



Inhalt

1. Vorstellung des Projektes
2. Forschungsdesign
3. Stichprobe und Stichprobenmerkmale
4. Beratungskompetenz
5. Beratungserfahrung
6. Beratungshaltung
7. Wichtige Ergebnisse im Überblick

1. Vorstellung des Projektes

Im Wintersemester 2008/2009 führte der der Lehrstuhl für Gründungsmanagement der Leuphana Universität Lüneburg unter der Leitung von Prof. Dr. Schulte mit zehn Studierenden das Projektseminar „*Gründungsberatung: Beratungsmarkt und Beratungspraxis in Deutschland*“ durch.

Ziel des Seminars war es, durch eine Befragung von aktiven und in verbreiteten Beratungsdatenbanken gelisteten Gründungsberaterinnen und –beratern Informationen über den bislang überaus intransparenten Beratungsmarkt in Deutschland zu gewinnen.

Über welche Ausbildung und über welche gründungsspezifischen Qualifikationen und Erfahrungen verfügen Gründungsberatende? Welche fachlichen und beruflichen Schwerpunkte weisen sie auf? Welche Tätigkeiten werden neben der Gründungsberatung oder hauptsächlich ausgeübt? Werden neben der inhaltlich-fachlichen Beratung im Sinne einer ganzheitlichen Betreuung auch Instrumente des Coaching eingesetzt? Wie beurteilen diese Personen die neuen Angebote zur Qualifizierung und persönlichen Zertifizierung Gründungsberatender? Über welche dieser Zertifikate verfügen sie – und welche Aussagekraft haben diese für den individuellen Kompetenzausweis? Können Zertifizierungen dieser Art Angebots- und Qualitätstransparenz in den Markt bringen?

Diese und viele weitere Fragen wurden im Rahmen der empirischen Untersuchung erhoben. Dabei wurden nicht nur deskrip-

tive Resultate gewonnen, sondern auch Wirkungszusammenhänge untersucht.

Die Daten wurden über eine Onlinebefragung von Personen gewonnen, die im Herbst 2008 entweder in der KfW-Beraterbörse oder in der BDU-Beraterdatenbank als Gründungsberatende gelistet waren. Von den insgesamt fast 6.000 aktiv beratenden Personen, die befragt wurden, antworteten über 36 % (n=2.146).

Mit der vorliegenden Zusammenfassung soll ein Überblick über die wichtigsten Ergebnisse dieses Lehrforschungsprojektes gegeben werden.

2. Forschungsdesign

Zu Beginn des Projektes wurde das Thema Gründungsberatung zunächst durch eine umfassende Literaturanalyse erschlossen und abgegrenzt, um die zu bearbeitenden Forschungsfragen zu präzisieren und untersuchungsleitende Hypothesen zu entwickeln. Auf dieser Basis erfolgte die Themenbearbeitung dann parallel in drei Teilprojektgruppen mit den Schwerpunkten Beratungskompetenz, Beratungserfahrung und Beratungshaltung.

Kern des Forschungsprozesses war eine empirische Untersuchung in Form einer Onlinebefragung. Dazu wurden zunächst die eMail-Adressen aller Beratenden, die in der KfW-Beratungsbörse als „Gründungscoach“ registriert sind, sowie die als Gründungsberater gekennzeichneten Mitglieder des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater (BDU e.V.), recherchiert. Da sich die Beratungsanbieter in diesen öffentlich zugänglichen Datenbanken online als Beratende präsentieren, bot sich eine Onlinebefragung zur Datenerhebung an.

Der eingesetzte Fragebogen wurde hypothesengeleitet aus der Literatur sowie aus den genannten Ausgangsfragen entworfen



und über mehrere Pretests weiter entwickelt.

Im Forschungsprozess folgten die Konvertierung, Bereinigung und Auswertung der gewonnenen Daten unter Nutzung des statistischen Softwarepaketes SPSS sowie die inhaltliche Interpretation der Ergebnisse.

