

BERUFSBILD

Unternehmensberatung

Ausgabe 2016

erstellt vom
Fachverband Unternehmensberatung, Buchhaltung und
Informationstechnologie

**Fachverband Unternehmensberatung, Buchhaltung 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

Inhaltsverzeichnis	2
I. Generelle Feststellungen	3
1. Präambel	3
2. Rechtliche Grundlagen	3
3. Normen und Empfehlungen	4
4. Charakteristika	4
II. Beratungsprozess, Methodik und soziale Kompetenz	5
1. Erforderlicher Rahmen für ein Beratungsprojekt	5
2. Inhaltliche Durchführung eines Beratungsprojekts	6
3. Herbeiführen von Veränderungen im Klientensystem - Veränderungskompetenz	6
4. Beratungsrollen und -methoden	7
III. Beratungsfelder	9

I. Generelle Feststellungen

1. Präambel

- Die Tätigkeit der Unternehmensberaterinnen und -berater besteht in der umfassenden Analyse von Organisationen oder ihres Umfeldes, der Entwicklung von Lösungsansätzen und deren allfällige Umsetzung durch Beratung, Ausführung und Intervention sowie in der Steuerung von Beratungs- und Kommunikationsprozessen innerhalb von Organisationen und gegenüber dem Markt.
- Nachstehendes Berufsbild basiert auf den in der historischen Entwicklung entstandenen Auffassungen von Auftraggeberinnen und -gebern sowie den aktuellen Auffassungen der Unternehmensberaterinnen und -berater selbst über Wesen und Tätigkeitsbereiche der Unternehmensberatung.
- Das Berufsbild zeigt die dem Beruf zufallenden Verantwortungen, Rollen und Tätigkeitsfelder unter Verweis auf rechtliche und ethische Standards.
- Das Berufsbild stellt eine Momentaufnahme dar und entwickelt sich genauso wie die gesamte Wirtschaft dynamisch weiter.
Der Fachverband Unternehmensberatung, Buchhaltung und Informationstechnologie der Wirtschaftskammer Österreich hat das derzeit bestehende Berufsbild als Ansicht der beteiligten Wirtschaftskreise unter Berücksichtigung der bisher beschlossenen Berufsbilder 2003 neu herausgegeben und 2004, 2006 und 2009 novelliert. Das gegenständliche Berufsbild in der Fassung 2016 wurde am 23.09.2016 vom Fachverbandsausschuss beschlossen.

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. Das hier vorliegende Berufsbild ist als gegenwärtige Anschauung zu verstehen.
- Der Berechtigungsumfang der Unternehmensberater einschließlich der Unternehmensorganisatoren (§ 94 Z 74 GewO) erfasst laut § 136 GewO jedenfalls im Rahmen ihrer Gewerbeberechtigung auch folgende Tätigkeiten:
 - Ausübung der auf den Personenkreis der Führungskräfte eingeschränkten Arbeitsvermittlung, wenn sie den für diese Tätigkeit erforderlichen Befähigungsnachweis erbringen.

- Vertretung des Auftraggebers vor Behörden und Körperschaften öffentlichen Rechts.¹
- Zusätzlich weist § 365m GewO Unternehmensberatern einschließlich der Unternehmensorganisation folgende Tätigkeiten zu, bei denen jedenfalls die Bestimmungen zur Verhinderung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung (§§ 365m - 365z GewO) zu beachten sind:
 - Gründung von Gesellschaften oder anderen juristischen Personen,
 - Ausübung der Funktion eines Leiters oder eines Geschäftsführers einer Gesellschaft, eines Gesellschafters einer Personengesellschaft oder Wahrnehmung einer vergleichbaren Position gegenüber anderen juristischen Personen oder Bewirken, dass eine andere Person die zuvor genannten Funktionen ausüben kann,
 - Bereitstellung eines Gesellschaftssitzes, einer Geschäfts-, Verwaltungs- oder Postadresse und anderer damit zusammenhängender Dienstleistungen für eine Gesellschaft, eine Personengesellschaft oder eine andere juristische Person oder rechtsgeschäftliche Vereinbarung,
 - Ausübung der Funktion eines Treuhänders einer Treuhandschaft oder einer ähnlichen rechtsgeschäftlichen Vereinbarung oder Bewirken, dass eine andere Person die zuvor genannten Funktionen ausüben kann,
 - Ausübung der Funktion eines nominellen Anteilseigners für eine andere Person, bei der es sich nicht um eine auf einem geregelten Markt notierte Gesellschaft handelt, die dem Gemeinschaftsrecht entsprechenden Offenlegungsanforderungen bzw. gleichwertigen internationalen Standards unterliegt, oder Bewirken, dass eine andere Person die zuvor genannten Funktionen ausüben kann.

