

# Empfehlungen

## Für Übungsfirmen Curriculum/Modul- verbesserungen



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



HEIPNET

Einbeziehung innovativer Partnerschaften im  
Bereich des berufsbezogenen Lernens in die Entwicklung  
von Curricula an Hochschulen –HEIPNET

Führende/r PartnerIn für die Empfehlungs-  
entwicklungen:  
Universität für National- und Weltwirtschaft (UNWE)



# Empfehlungen für Übungsfirmen Curriculum/Modulverbesserungen

## **Autoren/Autorinnen:**

Hristo Mavrudiev  
Rima Baciulyte

## **Begutachter/Begutachterinnen:**

Elisabeth Riebenbauer  
Valentina Beretta  
Scott Mitchell  
Marius Ignatonis  
Sigute Ezerskiene

### HAFTUNGSAUSSCHLUSS

Dieses Handbuch wurde im Rahmen eines Projekts erstellt, das vom 01.11.2019 bis 31.05.2022 von Erasmus+ gefördert wurde (Vertragsnummer: 2019-1-LT01-KA203-060514). Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, der ausschließlich die Ansichten der Autoren/Autorinnen widerspiegelt und die Kommission kann nicht für die darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung und Konzeptübersicht</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Zentrale Kompetenzen</b> .....	<b>3</b>
1.1 Auflistung der zentralen Kompetenzen für alle Studienbereiche/-niveaus .....	3
1.2 Einbindung der theoretischen Ausbildung .....	7
<b>2 Anwendungen nach Fachgebieten</b> .....	<b>9</b>
2.1 Curriculagegestaltung – Abweichungen nach Fachbereichen .....	9
2.2 Formatvariationen nach Fachgebieten.....	14
2.2.1 Praxisbeispiele nach Fachgebieten.....	14
2.2.2 Best Practices nach Fachgebieten .....	18
2.3 Unterschiede nach Studienniveau .....	19
2.3.1 Praktische Arbeitsbeispiele nach Studienstufe .....	19
2.3.2 Best Practices nach Studienniveau .....	20
<b>3 Evaluations- und Beurteilungsmethoden</b> .....	<b>22</b>
3.1 Evaluation und Beurteilung nach Fachgebieten .....	22
3.2 Evaluation und Beurteilung nach Studienniveau .....	32
<b>4 Verbindungen zur realen Wirtschaftswelt</b> .....	<b>34</b>
4.1 Zusammenarbeit mit MentorInnenunternehmen.....	34
4.2 Bezug zur realen Arbeitswelt des Studienfachs.....	36
<b>5 Kommerzielle Tätigkeiten</b> .....	<b>40</b>
5.1 Unterschiede nach Ländern – Geschäftsführungsprozesse .....	40
5.2 Wirtschaft und Handel mit anderen Zielgruppen .....	48
<b>6 Interinstitutionelle Zusammenarbeit</b> .....	<b>50</b>
<b>Zusammenfassung und Ausblick</b> .....	<b>53</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>55</b>
Anhang 1. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel A.....	55
Anhang 2. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel B.....	57
Anhang 3. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel C.....	59
Anhang 4. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel D.....	62
Anhang 5. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel E.....	65
Anhang 6. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Personalauswahl .....	67
Anhang 7. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Personaleinstellung.....	68
Anhang 8. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf von Arbeitszeitblätter .....	69
Anhang 9. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf von Unternehmensdokumentationen.....	70
Anhang 10. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf des Arbeitsschutzes .....	71
Anhang 11. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Organisationskultur und Personalpolitik.....	72
Anhang 12. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Organisation von Meetings.....	73
Anhang 13. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf von Versetzungen/Kündigungen .....	74
Anhang 14. Kollaboration im Team: Beispiel eines Fragebogens.....	75
<b>Auszug aus den Quellenangaben</b> .....	<b>76</b>

# Einleitung und Konzeptübersicht

Die Entwicklungen von Empfehlungen für die Verbesserung von Curricula/Modulen für Übungsfirmen und die Aufbereitung des vorgelegten Materials entstand aus der Motivation heraus, gesammelte Erfahrungen von unterschiedlichen Hochschuleinrichtungen verschiedener Länder weitergeben zu wollen, um allen Beteiligten Zugriff zu gewähren. Die Erfahrungen sind nicht immer ideal, auch wenn es einige Länder gibt, die auf eine mehrjährige Expertise in der praktischen Umsetzung der Methode Übungsfirma zurückblicken können. Das vorliegende Handbuch zielt darauf ab, die Entwicklung und Verbreitung der Ausbildung in Übungsfirmen (ÜFA) in Hochschuleinrichtungen auf verschiedenen Bildungsebenen – sowohl auf Bachelor- als auch auf Masterniveau – zu unterstützen. Die Empfehlungen und Informationen in diesem Handbuch basieren auf den aktuellen Curricula der folgenden Hochschulen unterschiedlicher Länder:

- Vilniaus kolegija/Fachhochschule (VIKO) Litauen: Internationale Wirtschaft, Internationaler Handel, Tourismusmanagement, Marketingmanagement, Kreativität und Innovationen, Betriebswirtschaft, Hotel- und Restaurantmanagement
- Staatliche Fachhochschule Klaipeda, (KVK) Litauen: Transportlogistik, Automobil-Transporttechnik, Lebensmitteltechnologien, Tourismus, Wirtschaft, Finance, Accounting, Management von Institutionen und Betrieben.
- Universität Pavia (UNIPV) Italien: Wirtschaftswissenschaften.
- Universität Graz (UNIGRAZ): Wirtschaftspädagogik.
- Universität für National- und Weltwirtschaft (UNWE) Bulgarien: Accounting.

Die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes hängt von der Wettbewerbsfähigkeit und der aktiven Beteiligung an der Wirtschaft ab. In diesem Zusammenhang sind die ökonomische Bildung und ein Verständnis für die unternehmerische Ausbildung in einem frühen Stadium der Hochschulausbildung von großer Bedeutung. Die Lernenden sollten ein hohes Maß an Kompetenzen entwickeln, die es ihnen ermöglichen, auf dem Arbeitsmarkt flexibel, anpassungsfähig und wettbewerbsfähig zu sein. Die Arbeit in Übungsfirmen bietet die ideale Gelegenheit, notwendige Kompetenzen zu erwerben und vorhandene weiterzuentwickeln.

Ziel der Übungsfirma ist es u. a., zentrale Kompetenzen während der Arbeit in einem Betrieb, welcher Prozesse eines realen Unternehmens simuliert, weiterzuentwickeln. Dabei werden die Abläufe organisiert, geplant und kontrolliert – in Bezug auf Gründung, Unternehmen und die einzelnen Bereiche,

die Verwaltung der Personalakten, die Arbeit mit den Kunden/Kundinnen, die Verwaltung von Informationsflüssen und die Einschulung der Lernenden in die Buchhaltungssoftware.

Die Übungsfirma ist Teil der Entrepreneurship Education, wo den Lernenden ein Verständnis vermittelt wird, wie Leistungen eines Unternehmens organisiert und soziale Kompetenzen entwickelt werden, indem ihnen während des Studiums praktische Arbeit angeboten und ihnen der Umgang mit „echten“ Unterlagen und „echter“ Büroausstattung und -software ermöglicht wird, um realitätsnahe Geschäftserfahrung zu sammeln.

Die Übungsfirma ähnelt in ihrer Form einem realen Unternehmen und handelt mit anderen Übungsfirmen auf dem Übungsfirmenmarkt, Produkte und Dienstleistungen sowie die Geldmittel sind jedoch fiktiver Natur. Der Handel stellt dabei einen wesentlichen Bestandteil des Konzepts dar. Übungsfirmen handeln, nach strengen ökonomischen Grundsätzen, in einer geschlossenen Wirtschaft (internationaler Übungsfirmenmarkt, der von PEN Worldwide in PartnerInnenschaft mit nationalen Zentralstellen und mit lokalen Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen koordiniert wird) miteinander. Das weltweite Netzwerk besteht aus tausenden Übungsfirmen. Die Übungsfirmen simulieren ein kommerzielles Umfeld, wobei jedoch kein reales Geld den/die BesitzerIn wechselt, sodass die Arbeitnehmenden am Ende des Monats einen virtuellen Lohn erhalten.



