



FWBP
Herbst 2025



Aufgabenstellung 1

Herbst 2025

Ausgangssituation

Unternehmensbeschreibung

→ Ausgangssituation für alle Aufgaben:

- XYZ Werften GmbH (SW): 1912 gegründete Schiffswerft am Niederrhein, seit 1961 in Familienbesitz Stromberg.
- Kerngeschäft: Reparatur von Binnenschiffen, überwiegend Bestandskunden. Leitspruch „Schiffsreparatur aus Tradition“.
- Marktlage: leicht rückläufige Auftragslage durch Marktkonzentration, da Reedereien Reparaturen zunehmend selbst übernehmen.
- Ziel: Aufbau eines zweiten Standbeins, Reparatur von Dieselmotoren und Großgeräten der Hafenwirtschaft.
- Struktur: Linienorganisation mit drei Bereichen unter Birgit Stromberg, Wolfgang Stromberg und Jens Reuter.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 1

Aufbauorganisation und Compliance

→ Organigramm und Einbindung der Compliance-Stelle:

- Linienorganisation: Geschäftsleitung über drei Bereichen mit jeweils eigenen Abteilungen.
- Kaufmännische Aufgaben: Beschaffung, Personal, Finanzen.
- Werftbetrieb: Auftragsplanung, Rumpf- und Stahlbau, Innenausbau, techn. Schiffseinrichtung, Korrosionsschutz.
- Logistik: Ver- und Entsorgung, Fuhrpark, Gebäudewirtschaft.
- Compliance-Beauftragter als Stabsstelle direkt bei der Geschäftsleitung.
- Die Stabsstelle sichert Unabhängigkeit und Autorität und beugt Korruption sowie Vorteilnahme vor.



Landers Training

www.landere-training.de

Aufgabe 2

Projektziel und Projektstrukturplan

→ Projektdefinition für das zweite Standbein:

- Projektziel: Bis 30.09.2027 kann die SW Dieselmotoren und Großgeräte der Hafenwirtschaft reparieren, mit 12.000 € Projektbudget, 35.000 € Qualifizierung, 80.000 € Investition und ohne neue Stellen.
- Projektstrukturplan mit drei Teilprojekten:
- TP Personalplanung und Qualifizierung: Personalbedarfsplanung, Organisationsentwicklung, Mitarbeiterqualifikation.
- TP Maschinenpark und Investition: Bestandsaufnahme und Analyse, Investitionsplanung, Umsetzung.
- TP Markterschließung und Kommunikation: Marktanalyse, Kommunikationsstrategie, gezielte Kundenakquise.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 2

Meilensteine im Projekt

→ Vier Meilensteine mit Begründung:

- MS 1: Personalbedarfsplanung abgeschlossen. Guter Zeitpunkt, um Mitarbeiter über die Veränderungen zu informieren.
- MS 2: Veränderungsbedarf an Maschinen festgestellt. Grundlage für Investitions- und Beschaffungsplanung.
- MS 3: Investitionsplanung abgeschlossen. Startpunkt für die Beschaffungsaktivitäten.
- MS 4: Qualifikation der Mitarbeiter abgeschlossen. Wesentliche Voraussetzung für das neue Geschäftsfeld.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 3

Stakeholder und Interessenkonflikte

→ Fünf Stakeholder mit ihren Interessen:

- Mitarbeiter der SW: Sicherung des Arbeitsplatzes, auskömmliche Entlohnung, Standortnähe.
- Wirtschaftsbehörden: Erhaltung der Wirtschaftskraft, Bereitstellung geeigneter Gewerbeflächen.
- Verkehrsbehörde: Belastung der Straßen durch Schwerlastverkehr, Verlagerung auf die Wasserwege.
- Hafenbetriebe und Kunden: kürzere Lieferwege durch einen Reparaturbetrieb im Hafengebiet.
- Geschäftsführung: Nutzung des Know-hows, mittelfristige Sicherung des Betriebs.
- Konflikte: fehlende Flächen erzwingen Pendeln, Straßen sind evtl. nicht für Großgeräte ausgebaut, etablierte Anbieter binden die Hafenbetriebe.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 3

Stakeholder und Interessenkonflikte

→ Abgrenzung der beiden Instrumente:

Stakeholderanalyse:

- Identifiziert die Interessen aller Gruppen, Personen und Institutionen mit Projektbezug, auch solcher, die nicht am Markt handeln.
- Vorteil: erfasst auch Interessen, die sich nicht unmittelbar im Handeln am Markt ausdrücken.

