

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

**Kofinanziert von der  
Europäischen Union**

# Merkblatt Hinweise für KMU zur Beraterauswahl

## Anforderungen der Förderrichtlinie an Beraterinnen oder Berater

Über die Auswahl der Beraterin oder des Beraters entscheidet die Unternehmerin oder der Unternehmer.

Fragen Sie jedoch Ihre Beraterin oder Ihren Berater, ob sie bzw. er mit dem Förderprogramm des BAFA schon Erfahrungen gesammelt hat, ob ihr/ihm die Förderung und die Voraussetzungen bekannt sind und ob sie bzw. er als Beraterin oder Berater bereits für das Förderprogramm beim BAFA registriert und anerkannt ist. Falls nicht, sollten Sie mit ihr bzw. ihm klären, ob sie bzw. er sich als Beraterin oder Berater beim BAFA registrieren würde.

Demnach können im Programm „Förderung von Unternehmensberatungen für KMU“ nur Beratungen gefördert werden, die von selbständigen Beratungsunternehmen bzw. deren Angestellten (im folgenden Beraterin oder Berater genannt) durchgeführt werden, deren überwiegender Geschäftszweck auf entgeltliche Unternehmensberatung (mehr als 50% des Gesamtumsatzes) gerichtet ist.

Darüber hinaus muss die Beraterin oder der Berater die für die Teilnahme am Programm erforderliche Beratereigenschaft erfüllen. Hierfür muss die Beraterin oder der Berater die für den Beratungsauftrag erforderlichen Fähigkeiten und die notwendige Zuverlässigkeit besitzen. Eine ordnungsgemäße Geschäftsführung, insbesondere eine richtlinienkonforme Durchführung der Beratung, muss gewährleistet sein. Des Weiteren verpflichtet sich die Beraterin oder der Berater eine hohe Qualität zu praktizieren und dies gegenüber der Bewilligungsbehörde mit einem entsprechenden Nachweis zu belegen.

Von der Förderung ausgeschlossen sind Beratungen, durch

- durch Beraterinnen oder Berater, die für sich selbst bzw. für ihr eigenes Unternehmen einen Zuschuss im Rahmen des Förderprogramms beantragt haben
- durch Beraterinnen oder Berater von juristischen Personen des öffentlichen Rechts oder von Religionsgemeinschaften; dies gilt auch, wenn hier nur ein Beteiligungsverhältnis besteht sowie durch Beraterinnen oder Berater, die für ihre Tätigkeit Zuwendungen aus öffentlichen Mitteln erhalten
- durch gemeinnützige Unternehmen und gemeinnützige Vereine, Stiftungen oder studentische Unternehmensberatungen, sofern sie nicht über einen wirtschaftlich organisierten Teilbetrieb im Sinne von Nummer 3.1. der Förderrichtlinie verfügen
- durch Inhaberinnen oder Inhaber, Gesellschafterinnen oder Gesellschafter oder Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter des beratenen Unternehmens sowie eines mit dem beratenen Unternehmen verbundenen Unternehmens
- durch Angehörige im Sinne von § 11 Absatz 1 Nummer 1 des Strafgesetzbuchs
- Personen oder Unternehmen über deren Vermögen ein Insolvenz- oder ein vergleichbares Verfahren beantragt oder eröffnet worden ist. Dasselbe gilt für Personen, die zur Abgabe einer Vermögensauskunft nach § 802c der Zivilprozessordnung (ZPO) oder § 284 der Abgabenordnung (AO) verpflichtet sind oder bei denen diese abgenommen wurde. Ist die Person eine durch einen gesetzlichen Vertreter vertretene juristische Person, gilt dies, sofern den gesetzlichen Vertreter aufgrund seiner Verpflichtung als gesetzlichen Vertreter der juristischen Person die entsprechenden Verpflichtungen aus § 802c ZPO oder § 284 AO treffen.

Eine Erlaubnis zum Beginn der Unternehmensberatung – also die Voraussetzung, um einen Zuschuss für die geplante Beratung zu erhalten – kann das BAFA Ihnen erst dann erteilen, wenn Ihre Beraterin oder Ihr Berater die genannten Voraussetzungen dem BAFA gegenüber nachgewiesen und erfüllt hat.

