

BERUFSBILD

des Unternehmensberaters

Version 6.6.2003

erstellt von FGO Alfred Harl

für den

Fachverband Unternehmensberatung und Informationstechnologie

**Fachverband Unternehmensberatung und
Informationstechnologie**

Wiedner Hauptstraße 63

A-1045 Wien

Tel. (01) 50105-3539, Fax: (01) 50105-285

Email: office-ubdv@wko.at

<http://www.ubit.at>

Inhaltsverzeichnis

I Generelle Feststellungen

1. Präambel
2. Rechtliche Grundlagen
3. Charakteristika

II. Beratungsprozess, Methodik und soziale Kompetenz

A) Wesentliche Phasen - Methodik des Unternehmensberaters – im Beratungsablauf sind:

1. Informationsbeschaffung
2. Problemerkennung / Zielklärung
3. Diagnoseprozess
4. Empfehlung konkreter Maßnahmen
5. Intervention / Implementierung

B) Klientensystemorientierte Aufgaben sowie Veränderungskompetenz

6. Bewusstseinsbildung beim Klienten
7. Konsenserarbeitung unter Einbeziehung des Klientensystems
8. Förderung der Lernfähigkeit des Klienten
9. Wirtschaftstraining und Schulung
10. Förderung der organisatorischen Effizienz

III Beratungsfelder

I. Generelle Feststellungen

Es ist zentrales Ziel des Unternehmensberaters, wirtschaftliche Veränderungen zum Nutzen des Klienten zu bewirken.

1. Präambel

- Nachstehende Beschreibung gibt Auskunft über das Berufsbild des Unternehmensberaters. Im Berufsbild erfolgt die Erfassung von zutreffenden Rechtsnormen und Standards.
- Die in der historischen Entwicklung entstandenen Auffassungen von gewerblichen und nichtgewerblichen Auftraggebern über Unternehmensberater werden ebenso berücksichtigt, wie die aktuellen Auffassungen der Unternehmensberater selbst.
- Die grundsätzlichen und spezifischen Ziele, sowie die Wesensmerkmale des Berufes Unternehmensberater werden im Berufsbild in klarer, eindeutiger Form für alle Interessenten und die Unternehmensberater selbst dargestellt.
- Das Berufsbild zeigt die dem Beruf zufallenden Verantwortungen, Arbeitsvorgänge und Tätigkeiten auf.
- Das Berufsbild stellt das Angebot der Unternehmensberater dar, erhebt aber aufgrund dynamischer Entwicklung bezüglich Begriffe und Inhalte keinen Anspruch auf Vollständigkeit.
- Beispiele dienen der Verdeutlichung und Konkretisierung.

2. Rechtliche Grundlagen

- Laut GewO § 29 sind für den Umfang der Gewerbeberechtigung insbesondere die für die Ausübung erforderlichen eigentümlichen Arbeitsvorgänge, die historische Entwicklung sowie die in den beteiligten gewerblichen Kreisen bestehenden Anschauungen und Vereinbarungen maßgebend.
- Vertretungsbefugnis des Unternehmensberaters BGBl. I/111/2002, Gewerberechtsnovelle 2002, ausgegeben am 23.7.02.
- Das Berufsbild orientiert sich an den zutreffenden Rechtsnormen und Standards.

- Das Berufsbild gibt - wie für eine Reihe anderer Gewerbe oder freien Berufe - Auskunft über den Umfang der Berufsberechtigung. Es wurde in dieser aktualisierten Fassung vom **Fachverband Unternehmensberatung und Informationstechnologie** der Wirtschaftskammer Österreich am 6.6.03 beschlossen.

3. Charakteristika

- Die Priorität der Unternehmensberater liegt in der Beachtung der Gesamtheit eines Unternehmens, Betriebes oder Organisation und orientiert sich an der Gegenwart und Zukunft, im Gegensatz zu anderen wirtschaftsberatenden Berufen, die schwerpunktmäßig gegenwarts- bis vergangenheitsorientiert sind.
- Die Leistung des Unternehmensberaters ist auf Beratung und Assistenz (Hilfestellung) für Unternehmen / Organisationen zur Bewältigung der Anforderungen und Erfolgssicherung ausgerichtet.
- Die Leistung des Unternehmensberaters ist die Schaffung von Nutzen für Unternehmen, Betriebe und Organisationen; dies geschieht durch Beratung und Hilfestellung bei der Entwicklung des Unternehmens im wirtschaftlichen, kommunikativen, technischen, administrativen und sozialen Bereich. Ziele sind die Vermehrung und Wahrung von Chancen, die Aufarbeitung und Vermeidung von Risiken sowie die Hilfestellung bei der Umsetzung von Strategien und Maßnahmen.
- Der Unternehmensberater agiert als Externer weisungsungebunden, unabhängig und professionell. Dadurch erweitert er betriebsinterne Betrachtungsweisen um externe Sichtweisen.
- Neben seiner Fachkompetenz verfügt der Unternehmensberater über Methoden- und soziale Kompetenz. Dieses Zusammenspiel von Kompetenzen bildet die Basis eines erfolgreichen Beratungsprozesses zum Nutzen des Unternehmens