Marktanalyse:

- Erhebt das Marktverhalten der Marktteilnehmer wie Kunden und Lieferanten sowie die marktordnenden Faktoren.
- Vorteil: erlaubt vertiefte Erkenntnisse zum Markt für bestimmte Produkte.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 4

Kundenbefragung und Werbemittel

→ Vorgehen bei der Befragung und Mediawahl:

- Kundenbefragung: Datenerhebung über die Hafenbetriebe, Identifikation der Entscheider und Einkäufer, Leitfaden mit zentralen Fragen, persönliche Befragung durch die Geschäftsführung, Dokumentation in einem standardisierten Protokoll.
- Die persönliche Befragung nutzt die bewährten Kontakte und sichert die Vergleichbarkeit der Ergebnisse.
- **Werbemittel für den B2B-Bereich:**
- Produktbroschüren: gezielt an die Adressaten versandt, präzise und kurze Information.
- Anzeigenwerbung in der regionalen IHK-Zeitschrift oder in Fachzeitschriften der Hafenwirtschaft, Leserschaft sind Führungskräfte und Entscheider.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 5

Radiospot und Sendezeiten



Rekrutierung über Radiowerbung:

- Radiospot als Dialog zwischen Ausbilder und Auszubildendem: Eingangsstatement mit Slogan, vier Fragen, vier Antworten, Abschlussstatement mit Bewerbungsaufruf.
- Inhalte der Antworten: Freude am Reparieren, gute Erreichbarkeit, Teamarbeit und Praxisnähe, hohe Übernahmechance nach der Ausbildung.
- Sendezeiten Oktober 2025: enge Taktung nach Schulschluss, täglich 15:50, 16:50, 17:50 und 18:50 Uhr.
- Ausstrahlung an allen Werktagen ergibt vier Sendungen pro Tag und damit 84 Spots im Rahmen der vereinbarten 80 bis 90.
- Weiterer Monat: März 2026, da nach den Zeugnissen Ende Februar an die anstehende Bewerbung erinnert wird.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 5

Evaluation und Sprachkompetenz

→ Erfolgskontrolle und Förderung der Azubis:

Evaluationsmöglichkeiten:

- Anfragen von Bewerbern aufgrund des Spots zeigen das grundsätzliche Interesse am Ausbildungsplatz.
- Tatsächlich eingestellte Bewerber bilden die eigentliche Erfolgsquote der Maßnahme.

Maßnahmen bei Defiziten in der Sprachkompetenz:

- Sprachkurs anbieten, z. B. an der Volkshochschule.
- Ein sprachlich versierter Ausbilder begleitet und verbessert die Azubis regelmäßig.
- Zu Diskussionen einladen, deutschsprachige Bücher und Podcasts bereitstellen, möglichst durchgehend Deutsch sprechen.



