



OTTO VON GUERICKE
UNIVERSITÄT
MAGDEBURG

HW

FAKULTÄT FÜR
HUMANWISSENSCHAFTEN

Scheitern einer Existenzgründung als Chance?!

Anregungen für den Wirtschaftslehre- unterricht in Sachsen-Anhalt

Dana Bergmann und Marcel Spittel (Hrsg.)

mit Beiträgen von Adele Schulze Niehoff, Maybrit Verenkotte, Sebastian Ritter, Ellen Blatz,
David Wagener, Marcel Sylla, Tobias Ginter, Jean-Michel Biesecker und Marcel Schulz

BBP-Arbeitsbericht Nr. 92

Juli 2019

ISSN 1437-8493

Scheitern einer Existenzgründung als Chance?!

Anregungen für den Wirtschaftslehre- unterricht in Sachsen-Anhalt

Dana Bergmann und Marcel Spittel (Hrsg.)

mit Beiträgen von Adele Schulze Niehoff, Maybrit Verenkotte, Sebastian Ritter, Ellen Blatz,
David Wagener, Marcel Sylla, Tobias Ginter, Jean-Michel Biesecker und Marcel Schulz

BBP-Arbeitsbericht Nr. 92

Juli 2019

ISSN 1437-8493

Arbeitsberichte „Berufs- und Betriebspädagogik“

Herausgeber:

Prof.'en Dr. Robert W. Jahn, Dr. Klaus Jenewein
Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
Fakultät für Humanwissenschaften
Institut I: Bildung, Beruf und Medien
Zschokkestr. 32
D-39104 Magdeburg

Anschrift:

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
Fakultät für Humanwissenschaften
Institut I: Bildung, Beruf und Medien
Zschokkestr. 32
D-39104 Magdeburg

Tel.: +49 391 6756623

Fax: +49 391 6716550

Email: ibbp@ovgu.de

ISSN 1437-8493

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
---------------	---

I Fachliche und fachdidaktische Einführung

Schöner Scheitern – der Abbruch einer Unternehmung als Chance <i>Dana Bergmann und Marcel Spittel</i>	7
--	---

II Unterrichtsanregungen

Snackbar in Schwierigkeiten. Scheitern als Chance zur Veränderung unternehmerischer Handlungsweisen <i>Adele Schulze Niehoff, Maybrit Verenkotte und Sebastian Ritter</i>	13
„Ich bin Dominic Franck und ich lasse dich an meinem normalen Wahnsinn teilhaben.“ Ein Erfahrungsbericht über das Scheitern. <i>Ellen Blatz, David Wagener und Marcel Sylla</i>	19
Vom Fußballschuh zum Millionär?! Ein Simulationsspiel. <i>Tobias Ginter, Jean-Michel Biesecker und Marcel Schulz</i>	25

III Anhang

Literatur	38
Die Reihe Arbeitsberichte „Berufs- und Betriebspädagogik“	40

Vorwort

Liebe Leser*innen,

Entrepreneurship Education hat in den letzten Jahren einen regelrechten Boom erlebt. Nicht nur in Sachsen-Anhalt wird dieser Boom durch extracurriculare Angebote wie beispielsweise Schülerfirmen oder Businessplanwettbewerbe angefeuert, die nicht selten von fachfremden Lehrkräften betreut werden. Innerhalb der ökonomischen Bildung wird diese Praxis kritisch gesehen. So merkt etwa Kaminski an: „Gelingt es nicht, eine fachliche Einbettung in das Schulcurriculum zu erreichen und z. B. unterrichtliche Zeit für ein Inhaltsfeld ‚Betrieb‘ sicherzustellen, dann ist die Förderung der Idee von Unternehmertum eher eine folkloristische Aktion, aber keine seriöse Auseinandersetzung mit dem Entrepreneurship-Gedanken“ (Kaminski 2017, S. 154; ähnlich äußern sich Kirchner & Loerwald 2014, S. 65). Mit der Forderung nach einer Implementierung von Entrepreneurship Education in die schulischen Curricula muss jedoch auch die Auseinandersetzung mit diesem Themenfeld in der ersten Phase der Lehrer*innenbildung einhergehen.

Die Lehramtsstudierenden der Professur für Wirtschaftsdidaktik und Didaktik der ökonomischen Bildung setzen sich in den Seminaren „Unternehmertum und Existenzgründung“ und „Schulpraktische Studien“ unter anderem mit den curricularen Anknüpfungspunkten, den Zielen und methodischen Zugängen von Entrepreneurship Education auseinander. Im Sommersemester 2018 lag der thematische Schwerpunkt der Seminare auf der in Deutschland vorherrschenden wenig ausgeprägten Kultur des Scheiterns von Existenzgründungen (vgl. Pinkwart 2016, S. 8), welche als ein Einflussfaktor für die hierzulande wenig entwickelte Gründungskultur (vgl. Sternberg et al. 2018) gilt. Dabei ist Scheitern kein Einzelfall: Etwa ein Drittel der Existenzgründer*innen geben während der ersten drei Geschäftsjahre ihre Unternehmung wieder auf (vgl. Metzger 2018). Diese – auf den ersten Blick – gescheiterten Existenzgründer*innen können jedoch aus ihren Erfahrungen lernen, um sich sowohl auf persönlicher als auch auf unternehmerischer Ebene weiterzuentwickeln.

Die Seminarteilnehmer*innen griffen diesen Gedanken auf und entwickelten Anregungen, wie sich Schüler*innen im Wirtschaftslehreunterricht mit dem Scheitern einer Existenzgründung auseinandersetzen können. Mit dem vorliegenden Band wollen wir diese kreativen Ideen einem breiten Leser*innenkreis in den Schulen zugänglich machen.

Dana Bergmann und Marcel Spittel

Schöner Scheitern – der Abbruch einer Unternehmung als Chance

Dana Bergmann und Marcel Spittel

1 Fachwissenschaftliche Grundlagen

Etwa 30 % der Existenzgründer*innen geben während der ersten drei Geschäftsjahre ihre Existenzgründung auf unterschiedliche Art und Weise wieder auf: Während sich der Großteil der Existenzgründer*innen (80 %) für eine Auflösung entscheidet, übergeben 12 % der Gründer*innen die Unternehmung an Nachfolger*innen. Weitere 8 % entscheiden sich hingegen für einen Verkauf. Die Ursachen, die zum Abbruch einer Unternehmung führen, sind wie in Abbildung 1 dargestellt vielfältig: Während sich 33 % der Existenzgründer*innen aus persönlichen Gründen für den Abbruch entscheiden, beenden 26 % die Unternehmung aufgrund von Unwirtschaftlichkeit. Weitere 19 % geben ihre Unternehmung im Zuge des Nebenerwerbs aufgrund einer zeitlichen Befristung wieder auf. Zudem nimmt ein Teil der Gründer*innen berufliche Alternativen wahr (16 %) oder wird insolvent (2 %) (vgl. Metzger 2018, S. 9).

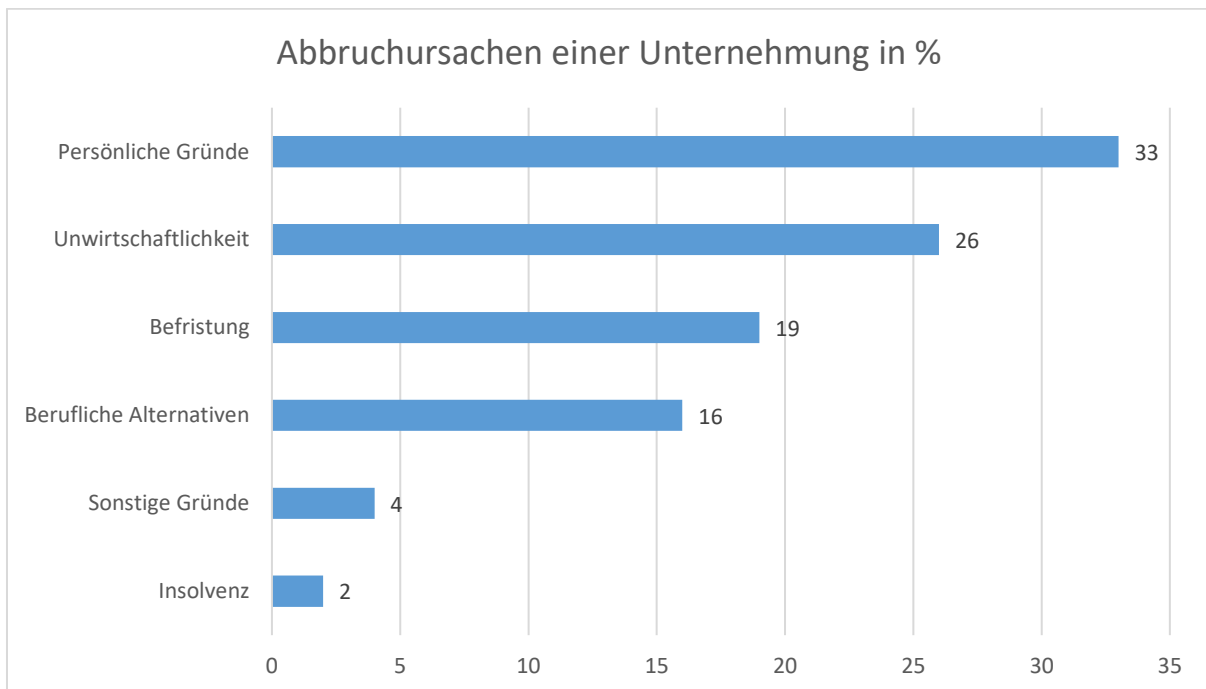


Abbildung 1: Abbruchursachen einer Unternehmung (eigene Darstellung in Anlehnung an Metzger 2018, S. 9).

Wenngleich die Abbruchursachen entsprechend klassifiziert werden, sollte konstatiert werden, dass der vorzeitige Abbruch einer Unternehmensgründung von Komplexität und Dynamik geprägt ist. Neumann (2017, S. 24 ff.) identifiziert in diesem Kontext folgende Rahmenbedingungen, welche u. a. für den vorzeitigen Abbruch einer Existenzgründung kennzeichnend sind:

- **Multikausalität:** Der vorzeitige Abbruch einer Unternehmensgründung ist nicht auf eine spezifische Ursache zurückzuführen, sondern vielmehr eine Art Ursachenbündel, welches das Resultat von vielfältigen Problemfeldern darstellt (vgl. Schiller & Tytko 2001, S. 54 f.).
- **Komplexität:** Diese unternehmerischen Herausforderungen können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden, sondern bedingen einander. Zudem sind sowohl die sachliche als auch die zeitliche Strukturebene multidimensional (vgl. ebd.).

- **Gefährdung dominanter Unternehmensziele:** Die Existenzgründung wird vorzeitig aufgegeben, da elementare Unternehmensziele nicht erreicht werden (wie bspw. die Erwirtschaftung einer Mindestrendite oder die Sicherung der Zahlungsfähigkeit).
- **Einschränkung von Handlungsmöglichkeiten:** Im Zuge des Abbruchprozesses nehmen die unternehmerischen Handlungsalternativen sukzessive ab.

Auf den ersten Blick wird der Eindruck erweckt, dass das vorzeitige Abbrechen einer Existenzgründung primär negativ konnotiert ist und den Charakter eines Scheiterns innehat (vgl. Bergmann & Spittel 2018, S. 20). Scheitern – als Gegensatz zum Erfolg – wird oftmals mit dem Krisenbegriff gleichgesetzt (vgl. Neumann 2017, S. 14). Dabei bezeichnet der Krisenbegriff ganz allgemein den Bruch einer bis dahin bestehenden Kontinuität, im Sinne eines „Wendepunkts“ bzw. einer „Unterbrechung von Gewohntem“ (Filipp & Aymanns 2010, S. 14 f.). Hingegen wird Scheitern als „temporäre oder dauerhafte Unverfügbarkeit“ bzw. als „Handlungsunfähigkeit“ (Junge 2004, S. 16) im Kontext einer Existenzgründung wie folgt definiert: Eine Existenzgründung gilt „dann als gescheitert, wenn“ deren „wirtschaftliche Gesamtsituation sich so deutlich entgegen den Erwartungen der Gründer und Kapitalgeber negativ entwickelt, dass die Existenz des Unternehmens dadurch zumindest zeitweise akut bedroht ist“ (Neumann 2017, S. 13).

Wie in Abbildung 2 zu sehen, lassen sich in diesem Kontext vielfältige Aspekte hinzuziehen, welche das Scheitern einer Existenzgründung spezifizieren bzw. zur Verdichtung der misslichen Unternehmenssituation herangezogen werden können.

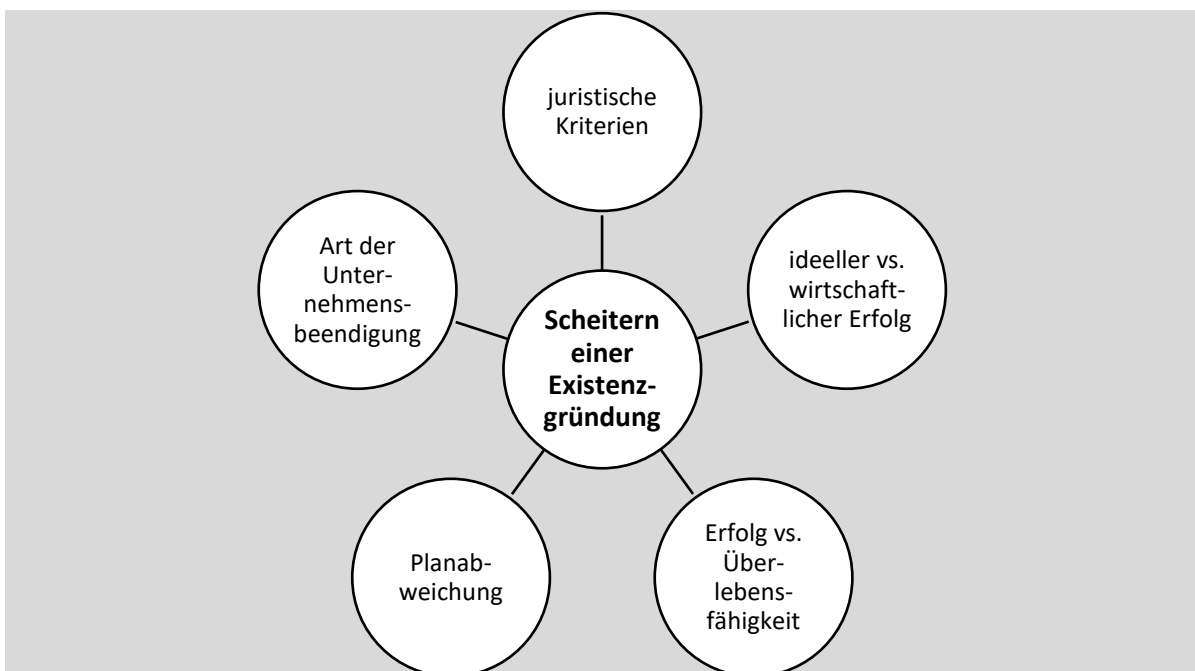


Abbildung 2: Aspekte zur Beurteilung des Scheiterns einer Existenzgründung (eigene Darstellung in Anlehnung an Neumann 2016, S. 10).

