



Mit dem besten Lotsen an Bord

Entscheidend: Den richtigen Beratungspartner finden

Laut aktuellen Schätzungen des BDU gibt es in Deutschland rund 73.000 Managementberater. Nimmt man die Spezialisten aus den Bereichen Personal und Software noch dazu, landet man schnell bei über 100.000 - ohne Steuerberater. Da wird es für Unternehmen recht schwierig, den richtigen Beratungspartner zu finden. Dennoch gibt es Mittel und Wege, sich im Dschungel zurechtzufinden.



Dr. Albrecht Fridrich

Die Beraterbranche geht davon aus, dass der Erfolg der Zusammenarbeit zu 70 Prozent von der Auswahl des richtigen Lotsen (Beraters) und der Aufgabenstellung abhängt.

Eine gewisse Gründlichkeit bei den Vorbereitungen seitens des Unternehmers ist also unabdingbar. „Eine der Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Suche ist zunächst die Beratungsfähigkeit des Unternehmers“, so Dr. Albrecht Fridrich, Geschäftsführer des RKW Baden-Württemberg. „Er muss sich im Klaren sein, dass es bei ihm im Unternehmen ein Problem gibt, das über einen externen Berater zu lösen ist; genau sagen können, welche Beratungsleistung er braucht und wo die Reise hingehen soll.“

Den Erstkontakt gezielt nutzen

Bereits in dieser Phase machen laut Fridrich viele die ersten Fehler: Sie haben die Ausgangssituation nicht im Blick, kümmern sich nicht mit der gebotenen Intensität um die Probleme und beginnen erst auf den letzten Drücker mit der Suche – dann, wenn es fast schon zu spät ist und mit einer Beratung auch nicht mehr viel bewirkt werden

kann. Rechtzeitig sollte man sich daher etwa an die Kammern wenden. Diese arbeiten sehr eng mit Wirtschaftsorganisationen wie z. B. dem RKW BW zusammen, können bei der Vermittlung hilfreich sein und den zeitlichen Aufwand für die Suche beträchtlich reduzieren. Ist eine Auswahl getroffen, wird ein in der Regel kostenloses Erstgespräch geführt. Der Unternehmer kann hierbei sein Gegenüber auf Herz und Nieren prüfen. Kein einfaches Unterfangen, ist die Beratung doch kein Produkt und für den Unternehmer nicht richtig greifbar; außerdem spielt sich sehr viel auf der emotionalen Ebene ab. „Die fachliche Kompetenz macht nur etwa 20 Prozent aus, ist aber Grundvoraussetzung. Sehr wichtige Entscheidungskriterien sind die Methoden, die der Berater anwenden möchte, seine soziale Kompetenz und Persönlichkeit“, so Fridrich. Nur wenn auch die „Softfacts“ passen, die Chemie stimmt, sei auch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit möglich.

Um mehr über die Herangehensweise und soziale Kompetenz des Beraters zu erfahren, bieten sich diese Fragen an ihn an:

- Welche Unternehmen aus meiner Branche haben Sie bereits beraten?
- Gibt es Firmen, die Sie bereits mehrmals beraten haben?
- Wie würden Sie die Beratung für mein Unternehmen angehen?
- Welche Fragen werden Sie mir zuerst stellen?
- Welche Informationen über mein Vorhaben/mein Unternehmen brauchen Sie?
- Wie gestalten Sie die Zusammenarbeit? Wie sind Sie bislang bei für Unternehmen und Mitarbeiter unpopulären Maßnahmen vorgegangen?

Der RKW-Experte rät zu einer gesunden kritischen Haltung gegenüber dem Berater. Sein Tipp: „Selbstständige Berater sind Verkäufer. Sie neigen daher zu überhöhten Versprechungen. Daher sollten sich Unternehmer Referenzen vorlegen lassen. Sind darin auch Kunden mit Folgeaufträgen aufgeführt, ist das ein Zeichen für eine sehr gute Arbeit.“ Vorsicht ist laut Fridrich aber auch bei Empfehlungen von Bekannten oder Geschäftspartnern angebracht, denn „diese Berater müssen nicht zwangsläufig zum eigenen Unternehmen und Unternehmer passen“.

