

Merkblatt

zum Nachweis der praktischen Erfahrungen im Rahmen des Antrages auf Anerkennung als „Fachberater/-in (DStV e.V.)“

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,

für die Entscheidung über Ihren Antrag auf Anerkennung als „Fachberater/-in (DStV e.V.)“ benötigen wir als Nachweis der praktischen Erfahrungen (§ 3 DStV-Fachberaterrichtlinien) zusätzlich zum Antragsformular folgende Unterlagen:

1. Eine **Fallliste** (vgl. Anlage 1 zum Antragsformular), in welcher die durch den Antragsteller als Person nach § 3 StBerG im jeweiligen Fachgebiet persönlich bearbeiteten Fälle aufgeführt sind. Diese Fallliste steht als Vordruck zusammen dem Antragsformular auf unserer Homepage zum Download bereit.
2. Eine **Erläuterung zu den Praxisfällen der Fallliste** (vgl. Anlage 2 zum Antragsformular), die eine kurze Darstellung der Ausgangslage und der Zielsetzung sowie eine Beschreibung des Beratungsablaufs enthält.
3. Die **Arbeitsproben** zu den einzelnen Fällen, die von Ihnen in der Fallliste und der Erläuterung benannt wurden. Achtung: Die Fälle müssen vom Antragsteller innerhalb der letzten drei Jahre vor Antragstellung bearbeitet worden sein!

Auf den nachfolgenden Seiten geben wir Ihnen weitergehende Hinweise, welche Tätigkeiten eines Fachgebiets als Nachweis der praktischen Erfahrungen dienen können. Der Umfang der einzureichenden Unterlagen ist dabei abhängig vom jeweiligen Einzelfall. Aus den Unterlagen muss allerdings zweifelsfrei hervorgehen, in welchem Umfang Beratungsleistungen im jeweiligen Fachgebiet durch den Antragsteller erbracht wurden. Bei nicht selbstständiger Tätigkeit raten wir dazu, sich durch den Kanzleiinhaber als Arbeitgeber zusätzlich bestätigen zu lassen, dass die aufgeführten Fälle vom Antragsteller persönlich bearbeitet wurden. Unterstützend können auch Honorarrechnungen eingereicht werden.

Bitte achten Sie darauf, die Unterlagen in anonymisierter Form vorzulegen und die Namen zu schwärzen. Um uns eine möglichst schnelle Bearbeitung Ihres Antrags zu ermöglichen, bitten wir Sie, die Unterlagen möglichst nicht in gebundener Form einzureichen.

Was ist unter einem „Fall“ zu verstehen?

Was unter einem „Fall“ zu verstehen ist, ergibt sich aus der die jeweilige Fachberaterbezeichnung regelnden Anlage (vgl. § 3 Abs. 1 Satz 2 DStV-Fachberaterrichtlinien). Danach muss der nachzuweisende Fall in den unter § 1 Abs. 2 Nr. 1-5 sowie Nr. 7 und 8 DStV-Fachberaterrichtlinien aufgeführten Fachgebieten eine Beratung, eine Gutachtertätigkeit oder eine sonstige Tätigkeit sein. Im Falle des § 1 Abs. 2 Nr. 6 (Mediation) muss der Fall ein Konfliktgespräch, ein Mediationsgespräch oder ein Einigungsgespräch sein.

Neben den genannten formalen Kriterien muss der konkret nachzuweisende Fall ferner folgende Anforderungen erfüllen:

- ▶ Dem Fall muss ein **gesonderter Auftrag** zugrunde liegen.
- ▶ Es darf sich nicht nur um eine **gelegentliche Befassung** mit Inhalten aus dem Fachgebiet handeln.
- ▶ Es muss eine **substantielle Beratung** vorliegen.

Bitte berücksichtigen Sie die vorbenannten Punkte im Rahmen Ihrer Antragstellung. Die Antworten zu häufig gestellten Fragen rund um die Antragstellung auf Anerkennung zum Fachberater (DStV e.V.) erhalten Sie auf www.fachberaterdstv.de/service/faq.

Mit freundlichen Grüßen
Ihr DStV e.V.

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für Unternehmensnachfolge (DStV e.V.)

Zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann im Rahmen einer Unternehmensnachfolgeberatung beispielsweise die Dokumentation der **Erstellung eines mandantenspezifischen Nachfolgekonzeptes** dienen.

Dazu kann eine Darstellung zur Beratung etwa über folgende mögliche Einzelaspekte erfolgen:

- ▶ Feststellung der Vorstellungen des Übertragenden
- ▶ Ermittlung der Beratungsgrundlagen
 - Strukturierung der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens
 - Feststellen der bestehenden gesellschaftsvertraglichen Regelungen
 - Feststellen der güterrechtlichen Verhältnisse
 - Feststellen testamentarischer/erbvertraglicher Regelungen
 - Erfassen der potentiellen Nachfolger
- ▶ Anlegen eines Beratungsberichts über die ermittelten persönlichen, rechtlichen und wirtschaftlichen Daten des Mandanten
- ▶ Ermittlung der aktuellen Vermögens- und Schuldensituation
- ▶ Ermittlung bestehender Bürgschaften und Garantien
- ▶ Prüfung der wirtschaftlichen Absicherung des Übertragenden (Finanzbedarf, Rücklagenbedarf und künftige Ausgaben ermitteln)
- ▶ Prüfung der Anforderungen an eine Rechtsnachfolge (Ziele der Betroffenen, Stellung des potentiellen Nachfolgers, persönliche und fachliche Eignung, Umfang und Zeitpunkt der Nachfolge, Akzeptanz bei evtl. weiteren Gesellschaftern, Einräumen von Unterbeteiligungen, Lösungen bei mehreren geeigneten Nachfolgern, Umgang mit weichenden Erben, Abfindungen, Versorgungsleistungen, Rückübertragungsansprüche etc.)
- ▶ Ermittlung der aktuellen erbschaft- bzw. schenkungsteuerlichen Situation
 - Erbschaftsteuerliche Analyse des derzeitigen Sachverhalts unter Berücksichtigung der gesetzlichen oder testamentarischen Erbfolge / Pflichtteile / Vorschenkungen
 - Ermittlung bereits erfolgter vorweggenommener Erbfolgen
- ▶ Dokumentation des ermittelten Sachverhalts und Ergänzung des Beratungsberichts
- ▶ Erstellung eines Nachfolgekonzeptes auf Basis der getroffenen Feststellungen
 - Erbschaftsteuerliche Optimierung des Nachfolgekonzeptes (Nutzung der Freibeträge, Zuweisung begünstigten Vermögens, Einfluss von Pflichtteilen, Liquiditätsvorsorge)
 - Einkommensteuerliche Konsequenzen (Buchwertfortführung, einkommensteuerliche Konsequenzen von Ausgleichszahlungen, einkommensteuerliche Konsequenzen bei der Auseinandersetzung von Erbengemeinschaften)
 - Gesellschaftsrechtliche Zulässigkeit der Erbfolge, gegebenenfalls Änderung der Gesellschaftsverträge
 - Grunderwerbsteuerliche Konsequenzen

