikation für die Entwicklung und Wartung der *weme.fi*-Gemeinschaft zuständig war. Die Graduate School in Electronics, Telecommunications, and Automation (GETA) führte das Ausbildungsprogramm „Introduction into business thinking, technology applications and enterprise leadership“ durch. Drei weitere wissenschaftliche Einrichtungen beteiligten sich an der Umsetzung des Programms. Das Projekt verfügte über einen Haushalt in Höhe von 1,3 Millionen EUR für die Laufzeit von zwei Jahren (2005-2007) und wurde vom Europäischen Sozialfonds, dem finnischen Bildungsministerium und verschiedenen anderen an EQUAL teilnehmenden finnischen Kommunen unterstützt.

Auswirkungen: Der Erfolg des Programms zeigte sich in der rasch anwachsenden Anzahl der Mitglieder von *weme.fi*. Binnen zwei Monaten nach dem Start der Plattform im März 2007 war die Anzahl der Nutzer von 0 auf 800 gestiegen.

Voraussetzungen für den Erfolg: Das Programm erhielt kontinuierliche Unterstützung von ausgewählten Universitäten, die besonderen Wert auf die Netzwerkarbeit durch professionelles Mentoring und Rollenvorbilder legten. Zudem wurde die unternehmerische Ausbildung aufgrund der Erfahrungen und des Erfolgs des Programms ein wesentliches Element der GETA.

potenziellen Unternehmensinhaber bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten flexibel sind und die Grenzkosten für die Bereitstellung nach der Deckung der Fixkosten gering ausfallen.

In der EU gibt es eine Reihe angesehener Unternehmergebildungsprogramme. Ein Beispiel eines Programms, das sich für die Stärkung der unternehmerischen Ausrichtung und Fähigkeiten einsetzt, ist *Una Empresa en Mi Centro* (EMC) in Spanien. Ziel dieses Unternehmergebildungsprogramms ist die Unterstützung von Erwachsenen mit intellektueller Minderbegabung in der Region

Asturien. Konkret bemüht sich das Programm darum, die Vermittlung grundlegender Fähigkeiten (z. B. Rechenfähigkeit, Lese- und Schreibfähigkeit und Kommunikationskompetenzen) mit unternehmerischen Fähigkeiten (z. B. Teamarbeit, Problemlösungsfähigkeiten) zu kombinieren, Hilfestellung beim Übergang von der Schule ins Arbeitsleben zu leisten und Menschen mit besonderen Bildungsbedürfnissen bei der Integration in die Gemeinschaft zu unterstützen. Von den Teilnehmern wird erwartet, dass sie in Zusammenarbeit eigene Unternehmen gründen und führen. 2012 nahmen beinahe 2 000 Menschen an dem Programm teil, das seither erfolgreich von der Nachbarregion Galicien übernommen wurde.

Ein weiteres Beispiel einer Unternehmergebung für Frauen wird in Textfeld 8.2 beschrieben. Weitere Beschreibungen solcher Beispiele finden sich in Teil III dieses Buches, unter anderem das Youth Entrepreneurship Support Scheme in Zypern, das Beihilfen und Ausbildung für aufstrebende Jungunternehmer gewährt, *Schüler-Institut für Technik und angewandte Informatik (SITI)* in Deutschland, das eine praktische Ausbildung für Jugendliche bietet, das Programm MeXX in Ungarn, das sich an Unternehmerinnen richtet, und das Projekt REGIONFEMME in der Slowakei, das Ausbildung und Netzwerkveranstaltungen für Unternehmerinnen bietet.

Während Ausbildungen sich im Allgemeinen positiv auf die Teilnehmer auswirken, gibt es Ausbildungsprogramme, die als „Auslese“ wirken. Anders ausgedrückt kann die Ausbildung als Realitätsprüfung fungieren, die diejenigen von einer Unternehmensgründung abschreckt, bei denen sie nicht angemessen ist. So stellte man zum Beispiel bei einer Evaluierung des Überbrückungsgelds in Deutschland fest, dass Coaching und Ausbildung für Arbeitslose, die ein Unternehmen zu gründen beabsichtigten, keinen Einfluss auf die Dauer der selbstständigen Erwerbstätigkeit hatten und dass die Ausbildung die Wahrscheinlichkeit einer späteren Arbeitslosigkeit und Coaching die Wahrscheinlichkeit für einen Austritt aus der Erwerbstätigkeit sogar erhöhte (Oberschachtsiek und Scioch, 2011). Oberflächlich betrachtet scheint dies eine negative Folge zu sein, doch kann eine mögliche Erklärung darin zu suchen sein, dass Ausbildung und Coaching die vorgefasste Meinung über die künftigen wirtschaftlichen Aussichten des neu gegründeten Unternehmens schärfen, weshalb es zu höheren Austrittsquoten kommt, weil die Betroffenen eine Verschuldung zu vermeiden versuchen (Oberschachtsiek und Scioch, 2011).

Coaching und Mentoring

In der Regel handelt es sich beim Coaching um eine kurze Beziehung, in der bestimmte Fähigkeiten eines Unternehmers entwickelt werden sollen. Die Teilnehmer haben klar definierte Rollen in diesem kooperativen Prozess. Dabei ist der Betreuer dafür verantwortlich, Ziele zu entwickeln und den Betreuten mittels konstruktiven Feedbacks in Richtung dieser Ziele zu leiten. Der Betreute hingegen soll Ideen und Optionen entwickeln, Schritte zur Erreichung des Ziels ergreifen und Fortschritte melden.

Das Mentoring ist eine professionelle Beziehung, in der ein erfahrener Unternehmer (der Mentor) einen anderen Unternehmer, der häufig über weniger Erfahrungen verfügt (den Teilnehmer), bei der Entwicklung von Fähigkeiten und Kenntnissen unterstützt, die den Teilnehmer bei seiner beruflichen und persönlichen Reifung fördern. Diese Beziehungen sind häufig von längerer Dauer und informeller Natur. Die Aufgaben eines Mentors können in drei Funktionen aufgliedert werden: psychologische Unterstützung (d. h. Unternehmern zu helfen, ihre Stärken und Schwächen zu erkennen, sie während schwieriger Phasen zu unterstützen und sie zu ermutigen und zu motivieren), Unterstützung der beruflichen Laufbahn (d. h. zur Verbesserung der Netzwerke des Unternehmers beizutragen, Wissen und Informationen bereitzustellen, als Resonanzboden für neue Ideen zu wirken und dem Teilnehmer bei der Lösung von Problemen zu helfen) und Rollenvorbild (d. h. der Mentor teilt seine Erfahrungen und Herausforderungen, um zu verdeutlichen, wie Schwierigkeiten durchgestanden und überwunden werden können) (St-Jean, 2010).

In der Regel erfolgen Coaching und Mentoring in persönlicher Form, allerdings kann diese Art der Unterstützung mit Online-Instant-Messaging-Tools wie Skype auch aus der Ferne geleistet werden. Ein Aspekt, in dem sich das Coaching potenziell vom Mentoring unterscheidet,

Textfeld 8.2. **Empowering and Activating Women in der Gespanschaft Osijek-Baranja, Kroatien**

Beschreibung: Das Projekt „Empowering and Activating Women in the Labour Market“ war eines von 18 Projekten, die im Rahmen der Umsetzung des IPA (Instrument für Heranführungshilfe) IV der Europäischen Union für Kroatien als Teil des vom kroatischen Arbeitsamt geschaffenen Beihilfeprogramms zur Entwicklung der Humanressourcen „Frauen auf dem Arbeitsmarkt“ vereinbart wurden.

