
Vorwort

Unternehmensberatung ist eine noch relativ junge Profession, die sich erst allmählich zu einer anerkannten Berufsgruppe entwickelt. Sie leistet einen wesentlichen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der Wirtschaft.

Kunden erwarten von Beratern ein professionelles Vorgehen, um Probleme und Herausforderungen der Zukunft effektiv und effizient zu lösen. Sie wollen Klarheit darüber, was von einer Beratung zu erwarten ist, welche Haltung und Werte, Beratungsansätze und Beratungsmethoden angeboten werden. Dies erfordert eine ständige Professionalisierung der Berater, aber auch der Kunden und der Beratungsbranche insgesamt.

Zwei Drittel aller Unternehmensberater arbeiten in kleinen oder mittleren Unternehmensstrukturen. Um auf dem Laufenden zu bleiben, nehmen sie häufig die Angebote nationaler Berufsverbände für Unternehmensberatung in Anspruch. Diese Berufsvertretungen sind BDU in Deutschland, UBIT in Österreich und ASCO in der Schweiz. Sie vertreten die Brancheninteressen bei diversen Institutionen und Stakeholdern, sorgen für Qualifikation und Weiterbildung sowie für die Etablierung von Standards und ermöglichen einen umfassenden Wissenstransfer für die Profession. Ihr Hauptziel ist es, die beruflichen Rahmenbedingungen zu optimieren und Kooperationen national und international zu fördern.

Wollen Unternehmen heute am Markt dauerhaft erfolgreich bestehen, so ist das Streben nach exzellenter Qualität unumgänglich. Viele Unternehmen wenden Exzellenz- und Reifegradmodelle an, um ihre Potenziale und Outputfaktoren zu verbessern. Erfolgsfaktoren der Unternehmensberatung sind die Beraterkompetenz, die Qualität der Berater-Kunden-Beziehung, das Management des Beratungsprojektes sowie die Führung des Beratungsunternehmens.

Auch die „Consulting Governance“, d. h. die Professionalisierung der Interaktionsbeziehungen auf Berater- und Kundenseite, rückt zunehmend in den Vordergrund. Die Kundenprofessionalisierung erfordert vor allem Wissen, Kompetenzen und Expertise über und in der Zusammenarbeit mit Unternehmensberatern, den Aufbau geeigneter Beratungsstrukturen, einen professionellen Umgang mit Beratern, deren zielorientierte und transparente Auswahl sowie das Projektmanagement und die Evaluierung der Beratungsdienstleistung. Das Motto lautet: „Auf Augenhöhe mit den Experten.“

Die Weiterentwicklung der Unternehmensberatung benötigt darüber hinaus auch die Zusammenarbeit mit Stakeholdern, insbesondere der Wissenschaft, den Medien und na-

tionalen sowie internationalen Institutionen. Der Beratungsforschung kommt eine wesentliche Bedeutung zu.

In diesem Buch stellen wir ein Exzellenz-Modell für Unternehmensberatung vor, mit dem eine umfassende Darstellung und Bewertung der Potenziale von Unternehmensberatung vorgenommen werden kann. Zunächst entwickeln wir je ein Reifegradmodell für Beratungsanbieter und für Beratungskunden. Die Checklisten dienen Beratern und Auftraggebern von Beratungsleistungen als Werkzeug zur Selbstbewertung, um Stärken und Verbesserungspotenziale zu ermitteln und den Beratungserfolg zu verbessern. Darüber hinaus propagieren wir ein Reifegradmodell für die Unternehmensberatung als Profession. Ein derartiges Exzellenz-Modell für Unternehmensberatung in allen Ausprägungen wird in diesem Buch erstmalig dargestellt und diskutiert.

Darüber hinaus geben wir einen Überblick über aktuelle Standards der Unternehmensberatung. Dabei gehen wir auf die neuesten Entwicklungen auf europäischer Ebene ein. Im Zuge des Lissabon-Vertrags und der Herausgabe der Dienstleistungsrichtlinie 2006/123/EG zur Schaffung eines grenzenlosen Marktes für Dienstleistungen hat CEN – das Europäische Normungsinstitut für EU- und EFTA-Länder – beschlossen, eine Reihe von „Dienstleistungsnormen“ zu entwickeln.

Unternehmensberatung leistet einen wesentlichen Beitrag für die europäische Wirtschaft und wurde als eine der wichtigsten Dienstleistungen dieses Programms eingestuft. Mit der neuen Norm „EN 16114:2011 Unternehmensberatungsdienstleistungen“ sollen einerseits der Markt für Unternehmensberatungsdienstleistungen vereinheitlicht werden, andererseits eine höhere Wertschöpfung und geringere Risiken für die Kunden entstehen.

Durch eine höhere Qualität der Beratungsdienstleistungen wird die europäische Beratungsbranche effektiver, die Barrieren beim grenzüberschreitenden Austausch von Unternehmensberatungsdienstleistungen verringert und die Entwicklung des Berufsstandes vorangetrieben. Die Norm ist im Originaltext in diesem Buch enthalten. Ein Leitfaden gibt Anleitung für die Anwendung dieser Beratungsnorm in der Beratungspraxis.

Die Bemühungen, auf Basis des europäischen Beratungsstandards EN 16114 in den kommenden Jahren einen ISO-Standard für Unternehmensberatungsdienstleistungen zu erarbeiten, stellen den nächsten Schritt zur Weiterentwicklung der Branche auf internationaler Ebene dar.

Damit sind wichtige Grundlagen für die Professionalisierung der Unternehmensberatung als Berufsstand gelegt. Der Weg ist eingeschlagen, jedoch noch nicht zu Ende gegangen.

Die Autoren dieses Buches sind seit vielen Jahren in der Beratungspraxis, der Beratungsforschung sowie in führenden Positionen in nationalen und internationalen Interessenvertretungen der Unternehmensberatung tätig.

Wir sehen Beratung auch als wissenschaftliche Teildisziplin und vertreten die Ansicht, dass theoretische Zugänge Hilfestellung für die Praxisarbeit bieten. Die Modelle in diesem Buch wurden entwickelt, um Reflexion, aber auch kritische Positionen und Diskussionen anzuregen. Trotzdem soll dieses Buch als praktische Hilfestellung für Kunden und Anbie-

ter von Unternehmensberatung dienen, um Beratungsprojekte und die Berater-Kunden-Beziehungen erfolgreicher zu gestalten.

Denn auch für die Beratungsbranche gilt: Will sie weiterhin einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung und Wertschöpfung leisten, geht an einem „Commitment to Excellence“ und „Recognized for Excellence“ kein Weg vorbei. Nur durch exzellentes Arbeiten der Unternehmensberater, kombiniert mit der Ambition einer Business Excellence auf Seiten der Auftraggeber und einer konsequenten Weiterentwicklung der Profession durch die Berufsverbände, können nachhaltige positive Ergebnisse für Wirtschaft und Gesellschaft erzielt werden. Dadurch wird die Entwicklung des Berufsstandes der Unternehmensberatung für alle gefördert.

Der einfacheren Lesbarkeit halber verzichten wir in diesem Buch auf eine geschlechtergerechte Formulierung und schließen sowohl weibliche als auch männliche Anreden ein.

Oktober 2013

Ilse Ennsfellner
Robert Bodenstein
Josef Herget



<http://www.springer.com/978-3-658-01462-9>

Exzellenz in der Unternehmensberatung
Qualitätsstandards für die Praxis Inklusive der EN
16114

Ennsfellner, I.; Bodenstein, R.; Herget, J.

2014, XIX, 252 S. 70 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-01462-9