



Managementtraining für Führungskräfte

Starten Sie Ihre Karriere mit RKWcampus

Vorstellung der einzelnen Module



1. Führungskompetenz

>>> Führungspersönlichkeit (1 Tag, Grit Vetter)

Bevor das erste Modul „Führungspersönlichkeit“ gestartet wird, erhalten Sie einen Gesamtüberblick über das TRAINEE-PROGRAMM und lernen die Teilnehmer näher kennen. Im Modul Führungspersönlichkeit steht neben der Vermittlung von Basiswissen und wichtigen Tendenzen der Managemententwicklung der reflexive Dialog zur Rolle der Führungspersönlichkeit im Unternehmen im Vordergrund.

Inhalt

- Das „Haus“ der Führung
- Erfolgreich führen, was bedeutet das?
- Führungsmythen (unrealistische Vorstellungen vom „Führen“)
- Die vier Perspektiven der Führung
- Die vier Aktions- und Gestaltungsfelder der Führung
- Die Triade der Führung
- Erwartungshaltung an Führungskräfte (Führungskompetenz)
- Führungstypen und Führungsstile
- Führungsfunktionen und Führungsprozess
- Motivation und Kommunikation

>>> Führungsorganisation und Führungsinstrumente (2 Tage, Svenja Richter)

Im Modul Führungsorganisation und Führungsinstrumente werden anhand von praktischen Beispielen die Führungsbausteine der Organisation gemeinsam erarbeitet und erläutert. Dabei stehen insbesondere die verschiedenen Instrumente im Mittelpunkt. Ziel ist es, dass Führungskräfte auf unterschiedliche Situationen mit jeweils individuell verschiedenen Führungswerkzeugen reagieren können. Ebenso wird durch die Referenten in ausgewählten, situativen Rollenverteilungen die Wirkung verschiedener Vorgehensweisen demonstriert bzw. nachempfunden.

- Was heißt Organisation?
- Welche Rolle spielt Organisation in der Führung?
- Grundlagen des Unternehmensaufbaus
- Aufbau verschiedener Organisationsformen
- Ablauforganisationen (Abläufe planen, lenken und prüfen)
- Grundsätze der Führung
- System der Führung
- System des Controllings
- Kultur der Führung
- Organisation und Aufbau von Meetings

- Instrumente:
 - der Führung
 - des Teamworks und der eigenen Arbeitsweise.

>>> Workshop: Führung in der Praxis (1 Tag, Grit Vetter)

Sie entwickeln praktisch umsetzbare Schritte von der Problemvermeidung zur Potenzialentfaltung. Durch Ihr lösungs- und zielorientiertes Vorgehen fördern Sie Ressourcen und Fähigkeiten von Mitarbeitern und entwickeln einen sicheren Führungsstil, der Mitarbeiter ernst nimmt sowie Produktivität und Leistung sichert.

- Was Mitarbeiter nachhaltig antreibt und motiviert - Motivation 3.0
- Wie Sie Innovation und Kreativität ermöglichen
- Woran Veränderungen scheitern
- Was Sie über Prämien, Belohnung(-ssysteme) und Lob wissen sollten
- Mitarbeiter Schritt für Schritt befähigen
- Wirksame Wege zur Effektivität
- Wie aus Erwartungen von Führungskräften persönliche Ansprüche von Mitarbeitern werden

>>> Resilienz entwickeln - Leistungsfähigkeit erhalten und Stress gelassen begegnen (1 Tag, Svenja Richter)

Wie gelingt der effektive Umgang mit täglichen Herausforderungen in Zeiten zunehmender Komplexität und der Entgrenzung der Arbeit? Wechselnde Anforderungen, Einstellen auf verschiedene Menschen, Termindruck und unsichere Strukturen hinterlassen Spuren. Hier werden klare Wege zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit und psychischen Gesundheit aufgezeigt, die Sie sofort anwenden können.