3. Normen und Empfehlungen

- ISO 20700 Guidelines for management consultancy service
- Berufsgrundsätze und Standesregeln Unternehmensberatung
- Ehrenschiedsgerichtsordnung Unternehmensberatung

4. 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 Leistung der Unternehmensberatung ist die Schaffung von Nutzen für Unternehmen, Betriebe und Organisationen; dies geschieht durch Beratung und Hilfestellung bei der Entwicklung der Klientenorganisation im wirtschaftlichen,

¹ Unternehmensberater sind auch berechtigt, ihre Kunden vor anderen Rechtsträgern als Behörden und Körperschaften öffentlichen Rechts zu vertreten. Dies ist zB im Rahmen einer Gesellschaftsgründung oder einer Geschäftsführertätigkeit nötig.

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. Sie sind frei in der Einbeziehung von Informationen und Erkenntnissen, soweit diese für die Auftrags Erfüllung relevant sind.
- Die Unternehmensberatung befindet sich in einem besonderen Vertrauensverhältnis zur Klientenorganisation, geht daher mit allen erlangten Informationen verantwortungsbewusst um und wahrt die Verschwiegenheit.
- Neben ihrem Fachwissen benötigen die Unternehmensberaterinnen und -berater Methoden-Know-how und soziale Kompetenz. Dazu zählt insbesondere auch Veränderungskompetenz. Dieses Zusammenspiel von Kompetenzen bildet die Basis eines erfolgreichen Beratungsprozesses zum Nutzen der Klientenorganisation.
- Die Unternehmensberaterinnen und Unternehmensberater werden in unterschiedlichen Rollen tätig, wobei häufig Mischformen auftreten
 - Generalistische und fachübergreifende Beratung insbesondere auf Unternehmensführungsebene
 - Fachlich/Inhaltliche Beratung
 - Umsetzungsunterstützung
 - Übernahme von Spezialaufgaben
 - Gutachterliche Tätigkeit
 - Moderation
 - Systemische Beratung
 - Coaching (insbesondere von Führungskräften)
 - Mediation
 - Wirtschaftstraining
 - Interimsmanagement

II. Beratungsprozess, Methodik und soziale Kompetenz

Es ist zentrales Ziel der Unternehmensberatung, Veränderungen zum Nutzen der Klientenorganisation zu bewirken. Dazu gibt es unterschiedliche erfolgversprechende Methoden, jedenfalls sollten aber die wesentlichen Grundbedingungen erfüllt sein.

1. Erforderlicher Rahmen für ein Beratungsprojekt

- Bereitstellung der notwendigen Grundinformationen aus der Klientenorganisation, um überhaupt eine Unternehmensberatungsintervention planen zu können

- Erzielung von Klarheit über Ziele und Nicht-Ziele der Klientenorganisation und eines allfälligen davon unterschiedlichen Auftraggebers
- Selbst-Assessment der Unternehmensberatung, ob sie einen essenziellen Beitrag zur Zielerreichung leisten kann
- Vorschlag der anzuwendenden Beratungsmethode und damit verbunden der Beraterrolle
- Definition eines inhaltlichen Arbeitsplans
- Definition der Projektsteuerung
- Definition der kommerziellen Bedingungen
- Beauftragung der Unternehmensberatung durch den Auftraggeber
- Inhaltliche Durchführung des Projekts
- Steuerung des Projekts
- Abschluss des Projekts

Der Umfang und die Regelungstiefe sind vor allem abhängig von der Projektgröße und -dauer sowie der Individualität und Einschätzbarkeit der Problemstellung. Eine umfangreiche Darstellung von Regelungsaspekten findet sich in der internationalen Unternehmensberatungsnorm ISO 20700.

