



be  **Berlin**



Eine Handreichung für
Unternehmen und
Arbeitnehmervertretungen
des verarbeitenden
Gewerbes und des
produktionsnahen
Dienstleistungsgewerbes

Mit Potenzialberatung

modernisieren



Verwaltungsstelle
Berlin

Verband der Metall- und Elektroindustrie
in Berlin und Brandenburg e.V.



Impressum

Herausgeber

Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie
und Frauen, Referat III D,
Martin-Luther-Str. 105, 10825 Berlin
E-Mail: michael.kniess@senwtf.berlin.de
Internet: www.berlin.de/wirtschaftssenat
Tel. (030) 9013 - 8120
Fax (030) 9013 - 7900

in Zusammenarbeit mit

IG Metall Verwaltungsstelle Berlin
Alte Jakobstr. 149, 10969 Berlin
Tel. (030) 253 87 - 0
Fax (030) 253 87 - 200
E-Mail: berlin@igmetall.de
Internet: www.berlin.igmetall.de

Verband der Metall- und Elektroindustrie
in Berlin und Brandenburg e.V.
Am Schillertheater 2
10625 Berlin
Tel. (030) 310 05 - 127
Fax (030) 310 05 - 166
E-Mail: jeske@uvb-online.de
Internet: www.vme-net.de

Redaktion: Axel Pobbig

Titel-Foto: Monkey Business © www.fotolia.de

Druck: Druckerei Bree, Berlin

1. Auflage Mai 2009

Diese Informationsschrift ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Landes Berlin. Sie ist nicht zum Verkauf bestimmt und darf nicht zur Werbung für politische Parteien verwendet werden.

Grundsätze	4
Aufgaben und Zuständigkeiten bei der Beantragung und Durchführung einer Potenzialberatung	6
Förderhöhe, Zuwendungsempfänger, Förderinhalte, Bewilligung und Auszahlung	8
Empfehlungen zur Auswahl von Beraterinnen und Beratern	11
Empfehlungen zur Vereinbarung von Zielen und Hinweise zur Vertragsgestaltung	14
Der betriebliche Handlungsplan als Grundlage für die Umsetzung von Veränderungsschritten	17
Checkliste für Antragsunterlagen	18

Grundsätze

Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit

Um die Wettbewerbsfähigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes und der produktionsnahen Dienstleistung zu stärken und die Arbeitsplätze von Beschäftigten zu sichern oder – besser noch – auszubauen, hat das Land Berlin ein Förderinstrument bereitgestellt, das aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) zu 50 % bezuschusst wird.

Mit Hilfe externer Beratungskompetenz und unter Beteiligung der Beschäftigten sollen die Potenziale von Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes und der produktionsnahen Dienstleistung in Berlin ermittelt und die Umsetzung notwendiger Veränderungen begleitet werden, damit gemeinsam erarbeitete Konzepte nicht – wie oft üblich – in Schubladen verschwinden.

Sicherung bestehender und Schaffung neuer Arbeitsplätze

Ziel ist es, durch Erleichterung des Einsatzes von externen Beratern/innen die Unternehmen und ihre Beschäftigten dabei zu unterstützen, ihre Arbeitsorganisation und Geschäftsprozesse zu optimieren und Innovationsprozesse zu beschleunigen. So können Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern und Arbeitsplätze zukunftsorientiert sichern oder ausbauen.

Die vorliegende Handreichung ist ein Leitfaden, der Ihnen Antworten gibt auf folgende Fragen:

- Was können Sie von einer guten Beratung im Rahmen des Förderprogramms „Potenzialberatung“ erwarten?
- Worauf sollten Sie bei ihrer Umsetzung achten?

Damit Sie aus diesem Angebot den besten Nutzen ziehen können, zeigt Ihnen diese Broschüre, wer in der Potenzialberatung welche Aufgaben hat und worauf Sie selber bei der Auswahl Ihres Beratungsunternehmens, beim Vertragsabschluss und im Beratungsprozess achten sollten.