Bitte beachten Sie weiterhin, dass die Zahlung des Beraterhonorars nicht unmittelbar oder mittelbar aus Mitteln oder aus Rechtsgeschäften der beauftragten Beraterin oder des beauftragten Beraters oder mit ihr bzw. ihm in Verbindung stehender Dritter geleistet, vorfinanziert, übernommen oder verrechnet werden darf. Dies gilt auch für Leistungen durch einen von der Beraterin oder dem Berater unabhängigen Dritten, der an der Durchführung der Beratung ein geschäftliches Interesse hat.

## Beraterauswahl

Wie und wo finden Sie eine geeignete Beraterin oder einen geeigneten Berater? Zur Beantwortung dieser Frage haben wir Ihnen einige Tipps zur Berater-Auswahl zusammengestellt.

### Inhalte und Ziele klären

Unternehmensberatung ist eine Dienstleistung, die Ihren bzw. den betrieblichen Wünschen und Anforderungen gerecht werden muss. Überlegen Sie daher im Vorfeld, für welche Themen bzw. welches Thema Sie eine Beratung in Anspruch nehmen wollen (siehe auch Merkblatt Beratungsinhalte und Beratungsbericht sowie bereichsübergreifende Grundsätze des ESF) und welches Ziel Sie mit der Beratung erreichen möchten. Von welchem Zeitraum und Beratungsumfang gehen Sie aus? Welches Budget steht Ihnen für die Beratungsleistung zur Verfügung?

### Informieren

Wir möchten Sie darauf hinweisen, dass die Bezeichnungen Unternehmens-, Betriebs-, Wirtschaftsberater oder Consultant nicht gesetzlich geschützt sind. Dies hat in der Praxis dazu geführt, dass sich in Deutschland einige tausend Personen als Beraterinnen oder Berater bezeichnen.

Orientieren Sie sich bei Ihrer Suche an Empfehlungen und fragen Sie befreundete Unternehmerinnen und Unternehmer, Ihre Kammer, Ihren Berufs- oder Branchenverband nach geeigneten Beraterkontakten. Bedenken Sie, dass es auch im Beratungsbereich verschiedene Fachrichtungen gibt. Berater A mag für Bereich A gut geeignet sein, nicht jedoch für Bereich B. Suchen Sie auch im Internet in den Datenbanken der Beraterverbände nach fachlich geeigneten Beraterinnen oder Beratern oder tauschen Sie sich in den entsprechenden Foren aus. Zudem können viele weitere Plattformen oder Netzwerke Informationen hierzu bieten. Halten Sie es mit gidf (Google ist dein Freund).

### Berater des Vertrauens kennen lernen

Gehen Sie bei der Suche und Auswahl einer Beraterin bzw. eines Beraters genauso gründlich vor, wie bei der Akquise von eigenen Kunden oder der Suche nach Lieferanten für Ihr Unternehmen. Sprechen Sie mit mindestens zwei Beraterinnen bzw. Beratern und lassen Sie sich schriftliche Angebote vorlegen, die Sie vergleichen können.

Lassen Sie sich mindestens zwei bis drei Referenzen zu der Beraterin oder dem Berater zusenden und überprüfen Sie diese. Informieren Sie sich auch über die fachlichen Qualifikationen und Honorarvorstellungen der Beraterinnen und Berater. Stellen Sie fest, ob die Beraterin bzw. der Berater bereits Erfahrungen mit Unternehmen Ihrer Branche und/oder Größe hat. Vereinbaren Sie ein unverbindliches Treffen, um sich persönlich kennen zu lernen. Stellen Sie sicher, dass Ihr Gesprächspartner auch derjenige ist, der die Beratung später durchführen wird. Dieses Vorgespräch sollte kostenfrei sein. Nehmen Sie sich Zeit für das Gespräch und führen Sie es nicht „zwischen Tür und Angel“. Achten Sie darauf, dass Ihnen die Beraterin bzw. der Berater Ihre Fragen tatsächlich beantwortet und auch komplizierte rechtliche oder wirtschaftliche Zusammenhänge verständlich erläutern kann. Gegenseitige Sympathie und Vertrauen sind genauso wichtig wie die fachliche Kompetenz der Beraterin bzw. des Beraters. Die „Chemie“ zwischen Ihnen und Ihrer Beraterin bzw. Ihrem Berater muss stimmen, zumal Sie der Beraterin bzw. dem Berater im Rahmen der Beratung auch sensible Informationen über Ihr Unternehmen geben würden.

