



Bundesamt  
für Wirtschaft und  
Ausfuhrkontrolle

# Merkblatt Beratungsinhalte und Beratungsbericht sowie bereichsübergreifende Grundsätze des ESF Plus

Die Europäische Union fördert zusammen mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) das Programm „Förderung von Unternehmensberatungen für KMU“ in Deutschland.



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

Mit der Durchführung der  
Fördermaßnahme beauftragt:



Bundesamt  
für Wirtschaft und  
Ausfuhrkontrolle

# 1 Beratungsinhalte

Im Programm „Förderung von Unternehmensberatungen für KMU“ können am Markt bestehende kleine und mittlere Unternehmen (KMU) einen Zuschuss zu den Kosten einer Unternehmensberatung erhalten, der es ihnen erleichtern soll, externen Rat in Anspruch zu nehmen, um ihr Unternehmerpotential und ihre Handlungskompetenzen zu vertiefen.

Gefördert werden **konzeptionell und individuell durchgeführte Beratungen** zu allen **wirtschaftlichen, finanziellen, personellen und organisatorischen Fragen der Unternehmensführung**.

Bei Ärztinnen oder Ärzten, Zahnärztinnen oder Zahnärzten, Psychotherapeutinnen oder Psychotherapeuten und Heilpraktikerinnen oder Heilpraktikern werden nur Beratungen gefördert, deren Inhalt die Einführung oder Anpassung eines Qualitätssicherungssystems ist.

Nicht gefördert werden Beratungsmaßnahmen,

- die **ganz oder teilweise mit anderen öffentlichen Zuschüssen** einschließlich Mitteln der Strukturfonds und des Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) **finanziert werden** (Kumulierungsverbot).
- die **Vermittlungstätigkeiten beinhalten** und/oder **deren Zweck auf den Erwerb von bestimmten Waren oder Dienstleistungen gerichtet ist**, die von den Beraterinnen oder Beratern selbst vertrieben werden (Neutralität).
- die **überwiegend Rechts- und Versicherungsfragen** sowie **steuerberatende Tätigkeiten**, wie z. B. die Ausarbeitung von Verträgen, die Aufstellung von Jahresabschlüssen oder Buchführungsarbeiten zum Inhalt haben.
- die überwiegend **gutachterliche Stellungnahmen zum Inhalt** haben.
- die gegen die **geltenden Rechtsvorschriften bzw. die Zielsetzungen des Bundes und der EU verstoßen**.
- die **überwiegend das Thema Fördermittel** zum Inhalt haben.

## 2 Bereichsübergreifende Grundsätze des ESF Plus

Das Förderprogramm unterstützt über Beratungen zu zentralen Herausforderungen, wie z. B. Fachkräftesicherung und -bindung, Kosteneinsparungen oder Anpassung des Geschäftsmodells, gleichzeitig die ESF-rechtlichen **bereichsübergreifenden Grundsätze zur Gleichstellung der Geschlechter, Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung sowie zur ökologischen Nachhaltigkeit**.

Viele der heutzutage durchgeführten Unternehmensberatungen beinhalten bereits diese Grundsätze. Um deren Einhaltung im Rahmen von Förderprogrammen erfassen und überprüfen zu können, ist aufgrund von Vorgaben des ESF Plus ein Fragebogen auszufüllen (siehe auch Nr. 3.3). Dieser ist Bestandteil des Beratungsberichts (siehe auch Nr. 3.2).

Im Folgenden finden Sie einige Beispiele zu den einzelnen Grundsätzen, die in Beratungsmaßnahmen integriert werden können:

### 2.1 Gleichstellung der Geschlechter

Direkte oder auch indirekte Ungleichheiten hinsichtlich zum Beispiel Einstellung von neuen Beschäftigten, beruflicher Förderung und Aufstiegsbedingungen müssen vermieden werden.