**Themen im
Leitfaden**

- Aufgaben und Zuständigkeiten bei der Beantragung und Durchführung einer Potenzialberatung.
- Förderhöhe, Zuwendungsempfänger, Förderinhalte, Bewilligung und Auszahlung
- Empfehlungen zur Auswahl von Beraterinnen und Beratern
- Empfehlungen zur Vereinbarung von Zielen und Hinweise zur Vertragsgestaltung
- Der betriebliche Handlungsplan als Grundlage für die Umsetzung von Veränderungsschritten
- Erforderliche Antragsunterlagen (Checkliste)?

**Richtlinie
vom 1.4.2008**

Die Bewilligung einer Potenzialberatung erfolgt nach der Richtlinie über die Förderung von Potenzialberatungen in der Fassung vom 1. April 2008. Hier finden Sie ausführliche Hinweise zur Antragstellung und zum erforderlichen Verwendungsnachweis nach Abschluss der Beratung.

Aufgaben und Zuständigkeiten bei der Beantragung und Durchführung einer Potenzialberatung

Anlaufstellen Die Antragsbearbeitung und Umsetzung der Potenzialberatung findet in enger Abstimmung mit den Sozialpartnern des verarbeitenden Gewerbes in Berlin, insbesondere mit der IG Metall, Verwaltungsstelle Berlin, und dem Verband der Metall- und Elektroindustrie in Berlin und Brandenburg e.V. statt, so dass Sie Ihre Ansprechpartner auch dort finden.

Hier die Anschriften:

IG Metall, Verwaltungsstelle Berlin,
Alte Jakobstr. 149, 10969 Berlin
Tel. (030) 253 87 -101/102, Fax -200
E-Mail: berlin@igmetall.de
Internet: www.berlin.igmetall.de

Verband der Metall- und Elektroindustrie
in Berlin und Brandenburg e.V. (VME)
Am Schillertheater 2, 10625 Berlin
Tel. (030) 310 05-127, Fax -240
E-Mail: Jeske@uvb-online.de
Internet: www.vme-net.de,

An welche Stelle sie sich wenden, ist den Unternehmen und Arbeitnehmervertretern überlassen. Bei beiden Anlaufstellen werden Sie zu diesem Förderprogramm, den inhaltlichen und formalen Voraussetzungen der Förderung und zu Fragen der

Antragstellung beraten. Beide Stellen prüfen jeweils die Anträge auf Durchführung einer Potenzialberatung und leiten sie an die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen zur Bewilligung weiter. Informationen erteilt auch die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen, Referat III D, Tel. 9013-8120, Mail: axel.pobbig@senwtf.berlin.de.

Antragsunterlagen Die Antragsunterlagen erhalten Sie entweder direkt bei den o. g. Anlaufstellen oder über die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen, Referat III D, Martin Luther-Straße 105, 10825 Berlin und aus dem Internet (siehe Rückseite der Broschüre).

Den Antrag müssen Sie per Post zuerst **an die zuständige Anlaufstelle** schicken oder dort persönlich abgeben. Für ein Beratungsgespräch stehen Ihnen die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Anlaufstellen gerne zur Verfügung.

Förderhöhe, Zuwendungsempfänger, Förderinhalte, Bewilligung und Auszahlung

Förderhöhe Gefördert werden Zuschüsse zu einer **Grund- und Aufbauberatung**. Der Zuschuss für Beratungen durch externe Berater/innen beträgt für Unternehmen 50% der in Rechnung gestellten Beratungskosten (ohne Mehrwertsteuer, Reise-/Nebenkosten), höchstens jedoch 5.000 Euro je Maßnahme. Je Antragsteller können in der Förderperiode 2007 bis 2013 insgesamt für Grund- und Aufbauberatung Zuschüsse bis maximal 10.000 Euro gewährt werden.