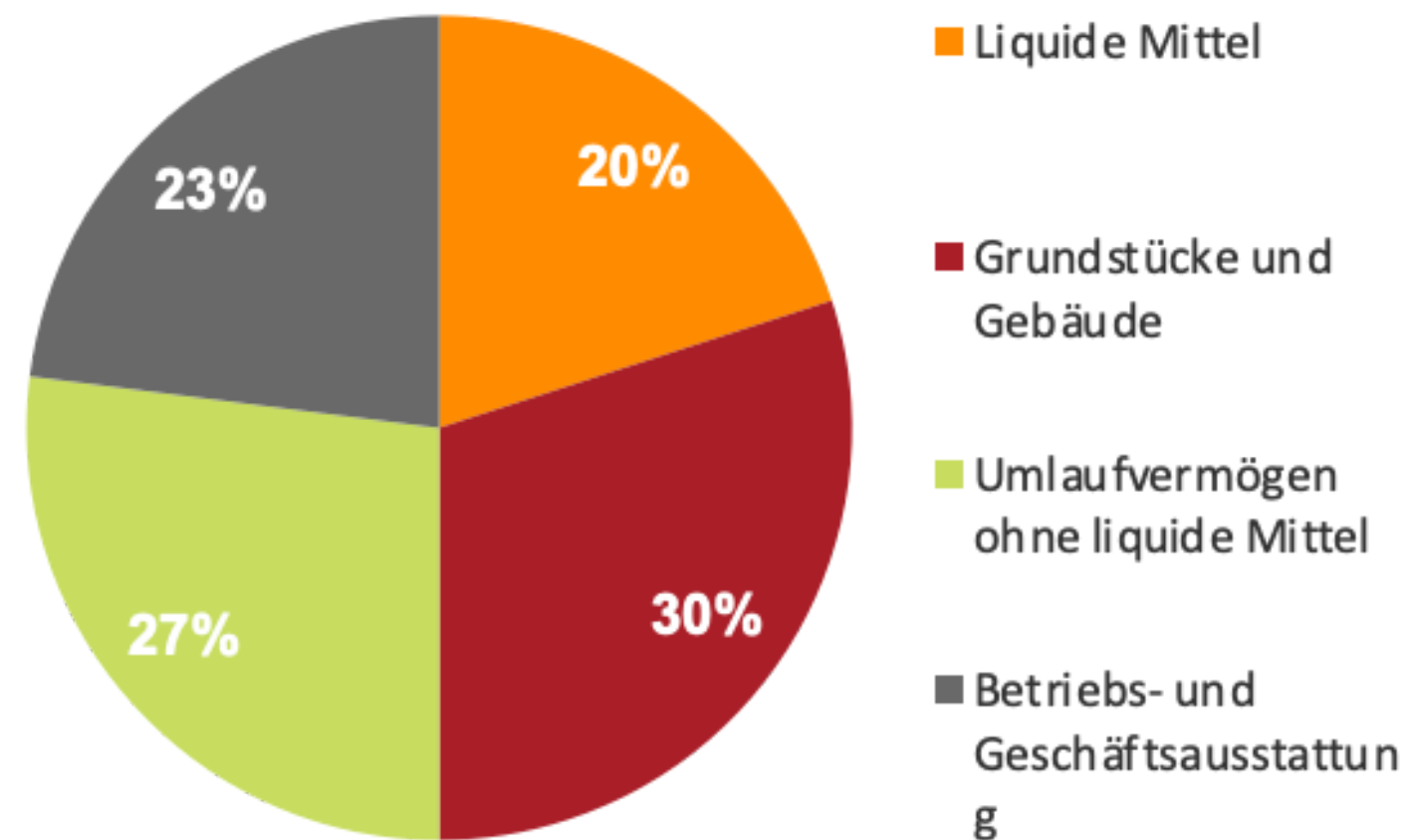
Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 6

Vermögensstruktur 2024

→ Anteile der Aktiva der XYZ W 2024:



Anlagevermögen 31.12.2024

= 3.512,6 T€ - 28,4 T€ Bestandsveränderung

= 3.484,2 T€



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 6

Vermögensstruktur 2024

→ Kennzahlenvergleich 2023 zu 2024:

- Anlagendeckungsgrad I: 41,75 % auf 46,40 %, das Anlagevermögen ist zunehmend durch Eigenkapital gedeckt.
- Anlagenintensität: 50,20 % auf 50,15 %, nahezu unverändert, das Anlagevermögen bindet rund die Hälfte des Gesamtvermögens.
- Eigenkapitalquote: 22,40 % auf 24,80 %, im empfohlenen Bereich von 20 bis 30 %.
- Sale-and-Lease-Back: Anlagevermögen sinkt, Umlaufvermögen steigt, ein Aktivtausch ohne Änderung der Bilanzsumme.
- Anlagendeckung und Anlagenintensität verbessern sich, die Eigenkapitalquote bleibt zunächst unverändert.



Landers Training

www.landern-training.de



Aufgabenstellung 2

Herbst 2025

Ausgangssituation

Unternehmensübergabe



Zusätzlicher Kontext am 2. Tag:

- Birgit und Wolfgang Stromberg ziehen sich in drei Jahren zurück und übergeben die XYZ W an ihre Töchter.
- Mara Stromberg (27, Maschinenbauingenieurin) und Pia Stromberg (31, Juristin) übernehmen die Verantwortung.
- Durchschnittsalter der Führungskräfte 55,2 Jahre, durchschnittliche Betriebszugehörigkeit 13,4 Jahre.
- Belegschaft aus fünf Herkunftsländern, kein Betriebsrat, sehr offene und direkte Kommunikation.
- Schwerpunkte: agile Führung, Marketing und Social Media, Diversität, Personalcontrolling und Wissenssicherung.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 1

Agile Leadership-Grundsätze

→ Drei Grundsätze mit Herausforderung und Lösung:

- **Empowerment von Teams: Mitarbeiter treffen eigenständig Entscheidungen.**
Herausforderung: anfängliche Unsicherheit, Führung muss Autonomie zulassen. Lösung: Schulungen, Agile Coach, Mentoring.
- **Kontinuierliche Verbesserung: iterative Prozesse wie Retrospektiven.**
Herausforderung: ehrliches Feedback fällt schwer. Lösung: offene und sichere Feedbackkultur, regelmäßige Reflexion.
- **Transparente Kommunikation: offener Austausch über alle Ebenen.**
Herausforderung: konsistent über Teams hinweg kommunizieren. Lösung: moderne Kollaborationstools, externe Soft-Skill-Begleitung.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 2

