

# Was bringt's?

## *Ein Praktiker denkt über das bso-Qualitätslabel nach*

Der Autor nimmt die Aufforderung zur Durchführung des Qualitätsentwicklungsgesprächs, welches einen Teil der Aktivmitgliedschaft beim bso ausmacht, zum Anlass, über seine Mitgliedschaft nachzudenken.

---

*Markus Bachofen Rösner*

---

Diese Koinzidenz ... zwei Wochen nach Anfrage für diesen Artikel ins nächste bso-Journal die höfliche Aufforderung der Geschäftsstelle, doch bis Ende Jahr die «Durchführung eines Qualitätsentwicklungsgesprächs» einzureichen. Gut ... meine Anerkennung als Aktivmitglied läuft bereits wieder aus! Kurze mentale Hektik, ob ich die zu erfüllenden Anforderungen während den Covid-19-bedingten Restriktionen überhaupt zusammenbringe. Daraufhin die für mich (egoistisch) entscheidende Frage: Was bringt's? Gerne lade ich Sie – wenn Zeit vorhanden – zu meinem kurzen inneren Dialog ein. Damit ist die Hoffnung verbunden, einige Fragestellungen, die eventuell auch Sie sowie die Redaktion des Journals umtreibt, parallel zu beantworten.

Um dem nachzukommen, zuerst die Erklärung, wieso ich mich vor sechs Jahren um Aufnahme in den

Berufsverband bemüht habe: Erstens wurde mir während eines Nachdiplomstudiums am Institut für Angewandte Psychologie in Zürich ein Beitritt zum Berufsverband wärmstens empfohlen. Dies ist per se ein Qualitätszeichen, und darum trat ich als Novize bei. Zweitens gründete ich dazumal eine kleine Beratungsboutique im Beratungsverband «Futurum» und folgte – frei formuliert – Immanuel Kants Diktum «Verhalte dich so, dass sich deine Optionen mehren». Konkret die Optionen a) die Kommunikationsplattform bso als Akquiseinstrument zu nutzen und b) aufzuzeigen, dass ich einen seriösen Aufnahmeprozess durchlaufen habe sowie c) als Basis den Nachweis zu einer akkreditierten und damit fundierten Ausbildung zu erbringen. All dies zu einem vernünftigen Jahresbeitrag.

Diese Ausgangslage und meine seitdem gemachten Erfahrungen führen zur konkreten Frage: Wel-



cher Nutzen verbleibt seit der Aufnahme sowie einer «Re-Qualifizierung» vor drei Jahren? Die gefühlte, spontane Antwort lautet: Für meine geschäftlichen Erwartungen und Ziele – keiner ... insbesondere aus Sicht der bisherigen, quantitativen Ausbeute. Eine Anfrage einer Sozialdiakonin für einige Supervisionsstunden (vom Arbeitgeber nicht finanziert). Eine Anfrage aus einem Coachingpool, in den ich zugegeben dank dem Qualitätslabel bso aufgenommen wurde (Mandat nicht realisiert). Ich stelle heute für mich fest, wenn es überhaupt Anfragen gibt, dann aus den Beratungsformaten Coaching und Supervision.

Dies führt mich nun im Kontext dieser Journalausgabe mit der Überschrift «Beratungsfeld Wirtschaft» zu einer interessanten Frage. Implizit vermute ich hier eine weitverbreitete These, es müsse noch eine Beratung ausserhalb der Wirtschaft geben. Persönlich meine ich, dass wir – Beraterinnen und Berater – ausnahmslos in der «Wirtschaft» tätig sind. Wieso? In der Theorie werden «Wirtschaftssubjekte» traditionell in Unternehmen und Haushalte unterteilt. Unter die Unternehmen fallen wiederum private, öffentliche Un-

ternehmen sowie «Mischformen», wie beispielsweise solche mit staatlicher Beteiligung wie die Swisscom. Die Haushalte werden sodann in öffentliche (Bund, Kantone, Gemeinden) sowie private (Einzelpersonen, Familien usw.) geteilt. Alle diese Subjekte produzieren Dienstleistungen oder Produkte und gehören per Definition zur Wirtschaft. Mein kurzes Fazit dazu: Wir sind alle Wirtschaftsberatende.

Wenn im Alltag hingegen von «der Wirtschaft» gesprochen wird, meint die Gesellschaft meistens den gewinnorientierten Teil der «privaten» Subjekte. Nun nehme ich an, dass meine Person als ein «definierter» Vertreter dieses Teils um eine Meinung gebeten wird. Also, wo positioniere ich mich und mein Beratungsunternehmen im Markt? Grundsätzlich als Strategieberater für Unternehmen und Institutionen, Teams sowie Einzelpersonen. Prioritär im Segment von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), welche jedoch strukturell mindestens zwei Führungsstufen aufweisen. Gibt es nun in diesem Segment des «gewinnorientierten» Marktes gewisse Merkmale oder Besonderheiten, worauf Beratende bzw. eine Bera-

tung zu achten hat? Die Anschlussfähigkeit in diesem Umfeld passt eher, wenn eine zumindest offene Einstellung zu leistungs- und gewinnorientierten Gesellschafts- sowie Wirtschaftssystemen vorhanden ist. Ebenso zeichnen sich diese Kundensegmente durch eine hohe Praxis- und Erfahrungsorientierung aus. Nachgefragt ist darum meistens eigene praktische (Führungs-)Erfahrung des Beratungssystems, vorzugsweise auf Unternehmensebene und gerne im Vertrieb. Hingegen seltener akademische Meriten.