Fragen Sie nach dem genauen Vorgehen bei einer Beratung. Wird eine individuelle Ist-Analyse Ihres Unternehmens erstellt und maßgeschneiderte Lösungen bzw. Empfehlungen angeboten? Oder ist das Beratungskonzept aus „der Schublade“? Seien Sie sehr kritisch, wenn unterschiedliche Personen die Analyse und die eigentliche Beratung durchführen sollen. In diesen Fällen wird häufig zunächst eine „preiswerte“ Analyse angeboten, die nur dem Ziel dient, Ihnen anschließend „teure“ Beratungsleistungen zu verkaufen. Lassen Sie sich ein verbindliches Angebot zusenden, das zumindest die folgenden Punkte enthält:

### Honorar und Inhalte klären

Beratungshonorare werden in der Regel als Tageshonorare auf der Basis von Beratertagen vereinbart. Vorsicht ist bei Honoraren auf Stundenbasis geboten. Die Honorare variieren erfahrungsgemäß je nach Qualifikation, Know-how oder Problemlösungskompetenz der Beraterin bzw. des Beraters zwischen 600 Euro und 5.000 Euro pro Tag. Entscheidend sind

die Gesamtkosten einer Beratung. Diese sollten die Beratungstätigkeit in Ihrem Unternehmen, die Erstellung des Beratungsberichts und die Reisekosten sowie sonstige Auslagen der Beraterin bzw. des Beraters enthalten.

Vereinbaren Sie Leistungsgarantien auf Grundlage genauer Aufgabenbeschreibungen. Allgemeine Formulierungen wie beispielsweise „Analyse und Beurteilung der betrieblichen Gesamtsituation, Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen“ reichen nicht aus. Gegebenenfalls können Sie einen Festpreis vereinbaren. Lassen Sie sich aber nicht von „günstigen Pauschalhonoraren“ zum Beispiel für eine Analyse Ihres Unternehmens täuschen. Unseriöse Beraterinnen und Berater verfolgen mit derartigen Angeboten nur das Ziel, im Anschluss an diese Analyse weitere teure Beratungsleistungen zu verkaufen. Diese Aufbau- oder Anschlussberatungen werden dann häufig von anderen Personen und zu viel höheren Honoraren durchgeführt.

### **Zeit lassen und nicht auf aggressive Akquisition hereinfallen**

Überstürzen Sie nichts bei Ihren Überlegungen. Lassen Sie sich nicht unkritisch auf Angebote ein, die Ihnen per Telefon, Werbeschreiben usw. ohne Ihre Aufforderung unterbreitet werden. Ein beliebtes Argument von Beraterinnen und Beratern, die nicht immer seriöse Absichten verfolgen, ist der Hinweis auf finanzielle Probleme Ihres Unternehmens und das Angebot, neue Finanzierungsquellen und/oder Fördertöpfe für Sie zu erschließen. Die Beratersuche sollte aktiv von Ihrer Seite ausgehen. Wenn Sie sich für einen bestimmten Zeitraum einer Beraterin oder einem Berater anvertrauen, sollten Sie sicher sein, dass sie zusammenpassen. Lassen Sie das Angebot ggf. von einer kompetenten Person (u.a. Verbände oder Wirtschaftsorganisationen) überprüfen.