Ein wichtiger Aspekt hierbei ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf:

Die Balance zwischen Familie und Beruf zu ermöglichen, spielt für Unternehmen eine immer wichtigere Rolle, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten. Jedoch gibt es nach wie vor sowohl arbeitsorganisatorische Barrieren als auch veraltete Rollenbilder, die Familienaufgaben einseitig den (berufstätigen) Frauen zuordnen.

Darüber hinaus wirken sich flexible Arbeitszeitregelungen – eine Möglichkeit, um die Vereinbarkeit von Familien und Beruf zu erhöhen – positiv auf die Produktivität des Unternehmens und auf effektive Arbeitsabläufe aus. Zugleich sorgen sie für eine erhöhte Arbeitszufriedenheit bei den Mitarbeitenden. Gerade für KMU ist es allerdings nicht einfach, diesen Balanceakt zwischen Familie und Beruf herzustellen.

Ansatzpunkte zur Verbesserung der Gleichstellung der Geschlechter sind u. a. bei folgenden typischen Defiziten in Unternehmen zu finden:

- zu wenige Arbeitsteams
- unflexible Arbeitszeiten und Arbeitsorte
- mangelnde Personalplanung bei Elternzeit- und Mutterschutzvertretung
- zu wenige Weiterbildungsmöglichkeiten für Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrer
- keine Kinderbetreuungsangebote im Betrieb

## 2.2 Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung

Im Rahmen dieses Förderprogramms müssen die erforderlichen Maßnahmen gegen jede Form der Diskriminierung aus Gründen des Geschlechts, der Herkunft, der ethnischen Herkunft, der Religion oder der Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Orientierung ergriffen werden. Insbesondere die Zugänglichkeit für Menschen mit Behinderungen ist in der Fördermaßnahme zu berücksichtigen. Barrieren der Teilhabe sollen abgebaut und die Barrierefreiheit sowie Inklusion gefördert werden.

### Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Betrieb

Unternehmen müssen sich zusehends mehr Gedanken über Personalgewinnungs- und Bindungskonzepte machen, um ausreichend Personal beschäftigen zu können. Menschen mit Migrationshintergrund (langjährig in Deutschland lebende und gerade erst zugewanderte) spielen bei diesen Überlegungen eine wichtige Rolle. Unternehmen müssen Strategien entwickeln, wie sie Menschen mit Migrationshintergrund besser anwerben und verhindern, dass erfolgreich angeworbene und gut eingearbeitete Fachkräfte mit Migrationshintergrund wieder das Unternehmen verlassen. Hierzu ist eine Fülle von Maßnahmen denkbar, wie z. B. die Entwicklung einer Willkommenskultur im Unternehmen, eine diversitätsbewusste Personalpolitik, das Angebot von Sprachkursen, die Begleitung zu Ämtern / Banken / Vermietern, Unterstützung bei Wohnungssuche / Aufenthaltserlaubnis / Einschulung der Kinder sowie Hilfe beim Verstehen kultureller Unterschiede und der Vermittlung von Mentorinnen und Mentoren.

### Gestaltung der Arbeit für Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit Behinderung

Denken Sie über die Quotenregelung hinaus – Mitarbeitende mit Behinderung sind wertvolle Fachkräfte.

Überschreiten Sie die Barrieren. Ob es nun um die Lösung rechtlicher, finanzieller oder organisatorischer Aspekte geht oder um die Einrichtung der Arbeitsplätze, eine Unternehmensberatung kann Ihnen hierbei helfen. Auch die personelle Eingliederung am Arbeitsplatz sowie innerhalb der Belegschaft kann durch eine Unternehmensberatung unterstützt werden und damit ein wichtiger Beitrag zur Integration und besseren Gestaltung der Arbeit für Menschen mit Behinderung geleistet werden.