- Warum Stressminderung oft nicht funktioniert
- Übungen in Stressresistenz
- Optimismus- und Depressions-Strategien
- Abschalten können, aber wie?
- Mehr Kontrolle im Umgang mit negativen Gefühlen erlangen
- (dem Körper eine neue Strategie beibringen)
- Die Quellen der Selbstwirksamkeit: Kontrollverlust oder Kontingenz?
- Persönliche Resilienz entwickeln, Widerstandsfähigkeit gegenüber Belastungen
- trotz widriger Umstände
- Signale hoher psychischer Belastung erkennen
- Die Säulen gesunder Führung
- Wie Sie Stress-Symptome geschickt ansprechen
- Burnout-Prophylaxe als Führungsaufgabe



2. Marketing & Vertrieb

>>> Marketing I und II (je 1 Tag, Mathias Priebe und Felix Petzel)

Die wichtigste Aufgabe des Marketings ist es, Kunden und Märkte zu verstehen und hierauf die Strategie und das operative Geschäft des Unternehmens proaktiv auszurichten. In Verbindung mit aktuellen Entwicklungen und Trends im Marketing lernen die Trainees, basierend auf eigenen Ressourcen, eine Marketingstrategie für das eigene Unternehmen im Ansatz auszurichten.

Im Modul Marketing II geht es darum zu erkennen, was sich im Zuge der Digitalisierung im Bereich Marketing & Neukundengewinnung verändert hat. Außerdem gehen wir auf darauf ein, wie Sie professionelle, digitale Businessnetzwerke nutzen, um den entscheidenden digitalen Erstkontakt zu neuen, potenziellen Kunden aufzubauen. Zuletzt lernen Sie Analyse-Tools kennen, um die Aktivitäten Ihrer Mitbewerber zu erkennen und Ihre eigenen Schwächen und Stärken im digitalen Webauftritt auf einem Blick sehen.“

Teil 1:

- Aufgaben des strategischen Marketings
- Bedeutung der 4 „P’s“ des Marketings und anderer Modelle in der Praxis
- Marketing als Planungs- und Arbeitsprozess
- Kommunikations-Mix im Social Media-Zeitalter
- Budgetierung im Marketingplan
- klassische Zielkonflikte im Marketing

Teil 2:

- Offline vs. Digital -> was hat sich verändert
- Veränderung der Kommunikation: Weg von „wir“, hin zu Nutzenbotschaften (User-zentrierte Botschaften) -> Beispiele
- digitale Spionage-Tools, wie Mitbewerber kommunizieren -> Beispiele
- Besser kommunizieren durch Buyer Personas (erarbeiten wir)
- LinkedIn als Akquise- und Werbeplattform
- Best Practice LinkedIn Vertrieb
- Best Practise LinkedIn Ads Kampagne
- Praxis-Teil 1: Wir legen einen Account an
- Praxis-Teil 2: Wir gehen gemeinsam in die Vernetzungen
- Praxis-Teil 3: Wir legen eine Kampagne an

>>> Professioneller Vertrieb (2 Tage, Karsten Brüsckhe)

Vertrieb hat sich mittlerweile als Managementaufgabe in vielen Unternehmen etabliert. Und das nicht ohne Grund. Als Führungskraft im Vertrieb sind Sie dafür verantwortlich, dass die Produkte Ihres Unternehmens erfolgreich vermarktet und beim Kunden installiert werden. Dafür ist das Beherrschen der vertrieblichen Abläufe sowie die Entwicklung Ihrer Vertriebsmitarbeiter von entscheidender Bedeutung.

- Der Vertriebsprozess – Die Grundlage, um Vertrieb zu verstehen
- Die Kundenrecherche – Wie bereite ich eine erfolgreiche Kontaktaufnahme vor?
- Die Terminvereinbarung – Grundlagen einer telefonischen Kontaktaufnahme
- Der erste persönliche Kontakt – Die emotionale Ebene, der eigene Auftritt, Small Talk
- Gesprächsüberleitungen und Gesprächsstruktur
- Die Bedarfsermittlung – Fragenstrategien zur Ermittlung von Kundenbedürfnissen
- Die Argumentation – Vorbereitung und Entwicklung qualifizierter und überzeugender Satzbausteine
- Das Angebot – Hinweise einer ansprechenden Gestaltung
- Das Preisgespräch – Aufbau, Umgang mit Preiseinwänden, die Rolle der Preisidentifikation
- Der Abschluss – Maßnahmen und praxiserprobte Abschlusstechniken



3. Betriebswirtschaft

>>> Betriebswirtschaft und Controlling (Dr. Saskia Störch)