II. Beratungsprozess, Methodik und soziale Kompetenz

Es ist zentrales Ziel des Unternehmensberaters, wirtschaftliche und soziale Veränderungen zum Nutzen des Klienten zu bewirken.

Die klare Absprache der Ziele, der gegenseitigen Erwartungen, sowie des Bedingungsrahmens sind vor Start notwendig. Während des Beratungsprozesses / Projektes ist eine sinnvolle Evaluierung angeraten.

Die Verbindung von Umsetzungsorientierung und Zielklarheit bewirkt die erfolgreiche Arbeit des Unternehmensberaters zum Nutzen des Klienten.

Die Zielerreichung erfordert vom Berater spezifisches Fachwissen, Methoden- sowie soziale Kompetenz. Um Veränderungen im Klientensystem zu bewirken, ist Veränderungskompetenz erforderlich.

A) Wesentliche Phasen - Methodik des Unternehmensberaters – im Beratungsprozess sind:

1. Informationsbeschaffung
2. Problemerkennung / Zielklärung
3. Diagnoseprozess
4. Empfehlung konkreter Maßnahmen
5. Intervention / Implementierung

B) Klientensystemorientierte Aufgaben sowie Veränderungskompetenz

6. Bewusstseinsbildung beim Klienten
7. Konsensarbeit unter Einbeziehung des Klientensystems
8. Förderung der Lernfähigkeit des Klienten
9. Wirtschaftstraining und Schulung
10. Förderung der organisatorischen Effizienz
11. Erwirkung von Nutzen für den Klienten

1 bis 5 werden generell als die Aufgaben des Unternehmensberaters betrachtet.

6 bis 11 werden vom Klienten weniger häufig direkt als Einzelaufgabe nachgefragt, sondern gelten als Voraussetzung für die Erreichung der Hauptaufgaben.

zu 1. Informationsbeschaffung

Die Beschaffung von Informationen ist ein häufiger Grund für die Beauftragung von Unternehmensberatern. Oft unterscheiden sich die nachgefragten Informationen von den tatsächlich benötigten. Gründe für derartige Aufträge können z.B. Durchsetzungsunterstützung oder eine bessere Verwertung von bereits verfügbaren Daten sein.

Eine wesentliche Kompetenz des Beraters liegt daher in der Fähigkeit, jene Motive des Kunden, die hinter dem Auftrag der "Informationsbeschaffung" liegen, zu erkennen. Diese Fähigkeit wird besonders während der Einstiegsphase in ein Beratungsprojekt wie auch für einen eventuellen konkreten Auftrag „Informationsbeschaffung“ erforderlich sein.

zu 2. Problemerkennung / Zielklärung

Unternehmen zeigen unterschiedlichste Problemsituationen. Beispiele:

- Beeinflussung der Umsatz-, Kosten- und Ertragsentwicklung
- Verbesserung der Wertschöpfungskette
- Make-or-Buy Entscheidungen
- Fragen der Finanzpolitik
- notwendige organisatorische und soziale Veränderungen,
- effektives Umweltmanagement
- Qualitätsmanagement, -sicherung
- Verbesserung der internen und externen Kommunikation
- bis hin zur Frage der Managementnachfolge.

Die Suche nach adäquaten Lösungen für Fragen dieser Art ist die anerkannte sachliche Kernaufgabe des Unternehmensberaters. Die Problemerkennung sollte ständig mit den Anfangsannahmen abgeglichen werden. Im Falle von deutlicher Auftragsabweichung wird mit dem Klienten eine neue Zielvereinbarung festgelegt oder das Projekt abgebrochen.