Ein starkes Indiz für ein unternehmerisches Scheitern stellt die Beantragung eines Insolvenzverfahrens dar (juristische Kriterien). Ein weiterer Aspekt, welcher zur Beurteilung des Scheiterns herangezogen werden kann, ist die Frage danach, inwieweit eine innovative Geschäftsidee auch in der Realität umgesetzt wird, d. h. auf dem Markt erfolgreich platziert wird, so dass diese auch wirtschaftlich existenzfähig ist. So kann es durchaus sein, dass eine Geschäftsidee zwar reizvoll ist, sich aber aufgrund der Ermangelung an Wirtschaftlichkeit nicht nachhaltig umsetzen lässt (*ideeller vs. wirtschaftlicher Erfolg*). Vor allem bei Existenzgründungen mit innovativen Geschäftsideen werden entsprechende Erfolgs- und

Wachstumserwartungen suggeriert, welche nicht zum Tragen kommen. Die wirtschaftliche Lage der Unternehmung ermöglicht allerdings wider aller Erwartungen ein bloßes Überleben am Markt (*Erfolg vs. Überlebensfähigkeit*). Für die Beurteilung des Scheiterns einer Existenzgründung kann zudem der Frage nachgegangen werden, inwieweit die Unternehmensexistenz von einer gravierenden negativen Abweichung vom Businessplan betroffen ist (*Planabweichung*). Hinsichtlich der Frage nach der Abbruchursache der Existenzgründung, sollte im Kontext der Unternehmenskrise hinterfragt werden, ob die Aufgabe von Freiwilligkeit oder von Zwanghaftigkeit geprägt ist. So besteht die Möglichkeit, dass eine Unternehmung zwar offensichtlich aus freiwilligen Gründen aufgegeben wurde, allerdings nur, um eine zwangsweise Beendigung abzuwenden (*Art der Unternehmensbeendigung*).

Die Entscheidung, die Existenzgründung vorzeitig zu beenden, stellt sowohl den/die Unternehmer*in selbst als auch dessen/deren geschäftliches und privates Umfeld vor neue Herausforderungen. Gleichzeitig liegt die Vermutung nahe, dass dieser Schritt für die Gründungsperson den Charakter eines Scheiterns hat. Allerdings ist in diesem Abbruchkontext zu hinterfragen, welche Bedeutung der vorzeitige Abbruch der Unternehmung, verbunden mit sämtlichen getroffenen (Fehl-) Entscheidungen und Handlungen, rückschauend subjektiv betrachtet hat.

Diese subjektorientierte Perspektive ist eng mit dem Selbstbild bzw. der Selbstwahrnehmung der Gründungsperson verknüpft. Die retrospektive Betrachtungsweise auf (unternehmerisch) Ereignetes ist nicht nur durch das Individuum selbst, sondern auch durch das gesellschaftliche Bild geprägt (vgl. Mandl 2017, S. 5). So besteht durchaus die Möglichkeit, dass der vorzeitige Abbruch der Existenzgründung von der Gesellschaft als negativ, im Sinne eines Scheiterns, bewertet wird, die Gründenden allerdings selbst positive Erfahrungswerte bilanzieren. Es besteht also immer auch die Option, dass aus diesen vermeintlichen Negativerlebnissen Erfahrungen gesammelt wurden, welche rückblickend als positiv und lernförderlich bilanziert werden. Dieser Lernzuwachs kann sich auf verschiedenen Ebenen widerspiegeln (vgl. Cope 2011, S. 616):

- in Bezug auf die eigene Person (Kennlernen und Bewusstwerden eigener Potenziale, Schwächen, Fähigkeiten, Einstellungen, Überzeugungen und Entwicklungsmöglichkeiten);
- im Hinblick auf die Existenzgründung und deren Abbruch (Explikation der Potentiale und Grenzen der Existenzgründung sowie der Ursachen für die vorzeitige Beendigung);
- hinsichtlich des Aufbaus eines Netzwerks sowie Teamstrukturen (Etablierung und Expansion von Geschäftsbeziehungen sowie innerbetrieblicher Personalarbeit);
- bezüglich des „Venture Managements“ (Förderung der Ausgründungsbereitschaft).

Diese vier Aspekte veranschaulichen, dass der gesellschaftlich als Scheitern bewertete Abbruch einer Existenzgründung für das Individuum durchaus Lernpotenziale entfalten kann. Diese Lernpotenziale geben den Existenzgründenden die Möglichkeit, aus den entsprechenden unternehmerischen Erfahrungen zu lernen, um sich sowohl aus persönlicher als auch aus unternehmerischer Sicht weiterzuentwickeln. Allerdings wird dieser positiven Bilanzierung aufgrund der in Deutschland vorherrschenden „mangelnden Kultur des Scheiterns“ (Pinkwart 2016, S. 8) und der damit einhergehenden rudimentären Gründungskultur (vgl. Sternberg et al. 2018) kaum Beachtung geschenkt. Diese kulturellen Aspekte haben eine negative Auswirkung auf die Anzahl der Gründungen (vgl. ebd.), welche mit 557.000 Neugründungen im Jahr 2017 ein Rekordtief erreicht haben (vgl. Metzger 2018, S. 3). Im Bundesländervergleich stellt Sachsen-Anhalt wiederholt das Schlusslicht dieser Negativentwicklung dar, in welchem im Durchschnitt der Jahre 2015 bis 2017 von 10.000 Erwerbsfähigen jährlich lediglich 60 eine selbstständige Tätigkeit aufgenommen haben (vgl. ebd., S. 7). Aufgrund dessen plädiert Pinkwart (2016, S. 24)

für einen „Wandel der Fehlerkultur“, was gleichzeitig evoziert, dass unternehmerische Fehlentscheidungen und Handlungen nicht automatisch als Scheitern, sondern vielmehr als Schritt unternehmerischer Weiterentwicklung und Handlungsfähigkeit sowie persönlicher Reifung angesehen werden.

2 Curriculare Einordnung der Thematik in den Fachlehrplan Wirtschaftslehre für Gymnasien in Sachsen-Anhalt

Da Lehrpläne nicht nur Legitimations- sowie Steuerungs-, sondern auch Innovationsinstrumente sind (vgl. Kirchner & Loerwald 2014, S. 64), ist es für die Konzeption von neuen fachdidaktischen Unterrichts-ideen notwendig, diese in Bezug zu den vorliegenden curricularen Vorgaben zu setzen. Denn „immer dann, wenn fachdidaktische Innovationen in bestehende Curricula integriert werden können, ist die Chance besonders gut, dass sie im regulären Fachunterricht und von Lehrkräften umgesetzt werden“ (ebd.). Als Ergebnis einer Lehrplananalyse identifizieren Kirchner und Loerwald induktiv sechs Inhaltsfelder, über die sich ein Bezug zur Entrepreneurship Education herstellen lässt (vgl. ebd., S. 67 ff.): Das Themenfeld „Scheitern einer Existenzgründung als Chance“ kann innerhalb des Inhaltsfelds „Unternehmen“¹ verortet werden. Diesem Inhaltsfeld kann u. a. der Kurs 1 „Unternehmen aus volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Perspektive analysieren und beurteilen“ (Abbildung 3) der Sekundarstufe II des Gymnasiums in Sachsen-Anhalt zugeordnet werden (vgl. Ministerium für Bildung 2017, S. 11).

Kurs 1: Unternehmen aus volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Perspektive analysieren und beurteilen	
ökonomische Analysekompetenz	<ul style="list-style-type: none"> – betriebliche Kennzahlen an ausgewählten Betrieben beschreiben – betriebliche Produktionsfaktoren an ausgewählten Betrieben beschreiben und zuordnen, – betriebliche Organisationsformen, Rechtsformen und Zielsetzungen analysieren und beschreiben – die Rolle der Betriebsräte/Gewerkschaften/des Tarifrechts in der deutschen Wirtschaftslandschaft herausarbeiten
ökonomische Urteilskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> – betriebliche Organisationsformen, Rechtsformen und Zielsetzungen beurteilen – Organisationsstrukturen von Unternehmen unterschiedlicher Größe untersuchen und bewerten – Folgen einer Unternehmensgründung in der eigenen Region analysieren, beschreiben und beurteilen – ökonomische, soziale und ökologische Bedeutung und Verantwortung von Unternehmen darstellen und bewerten
ökonomische Entscheidungskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> – Buchführung an einfachen Beispielen nachvollziehen, dabei geeignete Kalkulations-Programme anwenden sowie aus der Kennzahlen-Analyse unternehmenspolitische Entscheidungen ableiten
Grundlegende Wissensbestände	
<ul style="list-style-type: none"> – betriebliche Kennzahlen, z. B. Liquidität, Rentabilität, Eigenkapitalquote, Lohnstückkosten – die betrieblichen Grundfunktionen – Chancen und Gefahren der „Industrie 4.0“ – Finanzierungsarten einer Unternehmensgründung bzw. eines bestehenden Unternehmens – Standortfaktoren bei einer Unternehmensgründung – betriebliche Produktionsfaktoren – Zusammenhang von Organisationsstrukturen und Betriebsklima – Unternehmensziele, Zielbeziehungen – Rechtsformen in Deutschland, z. B. Einzelunternehmung, GmbH, AG, OHG, KG, GbR 	

Abbildung 3: Kompetenzschwerpunkt „Unternehmen aus volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Perspektive analysieren und beurteilen“ (Ministerium für Bildung 2017, S. 24).

¹ Weitere Inhaltsfelder sind: Erwerbstätige im Wirtschaftsgeschehen, Grundlagen des Wirtschaftens, Wirtschaftspolitik/Wirtschaftsordnung, Märkte und Wettbewerb sowie Wirtschaft vor Ort und internationale ökonomische Verflechtungen (vgl. Kirchner & Loerwald 2014, S. 75).

Das Thema „Scheitern einer Existenzgründung als Chance“ lässt sich wie folgt mit dem bestehenden Lehrplan im Fach Wirtschaft an Gymnasien verknüpfen: Auf Grundlage der Kenntnisse zu den betrieblichen Kennzahlen (ökonomische Analysekompetenz) können die Schüler*innen im Wirtschaftslehreunterricht u. a. die Folgen einer Existenzgründung in der eigenen Region analysieren, beschreiben und beurteilen (ökonomische Urteilskompetenz). Stellen die Lernenden bspw. fest, dass sich eine Existenzgründung nicht am Markt etablieren konnte und der wirtschaftliche Erfolg ausbleibt, sind sie auf Grundlage einer Kennzahlenanalyse in der Lage, unternehmenspolitische Entscheidungen abzuleiten (ökonomische Entscheidungskompetenz). Eine Folge kann demnach sein, die Existenzgründung vorzeitig zu beenden. Mit der Zielsetzung, diesen vorzeitigen Abbruch der Unternehmung kritisch zu hinterfragen und sowohl Ursachen als auch Chancen daraus zu identifizieren, ist die Anschlussfähigkeit des Themas an den Lehrplan gegeben.

3 Methodische Überlegungen im Kontext der Handlungsorientierung

Das Gestaltungsfeld ökonomischer Lehr-Lernprozesse steht vor der Herausforderung, „eine Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit auch im Korsett der institutionalisierten Lernprozesse in Schulen möglich zu machen“ (Kirchner & Loerwald 2014, S. 93). Diesem Spannungsfeld kann mit handlungsorientiertem Unterricht begegnet werden, da dieser sowohl auf Schüler*innen- als auch auf Lehrer*innenseite Eigeninitiative im Kontext institutionalisierter Begebenheiten ermöglicht (vgl. ebd.). Im Kontext von Handlungsorientierung zielt „Lernen [...] auf ein Methodenkonzept“ ab, „das darauf ausgerichtet ist, die Schüler[*innen] zu befähigen, sich zunehmend selbstständig Wissen anzueignen, Probleme zu lösen, neue Situationen zu bewältigen, ihre Lebens- und Umwelt mitzugestalten, lebenslang lernfähig und lernbereit zu bleiben“ (Kaiser & Kaminski 2012, S. 94). Handlungsorientierter Unterricht zeichnet sich nach Arndt (2013, S. 43) u. a. durch folgende Prinzipien und Merkmale aus:

- Schaffung von alltagsnahen Lernsituationen,
- Lebensweltbezug der Lernenden,
- Beachtung des Vorwissens,
- Multiperspektivität,
- Ganzheitlichkeit der Inhalte und der Lernbereiche,
- Lernen im sozialen Kontext,
- selbständige Planung, Durchführung und Kontrolle der Handlungen durch die Lernenden und
- Exemplarität.

Diese Prinzipien und Merkmale können durch handlungsorientierte Methoden im Rahmen ökonomischer Lehr-Lernprozesse umgesetzt werden (vgl. z. B. ebd., Kaiser & Kaminski 2012, Weber 1995). In diesem Zusammenhang lassen sich sowohl Mikro- als auch Makromethoden klassifizieren: Während Mikromethoden auf die Förderung einzelner Lernprozessstufen ausgelegt sind, fördern Makromethoden den gesamten Lernprozess (Euler & Hahn 2014, S. 317). Die vorliegenden Unterrichtsideen stellen Beispiele für beide methodischen Ansätze dar: Während die Unterrichtsideen 1 und 2 sich eher entlang mikromethodischer Fallbeispiele konstituieren, mit denen abstrakte und komplexe ökonomische Zusammenhänge konkretisiert und den Lernenden anschaulich verdeutlicht werden (vgl. Kirchner 2016, S. 311), greift die dritte Unterrichtsangeregung den makromethodischen Ansatz eines Simulationsspiels auf.

4 Aufbau der Unterrichts Anregungen

Die Unterrichts Anregungen der Studierenden folgen einem einheitlichen Aufbau. Zunächst werden die Ziele formuliert und das Stundenthema inhaltliche eingegrenzt. Darauf aufbauend wird die didaktisch-methodische Vorgehensweise erläutert und die Verlaufsplanung tabellarisch dargestellt. Auf die Angabe von Zeitrichtwerten wurde an dieser Stelle bewusst verzichtet, da diese von den jeweiligen Bedingungsfaktoren der konkreten Unterrichtssituation abhängen. Einen besonderen Mehrwert für Lehrkräfte können die Unterrichtsmaterialien darstellen, die Aufgabenstellungen aber auch Informationstexte enthalten. Mit einem knappen Erwartungshorizont schließen die Beiträge jeweils ab.