# 1 Zentrale Kompetenzen

**Empfehlung 1: Konzentration auf jene Kompetenzen, die für die Gründung, Führung und das Wachstum eines Unternehmens erforderlich sind.**

Die Übungsfirma an einer Hochschule gibt Lernenden die Möglichkeit, auf Grundlage ihrer erworbenen Kompetenzen neue zu entwickeln. Die Lernenden lernen, auf der entsprechenden Management- oder Analyseebene, in der Organisationsstruktur eines Unternehmens selbstständig Entscheidungen zu treffen. Die Lernenden können daher Entscheidungen aus der Perspektive verschiedener Rollen treffen – als Studierende, Mitarbeitende oder ManagerInnen ihres Unternehmens.

Die Übungsfirma stellt für Lernende eine komplexe und handlungsorientierte Lernmöglichkeit dar, bei der sie mikro- und makroökonomische Strukturen und Prozesse erleben, entwickeln und reflektieren. Sie sollen ihre Arbeit in der Übungsfirma aus drei verschiedenen Perspektiven betrachten: als Lernende, welche die Übungsfirma als Lernort reflektieren; als Mitarbeitende eines Betriebs, die ihr theoretisches Wissen in einem unternehmerischen Umfeld anwenden und als Lehrende/UnternehmerInnen, die sich Wissen zur Schaffung und Pflege dieser Simulation aneignen. Durch die aktive Auseinandersetzung mit der Übungsfirma als Lernort erwerben die Lernenden Kompetenzen in Bezug auf die Entscheidungsfindung sowie Verantwortung und entwickeln zugleich fachliche, soziale, methodische und personale Kompetenzen.

## 1.1 Auflistung der zentralen Kompetenzen für alle Studienbereiche/-niveaus

**Empfehlung 1.1: Förderung der unternehmerischen Kompetenzen in Zusammenarbeit mit verschiedenen Hochschuleinrichtungen, Interessengruppen und Einzelpersonen im Bereich des Entrepreneurships.**

Während des Lernens in der Übungsfirma werden die Lernenden aktiv in den Bildungsprozess miteingebunden, sodass sie in Zukunft in der Lage sein werden, ihr Potenzial auf dem Markt zu erkennen, ihre Fähigkeiten einzusetzen und gemäß diesen zu handeln.

Bei der Übungsfirma handelt es sich um eine Lehrveranstaltung, die den Lernenden die Chance bietet, unternehmerisches Denken und Handeln zu entwickeln – den Prozess der Wertschöpfung durch das Erkennen und Entwickeln von Chancen in einem geschäftlichen Umfeld unter Aufsicht und mit Unterstützung der Lehrenden.

Nach dem Abschluss der Lehrveranstaltung Übungsfirma sind die Lernenden u. a. in der Lage: das Verfahren zur Gründung eines Unternehmens zu beschreiben, eine organisatorische Managementstruktur zu schaffen, den individuellen Arbeitsplatz zu beschreiben, Stellenbeschreibungen vorzubereiten, Besprechungen zu organisieren, Informationsverarbeitungsinstrumente anzuwenden, Dokumentenregister zu erstellen, Marktforschung zu betreiben, Bestellungen und Verträge über den Kauf von Waren/Dienstleistungen vorzubereiten, Marketingmethoden anzuwenden, den Verkauf von Waren/Dienstleistungen zu organisieren, Kooperationsvereinbarungen zu treffen, sich selbst und das Unternehmen vorzustellen, die Entlohnung der Mitarbeitenden zu berechnen, Beziehungen mit ausländischen Partnern/Partnerinnen zu etablieren, Dokumente des Unternehmens vorzubereiten, eine Übungsfirma zu gründen und die Leistungen des Unternehmens (der Niederlassung) zu bewerten.

Der EntreComp Rahmen [1] wurde auf europäischer Ebene entwickelt, um unternehmerische Initiativen und die damit verbundenen Kompetenzen zu fördern. Der Rahmen ist in drei miteinander verknüpfte Kompetenzbereiche unterteilt: 1) Ideen und Chancen, 2) Ressourcen und 3) Handlungen. Diese Bereiche sind jeweils in fünf Kompetenzen unterteilt. Im EntreComp-Modell sind keine zentralen Kompetenzen aufgelistet, da alle Kompetenzen große Bedeutung aufweisen. Auch gibt es keine Hierarchie, welche Elemente zuerst angeordnet werden müssen. Dennoch wird in Tabelle 1 der Versuch unternommen, wichtige oder mögliche Tätigkeiten der Übungsfirmenarbeit zu erläutern. Dafür werden die definierten Beispiele für die im EntreComp abgegrenzten Bereiche und die jeweiligen Kompetenzen verwendet. In der Spalte Selbstevaluation haben die Lernenden die Möglichkeit, ihre eigenen Kompetenzen vor Beginn der Übungsfirmenarbeit sowie nach Abschluss der Lehrveranstaltung einzuschätzen, um so ihre persönliche Weiterentwicklung verfolgen zu können.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Arbeitssituationen, Wettbewerbe für Geschäftsideen, Fallstudien von Unternehmen, Praktika, Studienbesuche und „Job Shadowing“ können ein förderliches Lernumfeld für die Entwicklung unternehmerischer Kompetenzen in Übungsfirmen darstellen.

Tabelle 1: Selbstbewertungsinstrument basierend auf den EntreComp-Empfehlungen

Ideen und Chancen		
Kompetenzfacetten	Übungsfirmenaktivitäten	Selbstevaluation
<b>Gelegenheiten erkennen</b>	Identifizierung neuer Chancen am Markt und Anpassung des Produktportfolios	
<b>Kreativität</b>	Experimentieren mit neuen Tools, wie z. B. SCRUM4SCHOOLS und Suche nach geeigneten Lernmöglichkeiten Entwicklung neuer Marketingstrategien und Erstellung von Inhalten	
<b>Vision</b>	Vorstellung über die zukünftige Entwicklung der Übungsfirma und Gestaltung des Unternehmensleitbilds	
<b>Ideen wertschätzen</b>	Bewertung verschiedener Ideen mithilfe unterschiedlicher Methoden wie z. B. Multivoting, Ranking, ABC-Analyse.	
<b>Ethisches und nachhaltiges Denken</b>	Reflexion der sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Auswirkung von Entscheidungen des Unternehmens Agieren als SMART Übungsfirma mit Fokus auf Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Menschen	
Ressourcen		
Kompetenzfacetten	Übungsfirmenaktivitäten	Selbstevaluation
<b>Selbstwahrnehmung und Selbstwirksamkeit</b>	Reflexion und Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen, auch durch den Bewerbungsprozess für einen bestimmten Bereich und noch vor der Arbeit in der Übungsfirma	
<b>Motivation und Durchhaltevermögen</b>	Stärkung der Problemlösungsfähigkeit, Belastbarkeit und Ausdauer durch das Lösen schwieriger Aufgaben oder Probleme, die durch selbstständiges Arbeiten und handlungsorientiertes Lernen ermöglicht werden	
<b>Mobilisierung von Ressourcen</b>	Selbstständige Suchen nach möglichen Lösungen und Aneignung der erforderlichen Kenntnisse (z. B. bei der Erstellung einer Umsatzsteuererklärung, Informationen über gesetzliche Änderungen)	