Dem Unternehmensberater obliegt die Verantwortung, mit dem Klienten zu klären, ob die Erfüllung des Klientenauftrages tatsächlich eine Problemlösung bewirken kann.

Das weitere Umfeld eines Themenbereiches ist daher ebenfalls zu untersuchen und in die Diagnose einzubeziehen.

Eine offene Zusammenarbeit ergibt sich nur auf Grund der Kompetenz des Unternehmensberaters eine auf gegenseitigem Vertrauen basierende Berater - Klient Beziehung aufzubauen und zu erhalten. Eine Grundvoraussetzung dafür ist die Verschwiegenheitspflicht des Unternehmensberaters.

zu 3. Diagnoseprozess

Der Beratungserfolg hängt zu einem großen Teil vom Geschick des Beraters in der Phase der Erstellung der Diagnose bzw. systemischen Problemanalyse und Lösung sowie der Kommunikation der Ergebnisse ab. Dabei ist nicht nur seine fachliche Kompetenz gefragt, sondern vor allem auch sein Prozesswissen. Ein gesonderter Diagnoseauftrag des Klienten wirkt für beide Seiten erfolgsteigernd.

Hohe Kommunikationskompetenz ist wichtig, um die Annahme (Akzeptanz) der Diagnoseergebnisse durch den Kunden zu erreichen, da möglicherweise die diagnostizierte Situation von der zitierten abweicht. Die Akzeptanz über die Diagnoseergebnisse stellt somit den Schlüssel für eine akzeptierte Ausgangsbasis dar.

zu 4. Empfehlung konkreter Maßnahmen

Diagnoseergebnisse und Maßnahmen werden in geeigneter Form dokumentiert bzw. dem Auftraggeber zur Kenntnis gebracht. Die Verbindlichkeit und Akzeptanz der Ergebnisse werden erhöht, wenn der Klient mit den betroffenen MitarbeiterInnen in die Entwicklung von Maßnahmen einbezogen sind.

Dabei ist besonders das Expertenwissen und die Externalität des Unternehmensberaters gefordert.

zu 5. Intervention / Implementierung

So, wie der Klient an der Diagnose teilhaben kann, kann der Berater, ohne die Aufgaben des Managers zu übernehmen, bei der Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen Hilfestellung leisten.

Die Mitglieder des Klientensystems müssen in die Lage versetzt werden, neue Wege der Problemlösung zu erlernen und weiter zu entwickeln.

Von beiden Seiten wird ein hohes Maß an Engagement verlangt. Mit welchem Erfolg die angestrebten Ziele erreicht werden, hängt vor allem davon ab, wie gut der Klient den Veränderungsprozess handhaben kann.

Der Beitrag des Unternehmensberaters in dieser Phase ist seine Interventions- und Umsetzungsfähigkeit. Ebenso stellen die Vertretungsbefugnis vor Behörden und gegebenenfalls das Entschlagsrecht für Unternehmensberater für die erfolgreiche Erfüllung eines Klientenauftrages wesentliche Grundpfeiler dar.

B) Klientensystemorientierte Aufgaben sowie Veränderungskompetenz

zu 6. Bewusstseinsbildung beim Klienten

Unternehmensberater widmen sich in der Regel der Entwicklung eines Problembewusstseins beim Klienten und unterstützen bei der notwendigen Definition der Erwartungen des Kunden. Ohne Definition der Beraterrolle und der Erwartungen an den Unternehmensberater kann eine noch so fachlich hochstehende und engagiert durchgeführte Beratung kaum erfolgreich sein.

Oft ist sich der Klient der Notwendigkeit, diese Feststellung vor Auftragsvergabe zu treffen, nicht bewusst, oder es bleibt dem Klienten neben dem täglichen Geschäft zu wenig Zeit.

zu 7. Konsensarbeit unter Einbeziehung des Klientensystems

Der Unternehmensberater wird nicht nur fachliche Kenntnisse und analytische Fähigkeiten einsetzen, sondern vor allem die Fähigkeit den Prozesse effektiv zu steuern.

Es müssen mit dem Klienten und den Teilen seines Systems Übereinstimmungen über die Beschaffenheit der Probleme, den darin liegenden Chancen, sowie über die Notwendigkeit der Veränderung erzielt werden. Nur dann werden die richtigen Informationen gegeben, Diagnosen akzeptiert, Empfehlungen aufgenommen und durchgeführt

zu 8. Förderung der Lernfähigkeit des Klienten

Unternehmensberater sollen die Fähigkeiten des Klienten steigern, aktuelle Probleme zu lösen und zukünftige Probleme bewältigen zu können.