- ▶ Erläuterung des Konzepts und Aufzeigen möglicher Handlungsalternativen
- ▶ Einbeziehung beteiligter Banken und wesentlicher Geschäftspartner mit dem Ziel, dass Kreditinstitute und Großgläubiger die Nachfolgeregelung möglichst mittragen
- ▶ Begleitung der praktischen Umsetzung und Durchführung des Konzeptes in inhaltlicher und zeitlicher Hinsicht

Im Rahmen der Erstellung eines Nachfolgekonzeptes kann auch die **Durchführung einer Unternehmensbewertung** eine besondere Bedeutung erlangen. In diesem Zusammenhang kann zum Nachweis der praktischen Erfahrungen eine Darstellung über die Beratung zu folgenden möglichen Einzelaspekten erfolgen:

- ▶ Abstimmung des Bewertungsauftrages (Gegenstand, Umfang, Vorgehensweise) anhand des Bewertungsanlasses (freiwillige Unternehmensbewertungen im Rahmen unternehmerischer Initiativen, Unternehmensbewertungen für Zwecke der externen Rechnungslegung, Unternehmensbewertungen aufgrund gesetzlicher Vorschriften oder vertraglicher Regelungen wie Verschmelzung, Abfindung, Ein- oder Austritt von Gesellschaftern etc.) und der Zielsetzung des Auftraggebers
- ▶ Bestimmung eines geeigneten Bewertungsverfahrens (Ertragswertverfahren, Substanzwertverfahren, vereinfachte Preisfindungsverfahren u.a.)
- ▶ Analyse der rechtlichen Verhältnisse und der bisherigen Geschäftsentwicklung des Unternehmens (qualitativ und quantitativ) als Grundlage zur Plausibilisierung der erwarteten zukünftigen Entwicklung des Unternehmens
- ▶ Prüfung der Vollständigkeit, Widerspruchsfreiheit und Plausibilität der erstellten Zukunftsprognose; Vornahme erforderlicher Ergänzungen und Anpassungen; gfls. Erstellung einer gutachterlichen Prognose anhand festgestellter Trendentwicklungen
- ▶ Ermittlung und Plausibilisierung des Unternehmenswertes
 - Auswahl und Ermittlung des geeigneten Kapitalisierungszinses und Diskontierung der prognostizierten Erfolgsüberschüsse
 - Wertermittlung für nicht betriebsnotwendiges Vermögen
 - Plausibilisierung anhand von Multiples
- ▶ Dokumentation der Wertermittlung

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für Restrukturierung und Unternehmensplanung (DStV e.V.)

Zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann z.B. die Durchführung und Begleitung eines Insolvenzverfahrens als Insolvenzverwalter dienen.

Darüber hinaus kann insbesondere auch ein Tätigwerden im Rahmen einer Sanierungsberatung, beispielsweise die Dokumentation der **Erstellung eines mandantenspezifischen Sanierungskonzeptes**, als ein Praxisnachweis dienen. Dabei können z.B. folgende Einzelaspekte eine Rolle spielen:

- ▶ Nachweis über ein Sanierungskonzept, das sich an den wesentlichen Inhalten der einschlägigen höchstrichterlichen Rechtsprechung orientiert (einschlägig ist hier der IDW S 6 als Vollkonzept).
 - Analyse der wirtschaftlichen Ausgangslage
 - Feststellung des Krisenstadiums
 - Analyse der Krisenursachen
 - Aussage zur Unternehmensfortführung (Prüfung der Insolvenzreife und § 252 Abs. 1 Nr. 2 HGB)
 - Entwurf und Ausrichtung des sanierten Unternehmens an einem neuen Leitbild
 - Zu ergreifende Sanierungsmaßnahmen (stadiengerechte Überwindung der Unternehmenskrise)
 - Integrierte Sanierungsplanung unter Berücksichtigung der Wirkungsweise der Sanierungsmaßnahmen
 - Sanierungsaussage
- ▶ Nachweis über die Umsetzung eines Sanierungskonzeptes
 - Fortschrittsberichte
 - aktualisierte Planrechnungen
 - Analyse zu Soll-Ist-Abweichungen
 - Führung und Begleitung von Gläubigerverhandlungen
- ▶ Nachweis über ein Gutachten zum Vorliegen bzw. Nichtvorliegen der Insolvenzreife (IDW S 11 ist hier einschlägig)
- ▶ Erstellung von Fortführungs- und Fortbestehensprognosen bei Krisenunternehmen (u. a. auch als Teilkonzept i. S. d. IDW S 6)
- ▶ Nachweis für die Begleitung einer Eigenverwaltung und der konkret übernommenen Arbeiten, z.B.
 - fortlaufende Liquiditätsplanung unter Berücksichtigung der verfahrensbedingten Besonderheiten
 - Berichte für einen Gläubigerausschuss
 - Nachweise über die Einbindung in die Erstellung eines Insolvenzplans und dessen Umsetzung
 - Prüfung von Aussonderungs- und Absonderungsrechten

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für Testamentvollstreckung und Nachlassverwaltung (DStV e.V.)

Zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann die Dokumentation der Tätigkeiten bei einer Testamentvollstreckung und Nachlassverwaltung dienen.

Im Bereich der **Testamentvollstreckung** können etwa folgende mögliche Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Tätigkeiten bei Eintritt des Erbfalls
 - Einreichen des Testaments zur Eröffnung beim Nachlassgericht
 - Mitteilung an das Nachlassgericht über die gesetzlichen Erben
 - Erklärung über die Annahme des Testamentvollstreckeramtes
 - Beantragung des Testamentvollstreckerzeugnisses beim Nachlassgericht
- ▶ Tätigkeiten bei der Abwicklungstestamentvollstreckung
 - Legitimation bei den Banken, um über Konten verfügen zu dürfen
 - Erstellung eines Vermögensverzeichnisses zur Information der Erben
 - Information der testamentarischen Erben zu den sich aus dem Testament ergebenden Konsequenzen
 - Prüfung laufender Verträge und Information der Vertragspartner des Erblassers über den Todesfall
 - Auskehrung der Vermächnisse an die im Testament benannten Vermächtnisnehmer
 - Beratende Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Abgabe der Erbschaftsteuererklärung für den Erben sowie der laufenden Steuererklärungen von Erbengemeinschaften
 - Auseinandersetzungsplan; -vereinbarung mit oder ohne Ausgleichung nach §§ 2042 ff BGB;
 - Gerichtliche Durchsetzung von Ansprüchen des Nachlasses gegen Dritte;
 - Zusammenarbeit mit anderen TV;
 - Überlassung von Gegenständen an die Erben, soweit diese für die TV nicht mehr benötigt werden;
- ▶ Tätigkeiten bei der Verwaltungstestamentvollstreckung
 - Inbesitznahme des Nachlasses
 - Beantragung von Grundbuchberichtigungen (Aufnahme von Testamentvollstreckervermerken)
 - Information von Vertragspartnern (Mieter, Versicherungen, Kreditinstitute, Versorgungsunternehmen etc.)
 - Information der Erben über die Bedeutung und die Auswirkungen der Testamentvollstreckung (Erhalt des Nachlasses, Testamentvollstrecker als Vertrauensperson des Erblassers etc.)
 - Information der Vermächtnisnehmer über den Umfang der Vermächnisse
 - Laufende Tätigkeiten wie Erträge anlegen etc.
 - Auskunftserteilung und Rechnungslegung gegenüber den Erben
- ▶ Tätigkeiten bei der Beendigung der Testamentvollstreckung
 - Aufstellen eines Auseinandersetzungsplans
 - Ggf. Veräußerung von Nachlassteilen
 - Verteilung des Nachlasses entsprechend testamentarischer Vorgaben
 - Erstellen der Schlussabrechnung

Ebenfalls kann zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterichtlinien beispielsweise die Dokumentation der Tätigkeiten bei einer **Nachlassverwaltung** dienen. Dazu kann eine Darstellung etwa über folgende mögliche Einzelaspekte erfolgen:

- Inbesitznahme des Nachlasses
- Legitimation bei Banken und Behörden
- Erstellen des Nachlassverzeichnisses
- Information von Vertragspartnern
(Mieter, Versicherungen, Kreditinstitute, Versorgungsunternehmen etc.)
- Sicherung und wirtschaftliche Verwaltung des Nachlasses

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für Controlling und Finanzwirtschaft (DStV e.V.)

Zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann die Dokumentation der Tätigkeiten im Bereich Controlling und Finanzwirtschaft dienen.

Im Bereich der **Beratung bei Investitionsentscheidungen** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Ermittlung der Vorteilhaftigkeit einer Investition
 - Auswahl eines geeigneten Verfahren (statisch, dynamisch)
 - Zusammenstellung der Erträge und Kosten bzw. Cashflows
 - Bestimmung der (ungefähren) Kapitalkosten
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Ermittlung von Risikofaktoren und Sensitivitäten einer Investition unter Unsicherheit
 - Berechnung von Sensitivitäten
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Berücksichtigung unterschiedlicher Szenarien und ihrer Folgen für eine Investitionsentscheidung
 - Szenarien, die die Cashflows bzw. Erträge/Kosten verändern
 - Finanzierungsszenarien, z.B. Einsatz von Fördermitteln

Im Bereich der **Beratung bei Neuausrichtungen/Strategien** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Durchführung einer Umweltanalyse
 - Begleitung bei der Ermittlung von Daten zu Markt und Wettbewerbern
 - Analyse der Daten im Hinblick auf Chancen und Risiken
- ▶ Durchführung einer Unternehmensanalyse
 - Erhebung interner Daten nach einer Struktur, z.B. entlang dem Geschäftssystem
 - Analyse der Daten in Hinblick auf Stärken und Schwächen
- ▶ Erstellung einer SWOT-Analyse
 - Systematisierung der Chancen/Risiken bzw. Stärken und Schwächen
 - Unterstützung bei der Ableitung von Handlungsempfehlungen

Im Bereich der **Finanzierungsberatung** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Ermittlung des Finanzierungsbedarfs
 - Zusammenstellung der Unternehmensplanungsdaten
 - Erstellen einer Plan-GuV
 - Erstellen einer Planbilanz
 - Erstellen einer Liquiditätsplanung