<i>Titel</i>	<i>Idee</i>
Snackbar in Schwierigkeiten. Scheitern als Chance zur Veränderung unternehmerischer Handlungsweisen.	Die Schüler*innen werden mit verschiedenen Situationen konfrontiert, an denen dieses Unternehmen scheitern kann. Dabei begeben sich die Schüler*innen selbst in die Unternehmer*innenrolle und entwickeln Lösungen, um das Scheitern des Unternehmens abzuwenden.
„Ich bin Dominic Franck und ich lasse dich an meinem normalen Wahnsinn teilhaben.“ Ein Erfahrungsbericht über das Scheitern.	Die Idee der Unterrichtseinheit besteht darin, den Schüler*innen anhand eines real existierenden Unternehmens, den Umgang mit dem Scheitern näherzubringen. Als Beispiel fungiert der Unternehmer Dominic Franck ² , welcher sich als Ziel gesetzt hat, eine zu 100 % ökologisch abbaubare Windel zu entwickeln und diese zu vertreiben. Den Schüler*innen soll dabei vermittelt werden, dass Scheitern nicht nur negativ konnotiert sein kann, sondern auch positive Perspektiven aufzeigen kann. Das übergreifende Unterrichtsziel besteht darin, dass die Schüler*innen anhand des bereits zuvor genannten elementaren Beispiels in der Lage sind, das Prinzip der Chancenerkennung aus dem Scheitern heraus in alltägliche Situationen zu transferieren.
Vom Fußballschuh zum Millionär?! Ein Simulationsspiel.	Das Simulationsspiel stellt einen realitäts- und praxisnahen Zugang zur Thematik „Scheitern einer Unternehmensgründung als Chance“ dar. Die Schüler*innen lernen über mehrere Spielrunden die Arten des individuellen und unternehmerischen Scheiterns kennen, indem sie als Gruppe vor unternehmerische Problemsituationen gestellt werden und diese lösen.

² An dieser Stelle danken wir Dominic Franck für die Zustimmung zur Veröffentlichung seiner Geschichte.

Snackbar in Schwierigkeiten. Scheitern als Chance zur Veränderung unternehmerischer Handlungsweisen

Adele Schulze Niehoff, Maybrit Verenkotte und Sebastian Ritter

1 Zielstellung und inhaltliche Eingrenzung

Das übergeordnete Ziele der Stunde lautet: Die Schüler*innen erkennen Situationen des Scheiterns als Chance zur Veränderung durch eigenverantwortliches Handeln, indem sie konkrete unternehmerische Krisensituationen durch kooperatives Handeln bzw. Problemlösen bewältigen.

Die Unterrichtsstunde unterstützt das Erreichen folgender gymnasialer Bildungsziele des Faches Wirtschaftslehre, welche in den Rahmenrichtlinien des Landes Sachsen-Anhalts festgeschrieben sind: Die Schüler*innen sollen dazu befähigt werden, „ihre ökonomische Handlungskompetenz bewusst reflektierend zur Bewältigung gegenwärtiger und zukünftiger Lebenssituationen einzusetzen“ (Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt 2017, S. 2). Darüber hinaus gehört es zu den Zielen des Wirtschaftslehreunterrichts, dass die Lernenden ökonomische Sachverhalte, Prozesse und Zusammenhänge, welche ihre Lebensumstände mitbestimmen, analysieren (vgl. ebd.). Damit einhergehend erhalten die Schüler*innen im Unterricht Orientierungen zur Bewältigung gegenwärtiger, vor allem aber zukünftiger ökonomischer Entscheidungssituationen (vgl. ebd.). Die Schüler*innen sollen zudem „eigene, ökonomisch begründete Entscheidungen treffen, wobei sie aus verschiedenen Handlungsalternativen die subjektiv optimale auswählen“ (ebd.). Die aufgeführten Ziele lassen sich hinsichtlich folgender Teilziele operationalisieren:

Die Schüler*innen ...

- können mögliche Krisensituationen einer Schüler*innenfirma benennen und bewältigen.
- erweitern ihre Methodenkompetenzen, indem sie ihre Ergebnisse prägnant und verständlich präsentieren und visualisieren.
- analysieren und beurteilen die Lösungsansätze ihrer Mitschüler*innen hinsichtlich der Praktikabilität.
- reflektieren ihre Kooperations- und Problemlösefähigkeit innerhalb der Gruppenarbeit.
- erkennen Chancen negativer ökonomischer Situationen.
- reflektieren ihre eigene Einstellung gegenüber unternehmerischem Scheitern.

Die ökonomische Analysekompetenz erweitern die Schüler*innen, indem sie das ökonomische Problem definieren, welches der Krisensituation zugrunde liegt. Indem die Rahmenbedingungen der Präsentation, die Lösungsansätze der Mitschüler*innen und die Kooperation und Problemlösung innerhalb der Gruppenarbeit analysiert werden, wird die Analysekompetenz zudem erweitert. Darüber hinaus wird die ökonomische Entscheidungskompetenz gefördert, indem sich die Lernenden für eine geeignete Präsentationsmethode und Lösungsansätze entscheiden. Zudem wird die ökonomische Urteilskompetenz erweitert, indem die Lösungsansätze der Mitschüler*innen und die Gruppenarbeitsweise beurteilt werden. Die Selbstkompetenz der Schüler*innen wird gefördert, indem sie in lösungsorientierter und eigenverantwortlicher Weise lernend Selbstwirksamkeit erfahren und ihre persönliche Einstellung zum unternehmerischen Scheitern reflektieren.

Der inhaltliche Schwerpunkt der Unterrichtsstunde liegt auf unternehmerischen Krisensituationen und dem kooperativen, kreativen und selbständigen Umgang mit diesen. Ausgehend von einem umfassen-

den konzeptionellen Verständnis vom Scheitern soll sich dieses in konkreten unternehmerischen Situationen wiederfinden. Nachdem die Schüler*innen den Begriff zunächst allgemein kennengelernt haben, setzen sie sich konkret und beispielhaft in einem ökonomischen Kontext mit diesem auseinander. Aus dem Umgang mit drohendem Scheitern in lösungsorientiertem Arbeiten und der anschließenden Reflexion des eigenen Handelns erfolgt ein Überdenken der vordem gewonnenen Auffassung und Einstellung gegenüber Scheitern sowie die Wahrnehmung der eigenen Handlungsfähigkeit in Situationen des unternehmerischen Scheiterns.

2 Didaktisch-methodische Vorgehensweise

Begonnen wird mit einem informierenden Einstieg, der einen Einblick in die Schüler*innenfirma „Snackbar“ gibt und darüber hinaus verschiedene Situationen möglichen Scheiterns eines Unternehmens thematisiert. Damit erhalten die Schüler*innen eine thematische Einstimmung für diese Stunde sowie das konkret für die folgende Aufgabe erforderliche Hintergrundwissen. Dies erfolgt in Form eines Lehrer*innenvortrags, um den Lernenden in kurzer, prägnanter und übersichtlicher Weise die relevanten Informationen zu vermitteln. Zur Strukturierung der Inhalte erfolgt eine visuelle Unterstützung durch eine Mindmap auf einer PowerPoint-Folie. Dadurch soll das Zuhören erleichtert und die Zugänglichkeit der Inhalte für die Schüler*innen gefördert werden.

Daran anschließend sollen die Lernenden sich in die Rolle von Mitarbeitenden der Schüler*innenfirma „Snackbar“ hineinversetzen (M 1) und sich mit verschiedenen Krisensituationen des Unternehmens (M 2) auseinandersetzen. Dazu wird eine Vorstandssitzung simuliert, in welcher die Schüler*innen in Kleingruppen von 2 bis 4 Personen zusammenarbeiten, wodurch sie sich in kreativer, selbstgesteuerter, kooperativer, problem- und lösungsorientierter Weise mit den jeweiligen Aufgabenstellungen auseinandersetzen. Die fiktive Situation wird jedem/jeder Schüler*in in Form eines kurzen, aber detaillierten Textes in anschaulicher Weise zur Verfügung gestellt, was es ihnen erleichtern soll, sich in die Rolle als Mitglied der Schüler*innenfirma einzufinden.

Nach dem Austausch in Gruppen erfolgt die Vorstellung sowie Diskussion der erarbeiteten Lösungsvorschläge im Plenum. Die Diskussion dient der Erweiterung der Perspektive jedes Einzelnen, indem sie über die Fälle und das Vorgehen der anderen Gruppen informiert werden und fordert die Schüler*innen zudem heraus, ihre eigenen Lösungen zu verteidigen und gegebenenfalls zu überdenken. Darüber hinaus ist die Methodenkompetenz der Schüler*innen gefragt, indem sie ihre Ergebnisse in verständlicher Weise präsentieren und mit Hilfe von Folien oder Plakaten visualisieren.

Den Abschluss der Lerneinheit bildet die Reflexionsphase und Ergebnissicherung, wobei die Schüler*innen sowohl ihre inhaltlichen Erkenntnisse als auch das damit verbundene methodische Vorgehen reflektieren. Relevante Fragestellungen sind hier beispielsweise: Was hat euch in eurer Gruppenarbeit Schwierigkeiten bereitet? Wie können diese zukünftig vermieden werden? Wo seht ihre eure Stärken, die ihr in die Gruppe einbringen konntet? Hat sich eure Einstellung zum Scheitern verändert? Die Beantwortung der Fragen erfolgt im gelenkten Unterrichtsgespräch und ermöglicht den Schüler*innen eine spontane und multiperspektivische Herangehensweise. In dieser Phase hat die Lehrkraft die Möglichkeit zur Rückmeldung über den Lernerfolg der Schüler*innen.

3 Verlaufsplanung

Phase	Inhalt	Methoden	Sozial-/Aktionsformen	Medien
Einstieg	Unternehmensdaten zur Schüler*innenfirma „Snackbar“; Situationen des unternehmerischen Scheiterns	Lehrer*innenvortrag	<u>Sozialform:</u> Frontalunterricht <u>Aktionsform:</u> darbietend	Folie, M 1
Erarbeitung	verschiedene Krisensituationen in der Schüler*innenfirma	Simulation	<u>Sozialform:</u> Gruppenarbeit <u>Aktionsform:</u> entdeckend lassend	M 2, Plakate, Folien, Tafel
Ergebnissicherung	Lösungsstrategien zur Bewältigung der Krisensituation	Simulation, Schüler*innenvortrag	<u>Sozialform:</u> Frontalunterricht <u>Aktionsform:</u> darbietend	Plakate, Tafel, Folien
Ausstieg	methodische und inhaltliche Reflexion; Lernerfolgskontrolle	Unterrichtsgespräch	<u>Sozialform:</u> Lehrer*in-Schüler*in-Interaktion <u>Aktionsform:</u> fragend-entwickelnd	

4 Unterrichtsmaterial

M 1 | Unternehmensbeschreibung und Arbeitsaufgaben

*Konflikte innerhalb der Schüler*innenfirma – Gründe des Scheiterns oder Chancen?*

Stellt Euch vor, Ihr seid Mitglieder der Schüler*innenfirma „Snackbar“. Eure Schüler*innenfirma verkauft Speisen und Getränke an Eurer Schule, womit bisher stabile Umsätze erwirtschaftet werden konnten. Die Auftragslage ist demzufolge zufriedenstellend. Auch das Arbeitsklima innerhalb des Teams ist sehr gut. Finanziert werdet Ihr größtenteils aus den eigenen erwirtschafteten Gewinnen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, beim Förderverein der Schule Gelder zu beantragen.

Trotz dieser positiven Aspekte droht Eure Schüler*innenfirma an einem Problem zu scheitern. Daher werdet Ihr zu einer Krisensitzung eingeladen, bei welcher Lösungsvorschläge für dieses Problem erarbeitet werden sollen. Einzelne Mitglieder werden diese präsentieren und gegenüber den Sitzungsteilnehmer*innen verteidigen sowie auf Rückfragen reagieren.

Aufgabe: Bereitet Euch auf das Treffen vor, indem Ihr zunächst den Text auf M 2 lest. In dem Text wird das Problem erläutert, vor dem die „Snackbar“ steht. Erarbeitet in der Gruppe ein Lösungskonzept für dieses Problem, welches eine*r von Euch auf der Krisensitzung innerhalb von fünf Minuten vorstellt, bei Rückfragen erklärt und bei Kritik verteidigt. Diese Präsentation sollte folgende Struktur aufweisen: Krisendarstellung, Benennung mindestens zwei potentieller Folgen der Krise, Benennung und Begründung von Lösungsansätze sowie Beantwortung von Rückfragen. Visualisiert Euer Konzept in Form eines Tafelbildes, eines Plakats oder einer Folie.

M 2 | Krisensituation

Krisensituation 1 Gegenüber der Schule befindet sich eine verlassene Lagerhalle. Seit kurzem ist bekannt, dass dort in zwei Wochen ein Supermarkt eröffnet wird. Da sich Eure Schüler*innenfirma hauptsächlich auf Snacks und Getränke spezialisiert hat, könntet Ihr an diesen neuen Konkurrenten viele Kund*innen verlieren. Hauptabnehmer*innen Eurer Produkte sind nämlich Schüler*innen der neunten bis zwölften Klasse, welche den Schulhof während der Mittagspause verlassen dürfen, sodass sie problemlos den Supermarkt nutzen könnten.

Krisensituation 2 Lars, der bisherige Geschäftsführer der Schüler*innenfirma „Snackbar“, wird in zwei Wochen die Schule verlassen und sein Studium beginnen. In den letzten Jahren hat er maßgeblich zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens beigetragen. Allerdings hat er viele Aufgaben eigenständig übernommen, sodass die anderen Mitglieder nicht gelernt haben, selbstständig Aufgaben zu übernehmen. Zusätzlich hat Eure Schüler*innenfirma Nachwuchsprobleme, weshalb Ihr nicht einmal mehr Euren Verkaufsstand besetzen könnt.

Krisensituation 3 Letzte Woche sollte das alljährliche Sommerfest der Schule stattfinden, bei welchem Ihr Snacks und Getränke verkaufen solltet. In den letzten Jahren konntet Ihr dadurch große Gewinne erzielen. Dieses Jahr fiel das Sommerfest allerdings buchstäblich ins Wasser. Das Fest musste aufgrund eines plötzlichen Wetterumschwungs abgesagt werden. Eure Speisen und Getränke habt Ihr allerdings schon im Vorfeld eingekauft und zubereitet. Finanziert habt Ihr das aus einer großzügigen Spende des Fördervereins. Durch diese Ausgaben und die fehlenden Einnahmen habt Ihr einen finanziellen Engpass, der sich sogar auf die täglichen Geschäfte auswirkt. Ihr habt nicht genug Geld, um Produkte einzukaufen. Da der Förderverein euch diesen Monat schon unterstützt hat, ist er zu weiteren Zahlungen nicht bereit. Eine Kreditaufnahme ist der Schüler*innenfirmen untersagt.