Intensives Einbeziehen des Klienten in den gesamten Beratungsprozess erlaubt es den Lernbedarf zu identifizieren und aktiv zu lernen.

Persönliches wie organisationsumfassendes Lernen ist wesentlicher Bestandteil des Beratungsprozesses.

zu 9. Wirtschaftstraining und Schulung

Die planmäßige Durchführung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in allen unternehmerischen Bereichen (siehe „Beratungsfelder“) hat das Ziel der Weiterentwicklung von

- Kenntnissen
- Fähigkeiten, Fertigkeiten und
- Verhaltensweisen.

Das Wirtschaftstraining legt dabei besonderen Wert auf die interaktive Form der Vermittlung von Wissen und Können zwischen Trainer und Trainiertem.

Die Schulung hat das gleiche Ziel wie das Wirtschaftstraining, betont jedoch bei der Form der Vermittlung von Wissen und Können primär die Mittel des Vortrages bzw. Referates.

Erfolgreiche Schulung und Training setzen die Fähigkeiten den Trainingsinhalt didaktisch aufzubereiten und im Sinne des Trainingserfolges teilnehmerorientiert umzusetzen voraus.

zu 10. Förderung der organisatorischen Effizienz

Der Unternehmensberater wird zur Erfolgssicherung und Risikominimierung, soweit dies im Rahmen seines Auftrages möglich ist, und um die erfolgreiche Umsetzung der Empfehlungen, Techniken oder Konzepte abzusichern, folgende Gesichtspunkte in seine Untersuchungen und kritische Diagnosen einbeziehen:

- Gesamtheit des Unternehmens
- Entwicklung im Umfeld des Unternehmens
- eingesetzte Managementmethoden und Verhaltensweisen
- Kommunikationsstrukturen und –arten sowie die
- gesamte organisatorische Effizienz.

III. Beratungsfelder

Für den Unternehmensberater typische fachliche Tätigkeitsbereiche.

Es handelt sich um eine demonstrative Aufzählung, die in Kategorien wie z.B. Managementberatung, Personalberatung, Beratung im Finanz- u. Rechnungswesen etc. angeführt sind, mit Beispielen / Erläuterungen.

Unternehmensführung / Managementberatung

- Strategieentwicklung
 - Unternehmensanalyse (Schwachstellenanalyse)
 - Entwicklung und Anpassung von Unternehmenskonzeptionen
 - Strategische Unternehmensplanung
 - Corporate Identity, Corporate Design, Corporate Culture Konzeptionen
- Aufbau von Management-Informationssystemen
- Betriebswirtschaftliche, technische und organisatorische Beratung im laufenden Prozess und bei Unternehmensgründungen, -umwandlungen, -nachfolgen, -übernahmen und -liquidationen
- Beziehungs- und Prozessmanagement; Konfliktmanagement
- Kooperationen/Joint Ventures
 - Bewertung von Unternehmen
 - Beteiligungsplanung
 - Feasibility Studies
 - Due Diligence Überprüfungen
- Mergers & Acquisitions Consulting
 - Beratung bei Unternehmensveräußerungen
 - Fusionsberatung
 - Patentverwertung
 - Bewertung von Unternehmen
- Beratung bei Management Buy-Out
- Unternehmensverwaltung und treuhändige Verwahrung von Unternehmen bzw. Unternehmensteilen
- Sanierungen von Unternehmen, Krisenmanagement

- Controlling
 - Unternehmenssteuerung und -planung
 - Konzeption von Controllingssystemen (z. B. in Finanz, Marketing, Personal, Logistik)
 - Ist-Analyse
 - Planung mit Maßnahmen
 - Abweichungsanalysen
- Management auf Zeit
- Projektmanagement
- Innovationsberatung
- Unternehmenskultur
- Coaching
- Supervision
- Infrastrukturanalysen
- Standortberatung

MitarbeiterInnen

Human Resources

- MitarbeiterInnen-Politik und -Strategie
 - Entwicklung und Implementierung von Führungsgrundsätzen und -systemen
 - Strategische MitarbeiterInnen-Planung
 - Quantitative und qualitative MitarbeiterInnen-Bedarfsplanung
- Analyse und Organisation des MitarbeiterInnen-Systems
 - Stellenbeschreibung und -entwicklung, Funktionendiagramme
 - Stellen-, Leistungs- und Arbeitsplatzbewertung
 - Anforderungs- und Fertigungsprofile
 - Karriereberatung, Coaching
 - Nachfolgeplanung
 - Erstellung von Entgeltsystemen
 - MitarbeiterInneneinsatz und -planung
 - Arbeitsgestaltung
 - Bewertung und Entwicklung von Arbeitszeitmodellen
 - Unternehmens- und Umweltanalyse