Die Betriebswirtschaft als unhandlicher Sammelbegriff umfasst im Grunde die Führung, Steuerung und Organisation eines Betriebes. Doch noch wesentlicher als die Einzelbereiche ist das Zusammenwirken dieser, welcher einen Teilbereich des Seminares darstellt. Einen grundlegenden Bestandteil der Unternehmenssteuerung bildet das Controlling, welches über Kennzahlen und Analysen Sachverhalte im Unternehmen aufzeigt und somit fundierte, gut informierte Entscheidungen ermöglicht. Ziel dieses Seminars ist es, Instrumente des Controllings und beliebte Kennzahlen kennenzulernen, jedoch auch die Vor- und Nachteile abzuschätzen, um eine gesunde, zielführende Auswahl für den eigenen Betrieb treffen zu können.

- Einführung Begrifflichkeit Betriebswirtschaft und betriebswirtschaftlicher Fachbegriffe
- Erarbeitung der Zusammenhänge
- Analyse der Bilanz und GuV zur Unternehmenssteuerung

- Einführung Begrifflichkeit Controlling
- Fixe und variable Kosten und die Wirkung aufs Unternehmen
- Rentabilität und Liquiditätsanalyse
- Ermittlung Break-Even Point, Deckungsbeiträge, Gewinnmargen
- Cash Flow als Teil der erfolgswirtschaftlichen Unternehmensanalyse
- Operative Controllinginstrumente: Budgetierung, Soll-Ist Vergleich, Kennzahlen-Systeme
- Auswahl der Instrumente
- Finanz- und Investitionscontrolling

>>> Projektmanagement kompakt mit Projektarbeit (3 Tage, Lutz Voigtmann)

Strukturierte Vorbereitung, Steuerung und Abwicklung von Projekten trägt entscheidend zum Erfolg bei und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur strategischen Entwicklung des Unternehmens. Die Teilnehmer werden nach dem Regelwerk der International Project Management Association (IPMA) an die Methodik des aktuellen Projektmanagements herangeführt und trainieren an praktischen Beispielen die Umsetzung. Der Nutzen für die Teilnehmer ergibt sich aus dem schnell übertragbaren Praxis-Know-how im Projektmanagement

- Projekt und Projektmanagement
- Projektstart und Projektziele
- Umfeld- und Stakeholderanalyse
- Phasen und Meilensteine
- Projektstrukturierung
- Ablauf- und Terminplanung
- Ressourcenplanung
- Kostenplanung und Finanzierung
- Projektorganisation
- Projektcontrolling
- Kommunikation und Berichtswesen
- Projektabschluss



4. Kommunikation

>>> Gesprächs- und Verhandlungsführung (2 Tage, Jürgen Simon)

Im diesem Modul behandeln wir die grundlegenden Erfolgsfaktoren für eine zielorientierte und respektvolle Gesprächs- und Verhandlungsführung. Seinen eigenen Zielen so nahe wie möglich zu kommen, ohne die Ziele des anderen zu ignorieren – das ist die hohe Kunst des Verhandeln! Geschickt verhandeln heißt unter anderem, Frage- und Verhandlungstechniken nicht nur zu kennen, sondern auch anwenden zu können. Auch Gesichtswahrung und Zuhören und vieles andere mehr sind dafür wesentliche Erfolgsgaranten und werden intensiv besprochen und geübt. Der Dozent ist eine langjährige Führungskraft und als Einkaufs- und Materialwirtschaftsleiter sehr verhandlungserfahren.

- Die halbe Miete: eine effektive Verhandlungsvorbereitung muss nicht lange dauern!
- Vielfach bewährte Verhandlungsgrundsätze und Verhandlungstaktiken
- Argumentativ verhandeln
- Das Harvard-Konzept
- Gewinnen Sie, ohne dass die Gegenseite verliert!
- Fängt bei einem ‚Nein‘ die Verhandlung erst an...?
- Verschiedene Kommunikationsformen geschickt anwenden – auch mit Vor- und Nachteilen von Telefonaten
- Elementar und unverzichtbar: Fragetechniken
- Nonverbales: Körpersprache und Kleider machen Leute
- Praxisnahe Rollenspiele und Videoanalyse

>>> Jahres- und Beurteilungsgespräche führen (1 Tag, Katrin Zimmermann)

Jahresgespräche und Beurteilungsgespräche sind in vielen Unternehmen ein fester Bestandteil der Personalführung und -entwicklung und dienen der Förderung und Motivation der Mitarbeiter. Vorgesetzter und Mitarbeiter ziehen dabei Bilanz, tauschen sich vertrauensvoll über Leistungen und Ziele aus und treffen Vereinbarungen. Doch nur wenn solche Gespräche richtig strukturiert und geführt werden, ist es für beide Seiten ein Gewinn. Im Seminar lernen Sie, wie Sie Jahres- und Beurteilungsgespräche professionell vorbereiten und durchführen.