Netzplan und kritischer Pfad

→ Termin- und Pufferanalyse des internen Projekts:

- Netzplan in Vorgangsknotentechnik mit Vorwärts- und Rückwärtsrechnung sowie Pufferzeiten.
- Bewertung: richtige Struktur, Vorwärts- und Rückwärtsrechnung, Gesamtpuffer und Kennzeichnung des kritischen Pfads.
- Der kritische Pfad führt unter anderem über das Arbeitspaket 3.1 Pilotprojekte und hat dort keine Pufferzeit.
- Verzögerung von zwölf Tagen bei 3.1: Da das Arbeitspaket auf dem kritischen Pfad liegt, verschiebt sich der Endtermin um genau zwölf Tage.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 3

Social Media und Lead-Generierung



Bedeutung und strukturierte Lead-Gewinnung:

- Bedeutung für Mitarbeiter: interne Kommunikation und Teambindung, Schulungen, Employer Branding und Rekrutierung.
- Bedeutung für B2B-Kunden: Sichtbarkeit und Präsenz, Kundenbindung, Fachexpertise durch hochwertigen Content.
- **Lead-Generierung in sechs Schritten:**
 - Zieldefinition, Plattformauswahl, Content-Plan, Content-Erstellung.
 - Interaktion und Werbung, dann Lead-Capture mit Call-to-Action und strukturiertem Follow-up.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 3

Social Media und Lead-Generierung



Fünf Aspekte der Integration:

- Social-Media-Buttons und Verlinkungen zu den Profilen des Unternehmens.
- Teilen-Buttons für Inhalte, damit Besucher diese in eigenen Netzwerken verbreiten.
- Social-Media-Feeds als Widgets direkt auf der Homepage einbinden.
- Social Proof: positive Bewertungen und Auszeichnungen aus den sozialen Medien anzeigen.
- Inhalte für das Teilen optimieren mit ansprechenden Bildern, kurzen Texten und passenden Hashtags.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 4

Marketingkommunikation zur Übergabe

→ Argumente und Instrumente zum Generationenwechsel:

- Argumente für Kunden: frische Ideen und Innovation, kundenzentrierter Ansatz, langfristige und nachhaltige Perspektive.
- Argumente für Lieferanten: zuverlässige Partnerschaft, höhere digitale Kompetenz, Wachstumschancen durch neue Märkte.

Instrumente der Marketingkommunikation:

- Event mit persönlichem Kontakt, um Vorteile des Wechsels vorzustellen und Fragen zu klären.
- Persönliches Gespräch oder Dinner für sehr wichtige Kunden, gemeinsame Projekte mit A-Lieferanten.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 5

Diversität: Merkmale und Statement



Nutzen und einführendes Statement:

- Merkmale: Integration unabhängig von Alter, Herkunft, Geschlecht, Religion sowie von körperlichen oder geistigen Fähigkeiten.
- Nutzen: respektvolle Arbeitsumgebung, gleiche Chancen für alle Mitarbeiter, höhere Innovations- und Zukunftsfähigkeit.

Aufbau des Statements in fünf Schritten:

1. Ist-Situation im Betrieb: fünf Herkunftsländer, gute Integration, kaum Konflikte.
2. Integrationsarbeit der Fachabteilungsleiter: hohe soziale Kompetenz, gegenseitige Unterstützung.
3. Ist-Situation am Markt: Diversität macht innovativer und für Fachkräfte attraktiver.
4. Blick in die Zukunft: Übergabe an Mara und Pia, Diversität als Teil der Kultur.
5. Weiteres Vorgehen: Sichtweisen erfragen, Brainstorming, dann Ausrollen auf kaufmännischen Bereich und Logistik.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 5

Diversität: Merkmale und Statement

→ Mitteleinsatz und Gruppenzusammensetzung:

- Maßnahmen für die finanziellen Ressourcen:
- Beauftragter für Diversität, hochwertige Übersetzungstools, Schulungen, Workshops, Sprachkurse und betriebliche Events.