Zuwendungsempfänger Antragsberechtigt sind Geschäftsführungen und Arbeitnehmervertretungen von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) des verarbeitenden Gewerbes und des produktionsnahen Dienstleistungsgewerbe mit Sitz in Berlin.

Als KMU wird ein Unternehmen definiert, das

- nicht mehr als 250 Mitarbeiter/innen beschäftigt,

- einen Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. Euro oder eine Bilanzsumme von höchstens 43 Mio. Euro jeweils zum Stichtag des letzten durchgeführten Rechnungsabschlusses erzielt,
- sich nicht mit 25% oder mehr des Kapitals oder des Stimmrechts im Besitz eines oder mehrerer Unternehmen befindet, welche die o. g. Voraussetzungen nicht erfüllen.
- Alle drei Voraussetzungen müssen erfüllt sein.

**Was wird
gefördert?
Beratungsinhalte**

Die Potenzialberatung besteht aus drei Teilen:

- Analyse der Stärken und Schwächen des antragstellenden Unternehmens.
- Erarbeitung von Vorschlägen zur Nutzung der unternehmensinternen Potenziale und externer Ressourcen.
- Die Begleitung der ersten Schritte zur Umsetzung der mit dem Unternehmen und den Beschäftigten entwickelten Verbesserungen.

Förderfähige Beratungsinhalte sind Fragen bei

- der Organisations- und Personalentwicklung
- der Arbeitsorganisation
- der Optimierung von Geschäftsprozessen
- der Beratung technologischer Innovation
- der Anpassung an neue Markterfordernisse
- der Hilfe zur Erschließung neuer Märkte.

- Von der Förderung ausgeschlossen** Von der Förderung ausgeschlossen sind Beratungen
- deren Ziel lediglich darin besteht vom Unternehmen schon beschlossene Personalabbaumaßnahmen zu managen,
 - die sich ganz oder überwiegend auf Rechts-, Versicherungs- und Steuerfragen, Architektenleistungen, Bonitätsgutachten oder auf Erlangung öffentlicher Mittel beziehen,
 - in deren Rahmen Waren oder Dienstleistungen angeboten und vertrieben werden (Neutralitätsgebot),
 - die mit anderen öffentlichen Zuschüssen finanziert werden (Kumulierungsverbot),
 - die Akquisitions- und Vermittlungstätigkeiten beinhalten und
 - Existenzgründungsberatungen und Beratungen in den ersten drei Jahren nach Gründung.

Bewilligung durch die Senatsverwaltung Wenn Ihr Antrag auf eine Potenzialberatung nach Ihrem Beratungsgespräch bei der Anlaufstelle als förderfähig eingestuft wurde, wird er an die Bewilligungsbehörde (die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen) weitergeleitet und dort noch einmal geprüft. Von dort bekommen Sie Ihren Bewilligungsbescheid.

Auszahlung des Förderzuschusses Die Auszahlung des Förderzuschusses erfolgt erst **nach Beendigung der Potenzialberatung** und Prüfung des Verwendungsnachweises, der zuerst an Ihre Anlaufstelle und von dort an die Bewilligungsbehörde (die Senatsverwaltung für

Wirtschaft, Technologie und Frauen) geht. Bitte beachten Sie dazu die Auflagen in der Richtlinie zur Potenzialberatung.

Aktive Teilnahme des Unternehmens und der Arbeitnehmervertretung Damit die Beratung erfolgreich sein kann, besteht Ihre Aufgabe als Unternehmer/in und Arbeitnehmervertretung vor allem darin, sich aktiv in den Beratungsprozess einzubringen. Zum Gelingen einer Beratung gehört auch das Einbeziehen der von den Veränderungen betroffenen Beschäftigten.