2. Inhaltliche Durchführung eines Beratungsprojekts

Für die inhaltliche Durchführung eines Beratungsprojekts gibt es zahlreiche Methoden. Ein typischer Auftrag wird jedoch aus folgenden Schritten bestehen:

- Sammlung der relevanten Daten
- Auswertung und Analyse
- Entwicklung von Szenarien und/oder Empfehlungen
- Herbeiführen von Entscheidungen
- Umsetzung der Entscheidungen
- Überprüfung der Zielerreichung und Abschluss

3. Herbeiführen von Veränderungen im Klientensystem - Veränderungskompetenz

Insbesondere organisatorische Weiterentwicklungen in Unternehmen benötigen das Wissen und die Mitwirkung der betroffenen und verantwortlichen Personen. Daher betont die Unternehmensberatung auch deren Einbeziehung und Befähigung durch

- Bewusstseinsbildung
- Aktivierung des vorhandenen Wissens und der Kreativität
- Lösungserarbeitung durch die oder im Konsens mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Förderung der Lernfähigkeit
- Wirtschaftstraining und Schulung

4. Beratungsrollen und -methoden

Generalistische und fachübergreifende Beratung auf allen Ebenen des Unternehmens

- Zentraler Aspekt ist ein umfassendes Know-How in der Unternehmensführung und Unternehmensorganisation
- Das beinhaltet neben einem allfälligen Spezialwissen auch ein vertieftes Querschnittswissen über alle wesentlichen betrieblichen Funktionen und Organisationseinheiten
- Beratungsinhalte sind verstärkt strategischer Natur bzw. sind bei Beratungsinterventionen regelmäßig die Auswirkungen auf die Unternehmensstrategie zu beachten
- Adressat der Beratungsleistung ist in der Regel die Unternehmensleitung, die Unternehmensberaterin oder der Unternehmensberater denken und handeln insbesondere auf Leitungsebene

Fachlich/Inhaltliche Beratung

- Das fachliche Know-How der Unternehmensberaterin bzw. des Unternehmensberaters bezüglich Beratungsfeld, Branche, Funktion, Technologie und/oder Methode steht im Vordergrund. Zusätzliches Wissen wird in das Unternehmen eingebracht
- Auch Fachberatung erfordert eine Berücksichtigung von systemischen Zusammenhängen und soziale Kompetenz
- Konzepte und Vorschläge werden von der Unternehmensberaterin bzw. dem Unternehmensberater mit oder ohne Beteiligung des Unternehmens erarbeitet
- Die Entscheidungen trifft regelmäßig das Klientenunternehmen

Umsetzungsunterstützung

- Erfolgt entweder im Anschluss an eine Beratung oder bei Vorliegen von umsetzungsreifen Konzepten
- In der Regel enges Zusammenwirken mit der Klientenorganisation
- Übernahme von Fach- und Managementaufgaben im Rahmen einer Projektstruktur

Übernahme von Spezialaufgaben

- Zeitlich begrenzte oder punktuelle Bereitstellung von Fach- oder Managementkompetenz
- Individuelle Regelungen

Gutachterliche Tätigkeit

- Nachvollziehbare Beurteilung von Tatbeständen oder Objekten aus objektiver Sicht

- Gutachterliche Methodik mit Befundaufnahme, Identifikation der anzuwendenden Regeln und gutachterliche Beurteilung des Befundes
- Ergebnis ist ein Privatgutachten

Moderation

- Anleitung von Gruppen bei der Weiterentwicklung von organisatorischen Gebilden oder der Suche nach Lösungen

