

### **Erfolgreiche Zusammenarbeit mit Unternehmensberatern/ Beratungsunternehmen**

Hinweise und Tipps für die Auswahl, die Beauftragung und Zusammenarbeit

Durch Unternehmensberatungen werden notwendige Hilfen zur Steigerung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit, zur Sicherung der Existenz gegeben. Von großen Unternehmen wird diese Dienstleistung vielfältig genutzt, obwohl im Regelfall qualifizierte Mitarbeiter in eigenen Stabsstellen verfügbar sind. Kleine und mittlere Unternehmen erkennen den Wert der externen Unternehmensberatung oftmals erst in kritischer Situation.

Mit entscheidend für den Erfolg einer externen Unternehmensberatung ist die Wahl des sach- und fachkundigen Beraters. Zu beachten ist bei der Auswahl, dass neben seriösen und qualifizierten Unternehmensberatern auch nicht ausreichend qualifizierte und im Einzelfall unseriöse Personen den nicht geschützten Begriff des Unternehmensberaters missbrauchen.

Mit den nachfolgenden Hinweisen sollen Hilfen für die Auswahl von sach- und fachkundigen Unternehmensberatern gegeben werden.

#### **Was Sie nicht tun sollten**

---

- Nach unaufgeforderter telefonischer Akquisition einen Beratungsauftrag erteilen.
- Das Angebot einer scheinbar kostengünstigen Gesamtanalyse annehmen und damit dem Beratungsunternehmen/Berater die Gelegenheit zu einer bezahlten Akquisition geben.  
Eine Analyse ist sinnlos, wenn nicht auch die konkreten realisierbaren Empfehlungen erarbeitet werden.
- Einen Mustervertrag abschließen.
- Einen unpräzise formulierten Auftrag erteilen, z. B. mit der Bezeichnung „Gesamtberatung“ oder „Rationalisierungsberatung“, ohne detaillierte Aufgabenbeschreibung für den Berater.

#### **Was Sie selbst tun müssen**

---

Machen Sie sich selbst mit dem Unternehmensproblem vertraut und formulieren Sie es schriftlich.

Erfragen Sie bei Verbänden, Kammern Anschriften von Unternehmensberatern und Beratungsunternehmen.

Holen Sie sich unverbindlich und kostenlos von mehreren Unternehmensberatern/Beratungsunternehmen Angebote ein, die ein Arbeitsprogramm mit Zeitrahmen und einen Kostenvoranschlag enthalten sollten. Zur Angebotsabgabe notwendige Daten und Fakten des Unternehmens sind dem Berater schriftlich zur Verfügung zu stellen.

Fordern Sie mit der Angebotsabgabe die Angabe überprüfbarer Referenzen zu vergleichbaren Aufgabenstellungen. Aufgrund der überprüften Referenzen sollte deutlich werden, ob der Unternehmensberater über die entsprechende Qualifikation verfügt sowie unabhängig von Interessen Dritter und vertrauenswürdig ist.

Prüfen Sie auch die Angebote der Unternehmensberater insbesondere auch auf folgende Gesichtspunkte

- Preis-/Leistungsverhältnis
- Qualifikation
- Referenzen

Schließen Sie einen auf das Unternehmensproblem zugeschnittenen Vertrag ab mit eindeutigen Konditionen:

- Bezeichnung des Beratungsauftrages mit Angabe der Details; keine Pauschalformulierung, wie z.B. Gesamtberatung oder Rationalisierungsberatung.
- Vereinbaren Sie Leistungsgarantien bezüglich der Sach- und Fachkenntnisse des tätigen Unternehmensberaters, die fortlaufende Information über Aufgabenwahrnehmungen und Ergebnisse der Tätigkeiten.
- Legen Sie fest, dass die Beratungsleistungen in einem Beratungsbericht dokumentiert wird, mit Darlegung der Situation (Feststellung des Ist-Zustandes), einer Beurteilung der Situation sowie der Entwicklung konkreter realisierbarer Vorschläge und der Darstellung der wirtschaftlichen Auswirkungen.
- Bestimmen Sie die Beratungszeit mit einem festen Endtermin und auch die Tätigkeiten, die gegebenenfalls von Ihnen und Ihren Mitarbeitern zu leisten sind.
- Verpflichten Sie den Berater zur Verschwiegenheit.  
Vorschlag:  
„Der Unternehmensberater/das Beratungsunternehmen verpflichten sich, auch nach Vertragsbeendigung gegenüber Dritten – insbesondere späteren Auftraggebern – Stillschweigen über alle während der Vertragsdauer bekanntwerdenden betrieblichen Vorgänge sowohl innerhalb als auch außerhalb des Geschäftsbereiches des Auftraggebers zu wahren, keinerlei Auskünfte über die Geschäfte, Einrichtungen, kaufmännischen und technischen Unterlagen zu erteilen. Zu den kaufmännischen und technischen Unterlagen gehören insbesondere Geschäft- und Bankverbindungen, Bilanzen, Umsätze, Kalkulationen, Korrespondenzen, technisches Know-How, Kundenverzeichnisse, Preislisten, Herstellung-, Arbeits-, Verkaufs- sowie Werbemethoden“ u.ä..
- Der Bundesminister für Wirtschaft und Technologie gibt kleinen und mittleren Unternehmen einen Anreiz zur Inanspruchnahme eines selbständigen sach- und fachkundigen Unternehmensberaters durch einen Zuschuss zu den

Beratungskosten. Voraussetzung für eine Förderung ist die Beachtung der Richtlinienbestimmungen. Wenn die Fördermaßnahme genutzt werden soll, ist mit dem Berater eine entsprechende Vereinbarung zu treffen, in der dieser bestätigt, die Richtlinien zu kennen und zu beachten.

Nach den zum 01.01.2012 in Kraft getretenen Richtlinien zur Förderung von Unternehmensberatungen ist der Beratene – das Unternehmen – Antragsteller. Vor Antragstellung muss das vom Berater berechnete Honorar anerkannt und in voller Höhe bezahlt worden sein. Es ist daher zu empfehlen, mit dem Berater bei Vertragsabschluss zu vereinbaren, dass dieser bei einer Ablehnung des Förderantrages durch die Bewilligungsbehörde wegen Nichtbeachtung oder Nichterfüllung der Richtlinienbestimmungen dem Beratenen den Zuschuss erstattet.

Wenn Sie sich für einen Berater entschieden haben sollten Sie folgende Grundsätze beachten:

- Zwischen Unternehmer und Berater muss eine gewisse Vertrauensbasis gegeben sein; erteilen Sie jede für die Beratung notwendige Information.
- Sie müssen sich mit dem Beratungsauftrag identifizieren und hinter dem Unternehmensberater stehen.
- Das Tätigwerden des Unternehmensberaters im Unternehmen erfordert Vorbereitung. Die Unterstützung durch Mitarbeiter ist sicherzustellen; legen Sie die Gesprächspartner fest.
- Bei komplexen Beratungsaufgaben kann es zweckmäßig sein, eine Projektgruppe zu bilden, in die bestimmte qualifizierte Mitarbeiter fest eingebunden werden.
- Bleiben Sie für den Berater ansprechbar und verfolgen Sie den Ablauf der Beratung.