- Wie unterscheiden wir Jahres- und Beurteilungsgespräche?
- Worin liegt der Nutzen eines Jahresgespräches?
- Wie können Sie Jahres- bzw. Beurteilungsgespräche vorbereiten?
- Wie werden SMARTER Ziele formuliert?
- Empfehlungen für die Durchführung des Gespräches
- Welche Beurteilungsfehler können uns passieren und wie können wir entgegenwirken?
- Kollegiale Fallberatung zu Ihren möglichen Herausforderungen

>>> Soziale Kompetenz als beruflicher Vorteil (1 Tag, Katrin Zimmermann)

Sozial kompetente Persönlichkeiten verhalten sich im Umgang mit ihren Mitmenschen wesentlich souveräner und erfolgreicher. Das Miteinander gestaltet sich leichter. An diesem Tag setzen Sie sich intensiv mit sich selbst und Ihren Verhaltensmustern auseinander. Wir erarbeiten neue Lösungswege zur Änderung von Verhalten. Sie erkennen eigene Grenzen und wie Sie sie überwinden können. Sie erleben mittels Tests und Übungen eine nachhaltige Selbstreflexion.

Soziale Kompetenz – was ist das?

- Anerkennung (u.a. Wozu Wertschätzung? Wie gebe ich Wertschätzung?)
- Transparente Kommunikation (Ich-Botschaften, 4 Seiten einer Nachricht, Aktives Zuhören)
- Wahrnehmung (Bewusstheitsrad)
- Entwicklung (Entwicklungsmodell, eigene Grenzen, eigene Ressourcen)

>>> Selbstorganisation und Zeitmanagement (1 Tag, Silke Heuwerth)

Das Analysieren des persönlichen Arbeitsstils und das Erlernen praxistauglicher Methoden und Techniken zur Selbstorganisation stehen im Vordergrund dieses Moduls. Die Trainees spüren individuelle Zeitdiebe auf und verbannen sie aus ihrem Arbeitsalltag. Sie lernen, zielorientiert und effektiv mit den eigenen Ressourcen umzugehen sowie Arbeits- und Lebensqualität in Einklang zu bringen. Ein solcher Zugewinn steigert die Zufriedenheit und somit die Motivation

- Ausgewogenes Termin- und Aufgabenmanagement
- Persönliche Tagesaufgaben-Analyse, Welcher Zeitplaner ist der richtige?
- Prioritäten setzen, ABC-Analyse, Pareto-Prinzip
- Check up beim Delegieren
- Umgang mit Zeitdieben und Störfaktoren
- Arbeiten im Unterbrechungsmodus
- Stör- und Leistungskurve aufeinander abstimmen
- Work-Life-Balance und persönliche Ressourcen stärken



5. Unternehmensführung

>>> Unternehmensstrategie (2 Tage, Jens Titze)

Die Unternehmensstrategie ist das Herzstück einer jeden Führungskraft. Dabei lässt sich der Begriff der Unternehmensstrategie und somit das Modul auch auf einzelne Projekte, Abteilungen oder Niederlassungen herunterbrechen. Ziel dieses Moduls ist die Analyse der verschiedenen Unternehmensstrategien einzelner Einheiten anhand von praktischen Beispielen. Durch die Teilnahme an diesem Modul erlangen die Trainees die Kenntnisse, durch verschiedene Strategieansätze auf sich veränderte Markteinflüsse einzustellen. Gleichzeitig wird die Fähigkeit vermittelt, anhand von wirtschaftlichen Ergebnissen die Unternehmensstrategie neu auszurichten oder anzupassen.