Systemische Beratung

- Die Beratung und damit die Verantwortung der Unternehmensberaterin bzw. der Unternehmensberaters bezieht sich auf den Prozess, nicht auf die fachliche Lösung
- Ziel ist die Stärkung der Ressourcen und Kompetenzen von Personen oder Gruppen aus einem Selbstreflexionsprozess heraus
- Bereitstellung von Hilfe zur Selbsthilfe
- Basis sind Systemtheorie, Konstruktivismus und Kybernetik

Coaching (insbesondere von Führungskräften)

- Coaching ist eine Methode zur Befähigung von Individuen zur Findung von Problemlösungen aus sich selbst heraus
- Der Coach führt den Coachee durch seine Fragen zu eigenen Antworten
- Wenn der Coachee die inhaltliche Meinung des Coaches abfragt, wird Coaching zur individuellen Fachberatung

Mediation

- Die Mediation führt Gruppen mit unterschiedlichen Interessen zu einer gemeinsam akzeptierten Lösung
- Die Mediation steht in der Mitte und ist strikt neutral
- Das Wirken und damit die Verantwortung der Mediation bezieht sich auf den Prozess, sie macht keine Kompromissvorschläge und bringt sich nicht in die fachliche Lösung ein

Wirtschaftstraining

- Die planmäßige Durchführung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen hat das Ziel der Weiterentwicklung von Kenntnissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen
- Sie bezieht sich auf alle unternehmerischen Bereiche
- Im Vordergrund stehen interaktive Methoden
- Trainingsinhalte werden entsprechend dem Trainingsziel didaktisch aufbereitet und teilnehmerorientiert umgesetzt

Interimsmanagement

- Vorübergehende operative Betriebsführung

III. Beratungsfelder

Die Unternehmensberatung unterstützt ihre Klientinnen und Klienten insbesondere in den nachfolgenden dargelegten fachlichen Tätigkeitsfeldern:

Strategische Unternehmensführung

- Strategieentwicklung
- Strategische Unternehmensplanung
- (Digitale-/Analoge) Geschäftsmodell-Entwicklung
- Business Transformation
- Management-Informationssysteme
- Kommunikationsstrategie
- Leitbild-Entwicklung
- Corporate Identity, Corporate Design, Corporate Culture
- Compliance Management, Anti Fraud Management
- Beratung bei Unternehmensgründungen, -umwandlungen, -nachfolgen, -verkäufen, -übernahmen und -liquidationen
- Merger & Acquisition, Post Merger Integration
- Management Buy-Out, Management Buy-In
- Kooperationen/Joint Ventures

Operative Unternehmensführung

- Unternehmensoptimierung und -sanierung
- Risikomanagement
- Krisenmanagement
- Projektmanagement
- Innovationsmanagement
- Beziehungs- und Konfliktmanagement
- Führungskräfte-Coaching
- Management auf Zeit
- Unternehmensverwaltung und treuhändige Verwahrung von Unternehmen bzw. Unternehmensteilen

Betriebswirtschaftliche Belange

- Strategisches und operatives Controlling
- Unternehmensanalyse (Schwachstellenanalyse), Kostenoptimierung
- Unternehmensfinanzierung, Beratung bei der Kapitalbeschaffung, Beratung zu nationalen bzw. internationalen Förderungen
- Wirtschaftlichkeitsanalyse
- Betriebswirtschaftliche Datenanalyse/Business Intelligence
- Unternehmensbewertung
- Due Diligence
- Fortbestandsprognose laut Insolvenzrecht

Finanz- und Rechnungswesen

- Bilanzanalyse
- Erstellen von Erfolgs- und Betriebsergebnisrechnungen
- Kostenrechnung und Kalkulation
- Planungsrechnung/Budgetierung/Investitionsrechnung
- Liquiditäts- und Forderungsmanagement
- 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 Fragen³