- Mitarbeiterförderung
 - Beschreibung und Förderung von Mitarbeiterpotentialen
 - Evaluierung von Mitarbeiterleistungen
 - Eignungs- und Potentialuntersuchungen
 - Erstellung von Aus- und Weiterbildungskonzepten
 - Training und Trainingscontrolling
 - Organisation und Durchführung von Seminaren, Kursen, Lehrgängen und Vortragsveranstaltungen

- MitarbeiterInnen-Marketing
 - Internes und externes MitarbeiterInnen-Marketing, Strategien zur MitarbeiterInnenplanung und -förderung, Gestaltung der Führungsarbeit
 - Image Kampagnen, Public Relations
 - Arbeitsmarkt-, Image-, Umfeld-, Berufsforschung
 - Suche und Auswahl von Mitarbeitern
 - Einführung und Einarbeitung von Mitarbeitern
 - Arbeitsvermittlung gemäß den Bestimmungen der Gewerbeordnung und des Arbeitsmarktförderungsgesetzes

- MitarbeiterInnen-Administration
 - Planung von MitarbeiterInnen-Informationssystemen
 - Organisation der MitarbeiterInnen-Verwaltung

- MitarbeiterInnen-Forschung
 - Betriebsklimaanalysen
 - Fluktuations- und Fehlzeitanalysen
 - Gehaltsvergleiche

- MitarbeiterInnen-Abbau, Outplacement

- Gender Mainstreaming und Diversity Management (Maßnahmen zur Verbesserung der Geschlechtergerechtigkeit und Bearbeitung von Unterschieden in Mitarbeitergruppen)

- Arbeits- und Sozialrecht

Marketing

- Entwicklung von Marketingkonzepten und -strategien
 - Strategische Marketingplanung
 - Marktsegmentierung und Zielgruppenidentifikation
 - Innovationsmarketing und Diversifikation
 - Produktmanagement, Angebotsoptimierung
 - Politik der Absatzwege und -methoden
 - Absatzplanung und -kontrolle
 - Aufbau und Verbesserung des Marketing-Controlling

- Marketing-Logistik/Distribution
 - Aufbau von Vertriebsorganisationen
 - Vertriebsplanungs- und -steuerungssysteme
 - Realisierung von Auftragsabwicklungsorganisationen (administrativer Verkauf)
 - Aufbau von Außendienstorganisationen (operativer Verkauf)
 - Produktvermarktung
 - Akquisitionskonzepte
 - Franchise-Konzepte

- Marktanalyse, -beobachtung und -prognose
 - Marktuntersuchungen, Nachfrageanalysen
 - Imageuntersuchungen
 - Beurteilung der Mitbewerber
 - Markt-Portfolio-Analysen
 - Aufbau von Marktinformationssystemen, Kundenprofilierung
 - Markenpolitik
 - Standortanalysen

- Preis- und Konditionenpolitik

- Exportmarketingberatung
 - Exportkonzeptionierung
 - Auslandsmarktforschung
 - Koordinierung bilateraler bzw. multinationaler Kooperationen
 - Lizenzen
 - Joint Ventures

- Konzeptionierung der Marktkommunikation
 - Beratung in kommunikationsstrategischen Fragen
 - Entwicklung und Ausarbeitung von betriebswirtschaftlichen Basiskonzepten für Werbekampagnen, PR, Sales Promotion und Verbraucherinformationen (Agenturbriefing)
 - Produktinformationen
 - Corporate Identity-Konzepte
 - Einsatz von Verkäufern bzw. persönlicher Verkauf
- Customer Relationship Management (CRM)