Krisensituation 4 Aufgrund der Auslastung der Computerräume hat sich die Schulleitung dazu entschieden, einen neuen Computerraum einzurichten. Da der von Euch genutzte Raum der einzige Raum mit einer passenden Größe ist, wurdet Ihr dazu aufgefordert, Euren Raum gegen einen kleineren zu tauschen. Damit seid Ihr nicht zufrieden, da der neue Raum nicht nur kleiner als der alte ist, sondern auch abseits der Hauptwege liegt. Ihr befürchtet, dadurch Kund*innen zu verlieren. Als Ihr diese Sorgen dem Förderverein mitgeteilt habt, hat dieser Euch darum gebeten, das Problem alleine mit der Schulleitung zu klären.

5 Erwartungshorizont

Bei der Bearbeitung der Aufgaben sollen Kenntnisse aus den Bereichen Marketing, Angebot und Nachfrage sowie Märkte angewendet werden. Die präsentierten Lösungen sollen eine fachliche Auseinandersetzung mit dem Fall deutlich machen. Dies gilt insbesondere bei der Reaktion der Schüler*innen auf Kritik bezüglich der erarbeiteten Lösungen. Der Fall soll mit dem Hintergrundwissen über das Modell „Markt“ analysiert werden. Die darin enthaltene Problemstellung soll mit Hilfe des Wissens über das Modell beurteilt werden und die Entscheidung für eine Lösung aus mehreren Alternativen soll fachlich und rational begründet sein. Im Folgenden wird exemplarisch der Erwartungshorizont für Krisensituation 1 formuliert.

Zunächst muss die Situation vollständig erfasst werden. Der neue Supermarkt stellt eine akute Gefährdung für die Schüler*innenfirma dar. Wenn nichts unternommen wird, könnten aus dem gewachsenen Angebot starke Umsatzeinbußen für „Snackbar“ resultieren, da die bisherigen Hauptnachfrager*innen den Supermarkt bevorzugen könnten. Damit einhergehend besteht die Gefahr, dass kaum neue

Kund*innen hinzukommen oder die Schüler*innenfirma an Bekanntheit verliert. Bei der Erarbeitung einer sinnvollen Lösung sollte das Sortiment der Schüler*innenfirma mit einbezogen werden. Drei Ansätze werden im Folgenden vorgestellt:

*Der Kund*innenstamm*

Eine Möglichkeit der Schüler*innenfirma ist es, den Schwerpunkt ihres Angebots auf die Kund*innen der Klassenstufen 5 bis 8 zu legen, da diese den Schulhof in der Pause nicht verlassen dürfen. Möglicherweise bieten diese ein geringeres Einnahmepotenzial, welches aber relativ konstant bleiben würde. Besonders geeignete Produkte für diese Zielgruppe sind Sammelobjekte wie Karten oder Kaugummi mit verschiedenen Bildern. Des Weiteren sollte Werbung gezielt die unteren Klassen ansprechen. Beispielsweise könnten Rabattaktionen oder Freigetränke die Schüler*innen auf „Snackbar“ aufmerksam machen. Das erhoffte Resultat ist ein erweiterter Kund*innenstamm der Schüler*innenfirma und dadurch sichere Einnahmen.

Das Sortiment

Der Supermarkt bietet ein sehr breites Sortiment im Bereich der Lebensmittel. Es ist der Schüler*innenfirma unmöglich, ein vergleichbares Angebot anzubieten. Aus diesem Grund sollte das Unternehmen einen anderen Sortimentsschwerpunkt setzen. Es wäre denkbar, überwiegend Schulprodukte zu verkaufen, beispielsweise Lineale und Bleistifte. Des Weiteren könnte das Angebot an die Zielgruppe der jüngeren Schüler*innen angepasst werden, z. B. durch Sammelkarten. Da die Schule keine Mensa besitzt, könnten, mit erheblichem Organisationsaufwand, warme Mahlzeiten angeboten werden. Diese müssten etwa eine Woche vorher von den Kund*innen bestellt werden. Möglicherweise würde das auch auf Zustimmung der Eltern treffen, sodass diese ihren Kindern Mittagsgeld zur Verfügung stellen. Als Resultat der Erschließung neuer Märkte werden konstante und damit sichere Einnahmen erwartet.

Die Schulleitung

Eine weitere Möglichkeit ist es, die Schulleitung um Schutz zu bitten. Würde die Schulleitung das Verlassen des Schulhofes verbieten, könnten die Schüler*innen den Supermarkt nicht nutzen. Folglich wäre das Resultat, dass die Schüler*innenfirma keine Kund*innen verliert.

„Ich bin Dominic Franck und ich lasse dich an meinem normalen Wahnsinn teilhaben.“ Ein Erfahrungsbericht über das Scheitern.

Ellen Blatz, David Wagener und Marcel Sylla

1 Zielstellung und inhaltliche Eingrenzung

Zunächst wird an dem Vorwissen der Schüler*innen aus ihren individuellen Lebenswelten angeknüpft. Dies wird mittels eines Begriffsimpulses und Wortmeldung abgefragt. Die Erfahrungen werden an der Tafel mit Hilfe eines Brainstormings gesammelt. In einem gelenkten Lehrer*innen-Schüler*innen-Gespräch wird eine Definition von Scheitern erarbeitet.

Daran schließt sich der Podcast mit mehreren Höraufträgen (M 2) an. Alternativ zum Hören des Podcasts kann das Transkript (M 1) als Lesetext bearbeitet werden. Dieser Podcast zeigt den Unternehmer Dominic Franck, welcher sich mit seinem eigenständig entwickelten Produkt selbstständig gemacht hat und nun die Höhen und Tiefen eines Entrepreneurs durchlebt. Das vorrangige Thema ist auch hier das Scheitern und wie der Unternehmer damit umgeht. Es wird demnach vermittelt, wie Scheitern innerhalb eines Unternehmens aussehen kann und wie damit privat umgegangen wird. Hierfür sollen in drei Gruppen jeweils drei Höraufträge bearbeitet und anschließend mit Hilfe eines Flipcharts die Ergebnisse vorgestellt werden.

Diese Inhalte ermöglichen, dass die Schüler*innen in Wirkungszusammenhängen denken und ökonomische Entscheidungen abschätzen sowie deren Folgen beurteilen können. Aus dem Scheitern entstehen verschiedene Handlungsalternativen, die eventuell zu einer neuen Unternehmensgründung führen können und somit einen Regelkreis bilden oder den Gescheiterten in eine ganz neue Richtung lenken.

Die Lernenden müssen zwischen den relevanten und irrelevanten Informationen unterscheiden. Dadurch, dass die Schüler*innen den Podcast hören bzw. lesen, die Aufgaben zunächst alleine bearbeiten und anschließend in der Gruppe diskutieren, wird die Sozialkompetenz gestärkt. Sie müssen vorerst eigenverantwortlich handeln und die Aufgaben bearbeiten, um während der Gruppenarbeit Ergebnisse vortragen zu können. Während der Gruppenarbeit müssen sie ihre Ergebnisse verteidigen und sich behaupten, aber ebenso auch Empathie zeigen sowie Wertschätzung für die Ergebnisse der anderen. Durch die Arbeit in der Gruppe werden Team-, Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit gestärkt sowie Konfliktfähigkeit erprobt. Durch das Vortragen der Ergebnisse sowie deren Begründung und Verteidigung vor der Klasse wird die Präsentationskompetenz der Schüler*innen verbessert.

2 Didaktisch-methodische Vorgehensweise

Der Unterricht beginnt mit der Aufgabe, dass die Schüler*innen folgenden Satzanfang vervollständigen sollen: „Wenn ich an ‚Scheitern‘ denke, denke ich an ...“. Die Assoziationen sollen in Form eines Brainstormings im Hefter visualisiert werden. Dieser initiiert erste Gedankenentwicklungen der Schüler*innen zum Unterrichtsthema. Häufig wird durch diese Methode eine Zustimmung, Ablehnung oder unbestimmte Haltung deutlich. Dadurch identifizieren sich die Schüler*innen mit dem Thema und reflektieren bereits erlebte Momente und erlangen einen Gegenwartsbezug. Mit Hilfe eines Brainstormings werden die Gedanken der Schüler*innen an der Tafel festgehalten. Diese Methode ermöglicht eine strukturierte Übersicht der Schüler*innenantworten, um mit diesen im weiteren Verlauf des Unter-

richts arbeiten zu können. Die Übersicht ermöglicht den Schüler*innen Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu erkennen sowie prägnante Merkmale herauszuarbeiten, welche zu einer Definition zusammengeführt werden.

Im Anschluss folgt ein Podcast des Unternehmers Dominic Franck, der sich zu der Thematik des Scheiterns äußert. Dies dient der Verdeutlichung, auf welche Weise Scheitern innerhalb eines Unternehmens definiert wird. Zur Bearbeitung der insgesamt neun Höraufträge werden drei Gruppen gebildet. Jede Gruppe bearbeitet drei Höraufgaben, welche im Anschluss diskutiert, die Ergebnisse auf einem Flipchart festgehalten und am Ende vor der Klasse präsentiert werden. Der Gruppenbildungsprozess wird entsprechend des Sitzplans vollzogen, d. h. die Schüler*innen die nah beieinander sitzen bilden eine Gruppe. Begründet wird dies damit, dass die Höraufträge einzeln bearbeitet werden können und für die anschließende Diskussion keine explizit homogenen oder heterogenen Gruppen benötigt werden, da die Höraufträge keine differenzierten Anforderungsbereiche aufweisen.

3 Verlaufsplanung

Phase	Inhalt	did. - meth. Vorgehen	Sozial-/Aktionsformen	Medien
Einstieg/ Motivation	Begrüßung und Ablauf der Stunde		<u>Sozialform:</u> Frontalunterricht <u>Aktionsform:</u> darstellend	Tafel
	Assoziationen zum Begriff „Scheitern“	Assoziationen und Diskussionsergebnisse an der Tafel visualisieren und daraus eine Definition erarbeiten	<u>Sozialform:</u> Einzelarbeit <u>Aktionsform:</u> erarbeitend	Hefter
	Definition „Scheitern“		<u>Sozialform:</u> Lehrer*innen-Schüler*innen-Gespräch <u>Aktionsform:</u> darstellend, erarbeitend	Tafel, Hefter
Erarbeitung	Scheitern im Kontext „Unternehmen“ bearbeiten		<u>Sozialform:</u> Gruppenarbeit <u>Aktionsform:</u> erarbeitend	Podcast, M 2, (M 1)
Ergebnissicherung	Ergebnisse aus der Gruppenarbeit präsentieren		<u>Sozialform:</u> Frontalunterricht <u>Aktionsform:</u> darstellend	Flipchart
Abschluss	Erkenntnisgewinn der Stunde abfragen	Blitzlicht	<u>Sozialform:</u> Frontalunterricht <u>Aktionsform:</u> darstellend	

4 Unterrichtsmaterial

M 1 | „Let’s Startup Together, Episode 14: Die Angst zu scheitern“

Dominic Franck ist Gründer des Unternehmens Fairwindel, einem Hersteller von Ökowiedeln. In seinem Podcast „Let’s Startup Together“ gibt er einen Einblick in sein Leben als Entrepreneur. Viele dieser Podcasts können im Internet gefunden werden. Im Folgenden ist ein sprachlich leicht geglätteter Auszug aus „Episode 14: Die Angst zu scheitern“.

Wir sind hier mit *Let’s Startup together, Episode 14*. Herzlich willkommen zu der interaktiven Show. Ich freu mich, dass du wieder dabei bist. Ich bin Dominic Franck und ich lasse dich an meinem normalen Wahnsinn teilhaben. [...] Ich habe lange nachgedacht, ob ich über das Thema hier sprechen werde, weil es doch ziemlich persönlich ist. Jeder denkt darüber nach, jeder macht das durch, da bin ich mir ziemlich sicher. Diejenigen, die sagen, dass sie diese Gedanken nicht haben, die lügen einfach! Ich hab mich aber entschieden darüber zu sprechen. Denn niemand spricht darüber, aber jeder tut es, jeder hat diese Gedanken. Ich möchte jetzt heraustragen, was man so als Entrepreneur durchmacht. Es geht um Angst am Scheitern.

Die Begriffe Angst und Scheitern sind ja ziemlich nahe beieinander. Es wird Phasen von himmelhochjauchend geben, wie das jetzt bei mir vor vier oder fünf Wochen war. Da fiel die Entscheidung meine derzeitige Arbeitsstelle aufzugeben und das mit *Fairwindel* selbstzumachen und damit durchzustarten. Dann gibt es auch wieder Phasen wo man im Tief ist und nicht mehr weiß wohin, planlos und ziellos. Das kann dahin führen, dass man krank wird und eine Depression bekommt. Doch da wollen wir gar nicht hin! Darum ist jetzt diese Episode ziemlich wichtig, denke ich. Für mich ist es eine Art Selbsttherapie, indem ich dir jetzt erzähle was ich so durchmache. Es ist ein Live-Experiment. Es ist ein Live-Podcast. Du erlebst mittendrin was ich gerade durchmache. Das möchte ich dir auch nicht vorenthalten, weil es ein Teil vom Entrepreneursein ist. Also es ist eine ziemlich persönliche Episode. [...]

Es ist nicht immer alles supertoll. So einen Über-Nacht-Erfolg wo dann plötzlich einer dasteht und superreich ist, das gibt’s nicht. Es ist eine sehr lange Vorbereitung. Man arbeitet hart daran, um es zu einem Erfolg zu bringen. Man durchläuft viele Prozesse. Man läuft in Einbahnstraßen rein, aber man muss das dann erkennen und wieder rauslaufen können und sich eine neue Richtung, ein neues Ziel vornehmen und dann in diese Richtung laufen. Das heißt nicht, dass die dann okay ist. Vielleicht ist das auch wieder eine Einbahnstraße. Aber so testet man sich durch bis man zum Schluss am Ziel angekommen ist. [...]

Ja die Zeit verfliegt. Das ist wirklich schlimm, wie die Zeit einfach so davonläuft. Man hat viel zu tun. Es ist immer was da. Man schreibt, man twittert, man macht einen Podcast, man arbeitet an *Fairwindel* und anderen Projekten nebenbei und dann sind da noch die Kinder. Nicht zu vergessen, dass ist ein sehr großer Hauptteil vom Ganzen, denn ich will auch Familypreneur werden. Eigentlich bin ich ja Familypreneur, aber da gibt es ein kleines Problem: Momentan kommt da noch kein Geld rein. Nach dem Entrepreneurship Summit³ kam mir die Erkenntnis: Irgendwas geht hier nicht ganz auf. Ich brauche jetzt mindestens drei Monate, bis die erste Produktion von *Fairwindel* fertig ist, die dann auch auf die Kunden losgelassen werden kann. Es braucht seine Zeit. Es ist nicht einfach. Man muss da eine Durststrecke überwinden und da kommen wir jetzt eigentlich zum Thema.

