

Gemeinsames Beratungsverständnis

der Partnerinstitutionen der Offensive Mittelstand (OM)

Einstimmig vereinbart am 21. November 2019 in Berlin vom Strategiekreis der Offensive Mittelstand

Eine ganzheitliche Beratung kleiner und mittlerer Unternehmen ist nur gemeinschaftlich umsetzbar und dazu ist gegenseitiges Verständnis und enge Zusammenarbeit aller Partner der Offensive Mittelstand erforderlich.

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stellen 60 Prozent der sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze in Deutschland. Sie sind damit eine der wichtigsten Säulen unserer Wirtschaft und des Gemeinwohls. Die Partner der Offensive Mittelstand (kurz: OM-Partner) verbindet das Ziel, KMU dabei zu unterstützen, dass sie wettbewerbsfähig bleiben und damit ihre Existenz und die Arbeitsplätze sichern. Dieses gemeinsame Ziel verfolgen die OM-Partner aus unterschiedlichen Motiven, zum Beispiel aufgrund gesetzlicher Aufträge, aus monetären Gründen oder aus gesellschaftlicher Verantwortung.

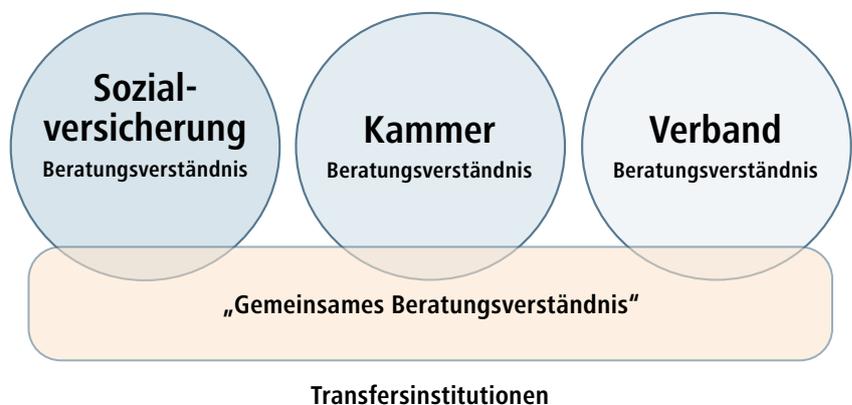


Abbildung 1

Der fortschreitende digitale Wandel und andere Megatrends in allen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft erzeugen gerade bei KMU einen immer rasanteren Veränderungsbedarf. Erfolgreich werden die KMU sein, die sich als innovations- und anpassungsfähig erweisen.

Um KMU in diesem Prozess wirkungsvoll zu unterstützen, ist ein neues, gemeinsames und zeitgemäßes Beratungsverständnis aller OM-Partner notwendig. Unser Beratungsverständnis ist geprägt vom Willen einer engen Zusammenarbeit und dem gemeinsamen Ziel, durch Bündelung aller Kompetenzen ganzheitliche Unterstützungsleistungen für KMU zu ermöglichen. Eine ganzheitliche Beratung ist realisierbar, wenn wir unsere Potenziale bündeln. Begründung:

- ▶ Die Fragestellungen in den KMU werden immer komplexer. Kein Partner allein liefert dafür umfassende Gestaltungsansätze und Lösungen, die die Wechselwirkung aller betrieblichen Faktoren betrachtet.

- ▶ Keiner von uns allein bewältigt den steigenden Bedarf an Beratung in den KMU.
- ▶ Zum Wohle der KMU werden wir unsere Beraterpotenziale (rund 200.000 Berater*innen) planvoll und systematisch gemeinsam nutzen und nicht durch Parallelarbeit vergeuden.
- ▶ Unsere Akzeptanz und Glaubwürdigkeit beim Kunden wächst, wenn wir als Lotse innerhalb eines Netzwerkes aus verschiedensten, kompetenten Beratungsexperten mit entsprechender Fachexpertise agieren und nicht separat im jeweiligen Feld denken.

Das gemeinsame Beratungsverständnis muss zum Bestandteil unseres jeweils eigenen Rollenverständnisses und unserer Aufgaben als eigenständige Institutionen werden – siehe Abbildung 1.

Die Umsetzung des gemeinsamen Beratungsverständnisses erfordert Kooperationsbewusstsein und wertschätzenden Umgang miteinander – trotz unterschiedli-

cher Ausgangssituationen, Motivlagen und Rollen.