3. Stichprobe und Stichprobenmerkmale

Die Online-Befragung richtete sich an 5.912 Gründungsberater in Deutschland. Unterstützt durch eine Erinnerungsmail konnte eine Rücklaufquote von 36,3 %, das sind 2.146 Teilnehmer, erreicht werden. Der Fragebogen beinhaltet 30 überwiegend geschlossene Fragen u.a. zu folgenden Themenfeldern:

- persönliche Charakteristika der Gründungsberater
- Angaben zu den beratenen Gründungen
- Anwendung von Beratungs- und Coachinginstrumenten
- Aus- und Weiterbildung der Gründungsberater
- Qualitätssiegel und Zertifizierungsprogramme
- vorausgehende berufspraktische Erfahrungen
- Gründe für das Angebot von Gründungsberatung
- Anteil der darauf verwendeten Arbeitszeit
- Anteil des durch Gründungsberatung generierten Umsatzes

Da es kaum empirische Evidenz zum Thema Gründungsberatung in Deutschland gibt, hat diese Studie in hohem Maße explorativen Charakter. Die Stichprobe hat folgende Struktur:

Mit nahezu 80 % sind die meisten befragten Berater männlich, etwa die Hälfte der Teilnehmer ist zwischen 36 und 50 Jahren alt. Der jüngste Berater gab sein Lebensal-

ter mit 18, der älteste mit 78 Jahren an. Neben klassischen Unternehmensberatern (86 %) sind mit 13,4 % auch Steuerberater, mit 9 % auch Technologieberater und in geringer Anzahl Berater der Kammern, Banken und Anwälte vertreten. Mehr als 74 % der Teilnehmer bieten ihre Leistungen sowohl für Gründungsunternehmen in der Vorgründungs- als auch in der Gründungs- (Seed-) und in der Frühentwicklungsphase an. Die meisten richten ihr Angebot an kleine Unternehmen (an Unternehmen mit bis zu neun Mitarbeitern: 82%, mit zehn bis 49 Mitarbeitern: 72%). Nur 11,9% beraten große Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern. 82% haben einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss, während 40,1% (auch) eine kaufmännische Ausbildung absolviert haben. 11,3% weisen eine technische Ausbildung vor. Lediglich 0,5% haben keine Berufsausbildung oder Studium absolviert. 53,5% der Teilnehmer haben Wirtschaftswissenschaften, 16,4% haben Jura und etwa 20% haben einen technischen Studiengang durchlaufen. Im Durchschnitt haben die Befragten während der letzten zwölf Monate 14,75 Tage für ihre eigene Weiterbildung aufgewendet. 30,2% der Teilnehmer an der Studie halten Qualitätssiegel für entscheidend bei der Kundenakquise, während nur 20,7% Qualitätssiegel nicht für überbewertet halten.

Befragt, warum die Berater Gründungsberatung in erster Linie anbieten, bestätigen 41,2%, dass dadurch andere Geschäftsfelder ergänzt werden. 46,1% der Teilnehmer sehen darin ein persönliches Anliegen. Nur 2% bzw. 1,7% betonen, dass Gründungsberatung ihren Ruf verbessert oder es gute Erfolgsaussichten verspricht.

36,7% der befragten Berater schreiben den Gründungserfolg ihrer Beratungsleistung zu. Nur etwa die Hälfte der Befragten fordert vor der ersten Sitzung ein Grobkonzept an, während mit 81% die meisten Feedbackgespräche durchführen.



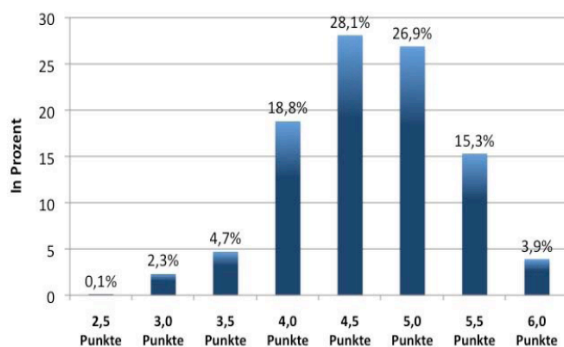
Weitere Ergebnisse zu den Schwerpunktbereichen Beratungskompetenz, -erfahrung und -haltung werden in den folgenden Kapiteln vier bis sechs erläutert.