- ▶ Erstellung eines Finanzierungskonzepts
 - Erläuterung verschiedener Finanzierungsformen ggü. dem Mandanten
 - Auswahl der geeigneten Finanzierungsform (situationsabhängig, unternehmensgrößenabhängig)
 - Klärung der handels- und steuerrechtlichen Behandlung
 - Ratingorientierte Optimierung des Finanzierungskonzepts
- ▶ Beschaffung von Fremdkapital
 - Ermittlung und Beurteilung bestehender Kredite
 - Ermittlung und Beurteilung bereits gegebener Sicherheiten
 - Ermittlung und Beurteilung zusätzlicher Sicherheiten
 - Vorbereitung des Bankgesprächs (Aufbereiten der Unterlagen und Verhandlungsstrategie für das Bankgespräch abstimmen)
 - Unterstützung des Mandanten durch persönliche Teilnahme am Bankgespräch
 - Vergleich der Darlehensangebote und Einarbeitung der sich daraus ergebenden Kapitaldienste in die vorhandene Finanzplanung
 - Abschließende Unterstützung bei der Verhandlung des Kreditvertrags und Begleitung der Sicherheitenbestellung
- ▶ Beschaffung externen Eigenkapitals bzw. mezzaninen Kapitals
 - Prüfung der Bonität des Kapitalgebers
 - Zusammenfassung des Stands der Verhandlungen in einem Letter Of Intent (LOI)
 - Unterstützung sachverständiger Dritter bei der Erstellung eines Unternehmensbewertungsgutachten
 - Begleitung des Mandanten bei der Due Dilligence des potentiellen Investors
 - (Begleitung der) Verhandlung der Beteiligungskonditionen und -formen
 - Aufnahme der verhandelten Konditionen in die bestehende Finanzplanung
 - Abschließende Unterstützung bei der Verhandlung der Verträge
- ▶ Beschaffung öffentlicher Fördermittel
 - Recherche in Fördermitteldatenbanken
 - Auswahl geeigneter Fördermittelprogramme
 - Prüfung der Erfüllung der Fördervoraussetzungen
 - Begleitung der Antragstellung zur Gewährung der Fördermittel
 - Zusammenstellung der entscheidungserheblichen Unterlagen für die Vergabestelle
- ▶ Durchführung eines Finanzierungsreportings (Erstellung regelmäßiger Berichte für die Kapitalgeber)
- ▶ Durchführung eines Finanzierungscontrollings
 - Überwachung der vereinbarten Zins- und Tilgungszahlungen
 - Überwachung der Freigabe von Sicherheiten bei Vertragserfüllung

Im Bereich der **Unternehmensbewertung** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Abstimmung des Bewertungsauftrages (Gegenstand, Umfang, Vorgehensweise) anhand des Bewertungsanlasses (freiwillige Unternehmensbewertungen im Rahmen unternehmerischer Initiativen, Unternehmensbewertungen für Zwecke der externen Rechnungslegung, Unternehmensbewertungen aufgrund gesetzlicher Vorschriften oder vertraglicher Regelungen wie Verschmelzung, Abfindung, Ein- oder Austritt von Gesellschaftern etc.) und der Zielsetzung des Auftraggebers
- ▶ Bestimmung eines geeigneten Bewertungsverfahrens (Ertragswertverfahren, Substanzwertverfahren, vereinfachte Preisfindungsverfahren u.a.)

- ▶ Analyse der rechtlichen Verhältnisse und der bisherigen Geschäftsentwicklung des Unternehmens (qualitativ und quantitativ) als Grundlage zur Plausibilisierung der erwarteten zukünftigen Entwicklung des Unternehmens
- ▶ Prüfung der Vollständigkeit, Widerspruchsfreiheit und Plausibilität der erstellten Zukunftsprognose; Vornahme erforderlicher Ergänzungen und Anpassungen; gfs. Erstellung einer gutachterlichen Prognose anhand festgestellter Trendentwicklungen
- ▶ Ermittlung und Plausibilisierung des Unternehmenswertes
 - Auswahl und Ermittlung des geeigneten Kapitalisierungszinses und Diskontierung der prognostizierten Erfolgsüberschüsse
 - Wertermittlung für nicht betriebsnotwendiges Vermögen
 - Plausibilisierung anhand von Multiples
- ▶ Dokumentation der Wertermittlung

Im Bereich **Beratung bezüglich Kostenrechnung und Kostenmanagement** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Auswahl eines geeigneten Kostenrechnungssystems
 - Voll- oder Teilkostenrechnung
 - Ist- oder Plankostenrechnung
- ▶ Optimierung bzw. Aufbau der Kostenartenrechnung
 - Bestimmung einer angemessenen Gliederungstiefe der Kostenarten
 - Ermittlung neutraler Positionen
 - Untersuchung der Notwendigkeit des Einsatzes von kalkulatorischen Kosten
 - Ermittlung kalkulatorischer Kosten
 - Bestimmung zeitlicher Abgrenzungen
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Optimierung bzw. Aufbau der Kostenstellenrechnung
 - Bestimmung einer angemessenen Struktur und Gliederungstiefe der Kostenstellen
 - Differenzierung von Vor- und Endkostenstellen, Gestaltung der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung
 - Definition geeigneter Bezugsgrößen (Schlüssel)
 - Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Optimierung bzw. Aufbau der Kostenträgerrechnung
 - Bestimmung einer angemessenen Struktur und Gliederungstiefe der Kostenträger
 - Auswahl und Ausgestaltung eines geeigneten Verfahrens zur Kostenträgerstückrechnung
 - Aufbau der Kostenträgerzeitrechnung
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Kostenmanagement
 - Auswahl geeigneter Methoden zur Kostensenkung (z. B. Prozesskostenrechnung)
 - Einsatz der Methoden

Im Bereich **Beratung bezüglich Kennzahlen und Reporting** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Kennzahlen
 - Definition der Unternehmens- bzw. Bereichsziele
 - Definition von Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Balanced Scorecard
 - Entwicklung und Einführung einer Balanced Scorecard
- ▶ Reporting
 - Darstellung von Ergebnisrechnung und Kennzahlen in einem Berichtswesen
 - Empfängerorientierte Berichtsgestaltung
 - Gute formale Gestaltung aller Berichtselemente (Tabellen, Grafiken, Texte)
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)

Im Bereich **Beratung bezüglich Planung und Budgetierung** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Inhaltliche und zeitliche Gestaltung des Planungsprozesses
- ▶ Bestimmung einer angemessenen Gliederungstiefe
- ▶ Auswahl geeigneter Instrumente für die Teilbereiche der Planung
- ▶ Erstellung von Bereichsplanungen sowie zusammengefassten Ergebnis- und Finanzplänen sowie Planbilanzen
- ▶ Erstellung von Berichten zur Planung
- ▶ Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für Vermögens- und Finanzplanung (DStV e.V.)

Zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann die Dokumentation der Tätigkeiten bei einer Finanzierungs- oder Vermögensberatung dienen.

Im Bereich der **Beratung bei Investitionsentscheidungen** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Ermittlung der Vorteilhaftigkeit einer Investition
 - Auswahl eines geeigneten Verfahren (statisch, dynamisch)
 - Zusammenstellung der Erträge und Kosten bzw. Cashflows
 - Bestimmung der (ungefähren) Kapitalkosten
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Ermittlung von Risikofaktoren und Sensitivitäten einer Investition unter Unsicherheit
 - Berechnung von Sensitivitäten
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Berücksichtigung unterschiedlicher Szenarien und ihrer Folgen für eine Investitionsentscheidung
 - Szenarien, die die Cashflows bzw. Erträge/Kosten verändern
 - Finanzierungsszenarien, z.B. Einsatz von Fördermitteln

Im Bereich der **Beratung bei Neuausrichtungen/Strategien** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Durchführung einer Umweltanalyse
 - Begleitung bei der Ermittlung von Daten zu Markt und Wettbewerbern
 - Analyse der Daten im Hinblick auf Chancen und Risiken
- ▶ Durchführung einer Unternehmensanalyse
 - Erhebung interner Daten nach einer Struktur, z.B. entlang dem Geschäftssystem
 - Analyse der Daten in Hinblick auf Stärken und Schwächen
- ▶ Erstellung einer SWOT-Analyse
 - Systematisierung der Chancen/Risiken bzw. Stärken und Schwächen
 - Unterstützung bei der Ableitung von Handlungsempfehlungen

Im Bereich der **Finanzierungsberatung** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Ermittlung des Finanzierungsbedarfs
 - Zusammenstellung der Unternehmensplanungsdaten
 - Erstellen einer Plan-GuV
 - Erstellen einer Planbilanz
 - Erstellen einer Liquiditätsplanung

- ▶ Erstellung eines Finanzierungskonzepts
 - Erläuterung verschiedener Finanzierungsformen ggü. dem Mandanten
 - Auswahl der geeigneten Finanzierungsform (situationsabhängig, unternehmensgrößenabhängig)
 - Klärung der handels- und steuerrechtlichen Behandlung
 - Ratingorientierte Optimierung des Finanzierungskonzepts
- ▶ Beschaffung von Fremdkapital
 - Ermittlung und Beurteilung bestehender Kredite
 - Ermittlung und Beurteilung bereits gegebener Sicherheiten
 - Ermittlung und Beurteilung zusätzlicher Sicherheiten
 - Vorbereitung des Bankgesprächs (Aufbereiten der Unterlagen und Verhandlungsstrategie für das Bankgespräch abstimmen)
 - Unterstützung des Mandanten durch persönliche Teilnahme am Bankgespräch
 - Vergleich der Darlehensangebote und Einarbeitung der sich daraus ergebenden Kapitaldienste in die vorhandene Finanzplanung
 - Abschließende Unterstützung bei der Verhandlung des Kreditvertrags und Begleitung der Sicherheitenbestellung
- ▶ Beschaffung externen Eigenkapitals bzw. mezzaninen Kapitals
 - Prüfung der Bonität des Kapitalgebers
 - Zusammenfassung des Stands der Verhandlungen in einem Letter Of Intent (LOI)
 - Unterstützung sachverständiger Dritter bei der Erstellung eines Unternehmensbewertungsgutachten
 - Begleitung des Mandanten bei der Due Dilligence des potentiellen Investors
 - (Begleitung der) Verhandlung der Beteiligungskonditionen und -formen
 - Aufnahme der verhandelten Konditionen in die bestehende Finanzplanung
 - Abschließende Unterstützung bei der Verhandlung der Verträge
- ▶ Beschaffung öffentlicher Fördermittel
 - Recherche in Fördermitteldatenbanken
 - Auswahl geeigneter Fördermittelprogramme
 - Prüfung der Erfüllung der Fördervoraussetzungen
 - Begleitung der Antragstellung zur Gewährung der Fördermittel
 - Zusammenstellung der entscheidungserheblichen Unterlagen für die Vergabestelle
- ▶ Durchführung eines Finanzierungsreportings (Erstellung regelmäßiger Berichte für die Kapitalgeber)
- ▶ Durchführung eines Finanzierungscontrollings
 - Überwachung der vereinbarten Zins- und Tilgungszahlungen
 - Überwachung der Freigabe von Sicherheiten bei Vertragserfüllung

Im Bereich der **Unternehmensbewertung** können etwa folgende mögliche Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Abstimmung des Bewertungsauftrages (Gegenstand, Umfang, Vorgehensweise) anhand des Bewertungsanlasses (freiwillige Unternehmensbewertungen im Rahmen unternehmerischer Initiativen, Unternehmensbewertungen für Zwecke der externen Rechnungslegung, Unternehmensbewertungen aufgrund gesetzlicher Vorschriften oder vertraglicher Regelungen wie Verschmelzung, Abfindung, Ein- oder Austritt von Gesellschaftern etc.) und der Zielsetzung des Auftraggebers
- ▶ Bestimmung eines geeigneten Bewertungsverfahrens (Ertragswertverfahren, Substanzwertverfahren, vereinfachte Preisfindungsverfahren u.a.)