## **Fachkräftegewinnung und -sicherung**

Um ebenfalls in der Zukunft erfolgreich zu sein, müssen sich zunehmend auch KMU darauf einstellen, dass es infolge des demografischen Wandels zu einem deutlichen Alterungsprozess der Belegschaft kommen wird. Ein Wettbewerb um die weniger werdenden Talente wird einsetzen. Entsprechende Gegenmaßnahmen sind daher frühzeitig zu ergreifen. Die Frage einer generationsgerechten und übergreifenden Personal- und Standortpolitik wird für KMU entscheidend sein, um im Wettbewerb um Fachkräfte bestehen zu können.

Eine solche Unternehmenspolitik beinhaltet eine stärkere Orientierung an einer Gestaltung von Arbeitsprozessen, die unterschiedliche Umstände in verschiedenen Lebensphasen berücksichtigt. Bedürfnisse von älteren Mitarbeitenden, Männern und Frauen mit Familienaufgaben usw. sollen Berücksichtigung finden. Eine entsprechende Personalgewinnung orientiert sich daran, insbesondere auch Personal aus Personengruppen zu gewinnen, die bislang im Unternehmen unterrepräsentiert sind, z.B. Frauen, Menschen mit Migrationshintergrund oder mit Behinderungen. Eine weitere Möglichkeit, den Fachkräftebedarf zu decken, besteht darin, durch immaterielle Angebote die Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Gerade KMU, die im Vergleich zu großen Unternehmen weniger mit finanziellen Anreizen mithalten können, öffnet sich hier ein besonderes Potential.

Mit Beratungen zum Thema Fachkräftegewinnung und -sicherung soll deshalb gezielt ein Anreiz gegeben werden, rechtzeitig entsprechende betriebliche Maßnahmen zu ergreifen, etwa in Form von bedarfsgerechten Austrittsmodellen, Ausbildungs- und Patenmodellen für Jüngere, Weiterbildung Älterer, Pflege und Weitergabe des Know-how von Älteren an Nachfolgende, Qualifikationsmaßnahmen für Schulabgänger, Kooperationsverträgen mit Schulen, etc..

## **2.3 Ökologische Nachhaltigkeit**

Nachhaltige Entwicklung bedeutet, bei heutigen Maßnahmen und Entscheidungen, zukünftige Generationen nicht zu gefährden. Nachhaltiges Wirtschaften heißt, Umweltgesichtspunkte gleichberechtigt mit sozialen und ökonomischen Dimensionen zu berücksichtigen.

Fairer Handel, gute Arbeitsbedingungen und Anti-Diskriminierung sowie eine ressourcenschonende Produktion, nachhaltige Beschaffung und umweltschonende Mobilität sind nur einige Bereiche der für unsere Entwicklung und die der nachfolgenden Generationen so wichtigen sozialen und ökologischen Verträglichkeit des eigenen wirtschaftlichen Handelns.

Bedenken Sie, dass z.B. Umweltmanagement und Umweltschutzmaßnahmen nicht nur der Umwelt nutzen, sondern Unternehmen auch eine Reihe von Vorteilen bieten. Der ressourcensparende Umgang mit Materialien und Energie führt zu erheblichen Kosteneinsparungen. Darüber hinaus führt das Umweltengagement eines Unternehmens heutzutage zu einer Image-Verbesserung und ist ein Entscheidungskriterium für Fachkräfte aber auch für Kunden, sich für oder gegen ein Unternehmen zu entscheiden.

Fachkundige Beraterinnen und Berater helfen Ihnen bei der wirtschaftlich leistungsfähigen, sozial gerechten und ökologisch verträglichen Entwicklung Ihres Unternehmens und unterstützen Sie dabei, Ihren Einkauf, Ihre Produktion, Ihre Vertriebswege wie auch Ihre internen Strukturen hinsichtlich verträglicher, nachhaltiger Aspekte zu organisieren und zu strukturieren.