<b>Finanzielle und wirtschaftliche Bildung</b>	Erstellung eines gültigen Modells in Abhängigkeit vom Umsatz der Übungsfirma durch Berechnung der Kosten z. B. für Mitarbeitende, Miete, Strom.	
<b>Andere mobilisieren</b>	Inspirierende Aufgaben als Teamleitende; Unterstützung anderer Teammitglieder; Akquirierung neuer Kunden/Kundinnen und neuer Teilnehmender an Veranstaltungen wie z. B. einem Online Trading Day	
<b>Handlungen</b>		
<b>Kompetenzfacetten</b>	<b>Übungsfirmenaktivitäten</b>	<b>Selbstevaluation</b>
<b>Initiative ergreifen</b>	Durchführung von Veranstaltungen wie z. B. Informationsabende für zukünftige Lernende der Übungsfirma In den verschiedenen Bereichen arbeiten und sich unvorhergesehenen Herausforderungen stellen	
<b>Planung und Management</b>	Planung und Management von Veranstaltungen z. B. eines Online Trading Days sowie Festlegung von Aktionsplänen	
<b>Umgang mit Unsicherheit, Mehrdeutigkeit und Risiko</b>	Entscheidungen treffen, z. B. neue Arbeitsabläufe einführen oder Produkte anpassen/einführen	
<b>Zusammenarbeit mit anderen</b>	Zusammenarbeit sowohl als Team in den einzelnen Bereichen als auch bereichsübergreifend	
<b>Lernen durch Erfahrung</b>	Durchlaufen des gesamten PDCA-Kreislaufs (Plan – Do – Check – Act) z. B. Übergabeprozess	

## 1.2 Einbindung der theoretischen Ausbildung

### **Empfehlung 1.2: Die theoretische Vorbereitung mit den Zielen und Vorgaben des Unterrichts in der Übungsfirma kombinieren.**

Die Ausbildung in der Übungsfirma im Rahmen der Hochschulbildung sollte den allgemeinen Anforderungen von Bachelor- und Masterabschlüssen entsprechen. Auf dieser Grundlage werden die Lernenden im Bachelorstudium in den grundlegenden Kenntnissen der Übungsfirmenarbeit ausgebildet und entwickeln die entsprechenden beruflichen Fähigkeiten. Das Masterstudium soll auf die Vertiefung und Erweiterung der in der vorangegangenen Ausbildung erworbenen Kenntnisse ausgerichtet werden. Theoretisches und praktisches Wissen sind wie zwei Seiten einer Medaille, die gleichbedeutend sind.

Die Übungsfirmenpraxis wird zwischen fünftem und achtem Semester empfohlen, da die Lernenden bereits in der Lage sind, ihre theoretischen Kenntnisse, die im Laufe des Studiums und innerhalb der ersten fünf Semester erworben wurden, in der Praxis einzusetzen. Beispiele dafür sind Fähigkeiten in den Bereichen Betriebswirtschaft, Personalwesen, Finanz- und Rechnungswesen, Marketing, Methoden der angewandten Forschung, Zeit- und Projektmanagement, Arbeitsgestaltung und Ergonomie, Arbeitssicherheit und -hygiene, Wirtschaftsrecht und Berufsethik, VerbraucherInnenverhalten und Marktforschung, das Management von Kunden-/Kundinnenbeziehungen, Geschäftssysteme und Technologiemanagement sowie strategischer Wandel und Innovationsmanagement. Dazu zählen ebenso Fähigkeiten in den Bereichen der Kommunikation und Zusammenarbeit sowie Teamwork durch den Austausch untereinander über die nationale Zentralstelle und das globale PEN Worldwide Netzwerk.

Im Masterstudium wird der Ansatz des handlungsorientierten Lernens für die Arbeit in der Übungsfirma vorausgesetzt. Die Lernenden bringen bereits die Eingangsvoraussetzungen aus dem Bachelorstudium, in den Fächern Marketing, Management, Produktion und Logistik, Accounting und Finance mit. Die Eingangsvoraussetzungen des Masterstudiums Wirtschaftspädagogik sind oftmals unterschiedlich, jedoch mit dem primären Ziel, die Lernenden mit der Methode Übungsfirma vertraut zu machen und sie auf eine Art Metaebene an die Methode heranzuführen, damit sie diese Methode später als Lehrende umsetzen können. Es geht also nicht vorwiegend darum, den Lernenden beizubringen, wie Jahresabschlüsse gemacht oder Marketingkonzepte entwickelt werden, da es sich hierbei um Aspekte handelt, die Studierende bereits aus dem Bachelorstudium kennen sollten. Wichtiger ist es, dass sie ein Verständnis für die Methode Übungsfirma aufbauen und wissen, wie diese funktioniert. Dieses Verständnis wird erreicht, indem die Lernenden die Übungsfirma als Unternehmen, in dem sie arbeiten und als Lernort, an dem sie lernen, sowie auf der Metaebene als Lehrende kennenlernen.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Aktualisierung der Inhalte der Lehrveranstaltung Übungsfirma auf Grundlage des theoretischen Vorwissens der Lernenden und der Auseinandersetzung mit neuen Herausforderungen, denn theoretisches Wissen hilft für das Verständnis, warum gewisse Arbeitsweisen funktionieren und andere nicht. Theoretisches Wissen und Lernen sind notwendige Inhalte des Fachwissens von Lernenden. Sammeln Sie das theoretische Vorwissen der Lernenden für die Führung von Unternehmen. Überwachen Sie die Übungsfirmenaktivitäten, um neues und relevantes Wissen zu ermitteln.



## 2 Anwendungen nach Fachgebieten

### **Empfehlung 2: Schaffung von Strukturen und formalen Rollen für kontinuierliches, kooperatives und berufliches Lernen auf Hochschulebene.**

Der Hauptzweck dieses Kapitels besteht darin, die verschiedenen Möglichkeiten und Variationen hinsichtlich der Entwicklung des Curriculums, in Abhängigkeit von den unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen der Übungsfirma, darzustellen. Außerdem werden die Variationsmöglichkeiten in den Curricula selbst sowie die Möglichkeiten für verschiedene Ausgestaltungen der spezifischen Tätigkeitsbereiche der Übungsfirma im Curriculum behandelt.

### **2.1 Curriculagegestaltung – Abweichungen nach Fachbereichen**

#### **Empfehlungen 2.1: Festlegung einer klaren Philosophie und einer Reihe übergeordneter Ziele, welche die Übungsfirma und die Entscheidungen, die jeden Aspekt des Programms/Moduls betreffen, leiten.**

Dieses Unterkapitel soll Sie während des gesamten Prozesses der Erstellung eines Übungsfirmenprogramms unterstützen. Sie können hier Beispiele zur Curriculagegestaltung unterschiedlicher Hochschulen in unterschiedlichen Ländern nachlesen. Dies könnte Ihnen dabei helfen, den Start eines eigenen, individualisierten Studiums an der Hochschule für folgende Studienprogramme zu organisieren: Finance, Accounting, Tourismus, Management.

#### **BEISPIEL 1: Bulgarien – Universität für National- und Weltwirtschaft**

Lernende, die in einer Übungsfirma arbeiten möchten, besuchen den Studiengang „Management und Organisation der Buchhaltungstätigkeit“. Die Hochschule betreibt drei Übungsfirmen an der Fakultät für Finance und Accounting – Abteilung für Accounting und Analyse. Im derzeit geltenden Curriculum wird diese Lehrveranstaltung im siebten Semester des Bachelorstudiums absolviert. Die Lehrveranstaltung wird als Wahlfach angeboten und am Beginn des Studienjahrs, wenn die endgültige Anzahl der teilnehmenden Lernenden feststeht, wird die Zusammensetzung der jeweiligen Übungsfirma fixiert.