Personalwesen

- Personalsysteme
 - Personalpolitik
 - Führungsgrundsätze und -systeme
 - Quantitative und qualitative Personal-Planung
 - Arbeitszeitmodelle
 - Arbeitsplatz- und Leistungsevaluierung
 - Entgeltsysteme
 - Anforderungs- und Fertigungsprofile, Stellenbeschreibungen, Funktionendiagramme
 - Personaleinsatzplanung
 - Personal-Informationssystemen
 - Diversity Management
 - Betriebliches Gesundheitsmanagement
 - Arbeitssicherheit und Arbeitnehmerschutz
 - Kompetenzmanagement
- Personalentwicklung
 - Eignungs- und Potentialuntersuchungen
 - Mitarbeiterförder- und Entwicklungsprogramme
 - Führungskräfte-Entwicklung
 - Karriereplanung
 - Nachfolgeplanung, Wiedereingliederungsmanagement, Expatriation, Repatriation, Inpatriation
 - Coaching und Mentoring
 - Supervision und Intervision
 - Erstellung von Aus- und Weiterbildungskonzepten
 - Organisation, Durchführung und Evaluierung von Ausbildungsmaßnahmen

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

³ 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 im Vordergrund stehen bzw. angeboten werden.

- Personalmarketing
 - Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
 - Employer Branding
 - Suche und Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
 - Durchführung von Eignungs- und Objektivierungsverfahren
 - Einführung und Einarbeitung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Onboarding
 - Arbeitsvermittlung gemäß den Bestimmungen der Gewerbeordnung und des Arbeitsmarktförderungsgesetzes
 - Outplacement, Offboarding
- Personal-Administration
 - Organisation der Personal-Verwaltung
 - Betriebsklima- und Motivationsanalysen
 - Fluktuations- und Fehlzeitanalysen
 - Gehaltsvergleiche

Marketing und Vertrieb

- Marktanalyse, -beobachtung und -prognose
- Strategische Marketingplanung
- Entwicklung von Marketingkonzepten und -strategien
- Marktkommunikation
- Marketing-Controlling
- Innovationsmarketing und Diversifikation
- Produktmanagement, Angebotsoptimierung
- Vertriebsplanung und -steuerung
- Customer Relationship Management (CRM)
- Aufbau und Weiterentwicklung von Vertriebsorganisationen
- Verkaufsschulungen
- Realisierung von Auftragsabwicklungsorganisationen
- Franchise-Konzepte
- Standortanalysen und -politik
- Markenpolitik
- Preis- und Konditionenpolitik
- Lizenzpolitik
- Patentverwertung
- Markterschließung
- Exportberatung, Beratung in außenwirtschaftlichen Belangen
- Beratung zur Entwicklung nationaler und internationaler Kooperationen
- Digitales Marketing (CRM, Big Data, Customer Journeys, Social Media Marketing)
- Digitaler Vertrieb (e-commerce)

Unternehmensorganisation

- Strukturierung von Unternehmen (Gestaltung der Aufbauorganisation)
- Prozessmanagement (Gestaltung der Ablauforganisation)

- Informationsmanagement
- Spezifikation, Auswahl und Implementierung von Informationssystemen
- Organisationsentwicklung
- Veränderungsbegleitung, Change Management
- Unternehmensoptimierung
- Qualitätsmanagement, Qualitätsmanagementsysteme
- Betriebliche Kommunikation
- Dokumentation, Archivierung, Wissensmanagement
- Büroraumplanung und Arbeitsplatzgestaltung
- Beratung in arbeitstechnischen Fragen

Supply Chain Management

- Vergabe- und Beschaffungsberatung
- Beschaffungs-, Produktions- und Distributionslogistik
- Lagersystemplanung
- Bestandsmanagement
- Funktionale Planung für Fertigung und Lagerung