### 3 Anforderungen an die Beratung und den Beratungsbericht

Mit dem Programm „Förderung von Unternehmensberatungen für KMU“ werden nur konzeptionelle und individuelle Beratungsleistungen gefördert. Konzeptionell ist eine Beratung, wenn sie der Unternehmerin bzw. dem Unternehmer Entscheidungshilfe bietet (Hilfe zur Selbsthilfe). Dies ist dann der Fall, wenn die Beraterin oder der Berater eine Analyse im Rahmen des Beratungsauftrages durchführt, Schwachstellen und deren Ursachen feststellt sowie darauf aufbauend Vorschläge zur Verbesserung einschließlich konkreter Anleitungen zur Umsetzung in die betriebliche Praxis vorlegt.

#### 3.1 Beratungsdauer

Beratungen dürfen eine **maximale Dauer** von **fünf Tagen** nicht überschreiten. Ein Tag wird hierbei mit 8 Stunden angesetzt. Demnach ergibt sich eine **maximale Beratungszeit** von **40 Stunden**. Die jeweiligen Beratungszeiten müssen nicht zusammenhängend erbracht werden. Die Reisezeiten, Pausen sowie die Zeit, die die Beraterin bzw. der Berater benötigt um den Bericht zu erstellen, zählen nicht zu diesem Zeitkontingent.

Im einzureichenden Beratungsbericht des Beratungsunternehmens müssen neben den einzelnen Daten der Beratungstage auch die jeweiligen Stunden angegeben werden. **Beratungen, die länger als 40 Stunden dauern, können nicht gefördert werden.** Eine Reduzierung auf diese Zeiten ist ausgeschlossen, da eine Beratung als Gesamtleistung zu sehen ist.

Die jeweilige **Beratung** muss innerhalb eines Zeitraums **von sechs Monaten nach Erhalt des Informationsschreibens** der Leitstelle (Nummer 7.2.3 der Richtlinien) **gegenüber der Leitstelle abgerechnet** werden.

#### 3.2 Ablauf einer konzeptionellen Beratung:

Die Beraterin bzw. der Berater

- bespricht die **speziellen Probleme** mit der Unternehmerin bzw. dem Unternehmer und verschafft sich einen ersten Eindruck über die Unternehmenssituation,
- **stellt** den **Ist-Zustand** des Unternehmens **fest**. Sie bzw. er nimmt den Betrieb oder einen Teilbereich kritisch unter die Lupe,
- **analysiert** die **Ist-Situation** des Unternehmens im Rahmen des Beratungsauftrages (= Analyse),
- **untersucht** sorgfältig die **Ursachen der einzelnen Schwachstellen** (= Benennung der Schwachstellen und deren Ursachen),
- **erarbeitet** darauf aufbauend **Verbesserungsvorschläge (= Handlungsempfehlungen)** und **Anleitungen zur Umsetzung** der Vorschläge in die betriebliche Praxis,
- unter Bezugnahme auf die Gleichstellungsperspektive, Aspekte der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung sowie die ökologische Nachhaltigkeit.

Eine konzeptionelle Beratung darf sich folglich nicht auf eine Analyse und die Schwachstellenbenennung beschränken, selbst wenn sie von hervorragender Qualität sein sollte.

Ausschlaggebend für eine mögliche Förderung ist, dass betriebsindividuelle Handlungsempfehlungen entwickelt und Anleitungen zur Umsetzung dieser Handlungsempfehlungen in die betriebliche Praxis gegeben werden. Nur auf dieser Grundlage können die Leitstellen und das BAFA bewerten, ob die Beratung den Richtlinienanforderungen genügt und so eine Förderung gerechtfertigt ist.

Das beratene Unternehmen benötigt somit neben der am Beratungsauftrag orientierten Analyse überzeugende, betriebsbezogene und vor allem realisierbare Verbesserungsvorschläge zur Lösung seiner Probleme und Hinweise dazu, wie diese Vorschläge umgesetzt werden sollen.