Der Arbeitsplan der Übungsfirma ist nach einem unkonventionellen Zeitplan organisiert, was den Lernenden hilft, die für sie geeignete Ausbildungszeit zu wählen. Die einzige Limitation besteht darin, dass die Lernenden bei der Stellenbesetzung in der Übungsfirma in einem bestimmten Zeitrahmen eine andere für sie geeignete Zeit wählen sollten. Dies ermutigt die Lernenden dazu, aktiv zu werden

und die Initiative bei der Wahl zu ergreifen. Die bisherige Praxis zeigt, dass dieser Einstieg ein gutes Kriterium darstellt, um Initiative und Interesse an der künftigen Arbeit zeigen zu können.

Nach der Besetzung der Übungsfirmenstellen beginnt die eigentliche, organisatorische Arbeit gemäß dem Curriculum. Siehe Anhang 1

### **BEISPIEL 2: Litauen – Staatliche Fachhochschule Klaipeda**

Die Lernenden arbeiten nach der Aufgabenzuteilung in Gruppen. Sie wählen selbstständig „Kollegen/Kolleginnen“, d. h. Mitarbeitende des Unternehmens, aus. Zu diesem Zweck können die Lernenden ihre in den vorangegangenen Studienjahren erworbenen Fähigkeiten für eine erfolgreichere Zusammenarbeit, die Arbeit im Team und die Mobilisierung des Teams nutzen und in den praktischen Sitzungen demonstrieren.

Es wird empfohlen, dass in jedem Bereich 2–4 Mitarbeitende tätig sind und das Unternehmen selbst nicht mehr als 19 Mitarbeitende umfasst. Jede/r Lernende muss Einblick in jeden Bereich des Unternehmens bekommen und dort arbeiten, um sich mit den Besonderheiten vertraut machen zu können. Jede Übungsfirma soll in folgende Bereiche organisiert werden: Personal, Finance, Beschaffung, Vertrieb und Marketing. Es besteht jedoch keine Notwendigkeit, denselben/derselben Lernende/n in allen Bereichen eine leitende Position zu übertragen und die Übungsfirmenleitung, die beim ersten Mal in der Übungsfirma gewählt wird, zu verpflichten, diese Aufgabe während der gesamten Lehrveranstaltung auszuführen.

Tabelle 2: Ergebnisse des Studienprogramms

Studiengang	Ergebnisse des Studiengangs	Ergebnisse der Lehrveranstaltung
<b>Tourismus Management</b>	Die Lernenden entwickeln ein Verständnis für die Vorgänge des Tourismusmanagements und können die Bereitstellung sowie den Verkauf von Tourismusdienstleistungen im nationalen und internationalen Umfeld erfolgreich analysieren.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analyse der aktuellen Situationen einer Übungsfirma in nationalen und internationalen Netzwerken.</li> <li>2. Planung, Organisation und Koordination der Mitarbeitenden in der Übungsfirma und der Bereiche und die Verfolgung der von Simulith und PEN Worldwide gesteckten Ziele.</li> <li>3. Organisation von Verhandlungen mit Übungsfirmenkunden/-kundinnen und Geschäftspartnern/-partnerinnen auf dem nationalen und internationalen Markt.</li> </ol>
<b>Transport Logistik</b>	Ziel ist die Ausbildung hochqualifizierter VerkehrstechnikerInnen, die in der Lage sind, die Logistikketten der Personen- und Frachtströme zu verwalten, technologische Prozesse des Transports beherrschen und komplexe technische Probleme des multimodalen Güterverkehrs zu lösen.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die Lernenden sind in der Lage, das Rechtssystem der Republik Litauen und internationale Rechtssysteme sowie Gesetze, welche die Tätigkeit von Unternehmen und das Steuersystem regeln, zu verstehen und in ihrer beruflichen Tätigkeit anzuwenden.</li> <li>2. Die Lernenden sind in der Lage, die internationalen Anforderungen an die Beförderung von Gütern mit verschiedenen Verkehrsträgern/-trägerinnen praktisch anzuwenden.</li> <li>3. Die Lernenden sind in der Lage, Berechnungen der Fracht- und Passagierströme durchzuführen, das Verkehrsaufkommen, die -richtungen und die Marktbedingungen zu bewerten und Forschungsberichte zu erstellen.</li> </ol>
<b>Kraftfahrzeug-Verkehrstechnik</b>	Das Ziel des Studiums ist es, Fachleute für Verkehrstechnik auszubilden, die in der Lage sind, in Unternehmen des Verkehrssektors zu arbeiten, die Wartung, Diagnose und Reparatur von Fahrzeugen selbstständig zu organisieren und durchzuführen und dabei innovative technologische und organisatorische Instrumente anwenden können.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die Lernenden sind in der Lage, das Unternehmensumfeld zu bewerten, ein technologisches Projekt für Kraftfahrzeug-Instandhaltungsunternehmen vorzubereiten, die Aktivitäten des Unternehmens/Bereiche zu planen und zu organisieren und die Ergebnisse dementsprechend zu analysieren.</li> <li>2. Die Lernenden sind in der Lage, Wartungs- und Reparaturarbeiten an Fahrzeugen zu planen und mit dem Programm Audatex einen Kostenvoranschlag für die Arbeiten zu erstellen.</li> <li>3. Die Lernenden sind in der Lage, die erforderlichen Informationen zu finden und Bestellungen mit dem Programm Autodata vorzubereiten.</li> <li>4. Die Lernenden sind in der Lage, den Bedarf an personellen, materiellen und finanziellen Ressourcen in Kraftfahrzeugs-Instandhaltungsbetrieben zu ermitteln.</li> </ol>

Siehe Anhang 2 für weitere Informationen.

### **BEISPIEL 3: Österreich – Universität Graz**

Das Institut für Wirtschaftspädagogik führt zwei Übungsfirmen – eXpand (englischsprachig) und KFUNline (deutschsprachig). Lernende sollen sich des komplexen Handlungs- und Erfahrungsfelds der Übungsfirma bewusstwerden – sie sollen die Methode Übungsfirma selbst gestalten, erleben und kritisch reflektieren können. Nach einem Semester, in dem die Lernenden in der Übungsfirma gelernt und gearbeitet haben, sind sie in der Lage, unterschiedliche Rollen in der Übungsfirma (Lehrende, Lernende und Mitarbeitende) einzuschätzen und einzunehmen sowie betriebliche und wirtschaftliche Strukturen und Prozesse zu verstehen und zu steuern. Die Lernenden lernen, neben der Modellierung einer Übungsfirma – auch Methoden der Teamentwicklung, der Gruppmoderation und vertiefen ihre Kompetenzen in den Bereichen Konfliktlösung, Kooperation und Teamarbeit. Weiter Informationen finden Sie im Anhang 3.

### **BEISPIEL 4: Italien – Universität Pavia**

Im Studium Wirtschaft und Management werden die Lernenden durch die Lehrveranstaltung „SIMULIMPRESA“ darin geschult, arbeitsplatztypische Beziehungskompetenzen zu entwickeln, das Unternehmensklima zu erleben, um die Lücke bei der Stellenvermittlung zu verringern, die Verhaltensfähigkeiten zu verbessern, das erworbene Wissen anzuwenden und neues Wissen, welches in den nachfolgenden Phasen der Studien genutzt werden kann, zu generieren. Siehe Anhang 4 für weitere Informationen.

### **BEISPIEL 5: Litauen – Vilniaus kolegija/Fachhochschule**

Die Hauptfunktion des Übungsfirmenmodells besteht darin, die Lernenden auf ihren späteren Eintritt in die reale Geschäftswelt vorzubereiten, indem sie die in den Hörsälen gelernte Theorie in einem arbeitsorientierten Umfeld in der Praxis einsetzen können, um ihre Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern und den UnternehmerInnengeist zu wecken.

Das Fach Professionelle Praxisaktivitäten: Bank Performance Modellierung hat das Hauptziel, Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln, wie die Funktionen, die Bewertung und das Management der Bankleistung praktisch umgesetzt werden und externe Faktoren zu bewerten, welche die Bankleistung und das Wettbewerbsumfeld beeinflussen, sowie das Management und die Daten des Bankinformationssystems FORPOST zu analysieren. Es werden Treffen mit Vertretern/Vertreterinnen bestehender Banken abgehalten (AB SEB bankas, AB Šiaulių bankas, AS CITADELE BANKA, usw.).

