

Der Bauch wählt den Berater aus

von Oliver Rahayel

Gerade für mittelständische Auftraggeber ist weniger der Ruf als der Berater persönlich entscheidend. Größe und Bekanntheit der Beratungsfirma sind demnach unwesentliche Faktoren bei der Auswahl. Vielmehr muss die Chemie stimmen.

Das Beratungsgeschäft ist wie ein Gang in die Sauna, deshalb sollte man sich sehr genau überlegen, vor wem man die Hosen herunterlässt. Mit diesem drastischen Bild beschreibt Susann Kizilaslan vom Bundesverband mittelständische Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen das Dilemma jedes Unternehmens, das einen Berater benötigt.

Denn die meisten brauchen zwar Hilfe, wollen aber Fremden keinen Einblick in ihre Geschäfte gewähren. Bei der Wahl eines Beraters spielen nicht nur die Qualifizierung und sein Image eine Rolle, sondern auch weiche Faktoren. "Gerade im Mittelstand ist es das Bauchgefühl, das stimmen muss", sagt Kizilaslan.

In Deutschland stehen rund drei Millionen Unternehmen etwa 14.250 Beratungsgesellschaften gegenüber. Die Auftraggeber haben also die Qual der Wahl. Laut einer Studie des Bonner Instituts für Mittelstandsforschung haben über 80 Prozent der befragten Mittelständler bereits einmal einen externen Berater engagiert.

Entscheidende Chemie

Ob der Auftrag vergeben wird, hängt vielfach vom jeweiligen Gegenüber ab: "Die Beraterperson hat insbesondere für die Familienunternehmen eine höhere Bedeutung als das Beratungsunternehmen selbst", heißt es in der Studie. Größe und Bekanntheit der Beratungsfirma sind demnach unwesentlich.

Wichtiger erscheinen vielmehr die Praxiserfahrung und das Fachwissen der Beraterperson, ihre Kommunikationsfähigkeit und ihr Methodenwissen." Vor allem das erste persönliche Gespräch gebe den Ausschlag, sagt Karl-Heinz Thor, Vorstand und Geschäftsführer des Bonner Instituts für Betriebsberatung, Wirtschaftsförderung und -forschung (IBWF).

"Erst im Gespräch entscheidet sich, ob die Chemie stimmt", sagt Thor. Er empfiehlt den Beratungsfirmen daher, nicht allzu junge Juniorberater auf die Unternehmen loszulassen.

Hohe Maßstäbe

Hans-Peter Baum beispielsweise, geschäftsführender Gesellschafter der Firma Baum Zerspanungstechnik, hat damit schlechte Erfahrungen gemacht: "Die Letzten, die hier waren, konnten von mir noch etwas lernen", erzählt er.

Für die verschiedenen Geschäftsbereiche seines Unternehmens engagiert Baum regelmäßig Berater und legt dabei hohe Maßstäbe an: "Ich setze mich mit den Erfolgreichsten zusammen." Die Qualität von Beratern erkennt er nach zwei bis drei Stunden eines Gesprächs.

Geht es um Prozessoptimierung, sollte der Berater aus der Branche kommen, bei Nachfolge- oder Finanzierungsfragen aber sei das egal. In der Regel finden sich Unternehmer und Berater über Netzwerke oder Empfehlungen zusammen.

Für Markus Wild, Geschäftsführer der Gelsenkirchener Design- und Beratungsfirma Wilddesign, liegt das Gewicht klar auf Letzteren. "90 Prozent der Jobs erhalten wir über Empfehlungen", sagt er. "Sie minimieren unterm Strich Aufwand und Risiko bei der Wahl des Beraters."

André-Alto Drabsch, Geschäftsführer des Düsseldorfer IT-Beraters Teleto Communications, hat dieselbe Erfahrung gemacht: "Mundpropaganda ist das Entscheidende." Gerade in seiner Branche kenne man sich, daher sei hier das Beziehungsmanagement von wesentlicher Bedeutung.

Ganz ohne Referenzen und Erfahrungen - nach Möglichkeit aus derselben Branche - kommen die Berater dennoch nicht an Jobs. Das sei genauso wichtig wie ein synchroner zeitlicher Ablauf, eine konstante Team-Zusammensetzung und die Qualifikation der einzelnen Berater, sagt Klaus Reiners, Pressesprecher des Bundesverbands Deutscher Unternehmensberater.

Die Qualifikationen würden vor allem in der Vorauswahl den Ausschlag geben, am Ende aber entscheide vor allem bei Mittelständlern wiederum die Chemie. Reiners: "Man muss ja oft sehr lange und intensiv zusammenarbeiten."