Problemgegenstand: Ziel dieses Beihilfeprogramms war die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit benachteiligter Frauen und die Förderung ihres Zugangs zum Arbeitsmarkt durch eine selbstständige Erwerbstätigkeit. Es richtete sich unter anderem an langzeitarbeitslose Frauen, arbeitslose Frauen über 40, inaktive Frauen, alleinerziehende Frauen, die seit mehr als sechs Monaten inaktiv oder arbeitslos waren, arbeitslose Frauen aus den Gespanschaften mit der höchsten Arbeitslosigkeit sowie arbeitslose Frauen, die nationalen Minderheiten, insbesondere den Roma, angehören.

Ansatz: Neben der Gewährung von Beihilfen bietet das Programm Bildungs-, Ausbildungs- und arbeitspraktische Aktivitäten in Kombination mit individualisierten Beratungsdiensten und Mentoring sowie mit der Entwicklung und Umsetzung von Organisationsmodellen (z. B. Genossenschaften, Verbände), die sich besser zur Bereitstellung eines Unterstützungsnetzwerks für Personen eignen, die über eine selbstständige Erwerbstätigkeit wieder in den Arbeitsmarkt einsteigen möchten.

Im August 2009 wurden dem Programm 121 200 EUR in Folge eines öffentlichen Aufrufs zur Einreichung von Vorschlägen gewährt. Das Projekt lief am 4. Dezember 2010 an und wurde ein Jahr später unter der Leitung des Regionalbüros des kroatischen Arbeitsamtes in Osijek und seines Partners, der Peace and Human Rights Association Baranja, umgesetzt. Zu den Partneranbietern gehörten das Centre for Entrepreneurship in Osijek (für eine Ausbildung in unternehmerischen Fähigkeiten und Geschäftsplanung), die Landwirtschaftliche Fakultät der J.J. Strossmayer Universität in Osijek (für die praktische Ausbildung im Bereich Gemüseproduktion), das Centre for Professional Rehabilitation (für die praktische Ausbildung in der Herstellung von Kunsthandwerk aus Holz, Stoff, Keramik, Glas, Wolle) und Escape (für die praktische Ausbildung in der Entwicklung von Webshops).

Auswirkungen: Ursprünglich bewarben sich 200 arbeitslose Frauen für das Programm, von denen 79 von Psychologen ausgewählt wurden und daraufhin an Motivationsworkshops und Ausbildungen für Unternehmer teilnehmen durften. Aus dieser Gruppe entschieden sich 31 Teilnehmerinnen für eine praktische landwirtschaftliche Ausbildung und 29 für eine Weiterbildung im Kunsthandwerk; 19 entschieden sich für beide Möglichkeiten. Im Anschluss an die Ausbildung und die Beihilfen starteten 52 Teilnehmerinnen ihr eigenes erfolgreiches Unternehmen (EuropeAid/128290/D/SER/HR: Evaluation of Active Labour Market Measures Targeting Disadvantaged Women in the Labour Market (2007-2010), Evaluierungsbericht, September 2011, S. 130-136).

Voraussetzungen für den Erfolg: Zum Erfolg des Projekts haben zwei wichtige Bestandteile beigetragen: (a) die Bereitstellung von miteinander verknüpften Unterstützungsangeboten (d. h. Motivationsworkshops, Ausbildungen und Beihilfen) und (b) eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Regionalbüro des kroatischen Arbeitsamtes in Osijek, der Peace and Human Rights Association Baranja und Partnerorganisationen (Centre for Entrepreneurship in Osijek; die Landwirtschaftliche Fakultät der J.J. Strossmayer Universität in Osijek; Centre for Professional Rehabilitation, Escape), um sicherzustellen, dass die Teilnehmerinnen in allen Phasen der Unternehmensgründung und Geschäftstätigkeit angemessene Hilfestellung erhielten.

ist, dass die Beziehung beim Coaching in der Tendenz kürzerer Natur ist und sich in der Regel auf eine Geschäftstätigkeit und ein Einzelziel bzw. ein enges Zielspektrum konzentriert.

Die Mehrzahl der laufenden Programme ist auf die allgemeine Bevölkerung in ihrer Gesamtheit ausgerichtet, wobei eine Reihe von Programmen für bestimmte benachteiligte und unterrepräsentierte Gruppen vorgesehen ist. Daher ist es wichtig zu gewährleisten, dass sozioökonomische Zielgruppen diese Programme kennen und Zugang zu diesen haben und dass die Programme auf eine Art gestaltet sind und bereitgestellt werden, dass eine Teilnahme tatsächlich erfolgen kann (OECD/E, 2013). Viele Programme, die auf Klienten aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen ausgerichtet sind, bieten Coaching durch einen Betreuer an, der aus derselben Zielgruppe wie der Klient stammt (z. B. Coaching von Frauen für Frauen oder von Senioren für Senioren).

In der EU finden sich viele Beispiele für Coaching- und Mentoring-Programme, darunter Erasmus für Jungunternehmer. Dabei handelt es sich um ein traditionelles Mentoring-Programm, dessen zentrale Aufgabe darin besteht, Jungunternehmern einen Aufenthalt in einem anderen europäischen Land zu ermöglichen, wo sie von einem erfahrenen Unternehmer betreut werden. Dort sollen sie zwischen ein und sechs Monate mit ihrem Mentor zusammenarbeiten. Ziel hierbei ist es, dass die Jungunternehmer von einer Unterstützung vor Ort am Arbeitsplatz profitieren und dadurch Zugang zu potenziellen neuen Märkten erhalten und internationale Kooperationen und Möglichkeiten zur Zusammenarbeit entwickeln. Auch die Mentoren können Vorteile aus dem Programm ziehen, da es ihnen den Erwerb neuer Fähigkeiten und Erfahrungen ermöglicht.

Ein weiteres Beispiel ist die 12/8 Group, ein Peer-Mentoring-Programm für afrikanisch-karibische Unternehmen in den West Midlands in England. Seit 2004 bemüht sich das Programm um Wirtschaftsförderung nicht nur für die Unternehmen, die bereits Teil des Mentoring-Netzwerks sind, sondern für Menschen, die eine Unternehmensgründung planen und ihre lokale Gemeinschaft weiterentwickeln möchten. Der Hauptvorteil des Programms ist, dass es ein kosteneffektives Instrument für Unternehmen ist, die so ihre Wirtschaftsförderung betreuen und unterstützen können. Außerdem zeigt es beispielhaft, wie die soziale Verantwortung von Unternehmen nachhaltig funktionieren kann. Die 12/8 Group arbeitet mit einem großen Ankerunternehmen in der Region zusammen, das der Gruppe den Zugriff auf die Ressourcen des Großunternehmens ermöglicht. Dadurch konnte die Gruppe weitere Kapazitäten aufbauen und die Mitwirkung und Unterstützung für aufstrebende Unternehmen und die lokale Gemeinschaft weiterentwickeln.

Es wird vielfach angenommen, dass das individuelle Coaching und Mentoring eine Stärke dieser Art der Unterstützung darstellt. Belege zeigen, dass Mentoring effektiver wirkt, wenn es als Teil eines ganzheitlichen Unterstützungspakets angeboten wird, das auch die Finanzierung für Neugründungen umfasst (Meager et al., 2003). Dieser kombinierte Ansatz könnte im Vergleich zur eigenständigen Mentoring-Unterstützung die Überlebensraten von Jungunternehmern verbessern, insbesondere im ersten Geschäftsjahr. Allerdings erwirtschafteten diejenigen, die Unterstützung in Form eines Mentoring erhielten, geringere Erträge, was darauf hindeutet, dass Unternehmer, die mit ihrem neuen Unternehmen Schwierigkeiten hatten, mit größerer Wahrscheinlichkeit ein Mentoring in Anspruch nahmen und umfangreichere Unterstützung durch Mentoring benötigten (Meager et al., 2003).