Einerseits gibt es energiegeladene und von starkem Interesse geprägte Phasen. Andererseits gibt es auch das Gegenteil, Phasen der Ziellosigkeit. Beide Phasen treten zyklisch auf. Manchmal

³ Das Entrepreneurship Summit ist eine Veranstaltung, auf der Expert*innen aus allen Bereichen

des Entrepreneurship über gut durchdachte Gründungskonzepte diskutieren.

weiß man nicht, was man mit sich und der Welt
75 anfangen will. Das hatte ich jetzt vor zwei Wo-
chen. Es tun sich da Fakten auf woran man dann
geglaubt hat. Man ist seinen Job losgeworden
deswegen und dann steht man da und man
merkt, irgendwie läuft das jetzt nicht so wie
80 man möchte. Man hat damit auch nicht schnell
Geld machen können. EXIST⁴ kann man machen.
Um den Lebensunterhalt zu sichern, kriegt man
dann zwölf Monate Geld. Aber EXIST heißt, man
darf daneben nichts arbeiten und da kommt
85 dann das Nächste. Es ist dann die Angst, Exis-
tenzangst besser gesagt. Eigentlich geht alles
runter aufs Geld. Man ist dann da und denkt: Tja
wie soll ich jetzt die Familie ernähren?

Das war so die Überzeugung am Projekt: Ich will
90 jetzt des Ding starten, ich bin überzeugt das
Ding wird fliegen. Aber es ist noch ein langer
Weg, um diese perfekte Windel hinzukriegen.
Dann kam so die Erkenntnis: Zu zweit schaffen
wir das nicht. Ich und meine Frau, wir müssen
95 uns da noch einen Partner ins Boot holen. Denn
ich möchte jetzt auch nicht 200 Prozent geben
und von dem Ganzen aufgeessen werden.
Denn dann ist man wieder der Gefangene von
sich selbst. Man ist dann zwar nicht mehr als An-
100 gestellter im goldenen Käfig, wo man denkt es
ist sicher. Sondern man ist dann in diesem Un-
ternehmer- und Entrepreneur-Käfig gefangen.
Man arbeitet dann zuerst 40 Stunden, bis man
merkt es passiert nichts, man kommt nicht vor-
105 wärts. Dann macht man 60 Stunden, weil man
ja durch die Werte die einem die Eltern und die
Gesellschaft vermittelt haben gelernt hat, nur
wer fleißig ist, der kann gut verdienen. Also ar-
beite hart, damit du auch gut verdienst. Das hat
110 mir jetzt auch das Buch *Rich Dad Poor Dad* auf-
gezeigt. Das ist so die Zeit-Geld-Falle, in der viel
Geld aufs Konto gelegt wird, um dann am
Schluss noch gesundheitliche Probleme zu ha-
ben. Da sagt man: „Ja ich freue mich auf 67, aber
115 bis dahin arbeite ich hart.“ Aber das kann es
doch eigentlich auch nicht sein, oder?

Ich habe mir dann die Frage gestellt: Was will
ich? Die Frage klingt erstmal trivial. Doch die
Antwort darauf ist eigentlich höchstkomplex.
120 Ich will ein neues Auto, ich will dieses und jenes,
da könnte ich jetzt sehr viele Sachen aufzählen.
Aber das ist ein Prozess, der dann eigentlich die
ganze Zeit die Frage begleitet und wenn man für
sich dann diese Frage beantwortet hat, dann
125 muss man sich das auch immer wieder stellen.
Das habe ich auch getan und gemerkt, dass da
noch viele Sachen drin sind die jetzt neu sind,
die man vorher noch nicht wissen konnte.
Dadurch kommt man dann vielleicht später in
130 ein Hamsterrad rein. Das war so meine Krise.

Dann dachte ich mir wieder, dass ich mich ja
jetzt entschieden habe zu 100 Prozent *Fairwin-
del* zu machen, aber irgendwie muss ja Geld
reinkommen. Klar man hat das Arbeitsamt, man
135 hat Hartz IV. Aber das ist nicht das Ziel. Im Ge-
genteil: Für mich persönlich wäre das Scheitern
beziehungsweise eher ein Aufgeben, womit ich
dann mein Gesicht verliere. Ich genieße jetzt die
Zeit als Entrepreneur sehr. Sich die Zeit selbst
140 einteilen und das zu machen was mir gefällt,
aber immer mit dem Hintergedanken, da muss
ja auch was dabei rumkommen. Die Angst vor
dem Scheitern und meine Gefühle sind also sehr
schwierig hier meine Gefühle, das was ich
145 durchleb. Ich habe das hier versucht zu be-
schreiben. Ich kann das auch nicht so gut wie-
dergeben, denn es ist wahrscheinlich nur ein
kleiner Teil von dem Ganzen was ist bis jetzt
durchgemacht habe. Es ist die Erkenntnis, dass
150 hier irgendwas nicht stimmt. Ich renne einem
Traum nach, den wir zu zweit nicht erreichen
können. Man muss sich Unterstützung holen
und die Angst vor dem Scheitern bewältigen. Ich
muss der Angst ins Gesicht schauen und mich
155 damit auseinandersetzen. Das habe ich dann
auch gemacht.

Die Angst signalisiert uns, dass irgendwas nicht
stimmt. Dass man an irgendwas arbeiten muss.
Die Angst ist ein Schutz vor Schaden. [...] Ja die
160 Angst ist ein Signal. Die Angst muss man auch

⁴ EXIST ist ein Förderprogramm des Bundesministe-
riums für Wirtschaft und Energie zur Verbesse-
rung des Gründungsklimas an Hochschulen und
außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

wahrnehmen und merken wie damit umzugehen ist. Man wird gezwungen nachzudenken und das hab ich auch gemacht.

Umso mehr ich mich mit dem Scheitern befasst
 165 habe, desto mehr wurde mir bewusst, dass sich beim Scheitern alles ums Geld dreht. Also diese Existenzangst: Wie ernähre ich meine Familie? Ich weiß nicht was es bei dir ist, aber meistens ist es Geld. Das ist auch das was uns in Anstel-
 170 lungen hält. Hätten wir einfach Geld, um einfach so das zu machen was uns Lust und Spaß macht... [...] Was habe ich dann in dieser Situation gemacht? Ich habe meine Laufschuhe an die Füße gebunden und bin losgelaufen – man
 175 kann auch spazieren gehen – um einfach mal den Kopf freizukriegen. Man muss dieses Angstmuster durchbrechen und irgendetwas anderes machen. Laufen, also Bewegung allgemein, ist da ein sehr gutes Ding. Dann Sprechen. Am bes-
 180 ten rufst du deinen Kumpel an, mit dem du diese Sache durchsprechen kannst. Vielleicht hast du einen Sparringpartner⁵? Das habe ich auch gemacht. Ich habe meinem Sparringpartner angerufen, einen sehr geschätzten Kol-
 185 legen von einer Geschäftsbeziehung. Ihm vertraue ich und habe mit ihm das durchgesprochen, was man da machen kann. Es kommen dann verschiedene Inputs, wo man dann das Beste auswählen kann, weil die sind nicht in dir
 190 drin, die gucken das alles von außen an. Die haben nicht deine Gedanken und kommen sicher auf Ideen, worauf du nicht gekommen bist oder

gekommen wärst. Schreibe deine Gedanken dann nieder. Also wir haben jetzt Bewegen,
 195 Sprechen, Schreiben. Mit dem Schreiben verfestigen sich deine Gedanken. Du kannst deine Gedanken lösen. Du schreibst sie auf ein Papier aus dem Kopf raus. Die lösen sich dann. Es ist dann nicht mehr dein Problem. Sie sind dann das
 200 Problem vom Blatt und das ist genau das. Dann kannst du die auch nochmal nachlesen. Hier hatte ich das und das Problem, aber das Blatt hat jetzt das Problem. Ich kann mich jetzt auf neue Sachen konzentrieren.

205 Diese drei Sachen, also Bewegen, Sprechen und Schreiben, haben mir sehr geholfen, um mit diesem ganzen Thema fertig zu werden. Ich bin sicher, das wird nicht das letzte Mal sein, weil jetzt bin ich wieder in einer Phase von Energie,
 210 vom starken Interesse. Vorher dachte ich: „Fairwindel, ach leck mich doch. Wenn das den Bach runtergeht ist mir doch das egal.“ Ja so schlimm war das! Und jetzt ist es wieder so: „Ja Fairwindel, lass uns das weitertreiben. Los jetzt, gib’
 215 Gas!“ Genau diese Motivation braucht man. Also ist es Ziel, dass man aus dieser Angstphase vorm Scheitern so schnell wie möglich rauskommt. Am besten mit Bewegen, Sprechen und Schreiben.

220 So, ja, das war jetzt ein hartes Thema, aber ich denke, es ist gibt noch sehr viel darüber zu sagen und wenn ich dann wieder meinen Mut gefasst habe, können wir gerne nochmal darüber sprechen. [...]

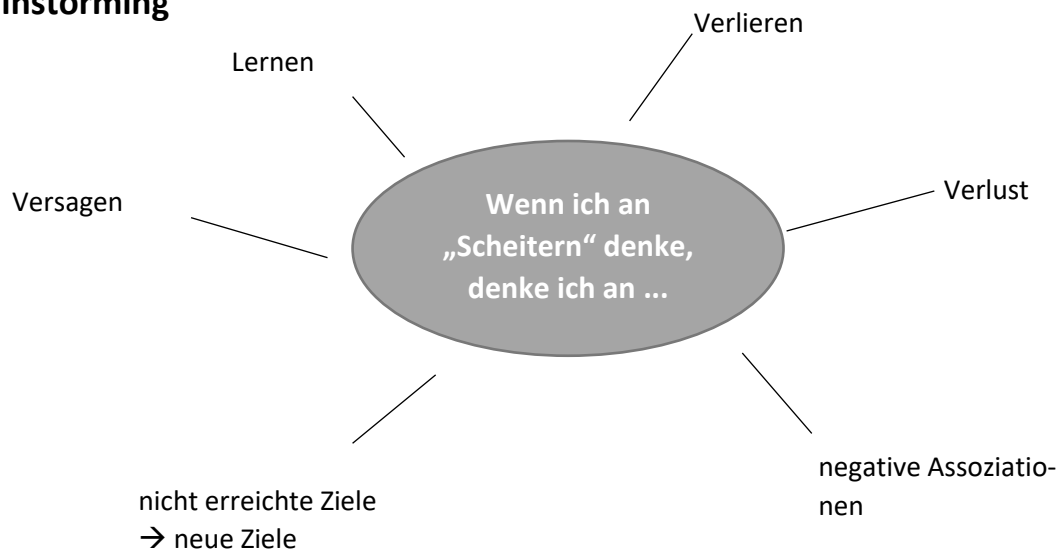
⁵ Ein*e andere*r Unternehmer*in, mit dem/der man sich austauschen kann.

M 2 | Höraufträge

1. Wie wird das Sprechen über das Scheitern im Podcast vom Dominic Franck bewertet?
2. Welche Aussagen trifft Dominic Franck zu dem Aspekt über das Scheitern zu schweigen?
3. Beschreibe was Scheitern für Dominic Franck bedeutet.
4. Erkläre welcher Faktor beim Scheitern für Dominic Franck einen zentralen Punkt einnimmt.
5. „Scheitern ist ein Einzelphänomen.“ Welche Meinung vertritt Dominic Franck in Bezug auf diese These?
6. Welche Begriffe verbindet Dominic Franck mit dem Scheitern?
7. Nenne Folgen, die das Scheitern mit sich bringt, wenn keine Gegenmaßnahmen ergriffen werden.
8. Ist der Dominic Franck gescheitert? Wenn ja, diskutiert darüber, wie geht er damit umgeht.
9. Welche Empfehlungen gibt Dominic Franck um Scheitern zu verhindern?

5 Erwartungshorizont

Brainstorming



Höraufträge

1. Dominic Franck empfindet das Sprechen über das Scheitern als ein Tabuthema.
2. Dominic Franck findet es wichtig darüber zu sprechen, da so womöglich noch mehr Menschen dazu animiert werden sich mit dem Thema auseinanderzusetzen.
3. Scheitern bedeutet für Dominic Franck keine finanziellen Mittel zu haben.
4. Ein zentraler Aspekt für Dominic Franck ist es kein Geld zu haben.
5. Scheitern ist kein Einzelphänomen. Jede*r Unternehmer*in durchlebt es.
6. Angst, Depression, Krankheit, Durststrecke, Ziellostigkeit, Existenzangst, Krise, Aufgeben, Prozess
7. Depression, Armut, Zusammenbruch der Existenz
8. Dominic Franck ist noch nicht vollends gescheitert, da Scheitern für ihn bedeutet kein Geld zu haben. Finanziell ruiniert war er noch nicht.
9. Partner ins Boot holen, Sport machen, Spazieren gehen, Kopf frei bekommen, darüber reden, Rat von Außenstehenden einholen, Gedanken aufschreiben

Vom Fußballschuh zum Millionär?! Ein Simulationsspiel.

Tobias Ginter, Jean-Michel Biesecker und Marcel Schulz

1 Zielstellung und inhaltliche Eingrenzung

Das vordergründige Lernziel der Unterrichtsstunde ist, dass die Schüler*innen die unterschiedlichen Perspektiven des Scheiterns aus unternehmerischer und persönlicher Sicht kennenlernen und verstehen, mittels der einzelnen Entscheidungssituationen im Simulationsspiel. Dabei gilt es, die verschiedenen Einflussfaktoren und die Faktoren für strategische Entscheidungen in ökonomischen Problemsituationen herauszuarbeiten, um im Simulationsspiel adäquat ökonomisch handeln zu können.

Indem die Schüler*innen vor verschiedene ökonomische Problemsituationen gestellt werden und diese bearbeiten, erweitern sie ihre ökonomische Analysekompetenz.

Die Spielentscheidungen haben unmittelbar Auswirkungen auf den Spielverlauf und den unternehmerischen Erfolg. Indem die Schüler*innen aus vorgegebenen Lösungsansätzen entscheiden wie die einzelnen Problemsituationen zu lösen sind, erweitern sie ihre ökonomische Entscheidungskompetenz.

Die Schüler*innen bedienen sich dabei Fachwissen und theoretischer Modelle. Indem die Schüler*innen die einzelnen Entscheidungsmöglichkeiten mit Hilfe ihres Fachwissens bewerten, erweitern sie ihre ökonomische Urteilskompetenz.

