

# 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](mailto: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  
Kordinierung 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) Belege<sup>1)</sup>
  - \* Beratung auf dem Gebiet der Organisation und Führung des betrieblichen Rechnungswesens<sup>2)</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>1)</sup>

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.