Freie Wahl des Beratungsunternehmens Schließlich haben Sie in dem Beratungsprozess mit dem Beratungsunternehmen zu tun, das Sie bei Ihrem Anliegen unterstützt. Sie als Unternehmer/in bzw. als Arbeitnehmervertretung sind selbstverständlich frei in der Auswahl Ihres Beraters oder Ihrer Beraterin. Wir empfehlen Ihnen, sowohl bei der Auswahl als auch im Beratungsprozess einige Hinweise zu beachten, auf die im Folgenden näher eingegangen wird.

Empfehlungen zur Auswahl von Beraterinnen und Beratern

Unternehmen als Antragsteller Häufig schlagen Beratungsunternehmen den von Ihnen beratenen Unternehmen und Arbeitnehmervertretungen vor, Ihnen die Antragstellung abzunehmen. Dagegen ist auch grundsätzlich nichts einzuwenden. Es sei aber darauf hingewiesen, dass Sie als Unternehmer/in und Arbeitnehmervertretung den Antrag gemeinsam stellen und die Zuwendung empfangen. Sie zeichnen mit Ihrer Unterschrift auch dafür verantwortlich,

dass die im Antrag enthaltenen Inhalte den Förderbedingungen entsprechen.

Erwartungen abgleichen Durch den Beratungsprozess nehmen Berater und Beraterin Einfluss auf die Entwicklung Ihres Unternehmens. Dabei wird die Beratungsleistung im Wesentlichen durch das professionelle Selbstverständnis oder die Beratungsphilosophie des Beratungsunternehmens bestimmt. Gleichen Sie deshalb im Vorfeld ab, ob Ihre Vorstellungen von einer Beratung mit denen des Beratungsunternehmens vereinbar sind.

Kompetenzen, Erfahrungen und Referenzen erfragen Der Beratungsprozess erfordert eine gemeinsame Vertrauensbasis zwischen Ihnen und Ihrem Beratungsunternehmen. Beraterin oder Berater müssen sich der Aufgabe gewachsen fühlen und den Beratungsprozess Ihren Wünschen und Bedürfnissen entsprechend gestalten. Sie sollten daher im Kontaktgespräch genau prüfen, ob das Beratungsunternehmen über die dafür erforderlichen einschlägigen Kompetenzen, Erfahrungen und Referenzen verfügt.

Mehrere Kontaktgespräche führen Bevor Sie sich für ein Beratungsunternehmen entscheiden, sollten Sie in jedem Fall mit mehreren Beratungsunternehmen Kontakt aufnehmen. Zu den Inhalten solcher Kontaktgespräche sollte auch die Schilderung Ihres Anliegens, ein Austausch über gegenseitige Erwartungen und eine Beschreibung der Zielsetzung der Potenzialberatung gehören.

Schriftliche Angebote einfordern

Wir empfehlen Ihnen außerdem, sich schriftliche Angebote vorlegen zu lassen, in denen Gegenstand, Umfang, Methoden, Vorgehensweisen und Kosten der Beratung genau aufgeführt werden. **Für den Antrag sind drei schriftliche Angebote erforderlich.**

Freiwillige Selbstüberprüfung einplanen

Üblicherweise haben Berater und Beraterin nach Abschluss der Beratung ein Interesse daran zu erfahren, wie sich das beratene Unternehmen weiter entwickelt hat und inwieweit der gemeinsam entwickelte „Handlungsplan“, in dem als Ergebnis der Beratung konkret umzusetzende Aktivitäten festgehalten sind, in der Praxis realisiert wurde.

Wir empfehlen Ihnen daher, einen Beratungstag für eine Selbstüberprüfung zu reservieren, die einige Wochen oder Monate nach dem Ende der eigentlichen Beratung, aber noch innerhalb des Förderzeitraumes liegen sollte.

Bei Ihrer Potenzialberatung können Sie einen Durchführungszeitraum von maximal zwölf Monaten einplanen bzw. beantragen.

