

**Unternehmensberatung & Informationstechnologie**

WIRTSCHAFTSKAMMER  
ÖSTERREICH

## **BERUFSBILD**

**des Unternehmensberaters**

**Ausgabe 2002**

**Fachverband Unternehmensberatung und  
Informationstechnologie**

Wiedner Hauptstraße 63

A-1045 Wien

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

Email: [office-ubdv@wko.at](mailto:office-ubdv@wko.at)

<http://www.ubit.at>

## PRÄAMBEL

Das gebundene Gewerbe Unternehmensberater einschließlich der Unternehmensorganisatoren (nach § 124 lit 22 GewO) gehört zu den gehobenen Dienstleistungsberufen.

Wie für eine Reihe anderer Gewerbe oder freien Berufe spielt das **Berufsbild** (Berufsrecht) eine große Rolle, da es vor allem Auskunft über den Umfang der Berufsberechtigung gibt. Es wurde vom Fachverband Unternehmensberatung und Datenverarbeitung der Wirtschaftskammer Österreich am 1. Juni 1996 beschlossen.

Für den Umfang der Gewerbeberechtigung sind nach § 29 Abs.2 GewO insbesondere „... die dem Gewerbe eigentümlichen Arbeitsvorgänge, die historische Entwicklung sowie die in den beteiligten gewerblichen Kreisen bestehenden Anschauungen und Vereinbarungen maßgebend“.

Das Berufsbild kodifiziert die aufgrund der historischen Entwicklung gewachsenen aktuellen Auffassungen der Branche und schlüsselt auf dieser Grundlage die dem Beruf eigentümlichen Arbeitsvorgänge und Tätigkeitsfelder auf. Es handelt sich dabei um eine **demonstrative** Darstellung der Kernkompetenzen und Tätigkeitsfelder des Unternehmensberaters, da sich die inhaltlichen Anforderungen an den Berufsstand laufend ändern. Das Berufsbild des Unternehmensberaters zeigt die grundsätzlichen Ziele und Wesensmerkmale dieses spezifischen Berufes und verdeutlicht bzw. konkretisiert diese an Beispielen.

## GRUNDSÄTZLICHES ZUM BERUFSBILD

Das vorliegende Berufsbild besteht neben der Charakteristik am Ende der Grundsatzfeststellung aus zwei Teilen. Im ersten Teil **KERNKOMPETENZEN DES UNTERNEHMENSBERATERS** erfolgt anhand der Beschreibung der wichtigsten Aufgaben des Beraters die Erläuterung der unbedingt notwendigen Kompetenzen und Verhaltensweisen des Unternehmensberaters im Beratungsprozeß.

Im zweiten Teil **BERATUNGSFELDER** erfolgt eine Systematisierung der für den Unternehmensberater typischen fachlichen Tätigkeitsbereiche. Es handelt sich um eine demonstrative Aufzählung, in der Kategorien wie z.B. Managementberatung, Personalberatung, Beratung im Finanz- u. Rechnungswesen etc. angeführt sind.

Das im Berufsbild Unternehmensberatung „künstlich“ getrennte Know-How des Unternehmensberaters in Kernkompetenzen und Beratungsfelder bildet in der Praxis natürlich eine Einheit. Dieses Zusammenspiel von Kompetenzen, also auf der einen Seite die Fähigkeit, Beratungsprozesse effektiv handhaben zu können, - wir bezeichnen diese Kompetenz kurz **Beratungs-Know-How** - und auf der anderen Seite spezifisches **Fach-Know-How** bildet die Basis des Unternehmensberaters und unterscheidet ihn von Vertretern anderer, nichtberatender Berufe.