4. Beratungskompetenz

Zur näherungsweisen Abbildung der Beratungskompetenz wurde ein Index als Indikator heran gezogen, der sich aus der Kenntnis und dem Verständnis üblicher und allgemein anerkannter Elemente einer Gründungsberatung speist, wobei sowohl fachliche Komponenten (z. B. Liquiditäts- und Erfolgsplanung) als auch Coachinginstrumente (z. B. Rollen- oder Kommunikationsmodell) einbezogen wurden.

Gemessen an diesem Indikator verfügen rund 19 % der Befragten über umfassende fachliche und coachingbezogene Kenntnisse (Kompetenzindex mind. 5,5 von maximal 6). Eine Mehrheit von etwa 74 % weist einen mit 4-5 Indexpunkten mittleren bis hohen Kompetenzwert auf, wobei Lücken eher im Bereich der Coachingkompetenz liegen als in dem der Fachberatung.

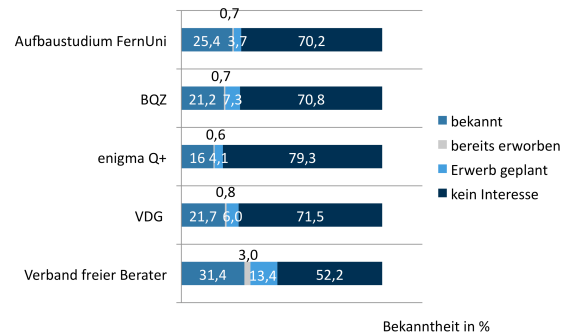
Kompetenzpunkteindex



Es zeigte sich, dass die Befragten mehrheitlich noch nicht über Zertifikate verfügen und dass die Bedeutung eines Zertifikates als individueller Nachweis und als Siegel der gründungsbezogenen Beratungskompetenz z.T. noch nicht erkannt wird. So wurden auf eine offene Frage nach weiteren, neben den fünf bekanntesten Beraterzertifikaten, noch vielfach Einzelkurse bei Kammern und Verbänden

genannt. Insoweit muss man davon ausgehen, dass hinter der hohen Zahl der Nennungen unter „Andere“ keine Zertifikate im Sinne einer Testierung umfassender Beratungskompetenzen stehen.

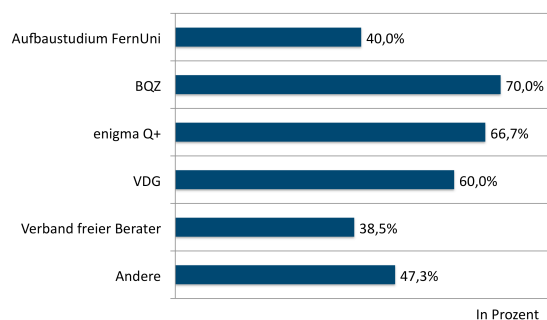
Bekanntheit von Qualifizierungsprogrammen



Immerhin weisen die bereits angebotenen Zertifikate einen Bekanntheitsgrad von 15 bis über 30% auf. Über zehn Prozent der Befragten planen auch den Erwerb eines Zertifikates.

Besonders interessant war die Frage, ob vorhandene Zertifizierungen zur Kompetenzerhöhung beitragen. Dazu wurde ermittelt, welchen mittleren Kompetenzindex die Befragten mit dem jeweiligen Zertifikat erreichen. Die besten Ergebnisse erzielten hier die Inhaberinnen und Inhaber der Abschlüsse des BQZ und von enigma Qplus. Unter deren Absolventen war der Anteil Beratender mit überdurchschnittlich hohem Kompetenzindex deutlich am höchsten, wie die folgende Abbildung zeigt.