2 Didaktisch-methodische Vorgehensweise

Für das Simulationsspiel wurde eine für die Schüler*innen leicht zugängliche Ausgangssituation ausgewählt. Für jede Spielrunde wurden ausführliche Informationsblätter sowie konkrete Aufgabenstellungen ausgearbeitet. Für die inhaltliche Planung wurde sich auf einen kurzen informierenden Lehrer*innenvortrag im Anschluss an das Simulationsspiel entschieden, um sämtliche Schüler*innen auf den gleichen Stand zu bringen und so eine Reflexion und Bewertung der Entscheidung vornehmen zu können. Darin sollten vor allem die Ebenen und die Dimensionen des Scheiterns verdeutlicht werden und dem Scheitern schließlich auch eine gewisse positive Eigenschaft zugeschrieben werden.

Der Begriff des Scheiterns sollte den Schüler*innen bereits bekannt sein. Was verbinden die Schüler*innen mit dem Scheitern? Haben sie eigene Erfahrungen gemacht? Denkbar wäre auch, dass die Schüler*innen einige Aussagen zum Thema Scheitern zuordnen oder Positionen dazu beziehen sollen, die am Ende der Unterrichtssequenz überprüft bzw. reflektiert werden sollen. Weiterhin sollten die Begriffe Kredit und Insolvenz sowie die Ansoff-Matrix im Vorfeld des Simulationsspiels bekannt sein. Im Anschluss an diese Unterrichtsstunde kann das Erlebte ausführlich reflektiert werden und der Begriff des Scheiterns von einer anderen Perspektive betrachtet werden. Zudem sollte überprüft werden, ob sich die Meinungen der Schüler*innen zum Thema Scheitern verändert haben. Wird der Begriff des Scheiterns nun anders gesehen? Haben sich die Positionen zu den anfangs genannten Aussagen verändert? Können sich die Schüler*innen vorstellen selbst ein Unternehmen zu gründen? Hier kann auch problemlos thematisch fortgesetzt werden mit den Chancen und Risiken einer Unternehmensgründung oder mit Berufswahlvorstellungen.

3 Verlaufsplanung

Phase	Inhalt	did. meth. Vorgehen	Sozial-/Aktionsformen	Medien
Einstieg	Die Schüler*innen werden in drei gleichgroße Gruppen eingeteilt. Ihnen werden die Ausgangssituation und der Verlauf des Simulationsspiels vermittelt.		<u>Sozialform:</u> frontal <u>Aktionsform:</u> darbietend	Arbeitsblätter
Erarbeitung	1. Spielrunde: Arbeitsplatz aufgeben oder behalten? 2. Spielrunde: Offline oder Online? 3. Spielrunde: Kredit oder Sparfonds? 4. Spielrunde: Unternehmensanteile an Investor verkaufen oder nicht? 5. Spielrunde: 5A Unternehmensanteile an Investor verkaufen oder nicht? 5B Produktdiversifikation, Markterweiterung, Produktdifferenzierung, Marktdurchdringung	Jede Gruppe stellt das neu gegründete Unternehmen XY dar. Innerhalb der Gruppen müssen Problemsituationen bewältigt werden. Die Lösungen beeinflussen den weiteren Spielverlauf.	<u>Sozialform:</u> Gruppenarbeit <u>Aktionsform:</u> Gruppenarbeit	Arbeitsblätter
Ergebnissicherung	Scheitern aus persönlicher und unternehmerischer Perspektive	Nach dem Abschluss des Simulationsspiels werden die Entscheidungspfade offengelegt. Es wird dabei aufgezeigt, in welchen Situationen ein Scheitern bevorstand. Anschließend werden die einzelnen Arten des Scheiterns verdeutlicht.	<u>Sozialform:</u> frontal <u>Aktionsform:</u> Lehrer*innen-Schüler*innen-Interaktion	Tafel, Moderationskarten

4 Unterrichtsmaterial

M 1 | Aufgabenstellungen

1. Ihr werdet ein Unternehmen gründen und mit fünf verschiedenen Entscheidungssituationen konfrontiert werden. Eine Entscheidungssituation stellt eine Spielrunde dar und entspricht zehn Minuten. Eure Aufgabe ist es, die verschiedenen Situationen zu lesen, die vorgegebenen Entscheidungssituationen zu bewerten und dadurch Aspekte für die unterschiedlichen Entscheidungsmöglichkeiten zu suchen. Notiert die gefundenen Argumente und markiert das Hauptargument, welches Eure Gruppe mehrheitlich davon überzeugt hat Entscheidung A, B, C, oder D zu wählen.
2. Setzt Euch mit Euren Endergebnissen auseinander. Besprecht dazu innerhalb Eurer Gruppe, ob Euer Endergebnis als negativ oder positiv einzuschätzen ist.
3. Setzt Euch nochmals mit Euren Endergebnissen auseinander. Besprecht dazu innerhalb Eurer Gruppe, ob Euer Endergebnis als gescheitert oder nicht gescheitert zu bewerten ist. Stellt anschließend Euer Fazit den anderen Gruppen vor. Zusätzliche Teilfrage: Seid Ihr auf persönlicher, unternehmerische oder auf beiden Ebene gescheitert?
4. Solltet Ihr gescheitert sein, überlegt Euch innerhalb der Gruppe, welche Chancen Ihr darin seht, das Scheitern als positiv zu bewerten.

Hilfestellung für Aufgabe 3:

Beispiel aus dem persönlichen Leben: Ich bin hingefallen. Ich stehe wieder auf, damit es weitergeht.

Beispiel aus dem unternehmerischen Leben: Ich bin insolvent. Ich helfe anderen indem ich Seminare anbiete, dass Ihnen das nicht auch passiert.

M 2 | Spielrunde 1

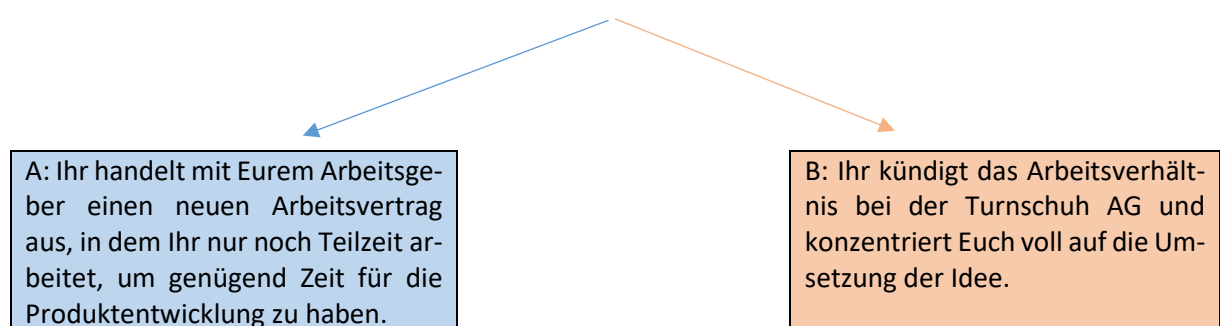
Stellt Euch vor Ihr seid ein*e Mitarbeiter*in bei einem der größten Sportartikelhersteller der Welt, der Turnschuh AG. Dort seid Ihr in der Abteilung Produktentwicklung im Performance Bereich tätig. Dank der Arbeit Eurer Abteilung konnte Euer Arbeitgeber seine Vormachtstellung auf dem Sportartikelmarkt in Europa behaupten und vor allem auf dem amerikanischen Markt zum dortigen Marktführer aufschließen.

Zur nächsten Teamsitzung sollt Ihr der Abteilungsleitung eine neue Idee vorlegen. Nach einer intensiven Analyse des Fußballschuhmarktes habt Ihr **die** Idee. Ihr entwerft einen innovativen Fußballschuh. Der Fußballschuh kann durch eine adaptive Sohle an jede Spielfläche (z. B. Natur- oder Kunstrasen) angepasst werden. Somit ist es nicht mehr notwendig für jede Spielfläche einen anderen Schuh erwerben zu müssen.

Bei der Teamsitzung stellt Ihr den Prototypen des innovativen Fußballschuhs vor. Jedoch erfahrt Ihr im Anschluss an die Teamsitzung, dass Euer Abteilungsleiter dem Prototypen sehr skeptisch gegenüber steht und die Idee eines Kollegen stattdessen umgesetzt wird. Ihr seid jedoch von Eurer Idee total überzeugt und erfragt das Interesse in Eurer Fußballmannschaft, wo Ihr nach dem Feierabend selbst aktiv gegen den Ball tretet. Die Mannschaftskollegen sind begeistert von der Idee und wollen alle den ersten Prototypen testen. Anhand dieser ersten positiven Resonanz merkt Ihr, dass die Idee Potenzial hat und Ihr wollt die Idee auf den Markt bringen.

Um dies realisieren zu können, müsstet Ihr aber auf Arbeit kürzer treten oder ganz aufhören, um all Eure Kraft in Euer neues Produkt legen zu können.

Wie entscheidet Ihr Euch?



Was spricht für Entscheidung A?	Was spricht für Entscheidung B?

M 3 | Spielrunde 2

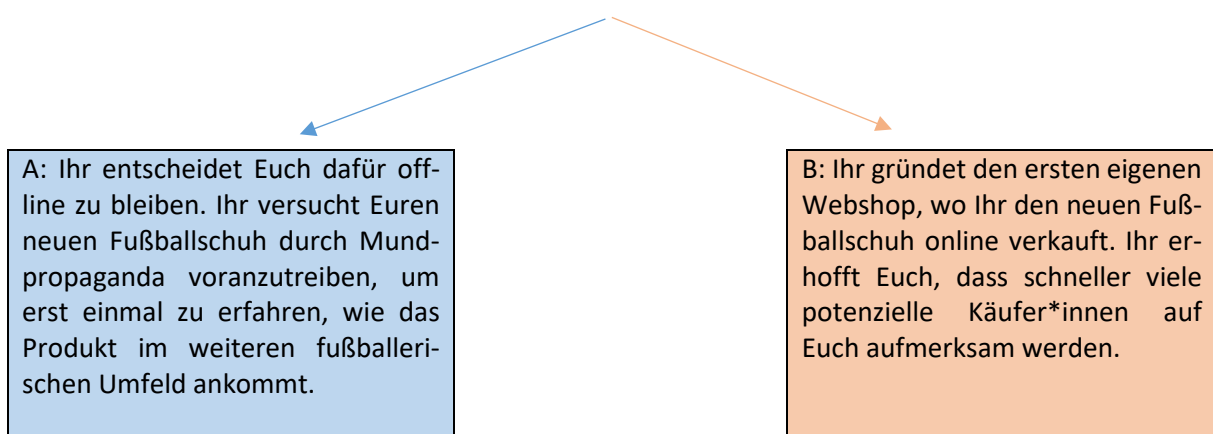
Konsequenzen aus Spielrunde 1:

Ergebnis A:	Ergebnis B:
Ihr arbeitet weiterhin für die Turnschuh AG jedoch nicht mehr so engagiert wie zuvor. Wie das Deine Vorgesetzten bewerten werden, ist noch nicht abzusehen. Falls die Idee jedoch scheitert, seid Ihr finanziell abgesichert.	Du bist Dir des Risikos bewusst, bist aber überzeugt, dass Dein innovativer Fußballschuh dein Leben finanzieren und du dich darin selbstverwirklichen kannst. Wir werden sehen ...

Neue Situation:

Zu Hause in der Werkstatt wollt Ihr die ersten Prototypen von dem neuen Fußballschuh herstellen. Alle Mannschaftskollegen haben bei Euch direkt einen Schuh bestellt. Euch fallen erste Überlegungen ein, wie es denn wäre, wenn jeder Fußballspieler euren neuen Fußballschuh über einen Webshop im Internet bestellen könnte. Jedoch kennt bisher nur Eure Mannschaft die Idee und die nicht davon überzeugten Kolleg*innen der Turnschuh AG.

Wie entscheidet Ihr Euch?



Was spricht für Entscheidung A?	Was spricht für Entscheidung B?

M 4 | Spielrunde 3

Konsequenzen aus Spielrunde 2:

Ergebnis A: Nachdem Ihr die ersten Schuhe an Eure Mitspieler verkauft habt, merkt Ihr, dass das Interesse von anderen Käufer*innen zu gering ist. Das Prinzip der Mundpropaganda läuft sehr schleppend voran. Außerdem hattet Ihr ein paar Interessent*innen, wo Ihr den Schuh hergestellt habt, sie ihn aber dann doch nicht kaufen wollten. Um diesen Sachverhalt in Zukunft aus dem Weg zu gehen, gründet Ihr nun doch einen eigenen Onlineshop, wo die Interessent*innen den Schuh verbindlich kaufen können.	Ergebnis B: Der Onlineshop läuft vom ersten Tag an sehr gut an und Ihr bekommt zudem sehr gute Kund*innenbewertungen. Ihr scheint mit der Idee Erfolg zu haben.
--	--

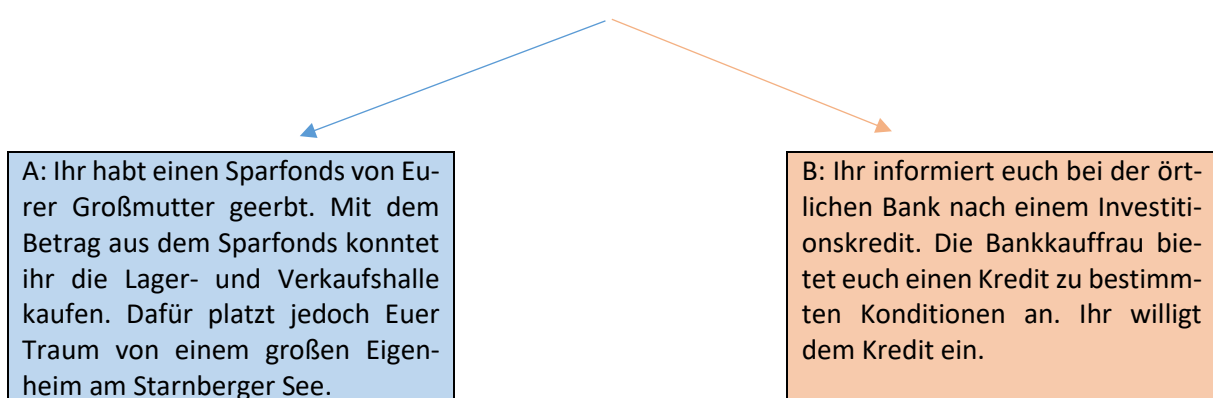
Neue Situation:

Die Entscheidung einen Onlineshop zu gründen hat sich bewährt. Nicht nur Eure Mannschaftskollegen haben das Produkt gekauft und für gut bewertet, sondern auch Fußballspieler*innen aus ganz Deutschland haben den innovativen Fußballschuh gekauft. Ihr hattet sogar zwei Bestellungen aus Australien. Ein wahnsinnig tolles Gefühl!