Organisation

- Organisation
 - Aufbauorganisation
 - Ablauforganisation
 - Organisationsentwicklung
 - Prozessmanagement und Organisation
 - Leanmanagement
- Organisation und Büroplanung
 - Aufgaben und Tätigkeitsanalysen
 - Bürokommunikation
 - Aufbau des Beleg- und Formularwesens
 - Dokumentation, Registratur, Archivierung, Bibliothekswesen
 - Einsatz technischer Kommunikations- und Organisationsmittel
 - Bürraumplanung
 - Arbeitsplatzgestaltung
 - Beratung in arbeitstechnischen Fragen
- Hardware- und softwareherstellerunabhängige Beratung über aufgabenadäquaten Einsatz von Hard- und Software zur Unterstützung systemspezifischer (wirtschaftlicher, kommunikativer und technischer Abläufe)
 - Ablauf- und Aufgabenplanung unter Einsatz von Informationstechnologie
 - Lösungsspezifische Konzeption und Auswahl von Hardware- und Systemkomponenten
 - Auswahl der entsprechenden Anwendungssoftware
 - Datenschutzberatung
- Qualitätsmanagement
 - Entwicklung und Realisierung von Qualitätssicherungsmaßnahmen
 - Ausarbeitung und Dokumentation für die Qualitätsplanung und -sicherung (ISO-Zertifizierung)
 - Total Quality Management
- Informationsmanagement
 - interne und externe Informationsbeschaffung, Informationsverwaltung
 - Informationsverarbeitung und Auswertung
 - Aufbau von Management-Informationssystemen
 - Konzeption und Definition des Informationsbedarfs

Technik / Technologie

- Analyse und Wirtschaftlichkeitsbeurteilung von technischen Investitionen und Produkten
- Produktentwicklung/Produktdesign
 - Produktbezogene Innovationsberatung
 - Ideenmanagement, Kreativitätstechniken und -management
 - Wertanalyse
- Produktionsplanung und Steuerung
 - Erstellung von Produktionsplänen
 - Materialplanung und -steuerung
 - Kapazitätsplanung und -steuerung
 - Durchlaufzeit- und Terminermittlung
 - Ausarbeitung von Arbeitsunterlagen
- Produktions- und Fertigungstechnik
 - Betriebswirtschaftlich-organisatorische Planung technischer Prozesse
 - Optimierung produktions-, fertigungs- und verfahrenstechnischer Abläufe
- Technische Organisation und Automationstechniken
 - Wirtschaftlichkeitsbeurteilungen beim Einsatz von Automationstechniken
 - Planung und Auswahl von PPS-Systemen
 - Einsatz EDV-gestützter Hilfsmittel (z.B. Netzplantechnik)
- Technologieberatung
 - Betriebswirtschaftliche Bewertung der Einsatzmöglichkeiten und Auswahl neuer Technologien (z. B. Mikroelektronik, flexible Automation neue Werkstoffe und neue Bearbeitungsverfahren etc.)
 - Einführungsplanung und -organisation
- Arbeitsvorbereitung und Arbeitstechnik
 - Arbeitsanalyse und Zeitwirtschaft
 - Arbeitsplanung
 - Entwicklung und Aufbereitung arbeitstechnischer und betriebswirtschaftlicher Kennzahlen und Statistiken
 - Ergonomie
- Betriebsstättenorganisation

Logistik

- Konzeption der Beschaffungs-, Produktions- und Distributionslogistik
- Lagersystemplanung und Bestandsmanagement
- Funktionale Planung für Fertigungs-, Lager-, Produktions- und Verwaltungsbetriebe
- Auswahl und Konzeption von Logistiksystemen und Logistiksoftware, Transportoptimierung

Finanz- und Rechnungswesen

- Produktivitäts-, Wirtschaftlichkeits-, Rentabilitäts- und Bilanzanalysen
- Erstellen von Erfolgs- und Betriebsergebnisrechnungen
- Beratung auf den Gebieten Finanz- und Investitionsrechnung, -planung sowie Kostenrechnung und Kalkulation
- Planungsrechnung und Budgetierung
- Betriebswirtschaftliche Statistik
- Liquiditäts- und Förderungsmanagement; Beratung bei der Kapitalbeschaffung
- Betriebswirtschaftliche Sonderprobleme im Rahmen des Operation Research und der mathematischen Planungsrechnung
- Aufbau und Organisation des betrieblichen Rechnungswesens
 - * Einrichten der Buchführungsorganisation
 - * Einrichten der Lohn- und Gehaltsverrechnung, Abrechnung Lohnarten bestimmter (d.h. abgabenrechtlich klassifizierter) Belege¹⁾
 - * Beratung auf dem Gebiet der Organisation und Führung des betrieblichen Rechnungswesens²⁾
 - * Selbständige Führung von Büchern und Aufzeichnungen sowie Statistiken und Rechenwerken jeder Art für betriebswirtschaftliche Zwecke (Planungs- und Kostenrechnungen etc.)
 - * Berücksichtigung steuer- und abgabenrechtlicher Fragen¹⁾

1) Die hier angeführten Tätigkeiten sind ausschließlich in unmittelbarem Zusammenhang mit einer im Einzelfall erbrachten gewerblichen Beratungsleistung zu sehen.