Von anderen wirtschaftsberatenden Berufen unterscheidet sich der **Unternehmensberater** dadurch, dass das Schwergewicht seiner Tätigkeit in der Hilfestellung bei aktuellen und zukünftigen Problemen (Chancen/Risiken) im Klientensystem liegt. Priorität hat die ex-ante Betrachtung von Unternehmen. Die ex-post Betrachtung ist für den Unternehmensberater aus analytischen Gründen und eventuell als Basis für Trends relevant. Die Charakteristik des Berufes „Unternehmensberater“ ist damit die Gestaltung der zukünftigen Entwicklung von Unternehmen bzw.

von Unternehmensteilen und Organisationseinheiten jeder Art auch im Bereich öffentlicher Verwaltungen oder von Non-profit-Organisationen durch die Entwicklung und Durchsetzung von Vorschlägen zur Planung, Ausgestaltung sowie Steuerung und Kontrolle unternehmerischer bzw. betrieblicher Prozesse jeder Art.

## **TEIL I**

### **KERNKOMPETENZEN DES UNTERNEHMENSBERATERS**

Zu den wichtigsten Aufgaben des Unternehmensberaters und/oder Wirtschaftstrainers im Beratungsprozeß zählen wie folgt:

**Funktionelle Grundaufgaben:**

1. Informationsbeschaffung
2. Problemerkennung
3. Diagnoseprozeß
4. Empfehlung konkreter Maßnahmen
5. Implementierungshilfe

**Klientensystemorientierte Aufgaben:**

6. Wirtschaftstraining und Schulung
7. Bewußtseinsbildung beim Klienten
8. Konsenserarbeitung unter Einbeziehung des Klientensystems
9. Förderung der Lernfähigkeit des Klienten
10. Organisatorische Effizienz
11. Nutzen für den Klienten

Die Punkte 1 bis 5 werden generell als die Aufgaben des Unternehmensberaters betrachtet. Die Punkte 6 bis 11 werden vom Klienten weniger häufig direkt als Einzelaufgabe nachgefragt, sondern gelten als Voraussetzung für die Erreichung der Hauptaufgaben.

**1. Informationsbeschaffung**

Der vielleicht häufigste Grund, warum Unternehmensberater in Anspruch genommen werden, ist die Beschaffung von Informationen. Oft unterscheiden sich die nachgefragten Informationen von den tatsächlich benötigten. Die 'zusätzlichen' 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.

## **2. Problemerkennung**

Es gibt unterschiedlichste Problemsituationen in Unternehmen: z.B. Make-or-Buy Entscheidungen, Fragen der Finanzpolitik, notwendige organisatorische Veränderungen, effektives Umweltmanagement, TQM, Kommunikationsprobleme bis hin zur Frage der Managementnachfolge. Die Suche nach adäquaten Lösungen für Fragen dieser Art ist die anerkannte sachliche Kernaufgabe des Unternehmensberaters.

Dabei hat der Unternehmensberater die Verantwortung, zu hinterfragen, ob die Erfüllung des Kundenauftrages tatsächlich eine Problemlösung bewirken kann. Das weitere Umfeld eines Problems ist daher ebenfalls zu untersuchen. Voraussetzung dafür ist eine gute Berater-Klient Beziehung, die eine offene Zusammenarbeit ermöglicht. Eine der wesentlichsten Kompetenzen des Unternehmensberaters ist daher die Fähigkeit, eine auf gegenseitigem Vertrauen basierende Berater-Klient Beziehung aufzubauen und zu erhalten.

## **3. Diagnoseprozeß**

Der Beratungserfolg hängt zu einem großen Teil vom Geschick des Beraters in der Phase der Erstellung der Diagnose und der Kommunikation der Ergebnisse ab. Dabei ist nicht nur seine fachliche Kompetenz gefragt, sondern vor allem sein Know-How und seine soziale Kompetenz, die Ergebnisse der Diagnose dem

Kunden so zu kommunizieren, dass diese angenommen werden können.