Allerdings bekommt Ihr durch den Onlineshop immer mehr Bestellungen, die Ihr bearbeiten müsst und schon sehr bald ist Eure erste Charge ausverkauft. Bisher habt Ihr die Fußballschuhe bei Euch zu Hause in der Garage entworfen und produziert. Aufgrund von Platzmangel konntet Ihr jedoch immer nur direkt einen Schuh pro Bestellung produzieren. An eine Serienproduktion ist so nicht zu denken. Ihr müsst eine andere Möglichkeit finden, um mehr Stückzahlen produzieren zu können.

Ihr sucht nach geeigneten Räumlichkeiten und findet in einer Zeitungsanzeige eine leer stehende Lager- und Verkaufshalle eines Schuhdiscounters. Das ist die perfekte Räumlichkeit, um mehr Schuhe zeitgleich produzieren zu können. Jedoch hat diese Lager- und Verkaufshalle samt Einrichtung und Maschinen ihren Preis.

Wie entscheidet Ihr Euch?



Was spricht für Entscheidung A?	Was spricht für Entscheidung B?

M 5 | Spielrunde 4

Konsequenzen aus Spielrunde 3:

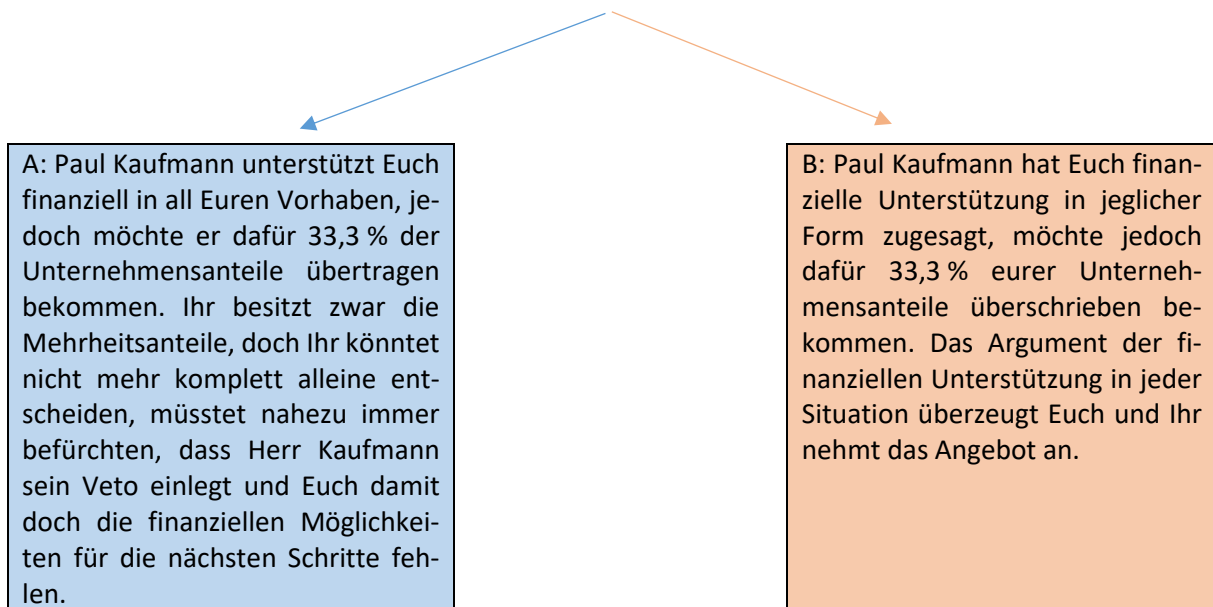
Ergebnis A:	Ergebnis B:
Gute Entscheidung! Ihr finanziert mittels des Sparfonds die Räumlichkeit und könnt mehr Fußballschuhe produzieren und allen Kund*innenbestellungen aus Eurem Onlineshop gerecht werden.	Gute Entscheidung! Ihr finanziert mittels des Kredits die Räume. Ihr könnt in Serie die neuen Schuhe produzieren und könnt alle Kund*innenbestellungen abwickeln. Der Verkauf verläuft so gut, dass Ihr einen Teil des Kredits vorzeitig zurückzahlen könnt.

Neue Situation:

Nach dem Umzug in die neue Räume und der Serienproduktion steigt der Bekanntheitsgrad des innovativen Fußballschuhs immer weiter. Ihr arbeitet den ganzen Tag und die ganze Nacht an Eurer Idee. Ihr produziert Schuhe, betreibt den Onlineshop alleine, bearbeitet die Bestellungen alleine. Nach kurzer Zeit ist diese Situation so kompliziert, dass Ihr einige Bestellungen und die Schuhproduktionen aus den Augen verliert. Ihr müsst etwas verändern: Ihr braucht Mitarbeiter*innen in der Produktion, für den Onlineshop sowie für die Logistik und den Wareneinkauf. Doch Mitarbeitende kosten Euch Geld.

Um den nächsten Schritt gehen zu können, braucht Ihr wieder finanzielle Unterstützung. Eines Abends stoßt Ihr bei der Internetrecherche auf eine interessante TV-Show: Dort stellen junge Unternehmer*innen ihre Geschäftsidee vor mehreren Investor*innen vor. Können die Investor*innen überzeugt werden, investieren sie in die Unternehmen. Ihr entscheidet Euch dazu, Euch dort zu bewerben. Wenige Tage später bekommt Ihr per Post: Eine positive Antwort auf Eure Bewerbung und Ihr stellt die Idee in diesem TV-Format vor. Und tatsächlich der Investor Paul Kaufmann will in Euer Unternehmen investieren.

Wie entscheidet Ihr Euch?



Was spricht für Entscheidung A?	Was spricht für Entscheidung B?

M 6 | Spielrunde 5

Konsequenzen aus Spielrunde 4:

Ergebnis A:	Ergebnis B:
<p>Ihr lehnt das Angebot ab, da Ihr weiterhin die alleinige Entscheidungsgewalt behalten möchtet. Nach der Absage in der TV-Show geht Ihr ein paar Tage später zu der örtlichen Investitionsbank, wo Ihr einen Kredit beantragen könnt. Ihr nehmt einen Kredit auf, zu verschärften Konditionen. Mit dem Geld aus der Kreditsumme finanziert Ihr die neuen Mitarbeiter*innen in den verschiedenen Positionen.</p>	<p>Euren Auftritt hat ein Millionenpublikum verfolgt und war begeistert von dem innovativen Fußballschuh. Innerhalb weniger Stunden nach der Ausstrahlung der Sendung hattet Ihr so viele Bestellungen wie den gesamten Vormonat zusammen und Ihr ward sehr froh, dass Ihr bereits neue Mitarbeiter*innen einstellen konntet. Durch die Zusammenarbeit mit Paul Kaufmann eröffnen sich außerdem neue Vertriebswege. Schon kurze Zeit später stehen mehrere mittlere Stückzahlen in mehreren Sportfachgeschäften im gesamten Bundesgebiet. Die Entscheidung, das Angebot von Herrn Kaufmann anzunehmen hat sich als goldrichtig erwiesen.</p>
<i>Weiter mit M 7</i>	<i>Weiter mit M 9</i>

M 7 | Spielrunde 5A

Neue Situation:

Wenige Tage nach dem Besuch der TV-Show sucht Ihr die örtliche Investitionsbank auf und beantragt einen Kredit. Ihr bekommt einen Kredit zu verschärften Konditionen bewilligt. Von der Kreditsumme stellt Ihr Mitarbeiter*innen für die gesuchten Positionen ein. Diese Entscheidung zahlt sich am Anfang noch aus. Dank des TV-Auftritts steigen zunächst die Nachfrage und damit die Anzahl der Bestellungen. Jedoch ist dieser Anstieg der Bestellzahlen nur von kurzer Dauer. Die Nachfrage sinkt drastisch. Anscheinend hat kein*e Käufer*in mehr Interesse an dem Produkt. Eure Verbindlichkeiten steigen und Ihr könnt den Kredit nicht abzahlen.

Ihr setzt Euch mit dem Team zusammen und überlegt gemeinsam, wie Ihr das Kund*inneninteresse an Eurem Produkt wieder ankurbeln könnt. Ihr entwickelt den Plan, Euren innovativen Schuh in mehreren Farbvarianten anzubieten und zeitgleich neue Vertriebswege zu begehen: den stationären Einzelhandel. Doch aufgrund der gesunkenen Nachfrage ist das Kapital für solche Maßnahmen aufgebraucht. Ihr braucht also neues Kapital, um diese Wege gehen zu können.

Ihr bewerbt Euch mit dem innovativen Fußballschuh nochmals bei der TV-Show, in der Ihr bereits Paul Kaufmann überzeugen konntet. Wieder mal sind die Investor*innen begeistert von Eurer Idee und wollen Euren neuen Plan unterstützen.

Doch die Investor*innen, vor allem Herr Kaufmann haben Euren ersten Auftritt nicht vergessen. Ihr bekommt ein neues Angebot vorgelegt: Finanzielle Unterstützung auf allen Wegen und Aufbau eines deutschlandweiten stationären Verkauf für Euer Produkt für 50,1 % der Unternehmensanteile.

Wie entscheidet Ihr Euch?

A: Ihr überlegt sehr lange. Am Ende entscheidet Ihr Euch, das Angebot anzunehmen. Mit dem Geld der Investor*innen bringt Ihr den innovativen Schuh in verschiedenen Farbvarianten auf den Markt. Des Weiteren wird der Fußballschuh deutschlandweit in einer Vielzahl der Sportfachgeschäfte angeboten.

B: Ihr überlegt sehr lange. Am Ende entscheidet Ihr Euch, das Angebot auszuschlagen, weil Ihr die Mehrheitsanteile nicht abgeben möchtet.

Was spricht für Entscheidung A?	Was spricht für Entscheidung B?

M 8 | Ergebnis aus Spielrunde 5A

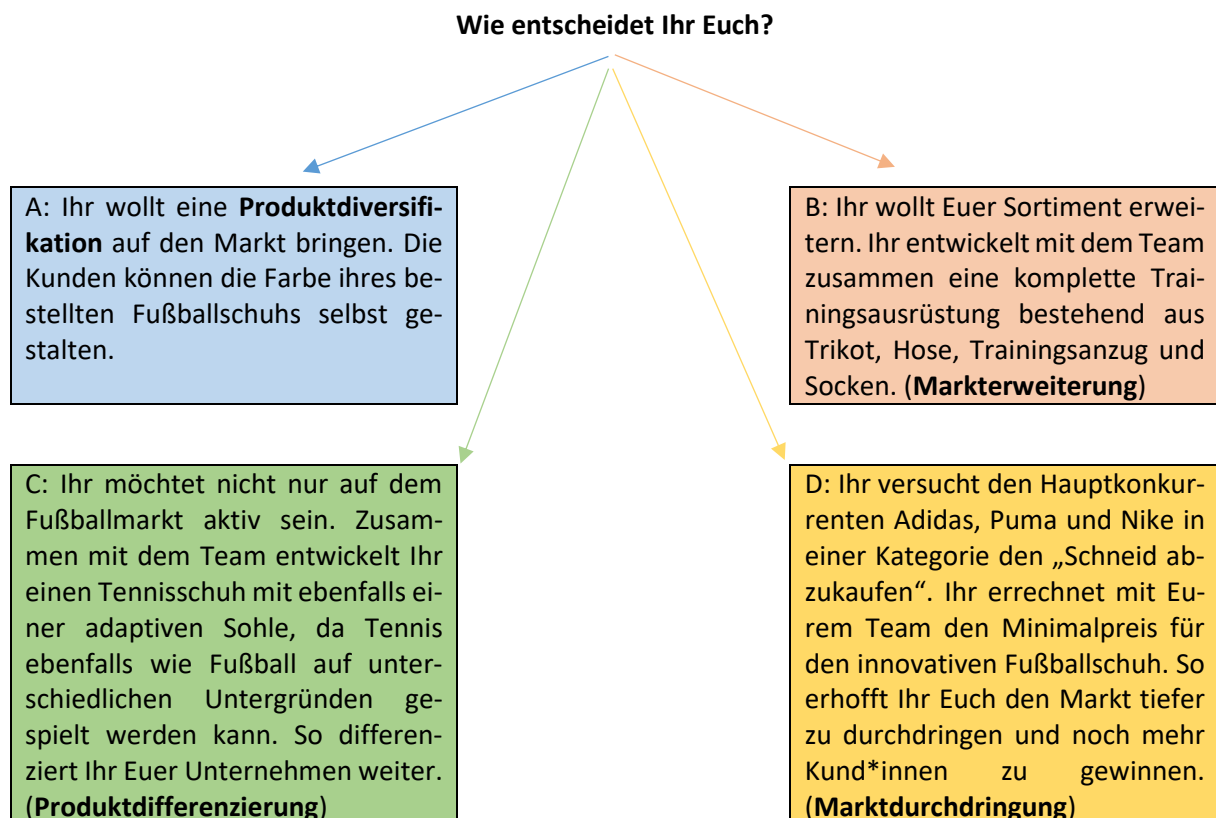
Ergebnis A:	Ergebnis B:
<p>Die Nachfrage steigt vor allem über den Verkauf im stationären Einzelhandel in den darauffolgenden Monaten so stark, dass Ihr all Eure Schulden abbezahlen könnt. Jedoch musstet Ihr die Mehrheitsanteile Eures Unternehmens an die Investoren übertragen. Die Investoren kaufen Euch für eine sehr großzügige Summe Eure restlichen Unternehmensanteile ab. Immerhin ist diese Summe so hoch, dass Ihr sorgenfrei leben könnt. Eure Geschäftsidee ist jedoch nicht mehr die Eure.</p>	<p>Einige Tage später nehmt Ihr bei der örtlichen Investitionsbank einen weiteren Kredit auf, um Eure Pläne doch noch umzusetzen und Euer Unternehmen damit zu retten. Euer Schuh gelangt in den stationären Einzelhandel. Jedoch sinkt die Nachfrage immer weiter. In den darauffolgenden Monaten sinken die Zahlen so stark, dass Ihr keine weder Eurer Rechnungen noch die Kreditraten zahlen könnt. Euer Unternehmen ist insolvent und Ihr müsst ein Insolvenzverfahren eröffnen lassen.</p>

M 9 | Spielrunde 5B

Neue Situation:

Dank Eures TV-Auftritts steigt der Bekanntheitsgrad Eures innovativen Fußballschuhs ins unvorstellbare. Ihr könnt Euch vor Bestellungen im Onlineshop kaum retten. Dazu kommt, dass im stationären Einzelhandel nahezu alle Stückzahlen von Eurem Fußballschuh ausverkauft sind.