### **Beratungsvertrag**

Schließen Sie immer einen schriftlichen Vertrag, der Leistungsumfang, Termine, alle Kosten (z. B. auch Reisekosten) und das Honorar für die Beraterin bzw. den Berater regelt. Damit eine Beratung für alle Beteiligten zufriedenstellend verläuft, sollten Sie wichtige Punkte in einem Beratervertrag regeln. Vereinbaren Sie auch, die Beratung in einem schriftlichen Bericht zu dokumentieren. Sie benötigen den Beratungsbericht als Grundlage bei der Bewilligung des BAFA-Beratungszuschusses. Achten Sie jedoch darauf, dass Sie vor Erhalt des Informationsschreibens der Leitstelle keinen Vertrag unterschreiben dürfen. Die Unterzeichnung eines solchen Vertrages gilt bereits als Beratungs- bzw. Maßnahmebeginn!

### **Ziel festlegen**

Formulieren Sie Aufgabenstellung sowie Zielsetzung der Beratung klar und ausführlich. Sollte sich während der Beratung herausstellen, dass sich Ihre Zielsetzung geändert hat, sollten Sie dies nachträglich in den Beratervertrag aufnehmen.

### **Zeit festlegen**

Wichtiger Vertragsbestandteil ist die Dauer der Beratung (Anzahl der Tagewerke) und die Terminierung der Beratung. Allen beteiligten Personen in Ihrem Unternehmen müssen Zeit und Ruhe für intensive Gespräche mit der Beraterin bzw. dem Berater zur Verfügung stehen.

### **Honorar vereinbaren**

Legen Sie die Honorare für einzelne Leistungen fest. Klären Sie, welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen sollen. Beratung ist eine fest umrissene Dienstleistung, die einen definierten Preis haben sollte. Akzeptieren Sie darum keine Honorare, die sich an Ihren künftigen Umsätzen bemessen.

### **Beratungsergebnisse schriftlich festhalten**

Verlauf und Inhalt der Beratung müssen für die Teilnahme am Förderprogramm in einem schriftlichen Beratungsbericht dokumentiert werden. Dieser Bericht muss alle wichtigen Punkte enthalten, wie zum Beispiel die Ergebnisse der Unternehmensanalyse, die festgestellten Schwachstellen und die Beschreibung der einzuleitenden Maßnahmen mit Hinweisen für die selbständige Umsetzung im Unternehmen (siehe Merkblatt Beratungsinhalte und Beratungsbericht sowie bereichsübergreifende Grundsätze des ESF). Der Beratungsbericht ist eine wichtige Grundlage bei der Bewilligung von Fördermitteln für Beratungen. Wenn Sie einen Zuschuss aus dem BAFA-Beratungsförderprogramm beantragen

wollen, achten Sie darauf, dass die Beratungsleistung bestimmte Mindestanforderungen erfüllen muss. Sprechen Sie mit Ihrer Beraterin bzw. Ihrem Berater darüber, ob und welche Erfahrungen er bereits mit der Förderung gemacht hat.

Bestehen Sie darauf, dass die Beraterin bzw. der Berater

- die Situation Ihres Unternehmens oder mindestens das zu lösende Problem analysiert und Schwachstellen ermittelt,
- konkrete Verbesserungsvorschläge entwickelt und
- Anleitungen zu ihrer Umsetzung in die Betriebspraxis gibt.

Diese Punkte müssen auch aus dem Beratungsbericht hervorgehen.

Sie müssen im Bericht mit Ihrer Unterschrift bestätigen, dass die enthaltenen Ausführungen abschließend und zutreffend sind. Diese Bestätigung sollten Sie nur dann abgeben, wenn Sie das Beratungsergebnis gründlich geprüft haben, Sie von dem Erfolg der Beratung überzeugt sind und mit den Inhalten des Berichtes einverstanden sind. Lassen Sie sich auch hierbei nicht unter Zeitdruck setzen.

### **Rücktritt vom Vertrag regeln**

Denken Sie auch an eine Klausel im Vertrag, die regelt, unter welchen Umständen Sie vom Vertrag zurücktreten können.

Quelle: Mit freundlicher Unterstützung der Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrheinwestfälischen Handwerks e. V. (LGH)

## Impressum

### Herausgeber

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)  
Frankfurter Straße 29 – 35  
65760 Eschborn  
Telefon: +49 6196 908-0  
E-Mail: [poststelle@bafa.bund.de](mailto:poststelle@bafa.bund.de)  
[www.bafa.de](http://www.bafa.de)

### Stand

1. Januar 2023



Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.