Für alles gerüstet sein – was im Vertrag stehen sollte

Bevor der Berater aktiv werden kann, gilt es, alles Wesentliche detailliert in einem schriftlichen Vertrag festzuhalten. Zentrale Elemente sind die klar definierte Aufgabenstellung, das zu erwartende Ergebnis, wer am Projekt mitarbeitet und wie lange der Einsatz dauern soll. „Berater sind Tagelöhner. Die Tagessätze fangen heute bei rd. 900 Euro an und können bis 4.000 Euro gehen. Das ist für Mittelständler ganz schön happig. Daher ist es ratsam, die Anzahl der Tage vertraglich genau festzulegen“, gibt der RKW-Experte zu bedenken. Hinzu kommen meistens zusätzliche Kosten, z. B. für Reisen. Und was ist, wenn die Zusammenarbeit nicht klappen sollte? „Die Vertragspartner haben die Möglichkeit, so genannte Meilensteine mit Ausstiegsklauseln zu definieren. Somit können sich Unternehmer und Berater ohne größere Umstände rechtzeitig trennen.“

In guten Zeiten handeln

Wie eine Zusammenarbeit mit einem Berater aussehen kann, zeigt das Beispiel der ABM-Mess Service GmbH, einem Spezialisten für Messtechnik,

Stromablesen und Energieabrechnung. Trotz guter Geschäftszahlen wollte sich das Unternehmen weiterentwickeln. Arbeitsplätze sollten dabei aber erhalten bleiben. Dafür wollte man einen passenden Berater finden. Geschäftsführer Werner Ziesel bat das RKW um Unterstützung. Die Organisation verfügt über einen Pool von 350 freiberuflichen Beratern und hat im vergangenen Jahr über 1.700 Unternehmen beraten. Schnell wurde die Geschäftsleitung gemeinsam mit dem Berater fündig und suchte nach Verbesserungspotenzialen im Unternehmen. Vor allem im Bereich Neukundengewinnung fand der Berater Schwachstellen, setzte im Rahmen eines genau festgelegten Fahrplans auf die Schulung der Mitarbeiter. Gleichzeitig wurden auch das Marketing und die Homepage überarbeitet. Und die Maßnahmen zeigten sehr kurzfristig ihre positive Wirkung. „Berater, die gründlich

Nützliche Tipps und Anregungen in Sachen Beratersuche gibt es im RKW-Leifaden „Lotsen in stürmischen Gewässern“; kostenlos beim RKW erhältlich.

ausgesucht wurden, sind eine Bereicherung für Unternehmen. Wenn alle Voraussetzungen wie Kompetenz und Vertrauen stimmen, dann steht einem Erfolg nichts mehr im Weg“, so Fridrich.



Steckbrief

Dr. Albrecht Fridrich ist seit mehr als 25 Jahren in der Beratung tätig, Als Geschäftsführer leitet er seit zwei Jahrzehnten die Geschicke des RKW Baden-Württemberg.

Das RKW Baden-Württemberg, Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft ist Teil des bundesweiten Netzwerks der RKWs in der Rechtsform eines eingetragenen Vereins und einer GmbH und engagiert sich für den Erfolg insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen. Im Vorstand arbeiten Vertreter aus Industrie, Banken, Wirtschaftsorganisationen und Ministerien. Das RKW wurde 1921 gegründet und hat in Baden-Württemberg über 1.000 Mitglieder. Es arbeitet mit über 350 selbstständigen RKW-Unternehmensberatern und -Trainern zusammen und hat 1.700 Unternehmen im Jahre 2006 beraten.

Kontakt: www.rkw-bw.de