Empfehlungen zur Vereinbarung von Zielen und Hinweise zur Vertragsgestaltung

- Ziele, Aufgaben, Vorgehensweisen und Zeitkontingente definieren** Je nachdem, für welches Beratungsunternehmen Sie sich entschieden haben, sind die Methoden und Vorgehensweisen unterschiedlich. Sie hängen vom jeweiligen Beratungsansatz, der Ausbildung und den Kompetenzen der Beratenden ab. Die zu bearbeitenden Aufgaben sind je nach Beratungsanliegen ebenfalls zu definieren. Vereinbaren Sie mit Ihrem Beratungsunternehmen zu Beginn Ziel, Umfang und Schwerpunkte der Beratung mit den jeweils dafür vorgesehenen Zeitkontingenten bzw. Beratungstagen.
- Vertrag erst nach Erhalt der Bewilligung abschließen** **Sie dürfen auf keinen Fall den Beratungsvertrag abschließen, bevor Ihnen der Bewilligungsbescheid von der zuständigen Senatsverwaltung zugegangen ist.** Ihrem Antrag auf eine Potenzialberatung dürfen Sie lediglich die drei Angebote der Beratungsunternehmen beifügen. Sobald ein datierter Vertrag dem Antrag beigelegt wird, wird dies von der Bewilligungsbehörde als „vorzeitiger Maßnahmebeginn“ gewertet, der eine Förderung ausschließt oder – bei nachträglichem Bekanntwerden – die Förderung aufhebt.
- Beginn und Ende des bewilligten Förderzeitraumes beachten** Achten Sie bitte unbedingt bei Erhalt des Bewilligungsbescheides auf die darin angegebenen Daten zu Beginn und Ende des Förderzeitraumes und auf die im Vertrag mit Ihrem Beratungsunternehmen fixierten Daten der Beratung. **Die Beratung darf nicht vor dem Datum des Bewilligungsbescheids anfangen.**

Beratung findet grundsätzlich im Unternehmen statt Das in einer Potenzialberatung entwickelte gemeinsame Konzept sollte auch in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden und nicht in der Schublade verschwinden.

Deshalb sollte der Beratungsprozess so gestaltet werden, dass Berater und Beraterin und im Unternehmen Beschäftigte persönlich miteinander arbeiten (in Beratungsgesprächen, Workshops, Interviews etc.). Die Beratung soll daher grundsätzlich im Unternehmen und mit Beteiligung der Beschäftigten stattfinden.

Fälligkeitstermine für Beratungshonorar vereinbaren Wir empfehlen Ihnen ferner vertraglich festzuhalten, wann das vereinbarte Beratungshonorar fällig wird. Sie sollten Beratungshonorare erst nach erbrachter Leistung und nicht im Voraus bezahlen.

Beratungshonorar individuell vereinbaren Im Hinblick auf das Beratungshonorar, das Sie individuell mit Ihrem Beratungsunternehmen vereinbaren, sei noch erwähnt, dass die Tageshonorare von Beratungsunternehmen sehr stark variieren. Erfahrungen mit Förderprogrammen wie auch diverse Studien haben gezeigt, dass sich eine finanzielle Beteiligung der Unternehmen an den Beratungskosten positiv auf den Projekterfolg auswirkt.

Deshalb hat sich der Berliner Senat bewusst dafür entschieden, keine Festbeträge zu zahlen, sondern anteilig einen maximal 50%igen Zuschuss und maximal 5.000 Euro für eine Grundberatung und ebenfalls maximal 5.000 Euro für eine daran anschließende Aufbauberatung zu gewähren. Eine Aufbauberatung kann erst beantragt werden, wenn die Grundberatung bereits bewilligt und durchgeführt worden ist.

Dem Antrag auf Förderung einer Aufbauberatung ist daher ein Zwischenbericht über den bisherigen Beratungsverlauf beizufügen, aus dem der erhöhte Beratungsbedarf begründet erkennbar ist.