Anteil besonders qualifizierter Beratender (nach Zertifikat, in %)



Bei der Beurteilung von Zertifikaten zur Minderung der Qualitätsunsicherheit bei Beratungsleistungen anhand von fünf Meinungsfragen, bei denen zwischen Zustim-

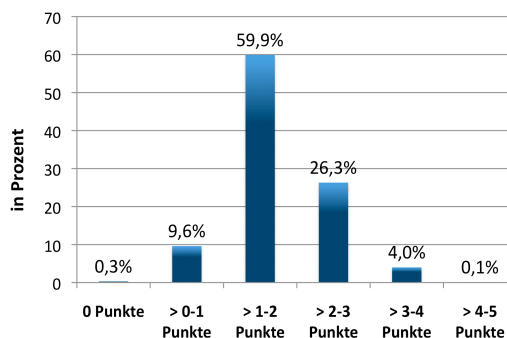


mung und Ablehnung abgestuft werden konnte, zeigte sich ein sehr gemischtes Bild. Jeweils etwa ein Drittel der Antworten auf jede der fünf Fragen war zustimmend, ablehnend oder unentschieden. Ablehnend äußerten sich insbesondere Personen, die selbst keine Zertifikat besitzen oder die vorhandenen Angebote noch nicht kennen. Es muss nicht überraschen, dass eine Marktaufklärung durch besser erkennbare Qualitätsunterschiede keine ungeteilte Zustimmung finden kann. Sie wird Gewinner und Verlierer haben, weil sie den Leistungsanbietern die Deckung unge-schützter Berufsbezeichnungen nimmt.

5. Beratungserfahrung

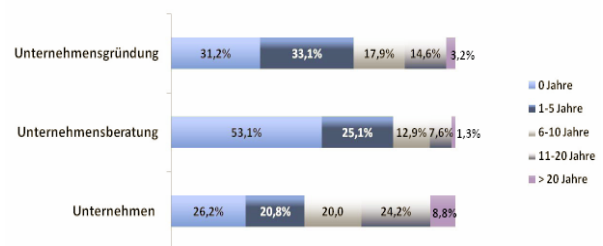
Beratungserfahrung wird in dieser Studie verstanden als durch wiederholte Anwendung erworbenes Wissen bzw. die in der Praxis erlernte Geübtheit in der Ausführung bestimmter Handlungen. Im Gegensatz zu der durch Aus- und Weiterbildung erworbenen Beratungskompetenz handelt es sich hier folglich um informell generiertes Erfahrungswissen. Zur näherungsweise Abbildung der Beratungserfahrung wurde ein Index als Indikator herangezogen, der sich aus 3 Komponenten zusammensetzt. Bestandteile waren neben der zeitlichen Erfahrung aus vorherigen nicht-selbständigen und selbständigen beruflichen Tätigkeiten die durchschnittliche Anzahl betreuter Existenzgründungen pro Jahr sowie der Anteil der Existenzgründungsberatung an der Gesamtarbeitszeit.

Erfahrungsindexpunkte



Insgesamt konnte ein Gründungsberater einen Erfahrungsindex im Wertebereich von 0 bis 5 erreichen. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass einige qualitative Indikatoren wie z.B. der Umfang oder die Dauer einzelner Beratungssitzungen nicht erhoben wurden. Ferner haben im Einzelnen nur 1,8% der Befragten keinerlei beraterrelevante Erfahrungen aus beruflichen Tätigkeiten, 8,5% haben bis zu fünf Jahre Erfahrung. Im Durchschnitt haben die Gründungsberater 8,7 Jahre beraterrelevante Vorerfahrung aus einer Tätigkeit als Angestellte in einem Unternehmen, 3,4 Jahre als Angestellte in einem Beratungsunternehmen und 5,6 Jahre Erfahrung durch eine eigene vorhergehende Unternehmensgründung. Die folgende Abbildung zeigt die beraterrelevanten Erfahrungen aus vorhergehenden Tätigkeiten, gruppiert nach Jahren:

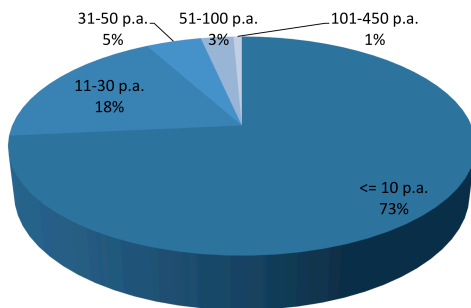
Beraterrelevante Erfahrungen (in Prozent)



Durchschnittlich arbeiten die Gründungsberater für 12 Gründungen pro Jahr. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die Anzahl der betreuten Existenzgründungen pro Jahr. Der Großteil der Berater, 73,5% der Teilnehmer, betreut jährlich nur bis zu 10 Existenzgründungen.



