

Die 10 Gebote für Unternehmensberater

26. August 2023

<https://blaz.de>

David Blaz

Diese Gebote widerspiegeln meine Einstellungen und langjährigen Erfahrungen aus der Unternehmensberatung in der Hoffnung, dass sie nicht belehrend, sondern richtungsweisend wirken:

1. Du sollst nicht beraten, bevor du eine Analyse durchgeführt hast.
2. Du sollst nicht beraten, wenn du nicht danach gefragt wurdest.
3. Du sollst keine Tatsachen mit Meinungen vermischen.
4. Du sollst keine unverständlichen Begriffe oder Worte verwenden.
5. Du sollst die Frage verstehen, bevor du eine Antwort darauf gibst.
6. Du sollst so viel wie notwendig beraten und gleichzeitig so wenig wie möglich.
7. Du sollst nicht Kompetenz mit Überheblichkeit verwechseln.
8. Du sollst deine Kunden mögen.
9. Du sollst nicht anfangen zu beraten, bevor ein Ende der Beratung vereinbart wurde.
10. Du sollst zugeben können, wenn du nicht mehr beraten kannst oder willst.

1. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst nicht beraten, bevor du eine Analyse durchgeführt hast.

Nicht umsonst ist dieses Gebot das 1. Gebot für Unternehmensberater. Die überwiegende Mehrzahl aller nicht erfolgreichen und sogar misslungenen Unternehmensberatungen kann auf eine fehlende vorherige Analyse zurückgeführt werden.

Was muss eine Analyse beinhalten, damit sie sinnvoll und auch nützlich ist?

Die Analyse muss so viel wie möglich über das zu beratende Unternehmen im Voraus verstehen und weder Pauschallösungen noch standardisierte Vorgehensweisen anwenden.

Nicht nur das Unternehmen selbst soll analysiert werden, sondern auch die Umgebung des Unternehmens, sowohl intern als auch extern, sowohl mit Kunden als auch mit den eigenen Mitarbeitern.

Erst nachdem eine ordentliche Analyse durchgeführt wurde, kann eine mögliche Vorgehensweise für eine Unternehmensberatung in Betracht gezogen werden.

Wer als Unternehmensberater keine Analyse vorher macht, handelt einfach fahrlässig.

Wer als Kunde feststellt, dass sein Unternehmensberater keine Analyse durchgeführt hat, aber gleich mit der Beratung anfangen will, soll seinen Berater sofort stoppen und am besten gleich entlassen. Klingt vielleicht hart, aber ihr werdet diese Entscheidung definitiv nicht bereuen.

2. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst nicht beraten, wenn du nicht danach gefragt wurdest.

Nur weil du ordentlich beraten kannst und auch möchtest, bedeutet das schon lange nicht, dass das Unternehmen oder die Zielperson auch beraten werden möchte.

Was oft als eine Selbstverständlichkeit betrachtet wird, wird jedoch häufig bei Beratungen übersehen:

Die Bereitschaft und Akzeptanz des Unternehmens und der betroffenen Zielpersonen, beraten zu werden.

Nur weil du etwas kannst, bedeutet das nicht, dass du es auch tun sollst, nur weil Geld dahintersteckt oder es von der Firmenleitung aus Unwissenheit über eine mögliche weitere Vorgehensweise angeordnet wurde.

Fehlt die Bereitschaft aller Beteiligten, beraten zu werden, und sind sie zumindest nicht offen für eine Beratung, dann sind jegliche Beratungsmaßnahmen, zumindest zu diesem Zeitpunkt, nicht zweckdienlich und können sogar kontraproduktiv sein.

3. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst keine Tatsachen mit Meinungen vermischen.

Eine Trennung zwischen Tatsachen und Meinungen zu etablieren, ist unabdingbar notwendig, wenn eine Unternehmensberatung erfolgreich verlaufen soll.

Das Problem ist unser fehlendes Wissen und die Verwendung von Meinungen als Ersatz dafür.

Wenn wir in einem bestimmten Bereich einfach keine Ahnung haben, dann ist es menschlich, dass wir zumindest eine Meinung dazu haben.

Die Wahrheit ist aber, dass du als Unternehmensberater keine eigene Meinung zu äußern hast. Es geht nicht um dich, sondern um das Unternehmen, das gerade eine Beratung von dir bekommt.