Unternehmensberatung

Im Zentrum von Unternehmensberatungsleistungen steht der Transfer von Fachwissen vom Berater auf den Unternehmer, um bestimmte Bereiche seines Unternehmens zu stärken. Dabei liegt der Fokus in der Regel auf einer strategischen oder transformierenden Unterstützung, die persönlich erbracht wird. Die Vermittlung erfolgt häufig durch die Kombination formeller Techniken (z. B. Business-Excellence-Modelle und Bewertungswerkzeuge) mit informellem, implizitem Wissen, das durch Erfahrung gewonnen wird (z. B. Lehren aus den früheren unternehmerischen Erfahrungen des Unternehmers zu ziehen). Ziel der Unternehmensberatungsleistungen ist die Stärkung des Humankapitals und des sozialen Kapitals des Einzelunternehmers, damit dieser die ermittelte(n) Herausforderung(en) meistern kann.

Häufig wird die Unternehmensberatung als ein Bestandteil eines integrierten Unterstützungspakets angeboten, in dessen Rahmen Programmteilnehmern professionelle Berater zur Seite gestellt werden, in der Regel in Zusammenarbeit mit Partnern aus dem gemeinnützigen Sektor. Ein gängiger Ansatz bei Unternehmensberatungsleistungen besteht darin, den Teilnehmern in einem integrierten Unterstützungsprogramm professionelle Unternehmensberater zur Verfügung zu stellen. Bei vielen Initiativen ist die Teilnahme an einer Unternehmensberatung die Voraussetzung für eine finanzielle Unterstützung, da die Teilnehmer nicht immer an den verfügbaren Unterstützungsleistungen interessiert sind. Zum Beispiel nutzen nur 38 % der Teilnehmer des ACCRE-Programms (*Aide aux Chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'Entreprises*) in Frankreich die zur Verfügung stehenden Beratungsleistungen (Daniel, 2008).

In der Regel können Teilnehmer diese professionellen Dienstleistungen für eine festgelegte Anzahl von Stunden in Anspruch nehmen. Hierbei ist es wichtig sicherzustellen, dass eine einfache und schnelle Terminvereinbarung mit Unternehmensberatern möglich ist, dass die Berater gut zuhören und den Unternehmern helfen können, die (für ihren Kontext) spezifischen Herausforderungen zu überwinden. Außerdem sollten diese Leistungen ein breites Spektrum an Hilfestellungen abdecken, unter anderem im Bereich Geschäftsführung, Rechnungswesen, Besteuerung und Erfüllung von Verwaltungsanforderungen. Ein Beispiel für einen solchen Ansatz bietet Nutek in Schweden mit einem professionellen Beratungs- und Coaching-Angebot (siehe Textfeld 8.3). Ein ähnlicher Ansatz wird beim Projekt „First business year baskets (vouchers) for youth“ in Litauen genutzt (siehe Teil III dieses Buches), das Gutscheine an Teilnehmer verteilt, die sich damit die Unternehmensberatungsleistungen kaufen können, die sie benötigen.

Die Unterstützung durch Unternehmensberatung für neue und bestehende Unternehmen kann sich positiv auswirken. Eine Untersuchung des North Jutland Entrepreneurial Network in Dänemark nutzte ein Propensity-Score-Matching, um die Leistung von drei Arten von Beratungsdienstleistungen zu überprüfen (grundlegende Beratung durch das lokale Wirtschaftszentrum, Beratung durch den privaten Sektor und erweiterte Beratung durch den privaten Sektor). Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmensberatungsleistungen des privaten Sektors insgesamt einen positiven Einfluss auf das Überleben von Unternehmen und auf den Umsatz und einen positiven, wenn auch kurzfristigen Einfluss auf die Beschäftigung hatten (Rotger et al., 2012). Weitere Belege zu integrierten Unterstützungsprogrammen bestätigen in der Tendenz diese Ergebnisse. Als ein Beispiel bietet das Programm Small Business Assistance in Rumänien eine Mischung aus Finanzhilfen und zielgerichteter Unternehmensförderung für Menschen, die aus der Arbeitslosigkeit heraus ein Unternehmen gründen. Belege zeigen, dass diese Unterstützung sich positiv auf die Beschäftigung auswirkt (Rodriguez-Planas, 2010).

Bereitstellung von Wirtschaftsförderungsdiensten

Es ist umstritten, ob ein integrationsförderndes Unternehmertum am besten durch zielgerichtete Dienstleistungen oder durch die Erbringung allgemeiner Wirtschaftsförderungsdienste unterstützt werden sollte. Der potenzielle Vorteil einer zielgerichteten, spezialisierten Unterstützung für Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen ist, dass diese mit bestimmten Hindernissen konfrontiert sind (z. B. Diskriminierung, Stereotypen, Vereinbarkeit von Arbeits- und Familienleben), aufgrund derer sie mit geringerer Wahrscheinlichkeit auf allgemeine Unternehmensförderungsanbieter zurückgreifen. So meiden Unternehmer aus ethnische Minderheiten in Deutschland in der Regel allgemeine Unterstützungsleistungen, weil diese nicht auf ihre Bedürfnisse eingehen (Bella, 2013; Leicht et al., 2009; Leicht et al., 2012). Laut der alternativen Sichtweise erweisen sich zielgerichtete Dienstleistungen jedoch wahrscheinlich als kontraproduktiv, da sie lediglich die Unterschiede zwischen gesellschaftlichen Gruppen verstärken, die institutionellen Strukturen in der Gesellschaft nachbilden (Ahl, 2006; Bella und Leicht, 2011) und unberücksichtigt lassen, dass Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen innerhalb eines komplexen institutionellen, gesellschaftlichen und kulturellen Milieus agieren (Rath et al., 2011).

Es liegen nur in beschränktem Maß Hinweise dafür vor, ob zielgerichtete oder allgemeine Leistungen für ein integrationsförderndes Unternehmertum angemessener sind. Dies spiegelt zum Teil wider, dass die EU-Mitgliedstaaten die Unternehmensförderung auf verschiedene Arten organisieren. So steht zum Beispiel Unternehmerinnen in den nordeuropäischen EU-Ländern eine breite Palette an Unternehmensförderungsangeboten zur Verfügung. Während einige Länder nationale Aktionspläne, koordinierte nationale, regionale und lokale Aktivitäten und große Budgets haben, fehlen bei anderen eine klare nationale Strategie für das weibliche Unternehmertum und größtenteils auch zielgerichtete Unterstützungsleistungen (Pettersson, 2012). Diese Erkenntnis unterstreicht, dass der jeweils angemessene Ansatz häufig von (i) der relativen Größe der anvisierten Klientengruppe, (ii) dem lokalen und regionalen Wirtschaftskontext und (iii) politischen Prioritäten abhängt.

Textfeld 8.3. Nutek, Schweden

Beschreibung: Nutek ist ein 1993 ins Leben gerufener, öffentlich finanzierter Beratungsdienst, der Coaching-Programme für Unternehmerinnen anbietet und von der Schwedischen Agentur für Wirtschafts- und Regionalentwicklung verwaltet wird.