Anzahl der betreuten Existenzgründungen pro Jahr (in Prozent)

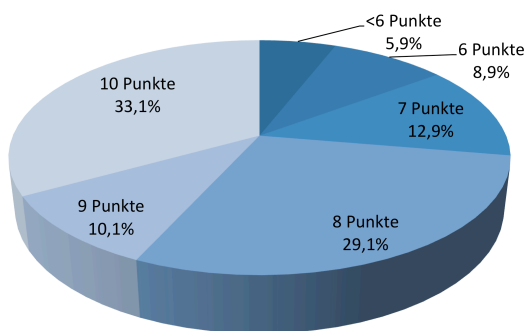


Zumindest 12,3% verwenden den größten Teil ihrer Arbeitszeit für Gründungsberatung (im Gegensatz zur Beratung etablierter Unternehmen). Auch werden durchschnittlich nur 3,4% des Gesamtumsatzes mit Gründungsberatung generiert. Diese Ergebnisse stützen durchgehend die These, dass Gründungsberatung lediglich als Ergänzung zu bestehenden Geschäftsfeldern angeboten wird.

6. Beratungshaltung

Darüber hinaus war die Haltung der Gründungsberater im Hinblick auf ihre Tätigkeit Gegenstand der Untersuchung. Von Interesse war dabei, auf welche Inhalte Wert gelegt wird, ob es sich eher um funktionale oder ganzheitliche Sichtweisen handelt und wie an den Beratungsprozess herangegangen wird. Zur Annäherung wurde ein Index aus den Motiven und Arbeitsweisen für die Beratungshaltung gebildet.

Beratungshaltungindex



Die Indexwerte konnten bis zu 10 Punkte erreichen, wovon immerhin rund ein Drittel der Antwortenden die Höchstwerte er-

zielten. Insgesamt zeigt sich ein ausgesprochen positives Bild der Beratungshaltung.

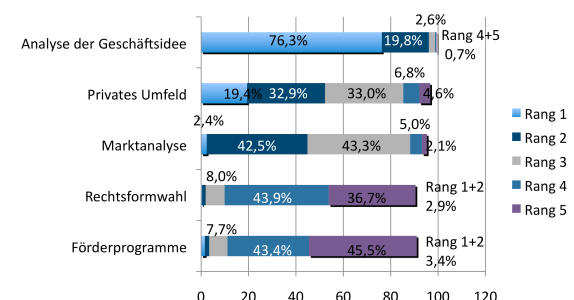
Bei gruppenspezifischer Betrachtung fällt auf, dass Rechtsanwälte und Steuerberater weniger ganzheitlich, sondern eher bezogen auf Sachdetails vorgehen. Zu vermuten ist hier eine eher funktionale Sicht auf das Beratungsfeld und eine weniger ausgeprägte ganzheitliche Haltung den Gründungspersonen bzw. dem Thema Existenzgründung gegenüber.

Etwa 50% der Befragten erklärten, dass ihnen die Beratung von Existenzgründungen hauptsächlich ein persönliches Anliegen sei, während dagegen weniger als 4% monetäre Interessen als Grund für die angebotene Dienstleistung angaben.

Knapp 70% halten analytische Fähigkeiten und rund 60% halten Einfühlungsvermögen für wichtig oder sehr wichtig im Beratungskontext, gleich gefolgt von branchenübergreifendem Wissen (56,5%). Als weniger wichtig wird hingegen ein gutes Zeitmanagement oder die Kenntnis von Förderprogrammen eingestuft.