Die Verbesserungsvorschläge und Anleitungen müssen konkrete Aussagen dazu enthalten, was vom beratenen Unternehmen nach den Feststellungen, Bewertungen und Überlegungen der Beraterin bzw. des Beraters zur Lösung seiner Probleme zu tun ist. Sie müssen auf die finanziellen, personellen und organisatorischen Möglichkeiten des beratenen Unternehmens ausgerichtet sein, um eine realisierbare Umsetzung zu gewährleisten. Soweit sich verschiedene Lösungsmöglichkeiten ergeben, muss sich die Beraterin bzw. der Berater mit ihren Vor- und Nachteilen befassen und begründen, welcher Alternative der Vorzug zu geben ist. Allgemeine Ratschläge wie z. B. „Entwicklung von Abrechnungssystemen zum Zwecke der Umsatzsteigerung und Kostenreduzierung“, „Werbung ist zu verstärken“, „Setzen von Produktprioritäten“, „Straffere Organisation der Produktion“ sind nicht ausreichend. Vielmehr müssen die Vorschläge im Einzelnen, auf die konkreten Verhältnisse des beratenen Unternehmens bezogen, erläutert werden.

### 3.3 Beratungsbericht

Die **Beratungsleistung** muss von der Beraterin bzw. dem Berater in einem **schriftlichen, individuellen Beratungsbericht niedergelegt** und der **Unternehmerin bzw. dem Unternehmer ausgehändigt werden**. Er dient dem beratenen Unternehmen als Arbeitsgrundlage und Nachweis für die durchgeführte Beratung.

Die Bewilligungsbehörde, die über den Förderantrag entscheidet, kann nur anhand des Beratungsberichts beurteilen, inwieweit die jeweilige Beratung der wirtschaftspolitischen Zielsetzung des Förderprogramms und den Mindestanforderungen der Förderrichtlinie entspricht. Der Bericht muss deshalb einen individuellen Bezug zum beratenen Unternehmen unter Berücksichtigung des Beratungsauftrags enthalten. Die Förderrichtlinie stellt keine Anforderungen an den Textumfang des Beratungsberichts.

Grundsätzlich muss im Beratungsbericht

- **kurz und präzise der Beratungsgegenstand** umrissen,
- die **Ist-Situation des beratenen Unternehmens** im Rahmen des Beratungsauftrages analysiert,
- die im **einzelnen ermittelten Schwachstellen und ihre Ursachen** aufgezeigt und benannt,
- entsprechende **betriebsindividuelle Handlungsempfehlungen mit Anleitungen zu ihrer Umsetzung** in die Betriebspraxis gegeben und
- der **Fragebogen** zur Einbindung der bereichsübergreifenden **Grundsätze des ESF Plus ausgefüllt** werden.

Es muss eine ausreichende Übereinstimmung zwischen Beratungsauftrag und Beratungsbericht bestehen.

Der Bericht muss alle in der Beratung behandelten Themen beinhalten. Sofern keiner der bereichsübergreifenden Grundsätze Bestandteil der Beratungsmaßnahme war, d. h. alle Einzelfragen des Fragebogens werden mit „Nein“ beantwortet, ist dies durch die Beraterin bzw. den Berater im Bericht zu begründen.

Nachträgliche Ergänzungen des Beratungsberichtes sind nur möglich, soweit es sich um weitere Details zu bereits im Bericht enthaltenen Themen handelt.

Kein Beratungsbericht im Sinne der Förderrichtlinie sind bloße Beschreibungen erbrachter Leistungen durch die Beraterin bzw. den Berater (sog. Tätigkeitsnachweis).

Ebenso wenig genügen reine Projektbeschreibungen oder Beratungsberichte in Form von Skizzen, lehrbuchartige Ausführungen oder aus vorgefertigten Bestandteilen und gleichlautenden Passagen bestehende Texte.

Auch der Hinweis, es sei alles mündlich ausreichend besprochen worden, entspricht nicht den Berichtsanforderungen.