Tatsachen bleiben jedoch Tatsachen und können in einer Unternehmensberatung eventuell nützlich sein. Meinungen jedoch nicht, denn jeder Mensch hat eine, und um deine eigene Meinung zu liefern, bist du als Unternehmensberater nicht beauftragt worden.

4. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst keine unverständlichen Begriffe oder Worte verwenden.

Eine Unternehmensberatung hat in der Sprache deines Unternehmens zu erfolgen. Unverständliche Begriffe oder Worte zu verwenden, sorgt für Unsicherheit und gefährdet den Erfolg der Beratung.

Die Wahrheit ist, dass die überwiegende Mehrzahl deiner Kunden nicht zugeben wird, wenn sie dich nicht immer komplett versteht. Meistens aus Peinlichkeit oder aus Höflichkeit.

Es ist nicht deine Aufgabe, zu belehren oder zu erziehen, sondern zu beraten. Daher musst du in jeder Hinsicht von deinem Kunden komplett verstanden werden. Daher muss die gesamte Unternehmensberatung in der Sprache erfolgen, die deine Kunden nicht nur verstehen, sondern auch vollständig nachvollziehen können.

5. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst die Frage verstehen, bevor du eine Antwort darauf gibst.

Pauschalantworten und allgemeine Hinweise sind vielleicht für chinesische Glückskekse geeignet, aber für eine sorgfältige und hilfreiche Unternehmensberatung sind sie fehl am Platz.

Ein typischer Fehler bei der Beantwortung einer Frage liegt darin, dass wir glauben, die Frage verstanden zu haben, ohne sie tatsächlich korrekt verstanden zu haben. In solchen Fällen werden Antworten geliefert, die wir selbst glauben, passend zu der Frage zu sein.

Bei Fragen geht es nicht nur um das gesprochene Wort an sich, sondern auch um die Bedeutung der Frage. Dazu müssen sowohl die Gestik als auch die Betonung der Frage interpretiert und eingeschätzt werden.

Was beabsichtigt der Kunde uns wirklich mitzuteilen, aber vielleicht nicht die richtigen Wörter dafür finden kann?

Was steckt hinter dieser Frage tatsächlich?

6. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst so viel wie notwendig beraten und gleichzeitig so wenig wie möglich.

Eine Unternehmensberatung mit einer festen Laufzeit zu vereinbaren, ist tabu. Feste Laufzeiten dienen nicht dem Kunden, sondern ausschließlich dem Unternehmensberater.

Die Ziele einer Unternehmensberatung müssen klar im Voraus definiert und vereinbart werden. Wenn diese Ziele erreicht sind, dann muss die Beratung ein Ende haben, auch wenn diese Ziele vorzeitig erreicht wurden.

Falls weitere Beratungsthemen im Laufe einer bestehenden Unternehmensberatung vorkommen, dann sind diese neu zu untersuchen und getrennt zu vereinbaren, wenn sie nichts mit den ursprünglichen Themen zu tun haben.

Eine Trennung von Beratungsthemen vorzunehmen, ist unabdingbar notwendig, um eine effektive und erfolgreiche Unternehmensberatung gewährleisten zu können.

Es ist immer besser und produktiver für den Kunden, eine Verlängerung einer bereits bestehenden Beratung zu vereinbaren, als Leerlauf einzubauen, damit bestimmte vordefinierte Laufzeiten erreicht werden können.

Es ist die Aufgabe eines Unternehmensberaters, zu beraten, und nicht aus wirtschaftlichen Gründen eine Unternehmensberatung künstlich zu verlängern.

7. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst nicht Kompetenz mit Überheblichkeit verwechseln.

Es gibt Menschen, die zwar kompetent sind, jedoch gleichzeitig Beweis- oder Geltungsbedürfnisse haben. Für solche Menschen ist es nicht ausreichend, ein hilfreiches Wissen an sich zu haben, sondern das Wissen muss zusätzlich von anderen Menschen bestätigt und am besten auch bewundert werden.

Wenn du zu diesen Menschen gehörst, dann ist eine mögliche Lösung die Selbstreflexion. Frag dich, warum du diese Bedürfnisse hast und wie sie möglicherweise entstanden sind. Allein ein aktives Bewusstsein darüber zu haben, kann extrem hilfreich sein, weniger Bestätigungen und Bewunderungen zu erwarten.