#### **4. Empfehlung konkreter Maßnahmen**

Das Engagement des Unternehmensberaters schließt häufig mit einem schriftlichen Bericht, der die Analyse sowie einen Maßnahmenkatalog enthält. Die Verbindlichkeit und Akzeptanz der Ergebnisse können erhöht werden, wenn der Klient in die Entwicklung von Maßnahmen einbezogen ist.

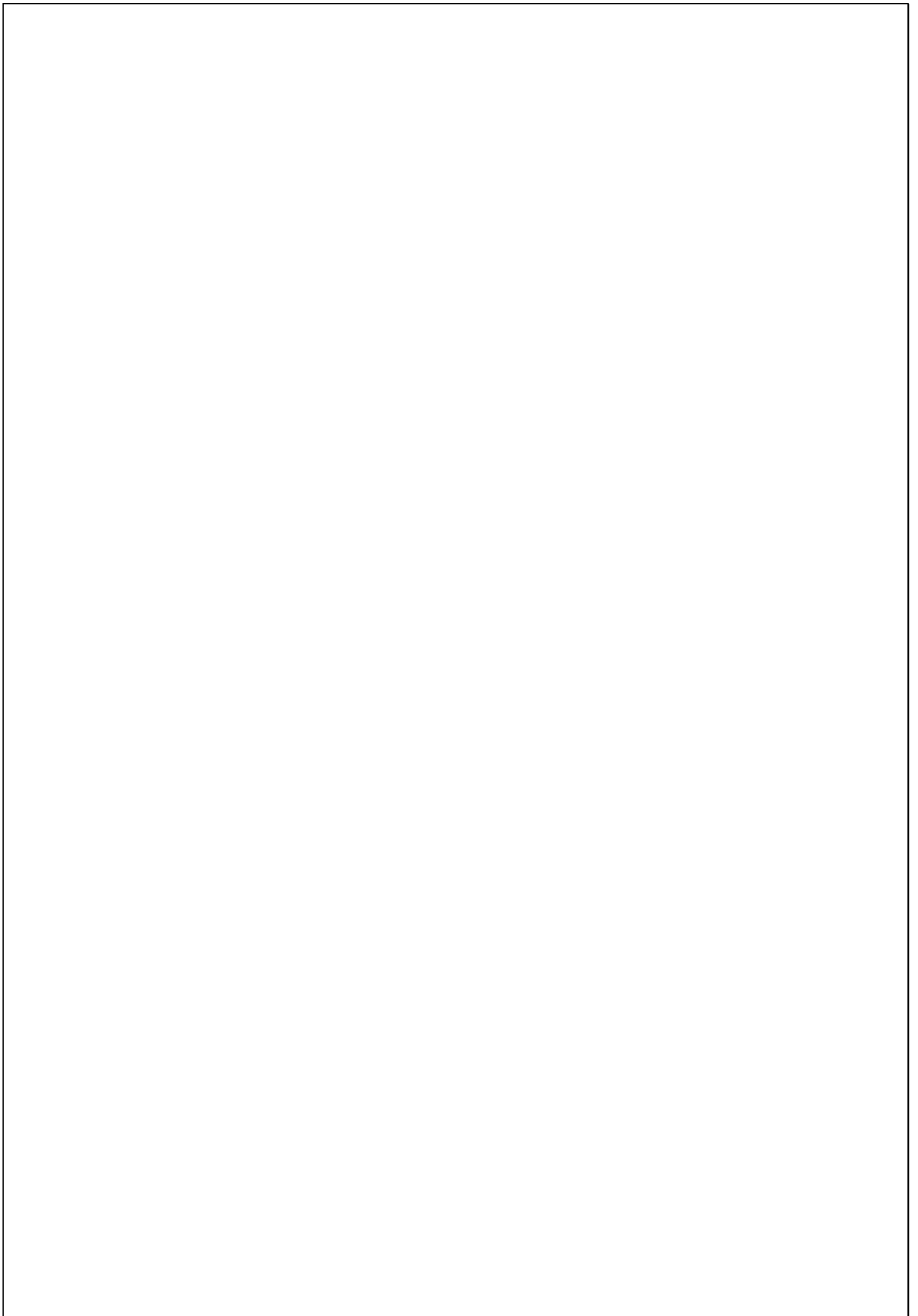
Haben Berater und Klient gemeinsam an der Entwicklung von Maßnahmen gearbeitet, ist die erfolgreiche Umsetzung viel eher möglich und wird nicht durch Widerstände gehemmt. Solche erfolgreichen Berater-Klient Verbindungen müssen jedoch erarbeitet werden und hängen zum Großteil von der sozialen Kompetenz des Beraters ab.