- ▶ Analyse der rechtlichen Verhältnisse und der bisherigen Geschäftsentwicklung des Unternehmens (qualitativ und quantitativ) als Grundlage zur Plausibilisierung der erwarteten zukünftigen Entwicklung des Unternehmens
- ▶ Prüfung der Vollständigkeit, Widerspruchsfreiheit und Plausibilität der erstellten Zukunftsprognose; Vornahme erforderlicher Ergänzungen und Anpassungen; gfs. Erstellung einer gutachterlichen Prognose anhand festgestellter Trendentwicklungen
- ▶ Ermittlung und Plausibilisierung des Unternehmenswertes
 - Auswahl und Ermittlung des geeigneten Kapitalisierungszinses und Diskontierung der prognostizierten Erfolgsüberschüsse
 - Wertermittlung für nicht betriebsnotwendiges Vermögen
 - Plausibilisierung anhand von Multiples
- ▶ Dokumentation der Wertermittlung

Ebenfalls zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterichtlinien kann die Dokumentation der Tätigkeiten bei einer **Vermögensberatung** dienen, beispielsweise auch in Form eines Berichts. Dazu kann etwa eine Darstellung über folgende Einzelaspekte erfolgen:

- ▶ Erhebung der Vermögenssituation und Definition der Anlageziele
- ▶ Erstellung einer Privatbilanz (Beteiligungen, Liquidität, Wertpapiere, Sonstiges, Immobilien, Fremdkapital, Eigenkapital)
- ▶ Erstellung einer privaten GuV (Lebenshaltungskosten, Steuern, Zinsaufwand, Versicherungsprämien, unternehmerische Gewinne, berufliche Einkünfte, Zinsen, Mieteinkünfte, etc.)
- ▶ Erstellung einer privaten Risikoanalyse (Krankheit, Berufsunfähigkeit, Tod, Alter, Langlebigkeit)
- ▶ Erstellung einer Rendite-/Liquiditätsanalyse für alle Vermögensgegenstände:
 - Bei Wertpapieren
 - Depotanalyse
 - Strukturanalyse auf Basis der Asset Allocation
 - Performance-/Risiko-Bewertung
 - Cashflow-Planung (Erträge, Kosten, Steuern)
 - Bei Immobilien
 - Bewertung einzelner Immobilien (z.B. im Ertragswertverfahren)
 - Vergleich von Immobilieninvestments unter Berücksichtigung von Rendite, Risiken, Cashflow, Leverage-Effekt bei Finanzierungen
 - Bei geschlossenen Fonds
 - Plausibilitätsprüfung des Investments (insbesondere Objektkriterien, Leistungsbilanz des Initiators, Kalkulation der Einnahmen/Ausgaben, Szenario beim Verkauf, weiche Kosten)
 - Vergleich von geschlossenen Beteiligungen (Bewertung in Abhängigkeit von den Objektkriterien, Rendite, Risiko, Cashflow, Steuern)
 - Bei der Altersversorgung
 - Bestandsaufnahme der vorhandenen Ansprüche unter Berücksichtigung aller Schichten
 - Versorgungslückenanalyse unter Berücksichtigung von Lebensarbeitszeit, Inflation, Versorgung des Partners
 - Entwicklung eines Vorsorgekonzepts zur Schließung der ermittelten Versorgungslücke
- ▶ Bewertung und (ggfs. unter Einbindung weiterer Experten) Erstellung einer Nachfolgeplanung
 - Nachlassplanung unter Berücksichtigung der gesetzlichen Erbfolge und den ggfs. abweichenden Wünschen des Mandanten

- Gestaltungsmöglichkeiten durch Schenkungen und Vermögensübertragungen im Wege der vorweggenommenen Erbfolge erarbeiten
- Bei gesellschaftsrechtlichen Nachfolgelösungen Bewertung von zivil-, steuer- und gesellschaftsrechtlichen Aspekten (ggfs. unter Einbindung von Experten)
- ▶ Erstellung eines Notfallkoffers (Benachrichtigungsliste wichtiger Personen, Weisungen und Vollmachten, persönliche Unterlagen, Vertragsdokumente und behördliche Unterlagen, Versicherungsdokumente, Zugangscodes, PINs, Schlüssel und sonstige Schlüsselinformationen)
- ▶ Festlegung des Zielrisikos für Gesamtanlage
- ▶ Bewertung von Anlagevorschlägen über Vermögensklassen (im Hinblick auf sinnvolle Streuung)
- ▶ Erarbeitung/Bewertung von Anspar- und Entnahmeplan
- ▶ Erarbeitung/Bewertung einer Prognose zur Vermögensentwicklung
- ▶ Entwicklung/Bewertung von Optimierungsvorschlägen bezogen auf die individuelle Lebenssituation
- ▶ Erstellung von Gesprächsprotokollen zur Bewertung von Finanzberatungen (Beispiel: Ist das Portfolio diversifiziert und warum bzw. warum nicht?)
- ▶ Checkliste zur Bewertung der Bankberatung führen
- ▶ Periodische Überprüfung und Anpassung des Risikos

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für das Gesundheitswesen (DStV e.V.)

Zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann die Dokumentation der Tätigkeiten im Bereich der Beratung von Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen dienen.

Im Bereich der **Beratung bei Investitionsentscheidungen** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Ermittlung der Vorteilhaftigkeit einer Investition
 - Auswahl eines geeigneten Verfahren (statisch, dynamisch)
 - Zusammenstellung der Erträge und Kosten bzw. Cashflows
 - Bestimmung der (ungefähren) Kapitalkosten
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Ermittlung von Risikofaktoren und Sensitivitäten einer Investition unter Unsicherheit
 - Berechnung von Sensitivitäten
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Berücksichtigung unterschiedlicher Szenarien und ihrer Folgen für eine Investitionsentscheidung
 - Szenarien, die die Cashflows bzw. Erträge/Kosten verändern
 - Finanzierungsszenarien

Im Bereich der **Beratung bei Neuausrichtungen von Praxen/Entwicklung von Strategien** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Durchführung einer Umweltanalyse
 - Begleitung bei der Ermittlung von Daten zu Markt und Wettbewerbern
 - Analyse der Daten im Hinblick auf Chancen und Risiken
- ▶ Durchführung einer Unternehmensanalyse
 - Erhebung interner Daten nach einer Struktur, z.B. entlang dem Geschäftssystem
 - Analyse der Daten in Hinblick auf Stärken und Schwächen
- ▶ Erstellung einer SWOT-Analyse
 - Systematisierung der Chancen/Risiken bzw. Stärken und Schwächen
 - Unterstützung bei der Ableitung von Handlungsempfehlungen

