

BERUFSBILD

Unternehmensberatung

Ausgabe 2007

erstellt von FVO Alfred Harl
für den

Fachverband Unternehmensberatung und Informationstechnologie

Fachverband Unternehmensberatung und Informationstechnologie

Wiedner Hauptstraße 63
A-1045 Wien
T: +43-(0)-590900-3540
F: +43-(0)-590900-3178
E-Mail: ubit@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 der Unternehmensberatung - im Beratungsablauf sind:

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

B) Klientensystemorientierte Aufgaben sowie Veränderungskompetenz

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

III Beratungsfelder

I. Generelle Feststellungen

Es ist zentrales Ziel der Unternehmensberatung, wirtschaftliche Veränderungen zum Nutzen des Klientensystems zu bewirken.

1. Präambel

- Nachstehende Beschreibung gibt Auskunft über das Berufsbild der Unternehmensberatung. Im Berufsbild erfolgt die Erfassung von zutreffenden Rechtsnormen und Standards.
- Die in der historischen Entwicklung entstandenen Auffassungen von gewerblichen und nichtgewerblichen Auftraggeberinnen und -gebern über die Unternehmensberatung werden ebenso berücksichtigt, wie die aktuellen Auffassungen der Unternehmensberaterinnen und -berater selbst.
- Die grundsätzlichen und spezifischen Ziele, sowie die Wesensmerkmale des Unternehmensberatungsberufes werden im Berufsbild in klarer, eindeutiger Form für alle Interessenten und die Unternehmensberaterinnen und -berater selbst dargestellt.
- Das Berufsbild zeigt die dem Beruf zufallenden Verantwortungen, Arbeitsvorgänge und Tätigkeiten auf.
- Das Berufsbild stellt das Angebot der Unternehmensberatung 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 der Unternehmensberater BGBl. I/1111/2002, 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 Unternehmensberatung 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 Leistungen der Unternehmensberatung sind auf Beratung und Assistenz (Hilfestellung) für Unternehmen / Organisationen zur Bewältigung der Anforderungen und Erfolgssicherung ausgerichtet.
- Die Leistung der Unternehmensberatung 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.
- Die Unternehmensberaterinnen und -berater agieren als Externe weisungsungebunden, unabhängig und professionell. Dadurch erweitern sie betriebsinterne Betrachtungsweisen um externe Sichtweisen.
- Neben ihrer Fachkompetenz verfügen die Unternehmensberaterinnen und -berater 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 der Unternehmensberatung, 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 der Unternehmensberatung zum Nutzen der Klienten.

Die Zielerreichung erfordert von Unternehmensberaterinnen und -beratern spezifisches Fachwissen, Methoden- sowie soziale Kompetenz. Um Veränderungen im Klientensystem zu bewirken, ist Veränderungskompetenz erforderlich.

A) Wesentliche Phasen - Methodik der Unternehmensberatung - im Beratungsprozess sind:

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

B) Klientensystemorientierte Aufgaben sowie Veränderungskompetenz

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

1 bis 5 werden generell als die Aufgaben der Unternehmensberatung betrachtet.

6 bis 11 werden 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 Unternehmensberaterinnen und -beratern. 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 der Beraterinnen und Berater liegt daher in der Fähigkeit, jene Motive, 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 der Unternehmensberatung. Die Problemerkennung sollte ständig mit den Anfangsannahmen abgeglichen werden. Im Falle von deutlicher Auftragsabweichung wird mit dem Klienten bzw. der Klientin eine neue Zielvereinbarung festgelegt oder das Projekt abgebrochen.

Der Unternehmensberatung obliegt die Verantwortung, mit den Klientinnen und 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 basiert auf der Kompetenz der Unternehmensberatung, eine gegenseitig vertrauensvolle Beziehung mit dem Klienten bzw. der Klientin aufzubauen und zu erhalten. Eine Grundvoraussetzung dafür ist die Verschwiegenheitspflicht der Unternehmensberaterinnen und -berater.

zu 3. Diagnoseprozess

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

Hohe Kommunikationskompetenz ist wichtig, um die Annahme (Akzeptanz) der Diagnoseergebnisse durch das Klientensystem 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. den auftraggebenden Personen zur Kenntnis gebracht. Die Verbindlichkeit und Akzeptanz der Ergebnisse werden erhöht, wenn die Klientin bzw. der Klient mit den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in die Entwicklung von Maßnahmen einbezogen ist.

Dabei sind besonders das Expertenwissen und die Externalität der Unternehmensberatung gefordert.

zu 5. Intervention / Implementierung

So, wie die Klientinnen und Klienten an der Diagnose teilhaben können, können die Beraterinnen und Berater, ohne die Aufgaben des Managements 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 im Klientensystem die Veränderungsprozesse gehandhabt werden können.