#### **5. Implementierungshilfe**

Sowie der Klient an der Diagnose teilhaben kann, kann der Berater, ohne die Aufgaben des Managers zu okkupieren, bei der Implementierung Hilfestellung leisten.

Die Umsetzungsmöglichkeit beschäftigt den Unternehmensberater während aller Phasen seines Engagements. Um die Durchsetzung reibungslos zu gestalten, muß die Bereitschaft und das Vertrauen zu Änderungen langsam entwickelt werden. Die Mitglieder des Klientensystems müssen in die Lage versetzt werden, neue Wege der Problemlösung zu erlernen und weiterzuentwickeln. 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 der Implementierungsphase ist seine Umsetzungsfähigkeit und seine soziale Kompetenz.





## **6. Wirtschaftstraining und Schulung**

Planmäßige Durchführung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in allen unternehmerischen Bereichen (siehe „Beratungsfelder“ im Teil II) mit dem 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.

### **Schulung:**

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.

Voraussetzung für die erfolgreiche Durchführung von Trainings und Schulungen sind Fähigkeiten, den Trainingsinhalt didaktisch aufzubereiten und im Sinne des Trainingserfolges teilnehmerorientiert umzusetzen und weiterzugeben.

## **7. Bewußtseinsbildung beim Klienten**

Ohne Definition der Beraterrolle und der Erwartungen an den Unternehmensberater kann eine noch so fachlich hochstehende und engagiert durchgeführte Beratung kaum erfolgreich sein. Oft bleibt dem Klienten neben dem täglichen Geschäft zu wenig Zeit, dieser Problematik - die vor der Auftragsvergabe gelöst werden sollte - genügend Raum zu widmen, oder er ist sich dieser Notwendigkeit gar nicht bewußt.

Unternehmensberater widmen sich daher auch der Entwicklung eines Problembewußtseins beim Klienten und bieten Hilfe-

stellung bei der notwendigen Definition der Erwartungen des Kunden.

## **8. Konsensarbeit unter Einbeziehung des Klientensystems**

Im Hinblick auf die Zielerreichung ist es von großer Bedeutung, dass Unternehmensberater und weite Teile des Klientensystems Übereinstimmung über die Beschaffenheit der Probleme, die darinliegenden Chancen sowie Veränderungsnotwendigkeiten erzielen. Kann eine solche Übereinstimmung auf breiter Basis nicht erreicht werden, werden Diagnosen nicht akzeptiert, Empfehlungen nicht durchgeführt und wichtige Informationen zurückgehalten. Der Unternehmensberater muß daher nicht nur über gute fachliche Kenntnisse und analytische Fähigkeiten verfügen sondern vor allem die Fähigkeit besitzen, Prozesse effektiv zu steuern.

## **9. Förderung der Lernfähigkeit des Klienten**

Unternehmensberater sollen etwas von bleibendem Wert hinterlassen. Gemeint ist hier nicht nur die Steigerung der Fähigkeiten des Klienten mit augenblicklichen Problemen fertig zu werden, sondern auch Hilfestellung zu geben, damit die Bewältigung zukünftiger Probleme gemeistert werden kann.