Der betriebliche Handlungsplan als Grundlage für die Umsetzung von Veränderungsschritten

Der betriebliche Handlungsplan Im Rahmen der Beratung wird vom Beratungsunternehmen ein Handlungsplan erstellt, der die erarbeiteten Ziele, eingeleitete und vereinbarte Handlungsschritte, Themenschwerpunkte und Verantwortlichkeiten mit dem anvisierten Umsetzungsdatum dokumentiert.

Dieser Handlungsplan dient zum einen als Grundlage für die Weiterführung des eingeleiteten Veränderungsprozesses in Ihrem Unternehmen. Zum anderen hat er die Funktion, den Beratungsprozess zu dokumentieren.

Am Ende der Beratung fügen Sie als Unternehmerin oder Unternehmer den Handlungsplan, der sowohl vom Beratungsunternehmen als auch vom Betriebsrat – falls vorhanden – gegenzuzeichnen ist, dem Verwendungsnachweis an die Senatsverwaltung bei.

**Vollständigkeits-
erklärung
verfassen** Wir empfehlen Ihnen außerdem, in Ihrem Interesse und auch im Interesse des Beratungsunternehmens in einer Abnahmeerklärung bzw. Vollständigkeitserklärung festzuhalten, dass die im Angebot formulierten Leistungen auch erbracht wurden.

Checkliste für Antragsunterlagen

Nach Ihrem Beratungsgespräch nimmt die Anlaufstelle Ihren Antrag auf Potenzialberatung entgegen. Zu den Antragsunterlagen gehören:

1. Der komplett ausgefüllte Förderantrag mit Anlagen (u. a. De-minimis-Erklärung) und Unterschrift der Geschäftsführung und der Arbeitnehmervertretung.
2. Eine Kopie der Handelsregistereintragung bei privaten Unternehmen bzw. bei nicht eingetragenen Unternehmen: Kopie der Gewerbeanmeldung und gegebenenfalls eine Kopie des Gesellschaftsvertrages.
3. Eine kurze Unternehmensdarstellung (Alter, Branche, Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter etc.) auf dem Antragsformular.
4. Drei Beratungsangebote, die Aussagen zur Ausgangslage im Unternehmen, Gegenstand, Umfang, Methoden und Kosten der Beratung enthalten.

Sie sollten bei der Festlegung des Beratungsbeginns in Ihrem Antrag darauf achten, dass die Bearbeitung Ihres Antrages bei der Senatsverwaltung ca. zwei Wochen in Anspruch nimmt. Lassen Sie sich dazu von Ihrer Anlaufstelle beraten.

Wir hoffen, dass Ihnen der vorliegende Leitfaden Tipps und Anregungen liefert, um Ihre Projekt mit der Potenzialberatung erfolgreich umzusetzen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und stehen Ihnen gerne für weitere Fragen zur Verfügung.

Berlin, Mai 2009

Diese Broschüre, sowie die Richtlinie und die Antragsunterlagen können angefordert werden bzw. aus dem Internet heruntergeladen werden bei:

Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen,
Referat III D Potenzialberatung

Martin-Luther-Str. 105

10825 Berlin

E-Mail: axel.pobbig@senwtf.berlin.de

Download: <http://www.berlin.de/sen/wirtschaft/foerderung/foerderprogramme.html>

IG Metall Verwaltungsstelle Berlin

Alte Jakobstr. 149

10969 Berlin

E-Mail: berlin@igmetall.de

Download: http://netkey40.igmetall.de/homepages/vst_berlin_neu/schwerpunkte/potenzialberatung.html

Verband der Metall- und Elektroindustrie (VME)

in Berlin und Brandenburg e.V.

Am Schillertheater 2

10625 Berlin

E-Mail: jeske@uvb-online.de

Download: <http://www.vme-net.de/vme/leistungen/wirtschaft/2009-02-04-Potentialberatung.php>

Diese Broschüre wird von der Europäischen Union kofinanziert (Europäischer Fonds für regionale Entwicklung).