Es gibt auch andere Menschen, die zwar in einem bestimmten Bereich möglicherweise kompetent sind, aber es nicht zugeben können oder wollen, dass sie in anderen Bereichen Defizite haben. Diese Defizite und fehlendes Wissen werden dann häufig mit fiktivem Wissen ersetzt, das heißt, das Wissen wird nach Bedarf erfunden und anschließend zusammengestellt. Häufig ist ein solches angebliches Wissen lediglich eine Meinung, mit ein paar Brocken von Fakten gemischt.

Wenn du zu diesen Menschen gehörst, dann ist eine mögliche Lösung ebenfalls die Selbstreflexion. Frag dich, wo deine Wissensdefizite sind, und Sorge für Klarheit darüber, wo die Grenzen deines Wissens sind. Sei offen darüber, und zwar mit dir selbst und auch mit deinen Kunden, dass du nicht alles weißt.

Erkenntnisse über die Grenzen deines Wissens und deiner Kompetenzen sorgen für mehr Glaubwürdigkeit bei deinen Kunden und für eine ehrliche und erfolgreiche Unternehmensberatung.

8. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst deine Kunden mögen.

Es geht nicht darum, dass du eine Freundschaft mit deinen Kunden anstreben sollst, sondern darum, dass eine gewisse Sympathie vorhanden sein muss, damit eine Unternehmensberatung erfolgreich wird. Diese Sympathie kann auch für die Einstellung oder den Habitus deines Kunden sein.

Etwas musst du an deinen Kunden einfach mögen, und das muss nicht unbedingt die Person selbst sein. Vielleicht ist es die Art und Weise, wie sich dein Kunde verhält, oder wo dein Kunde herkommt oder wie er spricht. Etwas musst du einfach mögen.

Menschen, die beraten werden, spüren zügig, ob du sie magst oder nicht. Finde die Aspekte deiner Kunden, die du sympathisch oder einfach gut findest, und fokussiere deine Aufmerksamkeit auf diese Aspekte, denn jeder Mensch hat sie.

9. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst nicht anfangen zu beraten, bevor ein Ende der Beratung vereinbart wurde.

Sorge für klar definierte und vereinbarte Ziele einer Unternehmensberatung, bevor du anfängst zu beraten. Dazu gehört, das Ende der Unternehmensberatung im Voraus zu vereinbaren. Open-End-Beratungen oder Vereinbarungen mit unklaren Laufzeiten sind tabu und schaden dem Ruf eines professionellen Unternehmensberaters.

Wer kein Ziel hat, kann auch keines erreichen, und wer kein Ende einer Unternehmensberatung vereinbart hat, wird in der Regel nicht genau wissen, wann es Zeit ist zu gehen.

Das Ende einer Unternehmensberatung ist bei der Erreichung eines oder mehrerer Ziele angezeigt. In solchen Fällen ist die Beratung für diese Themen unverzüglich zu beenden, unabhängig davon, ob abweichende oder zeitliche Rahmenbedingungen vereinbart wurden.

10. Gebot für Unternehmensberater

Du sollst zugeben können, wenn du nicht mehr beraten kannst oder willst.

Wir sind alle nur Menschen und manchmal passieren Dinge, die unerwartet vorkommen oder uns einfach überraschen. In solchen Fällen stellt sich die Frage, ob du weiterhin mit dem gleichen Einsatz, und der gleichen Aufmerksamkeit und Hingabe beraten kannst oder sogar noch willst wie bisher.

Wenn du nicht mehr beraten kannst oder willst, dann liegt die Lösung zunächst an deiner Offenheit darüber, und zwar sowohl dir selbst als auch deinem Kunden gegenüber. Anschließend kann gemeinsam erörtert werden, ob die Beratung weiterhin stattfinden soll, oder ob eine abweichende Vereinbarung getroffen werden muss.

Offen zuzugeben, dass du nicht mehr beraten kannst oder willst, ist ein Zeichen von Stärke, Ehrlichkeit und Glaubwürdigkeit eines jeden Unternehmensberaters, und deine Kunden haben diese Eigenschaften verdient.