Durch intensives Einbeziehen des Klienten in den gesamten Beratungsprozeß eröffnen sich für beide Seiten vielseitige Möglichkeiten, nicht nur Lernbedarf zu identifizieren sondern auch aktiv zu lernen. Persönliches wie organisationelles Lernen ist wesentlicher Bestandteil des Beratungsprozesses.

## **10. Organisatorische Effizienz**

Häufig sind für eine erfolgreiche Durchsetzung nicht nur die Einführung fachlicher Empfehlungen, Techniken oder Konzepte notwendig sondern die grundlegende Veränderung von Managementmethoden, Kommunikationsstrukturen, Verhaltensweisen oder gar die Verschiebung der Basisziele des Unternehmens. Der Berater muß daher immer die Gesamtheit des Unternehmens in seine Untersuchungen einbeziehen. Eine professionelle Diagnose sollte die Einschätzung der gesamten organisatorischen Effizienz einschließen.

## **11. Nutzen für den Klienten**

Es ist zentrales Ziel des Unternehmensberaters, wirtschaftliche Veränderungen im Klientensystem zu bewirken. Diese Umsetzungsorientierung erzeugt den Nutzen für den Klienten. Um dies zu erreichen, ist eine klare Absprache der Ziele, der gegenseitigen Erwartungen sowie des Bedingungsrahmens notwendig. Die Verbindung von Umsetzungsorientierung und Zielklarheit ermöglicht die erfolgreiche Arbeit des Unternehmensberaters zum Nutzen des Klienten.

**TEIL II**

**BERATUNGSFELDER**

## **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 bei Unternehmensgründungen, -umwandlungen, -nachfolgen, -übernahmen und -liquidationen**
- **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. Marketing-, Personal-, Logistikcontrolling)
  - \* Istanalyse
  - \* Planung mit Maßnahmen

\* Abweichungsanalysen

- **Management auf Zeit**
- **Projektmanagement**
  - \* Planung, Leitung und Steuerung von Projekten
- **Innovationsberatung**
- **Qualitätsmanagement**
- **Organisationsentwicklung**
- **Coaching**

## **QUALIFIZIERTES PERSONALMANAGEMENT**

- **Personalpolitik und -strategie**
  - \* Entwicklung und Implementierung von Personal- und Führungsgrundsätzen und -systemen
  - \* Strategische Personalplanung
  - \* Quantitative und qualitative Personalbedarfsplanung
- **Analyse und Organisation des Personalsystems**
  - \* 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
- **Personalentwicklung**
  - \* Beschreibung und Entwicklung von Mitarbeiterpotentialen
  - \* Evaluierung von Mitarbeiterleistungen
  - \* Eignungs- und Potentialuntersuchungen



- \* Innerbetriebliche Förderungsmaßnahmen
- \* Erstellung von Aus- und Fortbildungskonzepten
- \* Training und Trainingscontrolling
- \* Organisation und Durchführung von Seminaren, Kursen, Lehrgängen und Vortragsveranstaltungen
- **Personalmarketing**
  - \* Internes Personalmarketing, Strategien zur Personalplanung und -entwicklung, Gestaltung der Personal- und Führungsarbeit
  - \* Externes Personalmarketing, Personalimage Kampagnen, Public Relations
  - \* Arbeitsmarkt-, Image-, Umfeld-, Berufsforschung
  - \* **Personalbeschaffung**
    - \* Personalbedarfserhebung
    - \* Suche und Auswahl von Mitarbeitern
    - \* Einführung und Einarbeitung von Mitarbeitern
    - \* Arbeitsvermittlung gemäß den Bestimmungen der Gewerbeordnung und des Arbeitsmarktförderungsgesetzes
- **Personaladministration**
  - \* Planung von Personalinformationssystemen
  - \* Organisation der Personalarbeit und -verwaltung
- **Personalforschung**
  - \* Betriebsklimaanalysen
  - \* Fluktuations- und Fehlzeitanalysen
  - \* Gehaltsvergleiche
- **Personalabbau, Outplacement**
- **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