Im Bereich der **Beratung einer Praxisfinanzierung** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Ermittlung des Finanzierungsbedarfs
 - Zusammenstellung der Unternehmensplanungsdaten
 - Erstellen einer Plan-GuV
 - Erstellen einer Planbilanz
 - Erstellen einer Liquiditätsplanung

- ▶ Erstellung eines Finanzierungskonzepts
 - Erläuterung verschiedener Finanzierungsformen ggü. dem Mandanten
 - Auswahl der geeigneten Finanzierungsform (situationsabhängig, unternehmensgrößenabhängig)
 - Klärung der handels- und steuerrechtlichen Behandlung
 - Ratingorientierte Optimierung des Finanzierungskonzepts
- ▶ Beschaffung von Fremdkapital
 - Ermittlung und Beurteilung bestehender Kredite
 - Ermittlung und Beurteilung bereits gegebener Sicherheiten
 - Ermittlung und Beurteilung zusätzlicher Sicherheiten
 - Vorbereitung des Bankgesprächs (Aufbereiten der Unterlagen und Verhandlungsstrategie für das Bankgespräch abstimmen)
 - Unterstützung des Mandanten durch persönliche Teilnahme am Bankgespräch
 - Vergleich der Darlehensangebote und Einarbeitung der sich daraus ergebenden Kapitaldienste in die vorhandene Finanzplanung
 - Abschließende Unterstützung bei der Verhandlung des Kreditvertrags und Begleitung der Sicherheitenbestellung
- ▶ Beschaffung externen Eigenkapitals bzw. mezzaninen Kapitals
 - Prüfung der Bonität des Kapitalgebers
 - Zusammenfassung des Stands der Verhandlungen in einem Letter Of Intent (LOI)
 - Unterstützung sachverständiger Dritter bei der Erstellung eines Unternehmensbewertungsgutachten
 - Begleitung des Mandanten bei der Due Dilligence des potentiellen Investors
 - (Begleitung der) Verhandlung der Beteiligungskonditionen und -formen
 - Aufnahme der verhandelten Konditionen in die bestehende Finanzplanung
 - Abschließende Unterstützung bei der Verhandlung der Verträge
- ▶ Beschaffung öffentlicher Fördermittel
 - Recherche in Fördermitteldatenbanken
 - Auswahl geeigneter Fördermittelprogramme
 - Prüfung der Erfüllung der Fördervoraussetzungen
 - Begleitung der Antragstellung zur Gewährung der Fördermittel
 - Zusammenstellung der entscheidungserheblichen Unterlagen für die Vergabestelle
- ▶ Durchführung eines Finanzierungsreportings (Erstellung regelmäßiger Berichte für die Kapitalgeber)
- ▶ Durchführung eines Finanzierungscontrollings
 - Überwachung der vereinbarten Zins- und Tilgungszahlungen
 - Überwachung der Freigabe von Sicherheiten bei Vertragserfüllung

Im Bereich der **Bewertung im Rahmen der Einzelpraxisnachfolge/Praxisfusion** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Abstimmung des Bewertungsauftrages (Gegenstand, Umfang, Vorgehensweise) anhand des Bewertungsanlasses (freiwillige Unternehmensbewertungen im Rahmen unternehmerischer Initiativen, Unternehmensbewertungen für Zwecke der externen Rechnungslegung, Unternehmensbewertungen aufgrund gesetzlicher Vorschriften oder vertraglicher Regelungen wie Verschmelzung, Abfindung, Ein- oder Austritt von Gesellschaftern etc.) und der Zielsetzung des Auftraggebers
- ▶ Bestimmung eines geeigneten Bewertungsverfahrens (Ertragswertverfahren, Substanzwertverfahren, vereinfachte Preisfindungsverfahren u.a.)

- ▶ Analyse der rechtlichen Verhältnisse und der bisherigen Geschäftsentwicklung des Unternehmens (qualitativ und quantitativ) als Grundlage zur Plausibilisierung der erwarteten zukünftigen Entwicklung des Unternehmens
- ▶ Prüfung der Vollständigkeit, Widerspruchsfreiheit und Plausibilität der erstellten Zukunftsprognose; Vornahme erforderlicher Ergänzungen und Anpassungen; gfs. Erstellung einer gutachterlichen Prognose anhand festgestellter Trendentwicklungen
- ▶ Ermittlung und Plausibilisierung des Unternehmenswertes
 - Auswahl und Ermittlung des geeigneten Kapitalisierungszinses und Diskontierung der prognostizierten Erfolgsüberschüsse
 - Wertermittlung für nicht betriebsnotwendiges Vermögen
 - Plausibilisierung anhand von Multiples
- ▶ Dokumentation der Wertermittlung

Im Bereich **Beratung bezüglich Kostenrechnung und Kostenmanagement** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Auswahl eines geeigneten Kostenrechnungssystems
 - Voll- oder Teilkostenrechnung
 - Ist- oder Plankostenrechnung
- ▶ Optimierung bzw. Aufbau der Kostenartenrechnung
 - Bestimmung einer angemessenen Gliederungstiefe der Kostenarten
 - Ermittlung neutraler Positionen
 - Untersuchung der Notwendigkeit des Einsatzes von kalkulatorischen Kosten
 - Ermittlung kalkulatorischer Kosten
 - Bestimmung zeitlicher Abgrenzungen
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Optimierung bzw. Aufbau der Kostenstellenrechnung
 - Bestimmung einer angemessenen Struktur und Gliederungstiefe der Kostenstellen
 - Differenzierung von Vor- und Endkostenstellen, Gestaltung der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung
 - Definition geeigneter Bezugsgrößen (Schlüssel)
 - Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Optimierung bzw. Aufbau der Kostenträgerrechnung
 - Bestimmung einer angemessenen Struktur und Gliederungstiefe der Kostenträger
 - Auswahl und Ausgestaltung eines geeigneten Verfahrens zur Kostenträgerstückrechnung
 - Aufbau der Kostenträgerzeitrechnung
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)
- ▶ Kostenmanagement
 - Auswahl geeigneter Methoden zur Kostensenkung (z. B. Prozesskostenrechnung)
 - Einsatz der Methoden