- ▶ Wir Partner der Offensive Mittelstand wollen KMU durch bedarfsorientierte Beratung dabei unterstützen, zukunftssicher zu bleiben oder sich zukunftssicher aufzustellen. Mit unseren vielfältigen Instrumenten und Arbeitshilfen (wie den OM-Praxis-Checks) bieten wir Hilfe zur Selbsthilfe.
- ▶ Indem wir unsere Kompetenzen stärker abstimmen und bündeln, wollen wir aus unseren unterschiedlichen Richtungen und Perspektiven eine ganzheitliche Beratung für den Mittelstand gestalten.

Unsere gemeinsame ganzheitliche Beratung kleiner und mittlerer Unternehmen beruht auf folgenden Grundlagen:

Qualität der Beratung

Unser gemeinsames Verständnis von Beratungsqualität verfolgt das Ziel, KMU dabei zu unterstützen, durch produktive, nachhaltige und gesundheitsgerechte Abläufe und eine wertschätzende, innovationsfreudige Unternehmenskultur eine hohe Arbeitsqualität im Unternehmen sicher zu stellen. Wir erschließen neue Perspektiven, zeigen Entwicklungspotenziale und Handlungsspielräume, regen Lern- und Veränderungsprozesse an und wir stärken so die Entscheidungs- sowie Handlungsfähigkeit der KMU. Unsere Beratung orientiert sich an:

- ▶ den Qualitätsstandards und Qualitätssicherungsmaßnahmen der jeweiligen Institutionen oder
- ▶ den Qualitätskriterien für selbständige Berater*innen im OM-Dokument „Qualität der Beratung“ (www.check-berater.de) oder
- ▶ den qualitätssichernden Maßnahmen der Berufsverbände und Fachvereinigungen für selbständige Berater*innen und
- ▶ unserem gemeinsamen Beratungsverständnis.

Kundenperspektive der Beratung

Blickwinkel und Ansatzpunkt unserer bedarfsorientierten und ganzheitlichen Beratung ist die Kundenperspektive (siehe OM-Check „Gut Beraten“). Kundenperspektive unserer Beratung bedeutet:

- ▶ Wir sensibilisieren den Kunden auf Grundlage unseres jeweiligen Expertenwissens für planvolle, nachhaltige und präventive Nutzung seiner Ressourcen und motivieren ihn, sich damit auseinanderzusetzen.
- ▶ Wir überlegen in jeder Situation, welche speziellen Kompetenzen zur Problemlösung erforderlich sind, und welcher Beratungsexperte für die jeweilige konkrete Fragestellung der geeignete Partner ist.
- ▶ Wir leiten unsere jeweiligen Beratungs-

inhalte und -umfang aus der Perspektive des Kunden und den Vorteilen für das KMU ab.

- ▶ Wir betrachten Prozesse nicht monokausal, sondern ganzheitlich in ihrem tatsächlichen Wirkzusammenhang.

Kooperationsbewusstsein

Ein gemeinsames Beratungsverständnis erfordert von uns allen ein Umdenken und ein Bewusstsein, dass Zusammenarbeit für die KMU hilfreich und sinnvoll ist. Wir benötigen ein neues Kooperationsbewusstsein, das unter anderem durch folgende Aspekte gekennzeichnet ist:

- ▶ Wir erkennen, dass eine auf Kooperation basierende bedarfsorientierte und ganzheitliche Beratung die eigene Institution und deren Wettbewerbsfähigkeit fördert.
- ▶ Wir nehmen die eigenen fachlichen Grenzen unserer Beratung wahr und überwinden so den eigenen „Tunnelblick“.
- ▶ Wir machen uns bewusst, dass wir OM-Partner sehr unterschiedliche Ausgangspositionen und Rollenverständnisse haben.
- ▶ Wir begegnen den unterschiedlichen anderen Beratungsgruppen auf Augenhöhe sowie wertschätzend und arbeiten gleichberechtigt zusammen.
- ▶ Wir erkennen, dass die Kooperation einen Nutzen für die eigene Arbeit hat (win-win). Wir fördern das Gemeinsame im Unterschiedlichen und werden über das Gemeinsame selber stärker.
- ▶ Wir suchen aktiv die Kooperation in der Region und gestalten diese mit. Wir motivieren uns gegenseitig zur Zusammenarbeit. Wir verdeutlichen uns, dass wir über Kooperationspartner mehr KMU mit unseren Themen erreichen können. Wir unterstützen andere OM-Partnerinstitutionen dabei, unsere Themen mit anzusprechen.
- ▶ Wir entwickeln ein Verständnis des Gebens und Nehmens und machen uns bewusst, dass dies nicht immer ausgewogen sein kann.