## **ORGANISATION**

### ● **Organisation**

- \* Aufbauorganisation
- \* Ablauforganisation
- \* Organisationsentwicklung
- \* Reengineering, Total Quality Management

### ● **Organisation und Büroplanung**

- \* Aufgaben und Tätigkeitsanalysen
- \* Bürokommunikation
- \* Aufbau des Beleg- und Formularwesen
- \* Dokumentation, Registratur, Archivierung, Bibliothekswesen
- \* Einsatz technischer Kommunikations- und Organisationsmittel
- \* Büroraumplanung
- \* Arbeitsplatzgestaltung
- \* Beratung in arbeitstechnischen Fragen

### ● **Hardware- und softwareherstellerunabhängige Beratung überaufgabenadäquaten 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

### ● **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
- **Qualitätsmanagement**
  - \* Entwicklung und Realisierung von Qualitätssicherungsmaßnahmen
  - \* Ausarbeitung und Dokumenttion für die Qualitätsplanung und -sicherung (ISO-Zertifizierung)
  - \* Total Quality Management
- **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**

## LOGISTIKBERATUNG<sup>1)</sup>

- beschaffungs-, produktions- und distributions-logistische Konzepte
- Lagersystemplanung und Bestandsmanagement
- funktionale Planung für Fertigungs-, Lager-, Produktions- und Verwaltungsbetriebe
- Auswahl und Konzeption von Logistiksystemen und Logistiksoftware
- Transportoptimierung

## FINANZ- UND RECHNUNGSWESEN

- **Aufbau und Organisation des betrieblichen Rechnungswesens**
  - \* Einrichten der Buchführungsorganisation

- \* Einrichten der Lohn- und Gehaltsverrechnung, Abrechnung lohnarten bestimmter (d.h. abgabenrechtlich klassifizierter) Belege<sup>2)</sup>
- \* Beratung auf dem Gebiet der Organisation und Führung des betrieblichen Rechnungswesens<sup>3)</sup>
- \* Selbständige Führung von Büchern und Aufzeichnungen sowie Statistiken und Rechenwerken jeder Art für betriebswirtschaftliche Zwecke (Planungs- und Kostenrechnungen etc.)
- \* Berücksichtigung steuer- und abgabenrechtlicher Fragen<sup>2)</sup>

- Bilanzanalysen
- Erstellen von Erfolgsrechnungen
- Erstellen von Betriebsergebnisrechnungen
- Beratung auf den Gebieten Finanz- und Investitionsplanung
- Kostenrechnung und Kalkulation
- Planungsrechnung und Budgetierung
- Betriebswirtschaftliche Statistik
- Beratung bei der Kapitalbeschaffung
- Liquiditätsmanagement
- Förderungsmanagement
- Betriebswirtschaftliche Sonderprobleme im Rahmen des Operation Research und der mathematischen Planungsrechnung
- Produktivitäts-, Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsanalysen

## RAUMWIRTSCHAFT<sup>1)</sup>

- Raumplanung
- Infrastrukturanalysen
- Standortberatung
- Raumentwicklungskonzepte
- Entwicklung und Anwendung von Informationssystemen (geographische Informationssysteme)

# UMWELTMANAGEMENT<sup>1)</sup>

- **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 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 Kunden und Mitarbeitern über Produkte, Stoffe etc.
- \* Aktive Informationspolitik über Normalbetrieb und Störfälle
- \* 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

**BERATUNG 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
  - Vermittlung in der gemeinsamen Verhandlung anstehender Streitpunkte
  - 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
    - Fusionen
  - Vermittlung in streitigen Verhandlungen zwischen Unternehmen, z.B. Lieferant und Abnehmer, Mitbewerber, Konzernfilialen usw.
- 

1) in betriebswirtschaftlich-organisatorischer Sicht

2) 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.

3) soweit diese keine steuerlichen Fragen i.e.S. zum Gegenstand haben.