Erwartungsgemäß ist für 76,3% aller Befragten die Analyse der Geschäftsidee zentraler Gegenstand der ersten Beratungssitzung, mit Abstand gefolgt von der Analyse des privaten Umfelds (19,4%) als wichtigstem Einstiegsthema, das ansonsten, ebenso wie die Marktanalyse mehrheitlich als zweit- oder drittichtigstes Themenfeld gesehen wird. Rechtsformwahl und Förderprogramme sind anfangs von geringer Bedeutung.

Wichtigkeit von Themen für die Erstberatung





Hierin spiegelt sich ein eher ganzheitliches Herangehen beim größten Teil der Befragten wider, was sich bereits aus dem Haltungsindex interpretieren ließ und diesen hierin somit bestätigt.

7. Wichtige Ergebnisse im Überblick

Aus den gewonnenen Erkenntnissen kann folgendes Fazit gezogen werden:

- Gründungsberater sind überwiegend männlich und zwischen 36 und 50 Jahre alt.
- Es werden überwiegend kleine und mittlere Unternehmen in allen Phasen der Gründung und Frühentwicklung beraten.
- Die Berater haben in den letzten 12 Monaten mit ca. 15 Tagen eine beachtliche Zeit für ihre eigene Weiterbildung aufgewendet.
- Qualitätssiegel werden von fast einem Drittel der Befragten für entscheidend bei der Kundenakquise gehalten, wobei Zertifizierungsprogramme bisher kaum bekannt sind.
- Gründungsberatung stellt fast nie das alleinige Betätigungsfeld der Befragten dar, sondern ergänzt andere Tätigkeitsfelder. Es dient der Abrundung des Leistungsangebotes, der strategischen Neukundengewinnung oder wird „nebenbei“ mit abgedeckt.
- Beratungskompetenzen sind im deutschen Gründungsberatungsmarkt stark gestreut. Bei etwa jedem fünften Anbieter sind umfassende Kompetenzen zu vermuten. Einschränkend muss hier aber darauf hingewiesen werden, dass eine Online-Befragung nur erste Hinweise auf Kompetenzprofile liefern und individuelle persönliche Kompetenztests nicht ersetzen kann.
- Viele Anbieter widmen sich schwerpunktmäßig nur der Fachberatung oder nur dem Coaching. Integrative Kompetenzprofile, die beide Seiten abdecken können, sind die Ausnahme. Eine in

die Fachberatung integrierte Coachingarbeit findet daher noch eher selten statt.

- Gegenwärtig erkennbare Zertifizierungstrends auf der individuellen Ebene der Beratenden haben Gegner und Befürworter. Die Ergebnisse untermauern aber sehr deutlich die Vermutung, dass Zertifizierung sich lohnt und kompetenzsteigernd wirkt, und dass die bisher verfügbaren Zertifizierungsangebote sich in dieser Hinsicht deutlich unterscheiden.
- Die informelle beraterrelevante Vorerfahrung der Berater ist eher gering. Auf Gründungsberatung wird nur ein sehr geringer Teil der Arbeitszeit verwendet und daraus wird nur ein geringer Teil des Umsatzes generiert.
- Dem überwiegenden Teil der Gründungsberater ist die Unterstützung von Existenzgründungen ein persönliches Anliegen.
- Von den meisten Gründungsberatern wird das persönliche Einfühlungsvermögen als zentrale Fähigkeit ihrer Tätigkeit gesehen.
- Je mehr Erfahrung ein Berater aus einer vorherigen Selbständigkeit aufweist, desto engagierter ist seine Haltung gegenüber dem Arbeitsfeld.

Impressum:

Herausgeber und Kontakt:

Leuphana Universität Lüneburg
Forschungsinstitut für Unternehmensentwicklung
Lehrstuhl für Gründungsmanagement
Univ.-Prof. Dr. Reinhard Schulte
Postanschrift: Scharnhorststraße 1, 21335 Lüneburg
Dienstgebäude 6
Telefon: 04131/677-2164, Telefax: 04131/ 677-2158
E-Mail: info@gmlg.de, www.gmlg.de

Text und Gestaltung: Reinhard Schulte, Silke Tegtmeyer, Carsten Wille