Sechsköpfige Arbeitsgruppe nach Diversitätskriterien:

- Mitarbeiter mit und ohne Migrationshintergrund, eine Auszubildende, ein Vorarbeiter und ein Mitarbeiter mit körperlichen Einschränkungen.
- Begründung: ausgewogene Vertretung von Interessen und Ressourcen, Vermeidung von Ungleichgewicht und Gruppendenken.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 6

Altersteilzeit und Konfliktmanagement

→ Regelung, Schlichtung und rechtliche Schritte:

- Altersteilzeit für Reinhard Köhler: Modell als Block- oder Gleichverteilungsmodell, Umfang der Arbeitszeit, finanzielle Aufstockung mindestens 20 % sowie Übernahme zusätzlicher Rentenversicherungsbeiträge.
- Ablauf des Schlichtungsgesprächs: Bestandsaufnahme, streitige Themen feststellen, Positionen und Interessen erarbeiten, Perspektivwechsel, Lösungen sammeln und auswählen, Einigung.
- Rechtliche Schritte bei Erfolglosigkeit: Ermahnung, Verwarnung, Abmahnung bis zur verhaltensbedingten Kündigung.
- Empfehlung: Ermahnung beider Mitarbeiter, da Herr Stromberg so seine Missbilligung zeigt, ohne Unruhe in die Belegschaft zu bringen.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 7

Personalcontrolling: Nettopersonalbedarf



Berechnung zum Stichtag 31.12.2027:

- Bruttopersonalbedarf (Soll): 64 (12 kaufmännische, 3 Schiffbaumeister, 4 Vorarbeiter, 38 Arbeiter, 7 Logistik).
- Ist-Personalbestand: 64.
- Abgänge: 5 feststehende Abgänge in den Ruhestand plus 1,28 voraussichtliche Abgänge durch Fluktuation ($64 \cdot 2\%$).
- Zugänge: 5 (2 Rückkehrer aus der Elternzeit, 3 übernommene Auszubildende).
- **Nettopersonalbedarf $\approx 1,28$, es besteht also ein geringer zusätzlicher Bedarf.**



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 7

Personalcontrolling: Nettopersonalbedarf



Aufzinsung der Renteneintrittsleistung:

- Formel: $K_n = K_0 \cdot (1 + i)^n$, mit 4 % Zins und ganzen Jahren bis zum Renteneintritt mit 65.
- Herr Krüger: 24 Jahre Zugehörigkeit bei Renteneintritt, Anspruch erfüllt.
 $12.000 \text{ €} \cdot 1,04^5 = 14.599,83 \text{ €}$.
- Frau Berger: nur 18 Jahre Zugehörigkeit, die geforderten 20 Jahre werden um zwei Jahre verfehlt, daher keine Bonuszahlung.
- Wirkung für die SW: stärkt das Arbeitgeberimage, bindet Fachkräfte, erfordert aber langfristige Rückstellungen.
- Wirkung für Arbeitnehmer: zusätzliche Rendite auf die Renteneintrittsleistung und stärkere Bindung an das Unternehmen.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 7

Personalcontrolling: Nettopersonalbedarf

→ Aufzinsung der Renteneintrittsleistung:

- Formel: $K_n = K_0 \cdot (1 + i)^n$, mit 5 % Zins und ganzen Jahren bis zum Renteneintritt mit 65.
- Herr Meyer: 22 Jahre Zugehörigkeit bei Renteneintritt, Anspruch erfüllt.
 $10.000 \text{ €} \cdot 1,05^5 = 12.762,82 \text{ €}$.
- Frau Schmitz: nur 19 Jahre Zugehörigkeit, die geforderten 20 Jahre werden um ein Jahr verfehlt, daher keine Bonuszahlung.
- Wirkung für die DSG: stärkt das Arbeitgeberimage, bindet Fachkräfte, erfordert aber langfristige Rückstellungen.
- Wirkung für Arbeitnehmer: zusätzliche Rendite auf die Renteneintrittsleistung und stärkere Bindung an das Unternehmen.



Landers Training

www.landern-training.de

Aufgabe 8

Wissensmanagement und Wiki



Vorteile, Inhalte und Voraussetzungen:

- Vorteile: wirkt dem Wissensverlust bei Fluktuation und Ruhestand entgegen, erhält Wissen über langjährige Kunden, optimiert Prozesse.
- Inhalte: Wartung und Reparatur, gesetzliche Vorschriften und Sicherheitsstandards, Zeichnungsberechtigungen und Entscheidungswege, Qualitätsvorgaben.

Voraussetzungen für ein Wiki:

- Client-Server-Architektur, benannter Wissensmanager, Berechtigungskonzept, aktive Firewall.
- Vorgaben zu den Dokumentationsthemen, Zwei-Faktor-Authentisierung und regelmäßige Backups.



Landers Training

www.landern-training.de