Die damit verbundene Rechts- und Steuerberatung darf niemals selbständig neben die anderweitigen Berufsausgaben treten oder gar im Vordergrund stehen bzw. angeboten werden.

2) Soweit diese keine steuerlichen Fragen i.e.S. zum Gegenstand haben.

Umweltmanagement

- Unternehmensstrategie und -politik
Strategische Positionierung des Unternehmens für ökologische Entwicklungen;
Bewertung der Umweltrisiken für Standorte, Fusionen und Sanierungen
- Projektmanagement für Umweltschutzprojekte
- Organisation
Verantwortung der Führungsebenen und Mitarbeiter im Umweltmanagement,
Funktionen und Abläufe mit Umweltauswirkungen
- Informationssysteme
Konzept für ein unternehmensweites Umweltinformationssystem; unabhängige
Evaluierung und Auswahl der Standardsoftware
- Personal
Schulung der Mitarbeiter über Umweltschutz- und Arbeitssicherheits-
maßnahmen; unternehmensweite Trainingsprogramme und ökologischer
Lernprozess
- Controlling
Aufbau des umweltbezogenen Rechnungswesens; Umweltkennzahlensystem;
Beratung über Förderungen für Umweltschutzprojekte und –maßnahmen
- Öko-Bilanzierung
- Produktion und Logistik
Optimale Produktgestaltung (Recycling, Wiederverwendung etc.); Aufbau und
Einführung umweltgerechter Beschaffungs- und Distributionspolitik;
umweltgerechte Optimierung der Produktionsprozesse (Verfahren, Abläufe)
- Sicherheits- und Risikomanagement
Sicherheits- und Risikoanalysen; Alarm- und Gefahrenabwehrpläne; Bescheid-
und Auflagenmanagement
- Umweltrecht
Beratung zum Stand des nationalen und internationalen Umweltrechts
„Legal compliance“-Darstellung des Unternehmens und deren Auswirkungen;
Erstellen der Unterlagen umweltrelevanter Projekte zur Einreichung bei
Behörden
- Marketing
Offene Kommunikation mit Kunden und Mitarbeitern über Produkte, Stoffe etc.
Aktive Informationspolitik über Normalbetrieb und Störfälle sowie
Umweltberichte

- **Öko Audit (EMAS), ISO 14000 ff**

Umweltpolitik, Umweltziele und Umweltprogramm; Aufbau und Integration des Umweltmanagementsystems; interne Umweltbetriebsprüfungen und externe Umweltbegutachtung nach EMAS (Öko Audit) oder ISO 14000.

Beratungen in außenwirtschaftlichen Belangen

- Beratung im Zusammenhang mit der Integration des europäischen Binnenmarktes
- Informationsmanagement
- Gestaltung der außenwirtschaftlichen Beziehungen von Unternehmen und anderer supranationaler Gebilde
- Beratung zur Entwicklung internationaler Kooperationen

Wirtschaftsmediation

- Vermittlung in allen unternehmensinternen persönlichen Konflikten zwischen Einzelpersonen, Gruppen, Abteilungen und bei Mobbing
- Vermittlung in streitigen Verhandlungen zwischen Management und Betriebsrat
- Analyse von Konflikten innerhalb und zwischen Unternehmen
- Beratung bei der Auswahl der Verhandlungspartner oder Verhandlungsteam
- Unterstützung bei der Formulierung einer verbindlichen Vereinbarung
- Begleitung bei der Umsetzung (eventuell Nachverhandlung) der erzielten Vereinbarung
- Begleitung interner organisatorischer Veränderungsprozesse
- Vermittlung zwischen Unternehmern / Geschäftsführern bei der Verhandlung grundsätzlicher Strukturfragen, wie z.B. Unternehmensnachfolge, Kooperationen und Fusionen
- Vermittlung in streitigen Verhandlungen zwischen Unternehmen, z.B. Lieferant und Abnehmer, Mitbewerber, Konzernfilialen usw.