Der Beitrag der Unternehmensberatung in dieser Phase ist die Interventions- und Umsetzungsfähigkeit. Ebenso stellen die Vertretungsbefugnis vor Behörden und gegebenenfalls das Entschlagungsrecht für die erfolgreiche Erfüllung eines Klientenauftrages wesentliche Grundpfeiler dar.

B) Klientensystemorientierte Aufgaben sowie Veränderungskompetenz

zu 6. Bewusstseinsbildung

Die Unternehmensberatung widmet sich in der Regel der Entwicklung eines Problembewusstseins bei den Klientinnen und Klienten und unterstützt diese bei der notwendigen Definition der Erwartungen. Ohne Definition der Beraterrolle und der Erwartungen an die Unternehmensberatung kann eine noch so fachlich hochstehende und engagiert durchgeführte Beratung kaum erfolgreich sein.

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

zu 7. Konsensarbeit unter Einbeziehung des Klientensystems

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

Es muss mit möglichst allen Teilen des Klientensystems Übereinstimmung über die Beschaffenheit der Probleme, die 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 Klientensystems

Unternehmensberatung sollen die Fähigkeiten des Klientensystems steigern, aktuelle Probleme zu lösen und zukünftige Probleme bewältigen zu können.

Intensives Einbeziehen der Beteiligten und Betroffenen in den gesamten Beratungsprozess erlaubt es, den Lernbedarf zu identifizieren und aktives Lernen zu fördern.

Persönliches wie organisationsumfassendes Lernen sind 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 Trainerin und Trainer und den Trainierten.

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

Unternehmensberatung wird, soweit dies im Rahmen des Auftrags möglich ist, zur Risikominimierung sowie zur Absicherung der erfolgreichen Umsetzung der Empfehlungen, Techniken oder Konzepte, folgende Gesichtspunkte in die Untersuchungen und kritischen 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 die Unternehmensberatung 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
- Sanierungsberatung: 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
- Vergabe- und Beschaffungsberatung

Personalwesen

Human Resources

- Personal-Politik und -Strategie
Entwicklung und Implementierung von Führungsgrundsätzen und -systemen
Strategische Personal-Planung
Quantitative und qualitative Personal-Bedarfsplanung
- Analyse und Organisation des Personalwesens
Stellenbeschreibung und -entwicklung, Funktionendiagramme
Stellen-, Leistungs- und Arbeitsplatzbewertung
Anforderungs- und Fertigungsprofile
Karriereberatung, Coaching
Nachfolgeplanung
Erstellung von Entgeltsystemen
Personaleinsatz und -planung
Arbeitsgestaltung
Bewertung und Entwicklung von Arbeitszeitmodellen
Unternehmens- und Umweltanalyse
- Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
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
- Personal-Marketing
Internes und externes Personal-Marketing, Strategien zur Personalplanung und -förderung, Gestaltung der Führungsarbeit
Image Kampagnen, Public Relations
Arbeitsmarkt-, Image-, Umfeld-, Berufsforschung
Suche und Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
Einführung und Einarbeitung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
Arbeitsvermittlung gemäß den Bestimmungen der Gewerbeordnung und des Arbeitsmarktförderungsgesetzes
- Personal-Administration
Planung von Personal-Informationssystemen
Organisation der Personal-Verwaltung
- Motivations-Forschung
Betriebsklimaanalysen
Fluktuations- und Fehlzeitanalysen
Gehaltsvergleiche
- Personal-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 des Mitbewerbs
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 des Verkaufspersonals / 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
- Raumwirtschaft und Raumplanung, Erstellung von Raumentwicklungskonzepten

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 einzelnen hierarchischen Ebenen und Stellen im
Umweltmanagement,
Funktionen und Abläufe mit Umweltauswirkungen
- Informationssysteme
Konzept für ein unternehmensweites Umweltinformationssystem; unabhängige
Evaluierung und Auswahl der Standardsoftware
- Personal
Schulung über Umweltschutz- und Arbeitssicherheitsmaßnahmen;
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 den Menschen im Unternehmen und auf der
Kundenseite 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 des Verhandlungsteams
- Unterstützung bei der Formulierung einer verbindlichen Vereinbarung
- Begleitung bei der Umsetzung (eventuell Nachverhandlung) der erzielten Vereinbarung
- Begleitung interner organisatorischer Veränderungsprozesse
- Vermittlung zwischen Unternehmen / Geschäftsführung bei der Verhandlung grundsätzlicher Strukturfragen, wie z.B. Unternehmensnachfolge, Kooperationen und Fusionen
- Vermittlung in streitigen Verhandlungen zwischen Unternehmen, z.B. vor- und nachgelagert in der Prozesskette, unter dem Mitbewerb, zwischen Konzernfilialen usw.