

## Welcher Mittelständler kann sich einen Unternehmensberater leisten?

von Thomas Thier

"Unternehmensberater – o je! Die sind teuer, produzieren einen Haufen Papier, kosten noch mehr Geld und bringen gar nix!" So lautet eine gerade im Mittelstand weitverbreitete Meinung. Normalerweise verschwindet ein Anbieter, der "nix bringt", bald vom Markt. Der Gesamtumsatz der Unternehmensberater in Deutschland steigt jedoch seit Jahren und liegt inzwischen über 20 Milliarden Euro. Er wird von einer fünfstelligen Anzahl von Unternehmensberatern erwirtschaftet. Viele Berater sind seit langem selbständig tätig und haben ihren Nutzen für ihre Mandanten längst unter Beweis gestellt.

Der Unternehmer, der einen Berater engagiert, sollte sich zunächst fragen, ob er in seinem Unternehmen wirklich etwas verändern will. Die Beratungspraxis zeigt, daß enttäuschende Beratungsprojekte meist deswegen wenig erfolgreich verlaufen, weil der Unternehmer die Konsequenzen in der Umsetzung von erarbeiteten Beratungsempfehlungen scheut. Gerade Sanierungen scheitern fast ausschließlich an inneren Widerständen und nur sehr selten etwa am Verhalten von Kreditgebern.

Auch wenn manche Beratungsprojekte mit öffentlichen Mitteln gefördert werden, sollte sich die Unterstützung durch einen Berater auch ohne Fördermittel rechnen. Wissenschaftler und Branchenkenner gehen davon aus, daß der finanzielle Nutzen die Kosten einer erfolgreichen Beratung um das Zehn- bis Zwanzigfache übersteigt. Der Unternehmensberater bringt quasi das Geld mit, von dem er bezahlt wird – und zwar unabhängig vom gewählten Honorarmodell – und er kann das auch nachweisen.

Seriöse Berater bieten unverbindliche und kostenfreie Erstgespräche an. Es lohnt sich, auf

diese Weise zu prüfen, ob eine Beratung hilfreich sein kann und welcher Berater am besten paßt. Es muß ja nicht immer schon eine handfeste Krise eingetreten sein, ehe man professionelle Hilfe sucht. Eine Studie des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn aus dem Jahr 2010 zeigt, daß Familienunternehmen die Leistungen externer Berater in Anspruch nehmen, wenn eine bestimmte Expertise im eigenen Haus fehlt oder wenn eine schnellere Realisierung von Projekten angestrebt wird. Allerdings erfordert eine erfolgreiche Unternehmensberatung immer auch die aktive Steuerung des Beraters durch den Unternehmer.

Viele Unternehmensberater in Deutschland haben sich in Berufsverbänden zusammengeschlossen. Am bekanntesten sind der "Bundesverband Deutscher Unternehmensberater" (BDU) und der mehr an kleineren und mittelgroßen Unternehmen orientierte Verband "Die KMU-Berater – Bundesverband freier Berater", deren Webseiten [www.bdu.de](http://www.bdu.de) und [www.kmu-berater.de](http://www.kmu-berater.de) über eigene Beraterdatenbanken Zugang zu ihren Mitgliedern geben. Beide Verbände überprüfen vor und nach der Aufnahme die Qualität ihrer Mitglieder. Zwar gewinnen Qualitätssiegel für Berater an Bedeutung, jedoch kann die Qualität einer Beratung in einem komplexen menschlichen und betrieblichen Umfeld kaum nach formalen Kriterien beurteilt werden.

Achten Sie bei der Auswahl eines Unternehmensberaters besonders darauf, daß er fachlich und methodisch kompetent ist, daß die persönliche Chemie stimmt, und daß er umsetzungsstark ist – kurz: daß er Sie "mit Hirn, Herz und Hand" unterstützt. Der kluge Kopf läßt sich beraten, aber er weiß genau, von wem und warum!