Gemeinsam mit Herrn Kaufmann überlegt ihr, wie die nächsten Schritte aussehen können, um den großen Marken Adidas, Puma und Nike noch mehr Konkurrenz zu machen. Dabei entwickelt Ihr zusammen mehrere Ideen. Jede Idee hat Eurer Meinung nach Potenzial, doch Ihr könnt nur eine umsetzen.



Was spricht für Entscheidung A?	Was spricht für Entscheidung B?
Was spricht für Entscheidung C?	Was spricht für Entscheidung D?

M 10 | Ergebnis aus Spielrunde 5B

Ergebnis A: Ihr entscheidet Euch für die Produktdiversifikation. Sehr gute Entscheidung! Die Nachfrage steigt immer weiter. Mehrere bekannte Nationalspieler wollen nun Eure Fußballschuhe tragen und kündigen ihre Ausrüsterverträge mit den Markführern Adidas, Puma und Nike auf.	Ergebnis B: Ihr entscheidet Euch für die Markterweiterung. Jedoch ist die Resonanz auf Eure Trainingsausrüstung sehr gering, sodass sich die erste Charge sehr schleppend verkauft. Ihr konzentriert Euch ab sofort wieder nur auf die Fußballschuhe, denn da ist die Nachfrage weiterhin sehr hoch.
Ergebnis C: Ihr entwickelt mit Eurem Team einen Tennisschuh mit adaptiver Sohle. Leider sind die Entwicklungskosten so hoch, dass sie Euer Unternehmen beinahe in die Pleite getrieben hätte. Ihr stoppt die Produktdifferenzierung und konzentriert Euch auf die Fußballschuhe.	Ergebnis D: Ihr entscheidet Euch für die Marktdurchdringung. Ihr verkauft die nächste Charge der Fußballschuhe zum Minimalpreis. Aufgrund dessen senken Adidas, Puma und Nike ebenfalls drastisch die Preise, sodass sich Eure Idee der Marktdurchdringung in Form einer Preissenkung nicht ausgezahlt hat.

5 Erwartungshorizont

Innerhalb der Einstiegsphase sollen die Schüler*innen zuhören und aufmerksam aufpassen sowie die Aufgabenstellung verstehen. Während der Erarbeitungsphase sollen die Schüler*innen innerhalb der Gruppe zusammenarbeiten, gemeinsam Argumente finden und demokratische Entscheidungen treffen. Bei der Ergebnissicherungsphase sollen die Schüler*innen ihre getroffenen Entscheidungen sowie das Endergebnis und ihre Entscheidungsfindung reflektieren. Zudem sollen die Schüler*innen dem Lehrer*innenvortrag folgen, um die verschiedenen Perspektiven des Scheiterns zu erfahren und letztlich ihre Einstellung zum Begriff des Scheiterns überdenken.

Soziale Kompetenzen

- Persönliche Auseinandersetzung mit der Thematik
 - Langfristig
 - Kurzfristig
 - Präkonzepte
- Sinnstiftende Kommunikation innerhalb der Gruppe
 - Klare Regeln für die Gruppenarbeit
- Verschiedene Rollen innerhalb der Gruppe ausführen
 - Protokollant*in
 - Gruppenführer*in
 - Mitarbeiter*in

Ökonomische Entscheidungskompetenz

- Eine Entscheidungssituation für ein fiktives Unternehmen begründet treffen
 - Spielsituation 1
 - Teilzeit
 - Kündigung
 - Spielsituation 2
 - Offline
 - Online

- Spielsituation 3
 - Sparfonds
 - Kredit
- Spielsituation 4
 - Angebot annehmen
 - Angebot ablehnen
- Spielsituation 5
 - Spielsituation 5A
 - Angebot annehmen
 - Angebot ablehnen
 - Spielsituation 5B
 - Diversifikation
 - Markterweiterung
 - Produktdifferenzierung
 - Marktdurchdringung

Ökonomische Analysekompetenz

- Vor- und Nachteile verschiedener Finanzierungsmöglichkeiten abwägend beurteilen
 - Kredit
 - Investor
 - Sparfonds

Ökonomische Urteilskompetenz

- Argumente zur Verringerung der Risiken und zur Stärkung der Chancen herausarbeiten und beurteilen
- Das Endergebnis einschätzen
 - positiv
 - negativ
- Das Endergebnis bewerten
 - gescheitert
 - unternehmerische Ebene
 - persönliche Ebene
 - nicht gescheitert
 - unternehmerische Ebene
 - persönliche Ebene

Literatur

- Arndt, Holger (2013): Methodik des Wirtschaftsunterrichts. Opladen: Budrich.
- Bergmann, Dana & Spittel, Marcel (2018): Gescheiter Scheitern. Das Scheitern einer Existenzgründung als Chance verstehen lernen. In: Unterricht Wirtschaft + Politik (4), S. 20–27.
- Cope, Jason (2011): Entrepreneurial learning from failure. An interpretative phenomenological analysis. In: Journal of Business Venturing, Heft 26, S. 604–623.
- Euler, Dieter & Hahn, Angela (2014): Wirtschaftsdidaktik. Bern: Haupt, 3., aktualisierte Aufl.
- Filipp, Sigrun-Heide & Aymanns, Peter (2010): Kritische Lebensereignisse und Lebenskrisen. Vom Umgang mit den Schattenseiten des Lebens. Stuttgart: Kohlhammer.
- Junge, Matthias (2004): Scheitern. Ein unausgearbeitetes Konzept soziologischer Theoriebildung. In: ders. & Lechner, Götz (Hrsg.): Scheitern. Aspekte eines sozialen Phänomens. Wiesbaden: Springer, S. 15–32.
- Kaiser, Franz-Josef & Kaminski, Hans (2012): Methodik des Ökonomieunterrichts. Grundlagen eines handlungsorientierten Lernkonzepts mit Beispielen. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, 4., vollst. überarb. Aufl.
- Kaminski, Hans (2017): Fachdidaktik der ökonomischen Bildung. Paderborn: Schöningh.
- Kirchner, Vera & Loerwald, Dirk (2014): Entrepreneurship Education in der ökonomischen Bildung. Hamburg: Joachim Herz Stiftung.
- Kirchner, Vera (2016): Wirtschaftsunterricht aus der Sicht von Lehrpersonen. Eine qualitative Studie zu fachdidaktischen teachers beliefs in der ökonomischen Bildung. Wiesbaden: Springer.
- Mandl, Christoph (2017): Vom Fehler zum Erfolg. Effektives Failure Management für Innovation und Corporate Entrepreneurship. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Metzger, Georg (2017): KfW-Gründungsmonitor 2017. Beschäftigungsrekord mit Nebenwirkung: So wenige Gründer wie nie. Frankfurt a. M. [<https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/KfWGr%C3%BCndungsmonitor-2017.pdf>; Abruf: 01.02.2019].
- Metzger, Georg (2018): KfW-Gründungsmonitor 2018. Gründungstätigkeit weiter im Tief, aber Wachstum, Innovation und Digitales gewinnen an Bedeutung. Frankfurt a. M. [<https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/KfW-Gruendungsmonitor-2018.pdf>; Abruf: 04.02.2019].
- Ministerium für Bildung Sachsen-Anhalt (Hrsg.) (2017): Fachlehrplan Gymnasium. Wirtschaftslehre.
- Neumann, Michael (2017): Wie Start-ups scheitern. Theoretische Hintergründe und Fallstudien innovativer Unternehmen. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Pinkwart, Andreas (2016): Analyse des Gründungsgeschehens in Deutschland. Leipzig. [<https://www.hhl.de/app/uploads/2018/10/Analyse-des-Gruendungsgeschehens-in-Deutschland.pdf>; Anruf: 01.02.2019].
- Schiller, Bettina & Tytko, Dagmar (2001): Risikomanagement im Kreditgeschäft. Grundlagen, neuere Entwicklungen und Anwendungsbeispiele. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Sternberg, Rolf; Wallisch, Matthias; Gorynia-Pfeffer, Natalia; von Bloh, Johannes; Baharian, Armin (2018): Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Länderbericht Deutschland 2017/18. Eschborn und Hannover.

Weber, Birgit (1995): Handlungsorientierte Methoden. In: Steinmann, Bodo & Weber, Birgit (Hrsg.): Handlungsorientierte Methoden in der Ökonomie. Neusäß: Kieser, S. 17–45.

Die Reihe Arbeitsberichte „Berufs- und Betriebspädagogik“

(ehemals: *Arbeitsberichte des Instituts für Berufs- und Betriebspädagogik*)

ISSN 1437-8493

2019

- Heft 92** Scheitern einer Existenzgründung als Chance. Anregungen für den
Wirtschaftslehreunterricht in Sachsen-Anhalt
Bergmann, D.
Spittel, M.

2017

- Heft 91** Situiertes Lernen im beruflichen Gymnasium für Ingenieurwissenschaften.
Eine Handreichung für Curriculumentwicklung und Unterrichtspraxis
Jenewein, K.
Domjahn, J.
Unger, A.

2016

- Heft 90** Berufliches Gymnasium für Ingenieurwissenschaften – Grundüberlegungen,
inhaltliche Konzeption und curriculare Umsetzung am Beispiel der
Bundesländer Nordrhein-Westfalen und Sachsen-Anhalt
Jenewein, K.

- Heft 89** Lehramtsstudierende mit dem Unterrichtsfach Technik im Fokus – Zentrale
Ergebnisse einer Längsschnitt-Untersuchung an der Otto-von-Guericke-
Universität Magdeburg
Bünning, F.
Pohl, M.

- Heft 88** „Neue“ Rollen des beruflichen Bildungspersonals und deren Wahrnehmung
durch die pädagogischen Akteure – Eine interpretative Analyse dominanter
Rollenbilder von Berufsschullehrern und Ausbildern
Jahn, R.W.
Brünner, K.
Schunk, F.

- Heft 87** Zweidimensionale Typisierung des Forschungs- und Praxisinteresses von
Studierenden – Ein Modell und erste empirische Befunde
Götzl, M.
Jahn, R.W.
Spittel, M.

- Heft 86** Einfluss von außerschulischen Lernorten auf die Gestaltung von technisch
geprägten Karrierewegen – Eine empirische Analyse der Effekte des
Engagements im Schüler-Institut Technik und angewandte Informatik (SITI)
e. V. auf die Berufswahl
Bünning, F.
Lehmann, J.

2015

- Heft 85** Duales Studium Berufsbildung – Erfahrungen mit der Kooperation zwischen
der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg und der Siemens AG
Jenewein, K.

2014

Heft 84
Nepom´yashcha, Y. Geschlechterdifferenzierung in technischen Berufen unter dem Aspekt wachsender Heterogenität – Eine Untersuchung in der betrieblichen Berufsausbildung

Heft 83
Weidemeier, Ch. Handlungsansätze zur Prävention und Intervention von Ausbildungsabbrüchen unter dem Aspekt wachsender Heterogenität

Heft 82
König, M. Kooperatives Lernen in der betrieblichen Berufsausbildung

2013

Heft 81
Baumann, F.A.
Jenewein, K.
Müller, A. Green Jobs and Climate Change. The Saxony-Anhalt Region – Renewable Energies in the Perspectives of the Economy and Vocational Education and Training

Heft 80
Jenewein, K. Ingenieurwissenschaften – Grundüberlegungen, inhaltliche Konzeption und Lehrplanentwurf für einen gymnasialen Bildungsgang an berufsbildenden Schulen in Sachsen-Anhalt

2011

Heft 79
Schulz, A.
Martsch, M. Blended Learning - Die neue Rolle des Ausbilders

Heft 78
Jenewein, K.
Stolte, H. TVET Teachers and Trainers - Concepts in Academic Education and Research

2010

Heft 77
Martsch, M.
Wienert, O.
Liefold, S.
Jenewein, K. Perzeption in virtueller Realität als Aggregat von Visualisierung und Interaktion

Heft 76
Wittig, A. Professionalisierung von Projektleitern. Eine qualitative Untersuchung von Projektleitern

Heft 75
Salzer, S.
Möhring-Lotsch, N.
Müller, A. Einsatz neuer Medien in der betrieblichen Ausbildung - Didaktisches & webdidaktisches Konzept des Forschungsvorhabens „effekt“

Heft 74
Jenewein, K.
Schenk, M. Virtuelle Realität in der technischen Aus- und Weiterbildung - Gegenstandsbestimmung und Umsetzungsbeispiele

2009

- Heft 73**
Schlasze, V. Demografischer Wandel - Alternde Belegschaften und fehlende Nachwuchskräfte in kleinen und mittleren Unternehmen?
- Heft 72**
Peters, S.
Werwick, K. Führungskräfte und neue Anforderungen an den Führungsnachwuchs – am Beispiel von Arbeitssicherheit
- Heft 71**
Teichert, N. Der Bedarf an Personalentwicklung/-führung als wissenschaftliche Qualifizierung durch Unternehmen der Region
- Heft 70**
Peters, S. Projektorganisation – neue Herausforderungen im Kontext von Projektmanagement und Professionsentwicklungen
- Heft 69**
Geese, M.
Möhring-Lotsch, N.
Salzer, S. Analyse des Forschungsstandes zum Einsatz neuer Medien in der Aus- und Weiterbildung - Projekt „effekt - Verknüpfende Vermittlung von Fach- und Medienkompetenzen“ -
- Heft 68**
Schmicker, S.
Genge, F.
Lüder, K. Arbeitgeber-Attraktivität aus Sicht von Studierenden – Ergebnisse einer Studie zur Ermittlung von Attraktivitätsfaktoren für die Arbeitgeberwahl aus sich von Studierenden der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg und der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH)
- Heft 67**
Jenewein, K.
Hundt, D. Wahrnehmung und Lernen in virtueller Realität – Psychologische Korrelate und exemplarisches Forschungsdesign
- Heft 66**
Peters, S. Fach- und Führungsnachwuchsentwicklung in Wirtschaft und Hochschulbildung infolge von Tertiarisierung und demografischem Wandel
- Heft 65**
Möhring, J.
Gleisner, E.
Peters, S. Nachwuchs auf Nachwuchsstellen? Befragung von Diplomanden, Praktikanten und wissenschaftlichen Hilfskräften als potentieller Nachwuchs eines regionalen Forschungs- und Entwicklungsdienstleisters

2008

- Heft 64**
Peters, S. Professionalisierung und Projektmanagement
- Heft 63**
Rauner, F. Bildungsforschung in der Wissensgesellschaft: Grundlagen, Widersprüche und Perspektiven. Zur Berufsform der Arbeit als Dreh- und Angelpunkt beruflicher Bildung und der Berufsbildungsforschung.

Arbeitsberichte aus früheren Jahrgängen sind bereits vergriffen. Anfragen zu einzelnen Arbeitsberichten richten Sie bitte an die im Impressum angegebene Anschrift bzw. E-Mail.