Rollenverständnis zur Kooperation (Lotsen)

Wir haben unterschiedliche Aufgaben sowie Rollenverständnisse. Beratung gestalten sich je nach Aufgabe und Rolle der Beratungsinstitution in unterschiedlicher Weise für vielfältige Themen.

- ▶ Unsere unterschiedlichen Rollen bleiben bestehen. Diese Vielfalt ist unsere gemeinsame Stärke.
- ▶ Zu unserem Rollenverständnis gehört, dass wir bei Bedarf die Expertise anderer Beratungsfelder hinzuziehen. Wir nehmen immer auch die Rolle eines Lotsen ein, der bedarfsorientiert und ganzheitlich den Weg aufzeigt.
- ▶ Neben den fachlichen Kooperationen profitieren wir von der Vielfalt der Beratungsmethodik aller Partner
- ▶ Unser Selbstbild ist, Teil eines Ganzen zu sein. Zu unserem Rollenverständnis gehört, dass wir uns als einen Bestandteil („Puzzleteil“) eines ganzheitlichen Beratungsprozesses sehen.
- ▶ Wir vermitteln unserem Kunden, dass wir durch Kooperation mit anderen Experten ganzheitliche Lösungen passend für seinen individuellen Bedarf anbieten.

Gegenseitige Transparenz

Um KMU bedarfsorientiert und ganzheitlich zu beraten und als Lotsen zur besten Lösung beizutragen, sind wir gegenseitig transparent. Jeder OM-Partner muss wissen, was andere OM-Partner leisten können, wo ihre Stärken und Grenzen liegen:

- ▶ Wir verpflichten uns, unsere Aufgaben, Kompetenzen und Möglichkeiten anderen OM-Partnern bekannt zu machen. Wir sehen dies als ständige Aufgabe, weil sich immer wieder neue Anforderungen, Möglichkeiten und Themen in unserem Beratungsfeld entwickeln. Wir streben eine Kultur der gegenseitigen Transparenz an.
- ▶ Wir informieren uns selbst aktiv über die Leistungsangebote der anderen OM-Partner.

- ▶ Dazu gehört auch Transparenz über unterschiedliche Arten der Beratung und die unterschiedlichen Rollenverständnisse der OM-Partner.
- ▶ Wir informieren und sensibilisieren die einzelnen Berater*innen in unseren Institutionen.
- ▶ Wir fördern und unterstützen den Austausch unserer Berater*innen untereinander.
- ▶ Wir motivieren unsere Berater*innen in regionalen Netzwerken aktiv mitzuwirken beziehungsweise regionale Netzwerke zu initiieren.
- ▶ Wir regen unsere Berater*innen an, über den eigenen Tellerrand hinauszublicken und informieren dazu über Angebote und Ansätze anderer OM-Partner.

Voraussetzungen für den Transfer

Wir sind uns bewusst, dass gemeinsamer Transfer in die Unternehmen gemeinsame Transferstrukturen und Prozesse benötigt. Wir haben mit den OM-Praxis-Checks gemeinsame Praxisvereinbarungen geschaffen. Sie beschreiben unsere inhaltlichen Vorstellungen zu Themen des Managements und sind wichtige Grundlage des gemeinsamen Transfers.

Für den Transfer ist wichtig:

- ▶ Wir entwickeln ein gemeinsames Verständnis für die Zusammenarbeit in regionalen Netzwerken.
- ▶ Wir vermeiden Parallelstrukturen, um Energien zu konzentrieren.
- ▶ Wir etablieren den Austausch über Vorhaben einzelner Partner und gelungene Praxisbeispiele, um voneinander zu lernen und gegenseitigen Nutzen zu generieren.
- ▶ Wir schaffen Möglichkeiten, um innovative Forschungsergebnisse wahrzunehmen und zielgerichtet in die Beratungsarbeit aller OM-Partner zu integrieren.
- ▶ Wir autorisieren möglichst viele OM-Berater*innen, die OM-Praxis-Checks als einen Einstieg in die Beratung zu nutzen.
- ▶ Wir fördern ein System der Qualitätssicherung der OM-Berater.
- ▶ Wir streben Erfahrungsaustausche unterschiedlicher Beratergruppen in den Regionen an.

Transfer innerhalb unserer Institutionen

Unser Ziel ist es, dass unser ganzheitlicher Beratungsansatz von unseren Beratern gelebt wird.

- ▶ Wir organisieren, dass das „Gemeinsame Beratungsverständnis“ Bestandteil des Beratungsverständnisses unserer Institutionen wird.