- Unternehmensvision
- Unternehmensmission
- Unternehmensplanung
- Unternehmensleitbild
- Unternehmensstrategie als kreativer Prozess
- Strategie vs. Plan
- Kerninhalte einer jeden Unternehmensstrategie
- Zuständigkeit für Unternehmensstrategie
- Vermittlung von Strategien an Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten
- Selbstkritik als elementares Mittel des Strategiecontrollings
- Instrumente für Strategieerstellung und Strategieanalyse:
 - Balanced Scorecard
 - SWOT-Analyse (Stärken, Schwächen)
 - Lückenanalyse (GAP-Analyse)
 - 7 S Modell nach McKinsey
 - Lebenszyklus-Analyse
- Umsetzung von Strategien in Pläne
- Bilanzanalyse als Gradmesser für die Unternehmensstrategie
- von der Unternehmensvision zum Kostenträger



6. Recht

>>> Arbeitsrecht - Praxisrelevante Themen (1 Tag, Frank Martin Thomsen)

Im Modul werden die Trainees an ausgewählte arbeitsrechtliche Themen herangeführt, mit denen sie als Führungskraft in der betrieblichen Praxis häufig konfrontiert werden. Das Modul soll helfen, in den dargestellten Situationen sicher zu agieren und jeweils die richtigen Schritte einzuleiten

- Einstellung - Stellenausschreibung und Vorstellungsgespräch
- Direktions- und Weisungsrecht des Arbeitgebers – Inhalt und Grenzen
- Rechte und Pflichten bei Krankheit im Arbeitsverhältnis
- Urlaub
- Befristung eines Arbeitsverhältnisses - Zulässigkeit, Dauer, Verlängerung
- Abmahnung - Form und Inhalt
- Kündigung - Form, Frist, Gründe, Kündigungsschutz
- Zeugnis

>>> Vertragspraxis im unternehmerischen Rechtsverkehr (1 Tag, Jan Rolla)

Verträge entscheiden über den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. In diesem Modul lernen Sie, rechtliche Risiken bei der Gestaltung und beim Abschluss von Verträgen frühzeitig zu vermeiden und angemessen auf Leistungsstörungen zu reagieren. Anhand von Fallbeispielen diskutieren Sie alltägliche Probleme aus der Vertragspraxis und bekommen praxisgerechte Lösungen aufgezeigt.

- Vertragsschluss – typische Fehlerquellen
- Besonderheiten in der Person des Vertragspartners
- Vertragsgestaltung – Was muss zwingend in den Vertrag?
- Allgemeine Geschäftsbedingungen – Was lässt sich regeln?
- Leistungsstörungen – Wie kann ich reagieren?
- Insolvenz des Vertragspartners – Welche Folgen zieht diese nach sich und kann ich hierfür Vorsorgetreffen?

>>> Wirtschaftsrecht für Führungskräfte (1 Tag, Jens Titze)

Im diesem sehr praxisorientierten Modul werden die wesentlichen, rechtlichen Rahmenbedingungen, mit denen nahezu jede Führungskraft im Alltag in Berührung kommt, verständlich und anwenderorientiert zusammengefasst. Aufgrund der erweiterten Verantwortlichkeiten von Führungskräften reicht in vielen Situationen eine externe, rechtliche Beratung oft nicht mehr aus. Ein Grundverständnis für die wesentlichen Begrifflichkeiten sowie von den „Spielregeln“ des Alltags, erleichtert eine Vielzahl von Führungsentscheidungen.

- Arbeitsrecht
 - Aktuelle Entwicklungen
 - Grundprinzipien des Arbeitsrechts
 - Typische Fragestellungen des Führungsalltags
- Insolvenzrecht
 - Grundbegriffe
 - Rechte und Pflichten von Führungskräften
 - Haftungsrisiken für Führungskräfte
- Steuerrecht
 - Unternehmenssteuern
 - Umsatzsteuersystematik
 - Haftungsrisiken für Führungskräfte



7. Wissenstransfer in die Praxis

>>> Unternehmenssimulation zur digitalen Transformation (2 Tage, Tobias Braun und Robert Dabitz)