Technik/Technologie

- Analyse und Wirtschaftlichkeitsbeurteilung von technischen Investitionen und Produkten
- Produktentwicklung/Produktdesign/Produktinnovation
- Wertanalyse
- Produktionsplanung und -steuerung
- Produktions- und Fertigungstechnik
- Produktionsintegration und -automation/Industrie 4.0
- Technologieberatung
- Energiedienstleistungen/EnergieAudit
- Arbeitsorganisation/Arbeitstechnik/Arbeitssicherheit
- Personaleinsatz- und Entlohnungssysteme
- Betriebsstättenorganisation
- „Legal compliance“-Darstellung des Unternehmens; Bescheid- und Auflagenmanagement
- Raumwirtschaft/Raumplanung/Raumentwicklung
- Dienstleistungen als externe Sicherheitsfachkraft gemäß § 73 ArbeitnehmerInnenschutzgesetz, sofern die erforderlichen Fachkenntnisse gemäß § 74 ASchG erfüllt sind.
- Dienstleistungen als externer Gefahrgutbeauftragter gemäß § 11 Abs 7 Gefahrgutbeförderungsgesetz (GGBG) iVm 1.8.3 ADR/RID, sofern die Voraussetzungen nach dem GGBG und nach der Gefahrgutbeförderungsverordnung erfüllt sind.

Umweltmanagement

- Strategische Positionierung des Unternehmens in ökologische Fragen
- Bewertung der Umweltrisiken für Standorte, Fusionen und Sanierungen

- Analyse und Optimierung von Unternehmensstrukturen und -prozessen bezüglich ihrer ökologischen Auswirkungen und Potentiale
- Beratung iZm Nachhaltigkeitsthemen
- Beratung bezüglich nachhaltiger Produktgestaltung (Ressourceneinsatz, Recycling, Wiederverwendung etc.)
- Umweltinformations- und -kennzahlensysteme, Öko-Controlling und -Bilanzierung, Nachhaltigkeitsberichterstattung
- Beratung und Unterstützung bei der Implementierung, Zertifizierung und Aufrechterhaltung einer Unternehmensorganisation nach anerkannten Normen (EMAS, ISO 14000 ff, etc.)
- Trainingsprogramme zu ökologischen Themenstellungen
- Projektmanagement für Umweltschutzprojekte
- Beratung über Förderungen für Umweltschutzprojekte und -maßnahmen
- Erstellen von Unterlagen für umweltrelevante Projekte zur Einreichung bei Behörden
- Sicherheits- und Risikoanalysen, Alarm- und Gefahrenabwehrpläne bezüglich möglicher Umweltgefährdungen
- „Legal compliance“-Darstellung des Unternehmens; Bescheid- und Auflagenmanagement
- Beratung und Unterstützung bezüglich der Kommunikation von Umweltproblematiken im Normalbetrieb und im Störfall
- Dienstleistungen als externe Sicherheitsfachkraft gemäß § 73 ArbeitnehmerInnenschutzgesetz, sofern die erforderlichen Fachkenntnisse gemäß § 74 ASchG erfüllt sind.
- Dienstleistungen als externer Gefahrgutbeauftragter gemäß § 11 Abs 7 Gefahrgutbeförderungsgesetz (GGBG) iVm 1.8.3 ADR/RID, sofern die Voraussetzungen nach dem GGBG und nach der Gefahrgutbeförderungsverordnung erfüllt sind.

Wirtschaftsmediation

- Mediative Begleitung und Unterstützung in allen unternehmensinternen Konflikten zwischen Einzelpersonen, Gruppen, Abteilungen und bei auf Ausgrenzung abzielenden Verhaltensweisen (z.B. Mobbing)
- Mediative Begleitung und Unterstützung in streitigen Verhandlungen zwischen Management und Belegschaftsvertretungen
- Mediative Begleitung und Unterstützung in grundsätzlicher Strukturfragen, wie z.B. Unternehmensnachfolge, Kooperationen und Fusionen
- Analyse von Konflikten innerhalb und zwischen Unternehmen
- Mediative Begleitung und Unterstützung in streitigen Verhandlungen zwischen Unternehmen, z.B. vor- und nachgelagert in der Prozesskette oder dem Wettbewerb
- Beratung bei der Auswahl des Verhandlungsteams sowie Coaching desselben
- Unterstützung bei der Formulierung einer verbindlichen Vereinbarung
- Präventive Maßnahmen der Konfliktbearbeitung
- Etablierung einer konstruktiven Konflikt- und Streitkultur
- Begleitung bei der Umsetzung (eventuell Nachverhandlung) einer erzielten Vereinbarung