Im Rahmen der Lehrveranstaltung Entrepreneurship Education begeben sich die Lernenden des Programms Management kultureller Aktivitäten mit der Geschäftsidee und der Nische auf die Suche nach einem neuen Unternehmen, den Methoden zur Bewertung von Geschäftsideen, den Komponenten des Geschäftsumfelds, der Unternehmensplanung und anderen Aspekten der Unternehmensentwicklung. Die Lernenden beginnen mit ihrer Geschäftsidee und schließen die Lehrveranstaltung mit der Gründung und Registrierung einer Übungsfirma in dem Übungsfirmennetzwerk Simulith ab.

Das Versicherungsunternehmen VIKO DRAUDA bietet der Kundschaft Er- und Ablebensversicherungen an, verwaltet Schäden, erstellt Finanzdokumente, Verträge und Versicherungszertifikate, die in Übereinstimmung mit den geltenden Gesetzen der Republik Litauen erstellt werden. Das Versicherungsunternehmen setzt das professionelle Informationssystem DIS ein – eine einzigartige Lösung mit integrierten, wichtigen Modulen für das Versicherungsgeschäft: Erstellung von Versicherungsprodukten, Verkauf, Verwaltung von Kunden-/Kundinnendaten, Versicherungsverträgen, Beitragszahlungen, Bankkonten und Schäden, die technische Entschädigung und Rückversicherung sowie Verwaltung von Kunden-/Kundinnen, VermittlerInnen- und SchuldnerInneninformationen.

Die Übungsfirma ist z. B. Teil des Moduls Innovation und Entwicklung neuer Produkte. Ziel ist die Entwicklung von Fachkenntnissen in den Bereichen internationale Geschäfte, Innovationsmanagement und Entwicklung neuer Produkte. Der Inhalt des Studienmoduls besteht aus: Innovation (IN) und Unternehmenspraktikum (IB). Im Modul IN lernen die Lernenden den Innovationsprozess kennen und erweitern ihre Kompetenzen in der Entwicklung, Organisation und Umsetzung von Innovationen im Unternehmenskontext (5 ECTS). Im Zuge der IB Lehrveranstaltung analysieren und bewerten die Lernenden das Geschäftsumfeld, führen eine etablierte Übungsfirma, verwalten finanzielle und materielle Ressourcen, reflektieren und bewerten Geschäftsergebnisse (5 ECTS). Im Anhang 5 finden Sie weiter Informationen dazu.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Überprüfung aktueller Themen und Trends des Fachs, sowohl innerhalb des Landes als auch in internationalen Netzwerken, Ermöglichung von Flexibilität und Ermutigung der Lernenden zu Experimenten und Innovation innerhalb einer allgemeinen Übungsfirmenstruktur.



## 2.2 Formatvariationen nach Fachgebieten

**Empfehlung 2.2: Erkundung der Bereiche des Change-Managements in der Übungsfirmenumgebung, um die bestmögliche Veränderung bei der Entwicklung des Curriculums der Übungsfirma zu gewährleisten.**

Je nach Themengebiet kann das Ziel der Übungsfirma variieren. Die Übungsfirma kann z. B. mit dem Schwerpunkt auf betriebswirtschaftlichem Grundwissen, Marketing oder der Ausbildung von Auszubildenden etabliert werden.

### 2.2.1 Praxisbeispiele nach Fachgebieten

Arbeitsbereiche sind eine wichtige Voraussetzung für die spezifische Entwicklung von Curricula an Hochschulen und für die praktische Arbeit in einer spezifischen Übungsfirma. Aus diesem Grund stellen Praxisbeispiele der Übungsfirma aus verschiedenen Hochschulen und Ländern ein nützliches Instrument bei der Entwicklung der Curricula und ihrer praktischen Anwendung dar.

## BEISPIEL 1: Österreich – Universität Graz

Ziel der Übungsfirmen eXpand und KFUNIl<sup>i</sup>ne ist die Vorbereitung der Lernenden auf die Rolle als Lehrende und die Leitung einer Übungsfirma. Die Übungsfirma stellt daher eine komplexe, handlungsorientierte Lerngelegenheit für Lernende dar, in der sie mikro- und makroökonomische Strukturen und Prozesse erleben, entwickeln und reflektieren sollen. Die folgenden Beispiele geben tiefere Einblicke in die praktische Arbeit:

**KFUNIl<sup>i</sup>ne** ist führende Anbieterin für Weiterbildung am österreichischen Übungsfirmenmarkt. Die Übungsfirma legt dabei großen Wert auf langfristige und ausgezeichnete Zusammenarbeit mit ihren Kunden/Kundinnen und Lieferanten/Lieferantinnen. Die Lernenden in der Übungsfirma verfolgen das Ziel, Geschäftsbeziehungen zu festigen und weiter auszubauen. Total Quality Management (TQM) ist ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur. Die Philosophie des TQM leitet in großem Maße die Art und Weise, wie Arbeitsprozesse in der KFUNIl<sup>i</sup>ne durchgeführt werden. Zu den Aufgaben gehören u. a. die Bearbeitung aller eingehenden Aufträge, die tägliche Rechnungsstellung und die Finanzbuchhaltung, die Gehaltsabrechnung und Steuern. Darüber hinaus kümmern sich die Lernenden um die Aktualisierung des Webshops/Blogposts, des Zwischenabschlusses und des Controlling-Berichts.

Die Hauptaufgaben, die im Zuge des Semesters zu erledigen sind, gestalten sich wie folgt: Bearbeitung sämtlicher Auftragseingänge, Finanz-, Lohnbuchhaltung, Umsatzsteuervoranmeldung, Körperschaftssteuer, Controlling-Berichte, Zwischenabschluss, Vergleich von Vor- und Nachteilen verschiedener Softwarepakete bei einer Neuanschaffung, Erstellung des Sponsoringfolders in Zusammenarbeit mit eXpand, Überarbeitung des Businessplans/Leitbilds, Weiterentwicklung des TQM für die KFUNIl<sup>i</sup>ne und Erstellung eines Typenmusterbuchs.

Das Hauptziel der **eXpand International Consultancy GmbH** ist es, Übungsfirmen durch maßgeschneiderte Beratungs- und Marktforschungslösungen in die Lage zu versetzen, ihre Chancen auf dem nationalen und internationalen Markt erfolgreich zu erweitern (eXpandieren). Ein weiteres wesentliches Ziel ist ein, ein/e hochrangige/r englischsprachige/r PartnerIn auf dem nationalen und internationalen Übungsfirmenmarkt zu sein. Als universitäre Übungsfirma will eXpand den an sie gestellten Erwartungen gerecht werden. Die Übungsfirma bietet individuelle Beratungsleistungen und internationale Marktanalysen für Übungsfirmen in aller Welt an. Außerdem bietet eXpand aktuelle und qualitativ hochwertige Lösungen für strategische Managemententscheidungen.

*Arbeitsprozesse.* Die Übungsfirmen legen Wert auf ein umfassendes Qualitätsmanagement und nehmen sich die Zeit, Interaktionen, Kooperationen, Kunden-/Kundinnenaufträge und Arbeitsabläufe zu reflektieren, um die Qualität der Übungsfirmenprozesse zu verbessern. Außerdem investieren sie individuelles, pädagogisches und organisatorisches Lernen, um Prozesse und Techniken auf innovative Weise zu unterstützen.