Problemgegenstand: Zu Beginn der 1990er-Jahre herrschte in Schweden hohe Arbeitslosigkeit, insbesondere im ländlichen Raum und unter der weiblichen Bevölkerung. Entsprechend kann Nutek als Versuch der schwedischen Regierung betrachtet werden, ländliche Gebiete und Märkte mit rückläufiger Entwicklung wiederzubeleben, indem sie eine Agentur zur Förderung des weiblichen Unternehmertums gründete, in der ausschließlich weibliche Berater tätig sind. Untersuchungen haben ergeben, dass Frauen weniger geneigt sind, „traditionelle“ Unternehmensberatungsleistungen in Anspruch zu nehmen und sich bei der Erörterung kritischer Fragen, etwa zum Thema Finanzen, mit männlichen Beratern unwohl fühlen. Zudem zeigten sich Banken etwas zurückhaltend, was die Gewährung von Krediten an Unternehmerinnen anbelangt. Diese Haltung interpretierten Frauen als Mangel an Respekt und Vertrauen, wenn sie Kredite mit Bankberatern verhandelten, was sich negativ auf die unternehmerische Einstellung dieser Frauen auswirkte. Aus diesem Grund wurde ein Beratungsdienst von Frauen für Frauen eingerichtet, um ein angenehmeres professionelles Umfeld für Unternehmerinnen zu schaffen. Dies sollte sie in die Lage versetzen, ihre Probleme und Sorgen offen zu besprechen, ohne fürchten zu müssen, gedemütigt oder diskriminiert zu werden.

Ansatz: Die Hauptzielgruppe besteht aus Frauen, die am Unternehmertum interessiert sind. Dabei werden insbesondere Frauen aus entlegenen Regionen angesprochen, mit dem Ziel, deren Neigung zur Migration in größere Städte entgegenzuwirken und das Unternehmertum als Alternative zu fördern, mit der man der Arbeitslosigkeit aufgrund der fehlenden Erwerbsmöglichkeiten im ländlichen Raum entrinnen kann. Bei diesem Ansatz geht es darum, die Beratungsleistungen von Beraterinnen für potenzielle Unternehmerinnen zu intensivieren, um den Anforderungen dieser Zielgruppe gerecht zu werden.

Neben den Beraterinnen stellt Nutek Unternehmerinnen ein, die ihre unternehmerischen Erfahrungen mit Anfängerinnen teilen. Diese Unternehmerinnen stellen ihren Rat und ihre Unterstützung bei Finanz- und Rechtsfragen, Rechnungswesen und Marketing zur Verfügung und vermitteln den Zugang zu Netzwerken durch die Ausrichtung von Seminaren und Konferenzen. Neben ihrer Beraterrolle fungieren sie als positive Rollenvorbilder für weibliches Unternehmertum im ländlichen Raum und bekämpfen damit stereotype Vorstellungen. Das langfristige Ziel von Nutek ist die Entwicklung von Beratungstools für Unternehmerinnen, die ungeachtet der jeweiligen Region oder des jeweiligen Landes universell einsetzbar sind. Der Jahreshaushalt des Programms beträgt zwischen 400 000 EU und 600 000 EUR. Die Unternehmensberater werden finanziell gefördert: Die Finanzierung erfolgt zu 25 % durch die nationale Ebene, zu 50 % durch die regionale Ebene und zu 25 % durch die kommunale Ebene. Die Aufgabenverteilung ist wie folgt: Die nationale Ebene (die Schwedische Agentur für Wirtschafts- und Regionalentwicklung) ist mit der Koordinierung betraut, die Regionen tragen die Finanzierung bei und die Kommunen sind für die Verwaltung des Programms zuständig.

Auswirkungen: Zwischen 1993 und 2009 wurden rund 1 000 neue Unternehmen von Teilnehmerinnen an Nutek gegründet. Zusätzlich zur Unterstützung einzelner Unternehmerinnen konnte das Programm mit Erfolg arbeitslose Frauen für die Idee einer Unternehmensgründung im ländlichen Raum sensibilisieren. Weiterhin trug es zur Beseitigung vieler der genannten Hindernisse bei, die auf dem Weg zum Unternehmertum auftreten, und zeigte deutlich die Vorteile und Erfolge bereits bestehender Unternehmen auf, die von Frauen geleitet werden.

Voraussetzungen für den Erfolg: Der Einsatz von Rollenvorbildern erwies sich als erfolgreich. Die von Unternehmerinnen erbrachte Unterstützung ermöglicht ein Peer-Learning, was potenzielle Klienten anzieht. Außerdem kann dadurch die Reichweite des Programms verbessert werden, da die für das Programm tätigen Unternehmerinnen dazu beitragen, es bekannt zu machen.

Textfeld 8.4. **Randomisierte kontrollierte Studien**

Randomisierte kontrollierte Studien (RCTs) werden häufig in der internationalen Entwicklungspolitik eingesetzt, um herauszufinden, welche Maßnahme am effektivsten ist. Grundlage der RCTs ist die Zuordnung von Personen oder Firmen zu zwei oder mehr Gruppen nach dem Zufallsprinzip. Bei der Studiengruppe wird die politische Maßnahme angewandt, während bei der Kontrollgruppe eine Scheinintervention oder gar keine Intervention erfolgt. Die wichtige Eigenschaft der RCT ist, dass die randomisierte Zuordnung zu verschiedenen Gruppen bedeutet, dass der politische Eingriff mit dem verglichen werden kann, was passiert wäre, wenn nichts unternommen worden wäre (die kontrafaktische Situation). Dadurch werden viele Quellen für Verzerrungen ausgeschlossen. Bietet eine politische Maßnahme zum Beispiel werdenden Unternehmern Informationen und Orientierungshilfen an, mit denen sie Zugang zu technischer Unterstützung erlangen, ist es möglich, dass die Unternehmer diese Unterstützung auch selbst gefunden hätten. Dank der Kontrollgruppe kann ein Einfluss vieler Verzerrungen auf die Messung der Wirksamkeit und Effektivität der Informations- und Orientierungshilfe verhindert werden.

Neben den RCTs, die als „Goldstandard“ gelten und allmählich auch in der Unternehmenspolitik Verbreitung finden, besteht der alternative Ansatz darin, nicht-experimentelle statistische Verfahren zu nutzen (z. B. Heckman-Selektionsmodelle), um auf Unterschiede zwischen denjenigen, auf die die politische Maßnahme angewandt wurde (d. h. die behandelte Gruppe) und der Kontrollgruppe (d. h. die kontrafaktische Situation) zu prüfen. Kann keine Kontrollgruppe konstruiert werden, stellt die Evaluierung tatsächlich eine Überwachung dar. Auch wenn eine solche Überwachung nützliche Informationen zur Bewertung der Klientenzufriedenheit und Inanspruchnahme liefern kann, ist sie dennoch kein Ersatz für die Herausarbeitung der Wirksamkeit und Effektivität des Programms bzw. der politischen Maßnahme.

Weitere Informationen sind im Kurzdossier der Europäischen Kommission und der OECD zur Evaluierung von Maßnahmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum enthalten: http://www.oecd.org/cfe/leed/Policy_brief_evaluation_inclusive_entrepreneurship_programmes.pdf.

Es besteht Bedarf an besseren Evaluierungen der Auswirkungen: Neben einer effektiven Gestaltung und Umsetzung der Programme zur Unternehmensförderung müssen eindeutigere Belege dafür gefunden werden, welche Programme funktionieren. Tödtling-Schönhofer et al. (2011) zeigen, dass Evaluierungen der Auswirkungen (d. h. im Vergleich zu Evaluierungen der Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit) die Minderheit der Evaluierungen ausmachen, die im Rahmen des ESF-Programms der EU durchgeführt werden. Auch wenn sich eine Überwachung förderlich auf die Verwaltung eines bestimmten Programms auswirkt, ist sie kein Ersatz für Evaluierungen der Frage, ob Wirtschaftsförderungsdienste das Gemeinwohl verbessern. Durch die vermehrte Durchführung von Evaluierungen, insbesondere mittels RCTs (siehe Textfeld 8.4), verlagert sich die faktische Grundlage von der quantitativen Erfassung von Inputs und wahrgenommenen Ergebnissen (z. B. Kundenzufriedenheit, Teilnahme an Veranstaltungen) auf den Nachweis, ob ein Programm erhebliche Auswirkungen gehabt hat. Bessere Evaluierungen der Auswirkungen der Wirksamkeit von Wirtschaftsförderungsdiensten bei Unternehmern aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen werden außerdem neue Anhaltspunkte für politische Entscheidungsträger und Unternehmensförderungsanbieter liefern.