Die Digitalisierung spielt nach neuen Regeln: Disruption, Netzwerkeffekte und der Krieg der Plattformen sind nur einige der Konzepte, mit denen man die aktuellen strategischen Herausforderungen für kleine und große Unternehmen zu beschreiben versucht. In diesem Unternehmensplanspiel schlüpfen Sie in die Rolle des Top-Managements der fiktiven „Likert Inc.“ und erleben hautnah das turbulente Marktgeschehen digitaler Märkte über acht simulierte Geschäftsjahre. Sie selbst treffen hier die Entscheidungen und bekommen unmittelbares Feedback vom Markt. Gemeinsam im Team stehen Sie im unerbittlichen Konkurrenzkampf mit den übrigen Teilnehmern um Monopole und Konkurs. Während der Simulation nutzen Sie Ihr Wissen aus den anderen Veranstaltungen des Lehrgangs und identifizieren zusammen mit den Dozenten die besonderen Chancen und versteckten Fallen der Digitalisierung, um die Erfahrungen aus der Simulation in Ihren Berufsalltag zu transferieren.

- Strategisches Entscheiden unter Unsicherheit, Mehrdeutigkeit, Umweltdruck
- Technologieentwicklung und Disruption
- Netzwerkeffekte in digitalen Märkten
- Wettbewerbsstrategien im Hyperwettbewerb
- First Mover Advantage, First Mover Disadvantage
- Agilität als Strategische Ressource
- Strategische Kontrolle unter Unsicherheit

>>> Strategisches komplexes Unternehmensplanspiel (2 Tage, Jens Titze)

Das Unternehmensplanspiel ist neben der Projektarbeit der 2. Baustein der praktischen Umsetzung des gesamten Programms für die Trainees. In der praktischen Umsetzung mehrerer Modulinhalte erarbeiten die Trainees selbstständig oder in kleinen Gruppen eine vollständige Lösung einer komplexen Aufgabenstellung. Ziel ist die Präsentation einer Unternehmensplanung inklusive Erläuterung der Herangehensweise an die Aufgabenstellung. In die Lösung zum Planspiel fließen insbesondere die Kenntnisse aus den Modulen Unternehmensstrategie, Betriebswirtschaft und Controlling und Führungsorganisation und –instrumente. Für die erfolgreiche Umsetzung des Planspiels ist die Anwendung der Bereiche Selbstorganisation und Zeitmanagement gefordert. Sowohl im Interviewtermin als auch bei der Präsentation der Ergebnisse werden die Kenntnisse und erlernten Fähigkeiten aus den Modulen Gesprächs- und Verhandlungsführung benötigt.

Bereits im Modul Unternehmensstrategie erhalten die Trainees die Unterlagen zum Planspiel, die die Aufgabenstellung sowie die Ausgangsinformationen zum Planspiel enthalten. Im ersten Schritt werden die Unterlagen anhand der erlernten Kenntnisse in den Bereichen BWL, Controlling und Bilanzen analysiert und ausgewertet. Mit den Erkenntnissen aus der Analyse der Unterlagen stellen die Teilnehmer in einem Interviewtermin mit dem fachlichen Leiter des Programms, Herrn Titze, sich ergebende Fragen, die zur selbstständigen Lösungserarbeitung erforderlich sind. Die Trainees treten innerhalb des Planspiels als Berater eines Unternehmens auf, welches durch den fachlichen Leiter, Herrn Titze, repräsentiert wird.

Nach dem erfolgten Interviewtermin erarbeiten die Trainees selbstständig die eigene Lösung zum Planspiel und deren Präsentation. Im Präsentationstermin werden die Lösungen vorgetragen und begründet. Im Anschluss daran erfolgt die Bewertung der einzelnen Lösungsansätze im Team.

>>> Projektarbeit und Abschlussgespräch

In der Projektarbeit werden die Methoden professionellen Projektmanagements sofort in konkrete betriebliche Projekte aus den Unternehmen der Teilnehmer umgesetzt und damit der Transfer in die eigene Arbeit gewährleistet. Dabei bearbeiten die Trainees ein konkretes Projekt aus ihrem Unternehmen und bereiten es methodisch anhand der wesentlichen Projektmanagement-Elemente auf. Die Teilnehmer erhalten eine Anleitung zur Erarbeitung. Für das Abschlussgespräch wird eine Präsentation der Projektarbeit vorbereitet. Während des Moduls Projektarbeit werden mehrere Konsultationstermine angeboten, die die Trainees bei der Erarbeitung unterstützen und zur Beantwortung von entstehenden Fragen dienen.