Vielfach wird die Frage diskutiert, welche Methoden in diesem Markt anschlussfähig sind (z.B. analoge Verfahren, die aktuell wieder im Aufwind sind). Da wir uns im Kontext der beruflichen Beratungsformate bewegen, sehe ich in diesem Thema grundsätzlich wenige Hürden. Um diesen auszuweichen, ist eine präzise Analyse der Kundenbedürfnisse und vor allem der damit verbundenen Unternehmens-, Team- oder «Persönlichkeits-»Kultur des Klientensystems hilfreich. Vielfach helfen bei der Akquise Markt- oder Fachkenntnisse eher als der Einsatz eines möglichst vielfältigen Methodenportfolios. Zudem, sobald Vertrauen und Wertschätzung in einem Beratungsprozess aufgebaut sind, lässt sich auch ein «gewinnorientierter» Klient auf Experimente ein.

Zurück zur bso-Qualitätssicherung! Vorauszuschicken ist, dass aus meiner Sicht Qualitätslabels und -zertifikate mittlerweile zu einem Wirtschaftszweig herangewachsen sind. Die Gefahr besteht leider, dass mit der Multiplizierung der Gütesiegel ein Diffundieren von Qualitätskriterien, Verlust an Klarheit und Übersicht, Verunsicherung bei den Endkonsumenten sowie einer Anhäufung von Qualitätslabels und -zertifikaten bei den Wirtschaftssubjekten einhergeht. Alle wollen sich im Markt differenzieren, der jedoch mit dieser Entwicklung nivellierende Effekte produziert.

Dieser kleine Exkurs führt zur wichtigen Frage, welche meiner potenziellen Kunden nach dem bso-Qualitätslabel nachfragen. In erster Linie sind dies Unternehmen und Haushalte der öffentlichen Hand sowie die unternehmerischen Mischformen, die aufgrund von Ausschreibeverfahren u.a. nach solchen objektiven Kriterien Entscheide herbeiführen. Des Weiteren unterhalten vor allem grosse Unternehmen «Talentpools», in denen für die Teilnehmenden vielfältige Weiterbildungs- und Unterstützungsmassnahmen angeboten werden (u.a. Coaching und Supervision). Möchte ich in solchen Wirtschaftssubjekten und Themengebieten Dienstleistungen anbieten, ist das oben erwähnte Gütesiegel praktisch ein Muss.

Bevor mein Gedankengang endet, sei die Antwort auf eine wesentliche Frage gegeben: Wenn die bso-Plattform meine oberwähnten Erwartungen nicht

erfüllt, wie komme ich mit meiner Beratungsfirma und Positionierung zu Coaching- und Supervisionsmandaten? Erfahrungsgemäss erst im Nachgang einer Organisationsentwicklung. Anders gesagt, wenn mich die Kunden kennen, sie von meiner Qualität als Begleiter überzeugt sind oder gegenseitiges Vertrauen während des Beratungsprozesses aufgebaut wurde. Brauche ich demzufolge das Gütesiegel noch?

Der bso ist ein Berufsverband mit einem pragmatischen Q-System basierend auf einer «Zertifizierung» als Selbstermächtigung, ausgestaltet mit einer sinnvollen Aufwand-Nutzen-Relation, allgemein akzeptierten Standards und Prozessen, klaren und gut dokumentierten Anerkennungskriterien und -regeln. Dies ist eine sinnvolle und machbare Aufwandsleistung mit wenig bürokratischen Hürden. Damit erfüllt der bso für mich weiterhin wichtige Erwartungen bzw. Anforderungen und bildet ein schweizweites Alleinstellungsmerkmal.

Ach, übrigens bin ich nach meiner «Fallbesprechung bso-Qualitätslabel» in der Intervisionsgruppe an der Zusammenstellung meines Dossiers!



**Markus Bachofen** blickt auf langjährige internationale Führungserfahrung bis auf Ebene Geschäftsleitung und Verwaltungsrat in der Finanz- und Dienstleistungsbranche zurück. Der studierte Betriebsökonom schloss ein Nachdiplomstudium für Unternehmensführung an der HSG St. Gallen sowie ein MAS am Institut für Angewandte Psychologie Zürich ab und ist heute Inhaber der Futurum Management GmbH.  
markus.bachofen@futurum.ch  
www.futurum.ch