Eine weitere wesentliche Frage bezüglich der Bereitstellung von Wirtschaftsförderungsdiensten lautet, ob diese kostenlos angeboten werden sollten. Für die meisten Unterstützungsdienste zur Unternehmensförderung für benachteiligte Unternehmer werden keine Gebühren berechnet, da man die Attraktivität und Zugänglichkeit dieser Programme sicherstellen will. In der Regel werden Freiwillige für die Bereitstellung dieser Leistungen eingesetzt, oder aber Fachkräfte, die Massendienstleistungen zu Sonderkonditionen liefern. Im Prinzip hat die Berechnung einer (kleinen) Gebühr einige Vorteile gegenüber einem komplett kostenlosen Angebot, selbst wenn Freiwillige diese Unterstützung leisten. Eine Anfangs- oder Jahresgebühr trägt dazu bei, dass der Unternehmer sich an den Dienst bindet, was bei vielen dieser Dienste ein Faktor ist, der sich auf den Erfolg auswirkt. Es gibt keine Belege dafür, dass gebührenpflichtige Unterstützungsprogramme eine höhere Qualität liefern als kostenlose Programme, doch sind sie wahrscheinlich nachhaltiger, da einige der besser etablierten Programme kleine Gebühren verlangen.

Bei der Gestaltung von Wirtschaftsförderungsdiensten kommen allerdings einige Schlüsselprinzipien zur Anwendung, wenn es um die bessere Einbindung und Unterstützung von Unternehmern aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen geht. Zwar können gruppenspezifische Merkmale wichtige Aspekte bei der Gestaltung und Umsetzung der Kontaktaufnahme sein, doch sollte sich die Bereitstellung der Unterstützung an sich auf die Anforderungen von Einzelnen – nicht auf generalisierte, auf gruppenspezifischen Merkmalen basierte Bedürfnisse – konzentrieren, da eine zielgerichtete Unterstützung Stereotypen verstärken und das integrationsfördernde Unternehmertum in bestimmte Formen der unternehmerischen Tätigkeit drängen kann. Zu den weiteren Schlüsselprinzipien für eine effektive Bereitstellung gehören (OECD/EK, 2013):

- die Sicherstellung einer personellen Vielfalt bei der Durchführung und Verwaltung von Programmen und Agenturen zur Unternehmensförderung, einschließlich ihrer Verwaltungsräte und Geschäftsführer;
- die Einstellung von Klientenbetreuern, Beratern, Unternehmensberatern und Ausbildern aus den anvisierten Klientengruppen;
- die Bereitstellung von Ausbildungen für andere Berater, Unternehmensberater und Ausbilder für die Unterstützung von Personen aus den Zielgruppen;
- die Nutzung von Medien und sonstigen Informationskanälen, auf die Unternehmer und potenzielle Unternehmer aus den Zielgruppen häufig zurückgreifen;
- das Angebot von mehrsprachigen Dienstleistungen;
- die Schaffung von Übergängen zu allgemeinen Unterstützungsdiensten; und
- die Festlegung von Zielvorgaben für die Unterstützung und eine diesbezüglich erfolgende Überwachung und Evaluierung der Auswirkungen der Programme.

In der Praxis besteht ein wirksamer Ansatz der Bereitstellung von Wirtschaftsförderungsdiensten in einem integrierten Unterstützungsangebot, das sowohl finanzielle Hilfe als auch eine Reihe „weicher“ Unterstützungsmaßnahmen beinhaltet, die der Verbesserung der betriebswirtschaftlichen und unternehmerischen Fähigkeiten der Unternehmer dienen. Evaluierungen bestätigen die Wirksamkeit integrierter Ansätze, da sich dabei finanzielle und nichtfinanzielle Hilfen gegenseitig verstärken und in dieser Kombination die Erfolgchancen des Unternehmers steigern (z. B. Walsh et al., 2001; Meager et al., 2003). Ein Beispiel eines umfassenden integrierten Ansatzes ist in Textfeld 8.5 enthalten. Es handelt sich um das österreichische Programm RABE, das Menschen mit Behinderungen, die an einem Einstieg oder Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt, u. a. durch eine Unternehmensgründung interessiert sind, eine Reihe von Unterstützungsleistungen bietet. Weiterhin bieten „Build your own enterprise as a way to connect work with childcare“ in der

Textfeld 8.5. RABE, Österreich

Beschreibung: RABE ist das Akronym für das Regionale Arbeitsmarktpolitische Behindertenprogramm, das von der Landesstelle des Sozialministeriums in Oberösterreich durchgeführt wird. Das staatliche Programm unterstützt selbstständig Erwerbstätige mit Behinderungen durch Coaching und Finanzbeihilfen.

Problemgegenstand: Die Förderung des Unternehmertums stellt nur einen von vielen Bestandteilen eines umfassenden Ansatzes zur Unterstützung von Menschen mit Behinderungen beim Eintritt in den Arbeitsmarkt, zur Aufrechterhaltung ihrer Beschäftigung oder zur Schaffung neuer Beschäftigungsmöglichkeiten durch eine eigene Unternehmertätigkeit dar. Das regionale Programm basiert auf der Bundesarbeitspolitik und dem BABE-Programm (*Bundesweites Arbeitsmarktpolitische Behindertenprogramm*), das an die regionalen Anforderungen und die Situation von Menschen mit Behinderungen in Oberösterreich angepasst wurde.

Ansatz: Das Programm setzt einen besonderen Schwerpunkt auf Gender Mainstreaming, um Chancengleichheit für Männer und Frauen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt zu schaffen. Die Herausforderungen, mit denen Frauen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt konfrontiert sind, werden als Hauptproblem gesehen und durch diverse Maßnahmen angegangen, etwa

durch die enge Zusammenarbeit von Akteuren, die für die Koordinierung der Arbeitsmarktpolitik zuständig sind, durch die Umsetzung von Mechanismen für den Wissens- und Informationstransfer zur Verbesserung der Transparenz, Wirksamkeit und Effektivität und den regelmäßigen Erfahrungsaustausch mit dem Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung der Unterstützung und Förderung auf allen Ebenen. Seit 2012 wird ein weiterer Schwerpunkt auf ein intensiviertes Unterstützungsprogramm gelegt, mit dem junge Österreicher mit Behinderungen dabei gefördert werden, unter anderem durch die Gründung eines eigenen Unternehmens in den Arbeitsmarkt einzutreten. Das Unterprojekt CLEARING wurde als neue Dienstleistung für Schüler mit Behinderungen ins Leben gerufen und diente als Schnittstelle zwischen Schule und Beschäftigung. Eine enge Zusammenarbeit mit den Schulen muss gegeben sein, damit Schüler mit Behinderungen schon zu Anfang ihrer beruflichen Orientierung durch persönliche Beratung, Mentoring und eine professionelle Eingangsdiagnose zur Ermittlung ihrer Stärken und Möglichkeiten unterstützt werden können und sich ihnen dadurch neue Perspektiven eröffnen. 2013 wurde das Programm in Jugendcoaching umbenannt, um nicht mehr nur Schüler anzusprechen, sondern auch Jugendliche, die einer Berufsausbildung nachgehen oder arbeitslos sind. Es wurden weitere individuelle Unterstützungsmechanismen umgesetzt, um beim Eintritt in den Arbeitsmarkt und/oder die selbstständige Erwerbstätigkeit eine persönliche Beratung und Unterstützung zu gewährleisten. Das Programm versteht sich nicht als Wegbereiter für die Unternehmertätigkeit im Speziellen, doch ist die Stärkung der persönlichen und unternehmerischen Fähigkeiten ein wesentlicher Faktor bei der Förderung.