Im Bereich **Beratung bezüglich Kennzahlen und Reporting** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Kennzahlen
 - Definition der Unternehmens- bzw. Bereichsziele
 - Definition von Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)

- ▶ Balanced Scorecard
 - Entwicklung und Einführung einer Balanced Scorecard
- ▶ Reporting
 - Darstellung von Ergebnisrechnung und Kennzahlen in einem Berichtswesen
 - Empfängerorientierte Berichtsgestaltung
 - Gute formale Gestaltung aller Berichtselemente (Tabellen, Grafiken, Texte)
 - Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)

Im Bereich **Beratung bezüglich Planung und Budgetierung** können etwa folgende Einzelaspekte dargestellt werden:

- ▶ Inhaltliche und zeitliche Gestaltung des Planungsprozesses
- ▶ Bestimmung einer angemessenen Gliederungstiefe
- ▶ Auswahl geeigneter Instrumente für die Teilbereiche der Planung
- ▶ Erstellung von Bereichsplanungen sowie zusammengefassten Ergebnis- und Finanzplänen sowie Planbilanzen
- ▶ Erstellung von Berichten zur Planung
- ▶ Interpretation der Ergebnisse (Handlungsempfehlung)

Darüber hinaus kann auch ein Tätigwerden im Rahmen einer Sanierungsberatung, beispielsweise die Dokumentation der **Erstellung eines mandantenspezifischen Sanierungskonzeptes**, als ein Praxismachweis dienen. Dabei können z.B. folgende Einzelaspekte eine Rolle spielen:

- ▶ Nachweis über ein Sanierungskonzept, das sich an den wesentlichen Inhalten der einschlägigen höchstrichterlichen Rechtsprechung orientiert (einschlägig ist hier der IDW S 6 als Vollkonzept).
 - Analyse der wirtschaftlichen Ausgangslage
 - Feststellung des Krisenstadiums
 - Analyse der Krisenursachen
 - Aussage zur Unternehmensfortführung (Prüfung der Insolvenzreife und § 252 Abs. 1 Nr. 2 HGB)
 - Entwurf und Ausrichtung des sanierten Unternehmens an einem neuen Leitbild
 - Zu ergreifende Sanierungsmaßnahmen (stadiengerechte Überwindung der Unternehmenskrise)
 - Integrierte Sanierungsplanung unter Berücksichtigung der Wirkungsweise der Sanierungsmaßnahmen)
 - Sanierungsaussage
- ▶ Nachweis über die Umsetzung eines Sanierungskonzeptes
 - Fortschrittsberichte
 - aktualisierte Planrechnungen
 - Analyse zu Soll-Ist-Abweichungen
 - Führung und Begleitung von Gläubigerverhandlungen
- ▶ Nachweis über ein Gutachten zum Vorliegen bzw. Nichtvorliegen der Insolvenzreife (IDW S 11 ist hier einschlägig)
- ▶ Erstellung von Fortführungs- und Fortbestehensprognosen bei Krisenunternehmen (u. a. auch als Teilkonzept i. S. d. IDW S 6)
- ▶ Nachweis für die Begleitung einer Eigenverwaltung und der konkret übernommenen Arbeiten, z.B.
 - fortlaufende Liquiditätsplanung unter Berücksichtigung der verfahrensbedingten Besonderheiten
 - Berichte für einen Gläubigerausschuss
 - Nachweise über die Einbindung in die Erstellung eines Insolvenzplans und dessen Umsetzung
 - Prüfung von Aussonderungs- und Absonderungsrechten

Hinweis zum Nachweis einer praktischen Tätigkeit

Fachberater/-in für Mediation (DStV e.V.)

Zum Nachweis der praktischen Tätigkeit im Sinne des § 3 DStV-Fachberaterrichtlinien kann die Dokumentation eines **Konfliktberatungs-, Mediations- oder Einigungsgesprächs** dienen.

Der Einsatz mediativer Kompetenzen in der Berufspraxis der Steuerberater ist sehr weit. Im Einzelnen kann eine Darstellung etwa über folgende mögliche Aspekte erfolgen:

▶ **Mediation**

Durchführung einer Mediation mit zwei oder mehr Konfliktparteien, in der der Steuerberater die Rolle des Mediators übernommen hat.

▶ **Konfliktberatung**

Beratung eines Mandanten in einer Konfliktsituation, bei der der Steuerberater den Mandanten bei der Findung seiner Problemlösung begleitet und sich nicht auf die Ausarbeitung steuerrechtlicher Fragen beschränkt hat.

▶ **Konfliktcoaching**

Begleitung eines Mandanten, der Beteiligter auf einem bestimmten Konfliktfeld ist.

▶ **Begleitung in Veränderungsprozessen, die konfliktbehaftet sein können, z.B.**

- Unternehmensnachfolge
- Veränderungen im Gesellschafterkreis
- Umwandlung von Unternehmen
- Erwerb von Gesellschaften oder Beteiligungen
- Gründung von Unternehmen

▶ **Mitarbeitergespräche**

- Begleitung des Mandanten bei jährlichen Mitarbeiterentwicklungsgesprächen
- Mediative Klärung von Differenzen oder Konflikten zwischen Mitarbeitern

▶ **Auftragsklärungsgespräche**

Beratung und Gesprächsführung bei Konflikten z.B. im Umfeld einer Unternehmensnachfolge, Merger etc.

▶ **Klärungsgespräch bei Honorarstreitigkeiten**

Lösung von Auseinandersetzungen mit der Mandantschaft durch mediative Intervention