## BEISPIEL 2: Litauen – Staatliche Fachhochschule Klaipeda

Ein weiteres Beispiel für einen Themenbereich sind die Ziele des Bereichs Personal der **Übungsfirma Kopija**. Sie konsolidiert und verbessert die Kompetenzen des Personalmanagements, entwickelt die für die Durchführung von Personalanalysen erforderlichen Kompetenzen sowie die Personalpolitik und -kultur und bezieht die Mitarbeitenden in die Umsetzung der strategischen Unternehmensziele mit ein. In den Anhängen 6–13 werden Phasen, Zweck und Arbeitsablauf für die Arbeit von Lernenden der Übungsfirma für folgende Prozesse näher behandelt: Personalauswahl, -einstellung, Arbeitszeiterfassung der Mitarbeitenden, Erstellung von Unternehmensdokumentationen, Arbeitsschutz, Gestaltung der Organisationskultur und der Personalpolitik, Organisation von Meetings, Versetzung von Mitarbeitenden in andere Bereiche sowie Entlassungen.

Stunden für die praktische Arbeit: 22.

Stundenaufwand für das Selbststudium: 14.

### BEISPIEL 3: Italien – Universität Pavia

An der Universität Pavia, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und Management, wurde SIMULIIMPRESA als Teil der Lehrveranstaltung Finanzbuchhaltung im ersten Semester des Bachelor-Studiengangs eingeführt. Ziel der Lehrveranstaltung Übungsfirma ist es, die Beziehungsfähigkeiten, die Lernende für den Arbeitsplatz brauchen werden, zu entwickeln, die Lücke bei der Stellenvermittlung zu verringern, die Verhaltensfähigkeit zu verbessern, eine Wahrnehmung der eigenen Einstellung und Rollen zu erlangen, das erworbene Wissen anzuwenden und neues Wissen zu generieren, welches in weiterer Folge für die nachfolgenden Phasen der Studien genutzt werden kann.

Diese Lehrveranstaltung weist eine praxisorientierte Lernkomponente auf. Im Rahmen der Übungsfirma werden die Lernenden zu einem aktiven und verantwortungsvollen Teil der Übungsfirma, indem sie Rollen in allen Aspekten der Unternehmensführung übernehmen: Buchhaltung und Budget, Organisation, administrative Verpflichtungen und Steuern, internes und internationales Handelsmanagement, Finanzierung, Investitionen, Beziehungen zu Banken, Anwendungen von Informations- und Kommunikationstechnologien. Zusammenfassend tragen die Lernenden dazu bei, dass Managemententscheidungen getroffen und die gesetzlichen Pflichten, die der Realität sehr ähneln, in der Übungsfirma eingehalten werden. Zu diesem Zweck wird in den Labic-Labors der Wirtschaftshochschule von Forlì eine Übungsfirma im Handels- oder Dienstleistungssektor betrieben, welche die konventionelle Organisation eines Unternehmens in administrativen, finanziellen und kommerziellen Funktionen materiell nachbildet.

PC-Stationen für jede/n Lernende/n, auch im Remote-Modus; Einsatz von Verwaltungssoftware für Buchhaltung, Planung und Managementkontrolle. Nutzung der Plattform [www.simulimpresa.com](http://www.simulimpresa.com) und sozialer Netzwerke. Am Ende der Lehrveranstaltung ist der/die Lernende in der Lage:

- geschäftliche Probleme und ihre Anwendungsaspekte zu verstehen;
- Verantwortung zu übernehmen und zu wissen, wie Entscheidungen in einer Übungsfirma getroffen werden;
- zu wissen, wie multidisziplinäres Wissen angewandt werden kann.

## 2.2.2 Best Practices nach Fachgebieten

Der Austausch von Best Practice in bestimmten Arbeitsbereichen ist entscheidend, um Erfahrungen aus verschiedenen Ländern und Hochschulen verbreiten zu können. Diese Verbreitung und der Austausch gelten als eine Voraussetzung für die Entstehung und Entwicklung neuer Ideen und deren tatsächlicher Anwendung bei der Entwicklung neuer und der Verbesserung bestehender Programme.

### **BEST PRACTICE 1: Litauen – Staatliche Fachhochschule Klaipeda**

Während der Pandemie gewannen unterschiedliche Online-Aktivitäten in Übungsfirmennetzwerken an Popularität: Quizspiele zu Wirtschaftsthemen, die Geschichte der Übungsfirmen, das internationale und litauische Netzwerk, Dienstleistungen und Aktivitäten des Zentralbüros; verschiedene Events auf MS Teams und anderen Plattformen – Übungsfirmen-Handelswochen, (nationale und internationale) Online-Übungsfirmenmessen, Übungsfirmen-Produktpräsentationen, Wettbewerbe für Lernende und ihre Übungsfirmen-Erfolgsgeschichten.

### **BEST PRACTICE 2: Österreich – Universität Graz**

Ein Best Practice Beispiel bildet die Übungsfirmenarbeit während der Pandemiezeit. Die Pandemie Situation zwang die Übungsfirmen dazu, alles auf Distance-Learning umzustellen. Es gibt einige Vor- und Nachteile, die mit dieser besonderen und neuartigen Situation einhergehen. Alle Handbücher und wichtigen Informationen über den Zugang zu Konten usw. waren auf einem gemeinsamen Laufwerk verfügbar, auf das alle Lernenden von zu Hause aus Zugriff hatten. Auch die Besprechungen wurden über verschiedene Plattformen, wie z. B. Skype4Business, UniMeet, Webex oder Wonder.me, online umgestellt. Über verschiedene VPN- und Remote-Verbindungen können die Lernenden auf alle notwendigen Materialien aber auch auf die ERP-Software zugreifen und alle Aufgaben auf betrieblicher Seite und To-Dos erledigen. Typisch für die Übungsfirmenarbeit in Graz ist ein zweitägiges Strategieseminar zu Beginn jedes Semesters, bei dem sich die Studierenden kennenlernen, Teambuilding im Vordergrund steht und bei dem ihnen die Methode Übungsfirma und deren Zielsetzung nähergebracht wird. Aufgrund von COVID-19 musste dieses Strategieseminar auch online abgehalten werden und die Teambuilding-Aktivitäten wurden ins Online-Setting übertragen, z. B. Besuche deine Übungsfirma auf Wonder.me.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Durch die globale Pandemie verändert sich die Art und Weise des Lernens, Arbeitens und Teilnehmens an den Übungsfirmen; mit der Digitalisierung Schritt halten, um auf zukünftige Herausforderungen vorbereitet zu sein und weiter lernen und arbeiten zu können.

## 2.3 Unterschiede nach Studienniveau

### **Empfehlung 2.3: Schaffung eines effektiven Lehr- und Lernumfelds, welches dem Niveau des Studiums entspricht.**

Das Niveau der Übungsfirmenausbildung an den Hochschulen ist für Entwicklung praktischer Routine und deren tatsächlicher Anwendung äußerst wichtig. Aus diesem Grund sollten die Bachelor- und Masterabschlüsse auf diese Merkmale der Übungsfirmenarbeit zugeschnitten sein.

#### 2.3.1 Praktische Arbeitsbeispiele nach Studienstufe

##### **BEISPIEL 1: Österreich – Universität Graz**

Die Übungsfirma ist im Masterstudium Wirtschaftspädagogik der Universität Graz im dritten Semester, also in der Mitte des fünfsemestrigen Studiums, kurz vor Beginn der Praxisphase, wo Lernende ein einsemestriges Schulpraktikum absolvieren, verankert.

Es gibt demnach keine Unterschiede zwischen den einzelnen Stufen des Programms. Im Allgemeinen werden Übungsfirmen in Österreich in der dreijährigen Handelsschule (im dritten Jahr und sogar bei den Abschlussprüfungen), in der fünfjährigen Handelsakademie (im vierten Jahr, typischerweise drei Stunden pro Woche), in der Erwachsenenbildung (manchmal sogar in Vollzeit mit 38 Stunden pro Woche) und an Hochschulen eingesetzt.