Die Landesstelle Oberösterreich, die RABE durchführt, betont ihre Serviceorientierung und bietet unter anderem persönliches Mentoring und Coaching, Clearing, Ausbildung, Fallverwaltung und andere Ansätze, die Menschen mit Behinderungen dabei unterstützen, in den Arbeitsmarkt einzutreten bzw. dort aktiv zu bleiben. Potenzielle Unternehmer erhalten eine Beihilfe über 50 % zu den Kosten und Investitionen, die bei der Unternehmensgründung anfallen. Die Höchstsumme, die für Investitionen in Unternehmensgründungen bezuschusst wird, beträgt 23 800 EUR. Jedes Jahr werden etwa 25 Unternehmensgründungen von Menschen mit Behinderungen unterstützt. Die Programmleiter unterstreichen, dass die Zuschuss- und Unterstützungsprogramme vor allem von älteren Unternehmern mit Behinderungen (40+) gut angenommen werden. Ihre Hauptmotivation für eine Unternehmensgründung besteht darin, dass ihnen sehr an einer unabhängigen Karriere und Beschäftigung gelegen ist. Außerdem wird die selbstständige Erwerbstätigkeit als eine wichtige Option zur Überwindung der Arbeitslosigkeit anerkannt; insbesondere ältere Menschen mit Behinderungen sind von Arbeitslosigkeit bedroht und betrachten das Programm als wertvolle Möglichkeit zum Eintritt in die selbstständige Erwerbstätigkeit.

Auswirkungen: Das Programm wird alle drei Jahre evaluiert. 90 % der durch RABE bezuschussten und unterstützten Unternehmer mit Behinderungen sind drei Jahre nach ihrer Unternehmensgründung immer noch erfolgreich auf dem Markt aktiv. Die Gesamtfinanzierung zur Förderung von Unternehmern mit Behinderungen durch Zuschüsse beläuft sich auf 300 000 EUR jährlich. Das Programm wird finanziell durch einen sogenannten Ausgleichstaxfonds unterstützt, der von Bundesgeldern und einem kleinen ESF-Beitrag (etwa 5 % der Gesamtmittel für RABE) ergänzt wird.

Voraussetzungen für den Erfolg: Seine Attraktivität verdankt das Programm der Ganzheitlichkeit der verfolgten Ansätze, die Menschen mit Behinderungen unter anderem durch das Unternehmertum unterstützen. Die Höhe der Gelder zur Förderung der Unternehmertätigkeit ist vergleichsweise gering, hat jedoch erhebliche Auswirkungen für ältere Unternehmer, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind. Junge Menschen erhalten ein individuelles Coaching und Mentoring zur Analyse ihrer Stärken und zur Entwicklung von Strategien für den Eintritt in den Arbeitsmarkt. Obwohl das Unternehmertum nicht als wichtigste Perspektive betrachtet wird, werden junge Menschen durch das Programm auf die Unternehmerwirtschaft vorbereitet. Einer der Hauptgründe für den Erfolg des Programms ist die professionelle Kooperation zwischen Akteuren, die an der Verwaltung des Programms auf föderaler und staatlicher Ebene, aber auch abteilungsübergreifend in den Landesstellen in Oberösterreich beteiligt sind.

Weitere Informationen erhalten Sie unter:

<http://www.neba.at/jobcoaching/warum.html>

http://www.bundessozialamt.gv.at/cms/basb/attachments/2/8/1/CH0011/CMS1199700026676/rabe_oberoesterreich_2012_2013.pdf

Tschechischen Republik, „Promoting entrepreneurship in areas with an aging population“ in Dänemark sowie IkStartSmart in den Niederlanden Beispiele für integrierte Unterstützungsangebote. Die drei genannten Beispiele werden in Teil III dieses Buches beschrieben.

Ein weiterer häufig von Regionen oder lokal verfolgter Ansatz ist es, Anlaufstellen anzubieten. Diese sind von Vorteil, da sie zukünftigen Unternehmern einen einfachen Zugang zu Informations- und Orientierungsdiensten bieten. Außerdem erleichtern sie den Zugang zu individualisierten Unterstützungsformen wie etwa Unternehmensberatung. Belege aus Italien zeigen, dass solche Anlaufstellen einen leicht positiven Einfluss auf Unternehmensgründungsraten haben können, da sie den mit der Gründung verbundenen Verwaltungsaufwand verringern (Ferrara und Marini, 2004).

Häufig richten sich diese Anlaufstellen nicht ausschließlich an bestimmte Klientengruppen. Ein Beispiel einer solchen lokalen Anlaufstelle findet sich in Poznan, Polen. Die Stadt Poznan erkannte, dass potenzielle Unternehmer Schwierigkeiten hatten, sich unter der Vielzahl der verschiedenen zur Verfügung stehenden Unterstützungsdienste zurechtzufinden. Eine im Auftrag der Stadt durchgeführte Untersuchung deutete darauf hin, dass eine Anlaufstelle benötigt wurde, die als Vermittlungsstelle zwischen Unternehmern und Anbietern von Unterstützungsleistungen fungieren und Informations- und Werbematerial koordinieren und verteilen konnte. Die Stadt richtete ein Schulungs- und Beratungszentrum ein, das Orientierungshilfen, Informationsdienste und Unterstützung in Form von Ausbildung bereitstellte, um junge Menschen für das Unternehmertum zu sensibilisieren und Unternehmer zu fördern. Das Zentrum wird vollständig von der Stadt Poznan finanziert und in Partnerschaft mit 25 Organisationen aus dem öffentlichen und privaten Sektor umgesetzt, darunter fünf Handelskammern, drei Technologie- und Industrieparks, Gründungszentren und Zentren zur frühen Förderung von Gründern. Im Jahr 2012 besuchten 5 529 Personen das Zentrum, um an bestimmten Ausbildungsveranstaltungen und Gründertagen teilzunehmen.

Andere Beispiele für Anlaufstellen richten sich hingegen an bestimmte Klientengruppen. Die *bundesweite gründerinnenagentur* (bga) in Deutschland bietet eine umfassende Anlaufstelle für Frauen, um für die Möglichkeiten der selbstständigen Erwerbstätigkeit und die Entwicklung eines Unterstützungsnetzwerks zu sensibilisieren und einzelne Dienstleistungen zur Unternehmensförderung miteinander zu verknüpfen. Die Agentur bietet eine Reihe von Informationen und Orientierungshilfen sowie Beratung und Unterstützung, um potenzielle wie bestehende Unternehmerinnen zu fördern. Zu den zentralen Aktivitäten gehören die Förderung der Entwicklung von Unternehmerinnennetzwerken, Sensibilisierung (z. B. durch Kampagnen, Ausstellungen, Aktionstage), die Bereitstellung von Online-Hilfen (z. B. Nachrichten, Merkblätter, Fachpublikationen, Informationen zu Geschäftsplänen, Expertendatenbanken) und die Verknüpfung von mehr als 400 Wirtschaftsförderungsdiensten (z. B. Ausbildungsseminare und -veranstaltungen, E-Training, Symposien, Messen, Coaching und Mentoring). Zu diesem Zweck arbeitet die bga auf nationaler, bundeslandweiter und regionaler Ebene mit Partnern in ganz Deutschland zusammen. Die Agentur ist in allen 16 Bundesländern vertreten und berät und unterstützt das weibliche Unternehmertum in Zusammenarbeit mit einer Reihe wichtiger Partner (z. B. Regierungsministerien, Handelskammern, Wirtschaftsverbände). Sie bietet diese Aktivitäten über 460 Beratungsagenturen, 1 080 Experten und 320 Zentren für Unternehmerinnen an.