Der Beratungsbericht muss eine vom beratenen Unternehmen (Antragstellenden) mit Datum abgezeichnete Erklärung beinhalten, dass der Bericht die tatsächlich erbrachte Beratungsleistung dokumentiert. Sollten weitere Leistungen durch die Beraterin bzw. den Berater erbracht worden sein, ist dies ebenfalls zu vermerken.

Darüber hinaus ist von der durchführenden Beraterin bzw. dem durchführenden Berater im Bericht mit Datumsangabe unterschriftlich zu bestätigen, dass der Bericht von ihr bzw. ihm selbst erstellt wurde und alle tatsächlich durchgeführten Beratungsleistungen beinhaltet.

### Mindestanforderungen an den Beratungsbericht

1. **Darstellung des beratenen Unternehmens und Benennung des Beratungsauftrags:** Beschreibung des antragstellenden Unternehmens, Inhaber-/Beteiligungsverhältnisse, Branchenzugehörigkeit, Unternehmensgegenstand, Mitarbeiterzahl, Grund für Auftrag und Auftragsgegenstand, Beginn und Ende der Beratung;
2. **Analyse der Unternehmenssituation** unter Beachtung des Beratungsauftrages und der mit der Beratung verbundenen Zielsetzung.
3. **Angaben zur Auftragsdurchführung:** Erläuterung des Vorgehens, Darstellung des Instrumentariums, mit dem die Unternehmenssituation erhoben und analysiert wurde, ggf. unter Beifügung entsprechender Unterlagen.
4. **Benennung der einzelnen ermittelten Schwachstellen:** Benennung der Ursachen des Beratungsbedarfs, Zusammenfassung der ermittelten Schwächen und ggf. Stärken des Unternehmens.
5. **Darstellung des detaillierten Maßnahmenplans zur Überwindung der ermittelten Schwachstellen:** Benennung der einzelnen Handlungsempfehlungen und der betriebsindividuellen Anleitungen, wie diese Empfehlungen in den betrieblichen Alltag umgesetzt werden können.

### 3.4 Fragebogen zu den bereichsübergreifenden Grundsätzen des ESF Plus

Der Fragebogen zu den bereichsübergreifenden Grundsätzen des ESF Plus (Gleichstellung der Geschlechter, Antidiskriminierung und ökologische Nachhaltigkeit) ist Bestandteil des Beratungsberichts und daher von der Beraterin oder dem Berater vollständig auszufüllen. Sie finden ihn im Bereich Unternehmensberatung auf der Webseite des BAFA unter Wirtschaft/Beratung und Finanzierung in der Rubrik „Informationen zum Thema“ unter dem Reiter „Formulare“.

Alle Themen des Fragebogens, die Inhalte der Beratungsmaßnahme waren oder die im Zuge der Beratung inhaltlich tangiert wurden, sind im Fragebogen mit „Ja“ zu beantworten.

Im Falle, dass die Beraterin oder der Berater alle einzelnen Fragen der oben genannten Grundsätze mit „Nein“ beantwortet, muss sie oder er im Beratungsbericht Stellung nehmen, wieso im Rahmen der Beratungsmaßnahme kein Bezug zu den bereichsübergreifenden Grundsätzen vorgelegen hat.

Bei mindestens einer „Ja-Antwort“ im Fragebogen entfällt die Verpflichtung zur Stellungnahme.

Der Beratungsbericht einschließlich vollständig ausgefülltem Fragebogen ist der bzw. dem Antragstellenden zur Verfügung zu stellen und Bestandteil des Verwendungsnachweises. Der Bericht – einschließlich Fragebogen – ist im Rahmen der Abgabe des Verwendungsnachweises hochzuladen. Zwecks elektronischer Auswertbarkeit sind die einzelnen Antworten des Fragebogens zusätzlich durch den Antragstellenden in das elektronische Formular zum Verwendungsnachweis zu übertragen.

## 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

18. 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.