##### **BEISPIEL 2: Litauen – Vilniaus kolegija/Fachhochschule**

Zielgruppe der VIKO Übungsfirmen: Bachelorstudierende, Erasmus+ Studierende; Erwachsene des litauischen Arbeitsamts haben im Rahmen des EU-Strukturfondprojekts (auf nationaler Ebene) einige Monate lang an Übungsfirmenaktivitäten teilgenommen.

Fakultät für Betriebswirtschaft: Zweite Lehrveranstaltung des Bachelor-Studienprogramms:

- Internationale Wirtschaft – Spezialisierungen: Vertrieb und Logistik (Innovation und Entwicklung neuer Produkte) – 5 ECTS.
- Advertising Management (Teil des Moduls: Entrepreneurship) – 4 ECTS.
- Tourismusmanagement (Teil des Moduls: Verkauf von Tourismusprodukten) – 4 ECTS.
- Büroverwaltung (Teil des Moduls: Event Management) – 5 ECTS.

Fakultät für Wirtschaftswissenschaften:

- 10 ECTS für den Studiengang Bankwesen. Pflichtfach: Berufliche Handlungspraxis: Bank Performance Modellierung für Studierende des zweiten und dritten Semesters.
- 6 ECTS für den Studiengang Investment und Versicherung. Pflichtfach: Modellierung eines Versicherungsunternehmens (Praxis) für Studierende des zweiten Semesters.
- 6 ECTS für andere Studierende. Wahlfach – Modellierung von Unternehmensaktivitäten.

Fakultät für Kunst und kreative Technologien:

- 3 ECTS für die Entwicklung von Ideen. Pflichtfach: Entrepreneurship Education für Studierende des ersten Semesters.
- 6 ECTS für Praxis in der Übungsfirma. Pflichtfach: Entrepreneurship Education Praxis für Studierende des ersten Semesters.

In bestimmten Fällen sollten die Variationen des Ausbildungsniveaus mit den Besonderheiten der Übungsfirmentätigkeiten und den geltenden Vorschriften des jeweiligen Landes für diese Art von Tätigkeiten in Einklang stehen.

### 2.3.2 Best Practices nach Studienniveau

Es gibt eine breite Auswahl an Modellen, die in der beruflichen Bildung umgesetzt werden und die darauf abzielen, das Lernen in reale Kontexte einzubetten. Dazu zählen: Workshop- oder Studioarbeit, Lehre, problemorientiertes, fallbasiertes, projektorientiertes, forschungsbasiertes und kooperatives (arbeits- oder gemeinschaftsbasiertes) Lernen.

#### BEST PRACTICE 1: Italien – Universität Pavia

An der Universität Pavia, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und Management, wurde SIMULIMPRESA als Teil der Lehrveranstaltung Finanzbuchhaltung im ersten Semester des Bachelor-Studiums eingeführt. Für die Teilnahme an der Lehrveranstaltung benötigen die Lernenden kein Vorwissen und keine Grundvoraussetzung. Die Unterrichtssprache ist Italienisch. Die Kernbereiche, die analysiert wurden, sind die folgenden:

- 1. Die Geschäftsführung: H. R.-Auswahl und Leistungsbewertung.
- 2. Finance und Control: Businessplan und Managementkontrolle.
- 3. Marketing: Produkt/Dienstleistung, Logo & Marketing.
- 4. Produkt/Service Technische Einheit Produkt/Dienstleistung, Konzept.
- 5. Personalwesen: Personalbeschaffung und -vermittlung für Einheiten, Leistungsabrechnung.

2012 – der Start von zwei Übungsfirmen an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften: VIKO BANKAS – Bankdienstleistungen und VIKO DRAUDA – Handel mit Versicherungsdienstleistungen. Absolvierende, die bereits in realen Banken tätig sind, bewerten die im Praxisunternehmen VIKO BANKAS erworbenen ersten Arbeitskompetenzen positiv. Auch die Lernenden der Übungsfirma VIKO DRAUDA lernen die wichtigsten Geschäftsprozesse eines Versicherungsunternehmens kennen und haben die Möglichkeit, die Aktivitäten eines Unternehmens mitzuerleben und aus nächster Nähe zu betrachten, wie Prozesse in Versicherungsunternehmen ablaufen. Die gewonnenen Erfahrungen sind nützlich für den Start einer eigenen Karriere im Versicherungssektor: „Wir haben neue Dienstleistungskataloge, Präsentationen, Visitenkarten und Unterlagen erstellt und an Messen teilgenommen. Wir arbeiten mit anderen Unternehmen zusammen, nahmen an den Kauf- und Verkaufsprozessen teil. Neue und nützliche Erfahrungen wurden gemacht, wie Online-Übungsfirmenmessen.“ Anzahl der teilnehmenden Studierenden (pro Jahr und insgesamt bis einschließlich 2021): VIKO BANKAS – ca. 30 Studierende pro Jahr, 639 Studierende insgesamt.

VIKO DRAUDA – ca. 20 Studierende pro Jahr, 300 Studierende insgesamt.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Der Schwerpunkt liegt hier auf einigen der wichtigsten Möglichkeiten, wie erfahrungsbasiertes Lernen, insbesondere unter Berücksichtigung des Einsatzes von Technologien und der Art und Weise, wie diese zur Entwicklung der im digitalen Zeitalter benötigten Kenntnisse und Fähigkeiten beiträgt, gestaltet und durchgeführt werden kann. Stellen Sie sicher, dass die im Zuge dieser Lehrveranstaltung gestellten Anforderungen transparent vermittelt werden und den Lernenden das Gefühl vermittelt wird, dass sie den Anforderungen durch harte Arbeit in der Übungsfirma gerecht werden können. Die Lernziele, Beurteilungen, Aktivitäten und das Benotungsschema weisen allesamt auf ein hohes Maß akademischer Strenge hin (z. B. Ziele, die das Denken und die Entwicklung von Fähigkeiten auf hohem Niveau fördern, anspruchsvolle Aufgaben, angemessener Umfang an Lesen/Schreiben). Das Programm der Übungsfirma vermittelt, dass sich der/die Lehrende um die Lernenden kümmert und daran glaubt, dass jede/r erfolgreich sein kann. Diese Überzeugung wird vermittelt, indem Tipps und Strategien angeboten werden, wie die Erwartungen erfüllt und übertroffen werden können, z. B. durch Reflexionssitzungen, Sprechstunden und zusätzliche Materialien (Übungsfirma Jobbeschreibungen).





## 3 Evaluations- und Beurteilungsmethoden

**Empfehlung 3: Entwicklung und/oder Identifizierung neuer Bewertungselemente und -instrumente zur Messung des Lernfortschritts der Lernenden, da die Bewertung einen Einfluss darauf hat, was Lernende als wichtige Lernziele für eine Lehrveranstaltung wahrnehmen.**

Die Beurteilung und Bewertung in der Hochschulbildung ist ein äußerst wichtiges Element im gesamten Lernprozess. In ihrer Ausbildung befinden sich die Lernenden bereits auf einem Niveau, das es ihnen erlaubt, ihre Präferenzen in Bezug auf eine spezifische berufliche Entwicklung und Ausbildung zum Ausdruck zu bringen. Auf dieser Grundlage sind die Beurteilung und Bewertung nach Fachgebieten und Bildungsniveau sehr wichtig für ihre berufliche Motivation und ihr Bildungsinteresse.

Deshalb kann der Erfahrungs- und Wissensaustausch zwischen den Hochschulen in den Bereichen der Evaluierung und Beurteilung zur Verbesserung der Qualität in der Hochschulbildung beitragen.