Schlussfolgerungen und politische Empfehlungen

Dieses Kapitel konzentriert sich auf die Rolle, die öffentliche und gemeinnützige Dienste für Wirtschaftsförderung bei der Unterstützung von Unternehmensgründungen durch Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen spielen. Diese Unterstützung generiert Beschäftigung, schafft Wohlstand und fördert soziale Eingliederung und Integration.

Unternehmern aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen steht eine große Vielfalt an Dienstleistungen zur Verfügung, die die Sensibilisierung für das Unternehmertum stärken, unternehmerische Neigungen zum Vorschein bringen und die für eine Unternehmensgründung erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse vermitteln sollen. Doch die verfügbaren Dienstleistungen

sind häufig relativ unbekannt (Duke et al., 2013), was in Kombination mit der großen Auswahl dazu führt, dass die Inanspruchnahme gering ist.

Die vorhandenen Belege deuten darauf hin, dass Informations- und Orientierungsdienste wohl immer sinnvoll sind, da das Unternehmertum als Karrieremöglichkeit wenig bekannt ist. Weiterhin sind solche Dienste häufig wichtige Vorläufer für die wirksame Förderung der Sensibilisierung für das Unternehmertum, da Informations- und Orientierungsdienste breit angelegt sind, eine große Reichweite haben und – im Vergleich zur Ausbildung oder individuell abgestimmter Unterstützung – kostengünstiger sind. Angebote für Ausbildungsmöglichkeiten und intensivere Wirtschaftsförderungsdienste wie Coaching, Mentoring und Unternehmensberatung sind in der EU weit verbreitet und werden häufig im Rahmen von integrierten Paketen bereitgestellt. Zur Beantwortung der Frage, ob der Grad und die Mischung der angebotenen Unterstützungsleistungen angemessen und wirksam sind, wird jedoch eine solidere faktische Grundlage benötigt. Offenkundig müssen diese integrierten Angebote auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnitten und flexibel genug sein, um auf Änderungen dieser Bedürfnisse zu reagieren.

Zentrale politische Empfehlungen

- Informationen zu den Themen selbstständige Erwerbstätigkeit und Unternehmensgründung sollten in vielfältigen Formaten bereitgestellt werden, unter anderem in barrierefreien Formaten, damit auch Menschen mit Behinderungen Zugriff darauf haben. Weiterhin haben nicht alle Klienten der Zielgruppe Zugang zum Internet oder die Fähigkeit, online zu arbeiten. Daher müssen Informationen in alternativen Formaten bereitgestellt werden, wenn potenzielle Kunden nicht das Internet nutzen können.
- Wirtschaftsförderungsdienste sollten als Teil von integrierten Paketen gestaltet werden, die Beratung, Coaching und Mentoring sowie finanzielle Hilfe umfassen. Die Gestaltung dieser Pakete sollte eine Unterstützung der Unternehmer vor, während und nach der Unternehmensgründung ermöglichen.
- Es sollte ein Bestand akkreditierter, ausgebildeter und erfahrener Betreuer und Mentoren aus den Reihen der verschiedenen anvisierten Gemeinschaften aufgebaut werden, damit der bereitgestellten Unterstützung eine größere Glaubwürdigkeit beigemessen wird und diese bei den benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen eine bessere Wirkung entfaltet.
- Die Koordinierung und Kohäsion der politischen Maßnahmen muss verbessert werden, um eine Ergänzung der Wirtschaftsförderungsdienste untereinander zu gewährleisten.
- Evaluierungen der Auswirkungen müssen ein Pflichtbestandteil der zukünftigen Finanzierung von Unterstützungsprogrammen werden. Wirtschaftsförderungsdienste, die sich an die Zielgruppen der Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum richten, müssen häufiger robusteren Evaluierungen unterzogen werden. Der ESF liefert technische Unterstützung bei der Evaluierung von ESF-Aktivitäten.

ANHANG 8 A1

Evaluierung von Unternehmensförderungsprogrammen, die sich an Unternehmer aus benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen richten

Quelle	Land	Programm	Art der Unterstützung	Zielgruppe(n)	Ergebnisse
Oberschachtsiek und Scioch (2011)	Deutschland	Überbrückungsgeld	Ausbildung und Coaching für Unternehmen	Arbeitslose	Ausbildung und Coaching: Dauer der selbstständigen Erwerbstätigkeit (n.s.); Ausbildung: Ausstieg in die Arbeitslosigkeit (+) Ausstieg in die Beschäftigung (n.s.); Coaching: Ausstieg in die Arbeitslosigkeit (n.s.) (+) Ausstieg in die Beschäftigung (-)
Rodriguez-Planas (2010)	Rumänien	Unterstützung für KMU	Unternehmensberatung, Ausbildung, Kredite	1) Arbeitslose; 2) junge Menschen; 3) Menschen mit geringem Bildungsniveau	1) Beschäftigung (+), Arbeitslosigkeit (-), Einkünfte (n.s.); 2) Beschäftigung (n.s.), Arbeitslosigkeit (n.s.), Einkünfte (n.s.); 3) Beschäftigung (+), Arbeitslosigkeit (-), Einkünfte (n.s.)
Almeida und Galasso (2007)	Argentinien	JEFES	Technische Ausbildung, Beihilfen	Arbeitslose	Arbeitsstunden (+), Einkommen (n.s.)
Perry (2006)	Neuseeland	Unternehmensbeihilfe	Ausbildung und Beihilfen für Unternehmen	Arbeitslose	Arbeitslosigkeit (-)
Greene und Storey (2004)	Vereinigtes Königreich	Shell Livewire	Beratung und Orientierungshilfe	Junge Menschen	Übergang in die selbstständige Erwerbstätigkeit (n.s.)
Meager et al. (2003)	Vereinigtes Königreich	Prince's Trust	Unterstützung durch Mentoring als Teil eines finanziellen Unterstützungspakets	Junge benachteiligte Menschen	Überleben von Unternehmen (+), Einkünfte (-)
Walsh et al. (2001)	Bulgarien	Motivierung von Arbeitslosen zur selbstständigen Erwerbstätigkeit	Bereitstellung eines Pauschalbetrags in Höhe der Leistungsansprüche, Unternehmensförderung (z. B. Ausbildung, Entwicklung von Fähigkeiten)	Arbeitslose	Nettoauswirkungen auf die Beschäftigung: Arbeitslose (+), Frauen (+), Bildung bis zur Primar- (+) und Sekundarstufe (+); junge Menschen (+), Langzeitarbeitslosigkeit (+)

Literatur

- Ahl, H. (2006), „Why research on women entrepreneurs needs new directions“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Bd. 30(5), S. 595-621.
- Almeida, R. und E. Galasso (2007), „Jump-Starting Self-Employment? Evidence Among Welfare Participants in Argentina“, *Discussion Paper 2902*, IZA.
- Audretsch, D. (2002), „The dynamic role of small firms: Evidence from the US“, *Small Business Economics*, Bd. 18(1-3), S. 13-40.
- Bella, J. Di (2013), *Innovative Ansätze in der Beratung von Migrantinnen und Migranten mit Gründungsambitionen. Potenziale aus der akademischen Gründungslehre nutzen*, WISO direkt, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.
- Bella, J. Di, und R. Leicht (2011), „Zielgruppenorientierte Gründungsförderung: Migrantinnen und Migranten in der Gründungsberatung“, in Irsch, N. and P. Witt (Hrsg.), *Gründungsförderung in Theorie und Praxis*, herausgegeben von KfW Bankengruppe und Förderkreis Gründungsforschung e.V., Frankfurt am Main, S. 223-240.
- Bosma, N., J. Hessels, V. Schutjens, M. van Praag und I. Verheul (2012), „Entrepreneurship and Role Models“, *Journal of Economic Psychology*, Bd. 33(2), S. 410-424.
- Botti, F. und M. Corsi (2011), „Measuring the Social Performance of Microfinance in Europe“, *CEB Working Paper*, 11/037.
- Chrisman, J., E. McMullan und J. Hall (2005), „The influence of guided preparation on the long-term performance of new ventures“, *Journal of Business Venturing*, Bd. 20(6), S. 769-791.
- Daniel, C. (2008), „Les bénéficiaires de l'ACCRES jugent l'accompagnement à la création d'entreprise: des motifs de satisfaction mais encore des attentes“, *DARES Premières*, Nr. 09.2, Februar.
- Duke, D., M. Lewis, C. Bernard und G. Conlon (2013), „A European Single Point of Contact“, *Europäisches Parlament: Straßburg*.
- Europäische Kommission (EK) (2012), „Flash Eurobarometer Nr. 354, Unternehmertum in Europa und darüber hinaus“, verfügbar unter: http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_354_en.pdf.
- Europäische Kommission (EK) (2008), „Unternehmerische Vielfalt in einem geeinten Europa“, verfügbar unter: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/migrant/eme_study_de.pdf.
- Europäische Kommission (EK) (2004), „Promoting entrepreneurship amongst women“, *DG Enterprise Best Report No 2*, verfügbar unter: http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=4094.
- Europäische Kommission (EK) (2002), „Support Services for Micro, Small and Sole Proprietor's Businesses“, EK: Wien, verfügbar unter: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/craft-studies/documents/supportservices-finalreport-en_en.pdf.
- Europäische Kommission – OECD (2013), „Policy Brief on Evaluating Inclusive Entrepreneurship Policies“, EU: Luxemburg.
- Europäische Kommission – OECD (2012), „Policy Brief on Senior Entrepreneurship“, EU: Luxemburg.
- Ferrara, F. und G. Marini (2004), „L'impatto dello sportello unico per le attività produttive sulla natalità d'impresa: una valutazione quasi sperimentale“, *Politica Economica*, Bd. XX, Nr. 3.
- Greene, F. (2013), „Start-up Business Development Support Services for Inclusive Entrepreneurs“, erstellt für das LEED-Programm der OECD.
- Greene, F. und D. Storey (2004), „An assessment of a venture creation programme: the case of Shell LiveWIRE“, *Entrepreneurship and Regional Development*, Bd. 16(2), S. 145-159.
- Hjalmarsson, D. und A. Johansson (2003), „Public advisory services – theory and practice“, *Entrepreneurship and Regional Development*, Bd. 15(1), S. 83-98.
- Internationale Arbeitsorganisation (IAO) (2006), „Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and incentives to enterprise start-ups by young people“, *SEED Working Paper Nr. 76*, IAO: Genf.
- INSEE (2012), „Créations et créateurs d'entreprises – Première interrogation 2010, profil du créateur“, *INSEE Résultats*, Nr. 58, Februar IPREG (2011), „Entrepreneurship and SME Policies across Europe: The cases of Sweden, Flanders, Austria and Poland“, *Bericht 2011:03*, Swedish Agency for Growth Policy Analysis, Östersund, Schweden.

- Leicht, R., R. Strohmeyer, M. Leiß und R. Philipp (2009), „Selbständig integriert? Studie zum Gründungsverhalten von Frauen mit Zuwanderungsgeschichte in Nordrhein-Westfalen“, Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration NRW (Hg.). Düsseldorf.
- Leicht, R., J. Di Bella, M. Langhauser, M. Leiß, R. Philipp, M. Volkert und L. Werner (2012), „Schöpferische Kraft der Vielfalt: Zugewanderte und ihre Unternehmen. Bedeutung, Triebkräfte und Leistungen von Migrantenunternehmen in Baden-Württemberg (und Deutschland)“, Studie im Auftrag des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg. Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim.
- Meager, N., P. Bates und M. Cowling (2003), „An evaluation of business start-up support for young people“, National Institute Economic Review, Nr. 183, Oktober.
- Means, B., Y. Toyama, R. Murphy, M. Bakia und K. Jones (2010), „Evaluation of Evidence-Based Practices in Online Learning: A Meta-Analysis and Review of Online Learning Studies“, erstellt für das US-Bildungsministerium.
- Michaelides, M. und J. Benus (2012), „Are self-employment training programs effective? Evidence from Project GATE“, Labour Economics, Bd. 19(5), S. 695-705.
- Oberschachtsiek, D. und P. Scioch (2011), „The outcome of coaching and training for self-employment. A statistical evaluation of non-financial support schemes for unemployed business founders in Germany“, IAB Discussion Paper, Nr. 16, Nürnberg.
- OECD (2010), *Recognising Non-Formal and Informal Learning: Outcomes, Policies and Practices*, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264063853-en>.
- OECD/Die Europäische Kommission (2013), *Die fehlenden Unternehmer: Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum in Europa*, OECD Publishing, Paris. http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/die-fehlenden-unternehmer_9789264188419-de.
- Perry, G. (2006), „Are Business Start-up Subsidies Effective for the Unemployed: Evaluation of Enterprise Allowance“, Working Paper, Auckland University of Technology.
- Peterman, N. und J. Kennedy (2003), „Enterprise education: influencing students' perceptions of entrepreneurship“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Bd. 28(2), S. 129-144.
- Pettersson K. (2012), „Support for women's entrepreneurship: A Nordic spectrum“, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, Bd. 4(1), S. 4-19.
- Rath, J., A. Swagerman, H. Krieger, A. Ludwinek und L. Pickering (2011), *Promoting ethnic entrepreneurship in European cities*, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg.
- Rodriguez-Planas, N. (2010), „Channels through which Public Employment Services and Small Business Assistance Programmes Work“, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Bd. 72(4), S. 458-485.
- Rotger, G., M. Gørtz und D. Storey (2012), „Assessing the effectiveness of guided preparation for new venture creation and performance: Theory and practice“, *Journal of Business Venturing*, Bd. 27(4), S. 506-521.
- St-Jean, E. (2010), „Les fonctions du mentor de l'entrepreneur novice“, *Revue de l'Entrepreneuriat*, Bd. 9(2), S. 34-55.
- Tödttling-Schönhofer, H., I. Naylon, H. Génin, I. Basile und B. Savioli (2011), „Expert Evaluation Network: Final report to Contract No VC/2010/0153“, Metis: Wien.
- Van Auken, H., F. Fry und P. Stephens (2006), „The influence of role models on entrepreneurial intentions“, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Bd. 11(2), S. 157-167.
- Walsh, K., M. Kotzeva, E. Dölle und R. Dorenbos (2001), „Evaluation of the Net Impact of Active Labour Market Programme in Bulgaria“, Ministerium für Arbeit und Soziales der Republik Bulgarien, Rotterdam.



From:
The Missing Entrepreneurs 2014
Policies for Inclusive Entrepreneurship in Europe

Access the complete publication at:
<https://doi.org/10.1787/9789264213593-en>

Please cite this chapter as:

OECD/European Union (2015), “Wirtschaftsförderungsdienste für Unternehmensgründung”, in *The Missing Entrepreneurs 2014: Policies for Inclusive Entrepreneurship in Europe*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264230897-11-de>

Das vorliegende Dokument wird unter der Verantwortung des Generalsekretärs der OECD veröffentlicht. Die darin zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Argumente spiegeln nicht zwangsläufig die offizielle Einstellung der OECD-Mitgliedstaaten wider.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.