### 3.1 Evaluation und Beurteilung nach Fachgebieten

**Empfehlung 3.1: Im besten Fall sollten die Bewertungen mit den Lehrveranstaltungszielen und -inhalten übereinstimmen.**

Die Bewertung der Lernenden in einer Übungsfirma unterscheidet sich deutlich von „typischen“ Hochschul-Lehrveranstaltungen. Eine (oder mehrere) Prüfungen als einzige Grundlage zur Bewertung der Lernenden kann das volle Potenzial dieser multidimensionalen Lehr- und Lernmethode nicht ausschöpfen. Die Beurteilungsverfahren müssen jedoch geplant und den Lernenden im Voraus mit den Inhalten der Lehrveranstaltung mitgeteilt werden. Einige Vorschläge für Beurteilungsmethoden sind im Handbuch *Implementierung von Übungsfirmen an Hochschuleinrichtungen* näher beschrieben. Dieses Dokument enthält Inhalte mit Vorschlägen zu Bewertungsformularen.

Zu Beginn der Übungsfirmeneinheiten informiert der/die Lehrende die Lernenden über das Bewertungssystem der praktischen Leistungen, stellt ein detailliertes Lehrveranstaltungsprogramm, die Ziele, erwarteten Lernergebnisse und die spezifische Bewertungsstruktur für die Ergebnisse dieses Praxisfachs zur Verfügung (Zwischenbewertungen, welchen Einfluss sie auf die Endnote haben, Bewertungskriterien und Anforderungen). Der Bewertungsprozess der Übungsfirma wird von den Lehrenden unter Berücksichtigung der Ziele und der Aspekte der Tabelle 3 organisiert.

*Tabelle 3. Aspekte zur Verbesserung bei der Bewertung der Lernenden in der Übungsfirma*

Das Ziel	Den Lernenden Feedback über ihre Leistungen, Fortschritte und erworbenen/entwickelten Kompetenzen zu geben und ihnen dabei zu helfen, als Persönlichkeiten und als Spezialisten/Spezialistinnen zu reifen und zu wachsen.
Wer bewertet?	Lehrende, Lernende (z. B. Bereichsleitende/r bewertet die Mitarbeitenden), eine Gruppe von Lernenden (untereinander), die Mitarbeitenden aus anderen Bereichen stellen die Aufgaben und machen ihre eigene Bewertung.
Was wird bewertet?	Berufliches, unternehmerisches, soziales und technisches Wissen und Verständnis, Fähigkeiten, Fertigkeiten, praktische Leistungsergebnisse und Anstrengungen.
Wann wird bewertet?	<i>Anfängliche Bewertung:</i> Der/Die Lernende nimmt eine Selbsteinschätzung aller Aktivitäten vor, die in der Übungsfirma durchgeführt werden und die zuvor von den Lehrenden genehmigt wurden. In der Praxis kann dies durch Ausfüllen eines Fragebogens realisiert werden, der darauf abzielt, die verschiedenen Entwicklungsstufen der Lernendenkompetenzen zu diagnostizieren. <i>Zwischenbewertung:</i> Nach Abschluss der Arbeit wird der Fortschrittsbericht jedes Bereichs wie z. B. die Berichterstattung über die Leistung der Bereiche und die Bewertung/Selbstbewertung durchgeführt. Die Bewertung erfolgt nach der Durchführung und Präsentation von Arbeitsaufgaben im Selbststudium (Einzel- oder Gruppenarbeit), nach öffentlichen Auftritten bei Veranstaltungen (Messen, Wettbewerben usw.) und nach Abschluss der Übungsfirmenarbeit. <i>Abschließende Bewertung:</i> Am Ende der Übungsfirmeneinheiten erfolgt die Bewertung durch die Präsentation eines Kompetenzportfolios und einer Selbsteinschätzung. Während der Einheiten werden Informationen über die Leistungen der Bereiche gesammelt, präsentiert und am Ende bewertet.
Wie wird bewertet?	Die Beurteilungskriterien, verschiedene Bewertungsmethoden werden angewandt, indem Umfragen im Zuge der Meetings erstellt und interpretiert werden, die Festlegung und Bewertung von Aufgaben im Selbststudium, die Bewertung von Einzel-/Gruppenarbeiten, die Überwachung und Organisation der Selbstbewertung und die Erstellung von Praxisberichten werden kombiniert; die Ergebnisse werden erfasst, die Lernenden werden informiert und die kumulative Bewertung wird angewandt.
Instrumente	Techniken zur Fragestellung: für Projekte, zur Lösung von Fallstudien. Selbst- und Gruppenbeurteilung und Beurteilung durch Lernende, kontinuierliche Bewertung durch die Lehrenden. Testen der Fähigkeiten: Arbeitsmuster, strukturierte Probleme und Aufgaben, direkte Beobachtung von Bewertenden, Praktika. Nachweise über die bisherige Ausbildung: Portfolio, Berichte.

**Leistungsberichte der Übungsfirmenbereiche.** Nach dem Abschluss der Arbeit in der Übungsfirma erstellt jede Lernendengruppe Berichte gemäß jenen genehmigten Anforderungen, die in der Leistungsbeschreibung des Fachbereichs angeführt sind. Die Leistung der Bereiche wird mit der öffentlichen Leistungspräsentation abgeschlossen.

Die Lernendengruppe präsentiert die Leistungsberichte der Bereiche in den öffentlichen Sitzungen mithilfe z. B. des Microsoft Office-Pakets und PowerPoint. Diese Methode wird für die Präsentation und Bewertung von Arbeitsaufgaben und Aufgaben im Selbststudium für jeden Bereich herangezogen. Die Methode ist besonders nützlich für die Entwicklung der Präsentationskompetenz, auch in der Öffentlichkeit. Die Präsentation kann einzeln oder in Gruppen (die von jeder Lernendengruppe ausgewählt werden) durchgeführt werden. Auf diese Weise haben die Lernenden die Möglichkeit, über Lernergebnisse zu informieren und diese zu präsentieren. Die öffentliche Präsentation bietet außerdem die Chance, erworbenes Wissen zu demonstrieren.

Die Lernenden bewerten die Präsentation des Leistungsberichts der Bereiche selbst (der/die Übungsfirmenlehrende/r überwacht und protokolliert nur jene Fehler, die später öffentlich diskutiert werden).

Bei der Methode der mündlichen Leistungspräsentation wird die formative Bewertung angewandt und alle Lernenden der Übungsfirma (Studierende) sind daran beteiligt. Diese Einbeziehung in den Bewertungsprozess trägt zur Entwicklung der Bewertungskompetenz und des kritischen Denkens bei und regt die aktive Teilnahme an den Präsentationen an. Zu diesem Zweck händigt der/die Lehrende den Lernenden vorbereitete Bewertungsbögen aus, dann diskutieren die Lernenden sowohl die Kriterien als auch die Punkteskala (Tabelle 4).

Tabelle 4. Beispiel für die Bewertung einer Präsentation

Bewertungskriterien	Punktzahl*	Kommentare, Klarstellungen
<i>Inhalt der Präsentation</i>		
Layout des Inhalts		
Konsistenz der Informationen		
Zusammenfassung, Schlussfolgerungen		
<i>Grafische Darstellung</i>		
Darstellung des Texts		
Visuelle Hilfsmittel		
Design		
<i>Durchführung der Präsentation</i>		
Kommunikation mit dem Publikum		
Umgang mit Fragen		
Zeitmanagement		
<i>Notendurchschnitt</i>		

Nach der Leistungspräsentation und deren Bewertung organisiert der/die Lehrende eine Diskussion, in welcher die Lernenden ihre Bewertungen öffentlich diskutieren und die Lehrperson auch seine/ihre Kommentare und Beobachtungen mitteilt.

**Selbsteinschätzung der Lernenden.** Mit dem Ziel, die Selbstkontrolle der Lernenden zu fördern, wird eine Leistungsbewertung ihrer Arbeiten durchgeführt. Dabei bewertet jede/r Lernende sich selbst sowie andere Lernende. Die Bewertungsergebnisse werden jedem/jeder Lernenden zur Verfügung gestellt und in den Übungsfirmensitzungen besprochen. Für die Beurteilung können strukturierte und/oder freie Selbstbeurteilungsbögen verwendet werden (optionale Beurteilungsformen werden am ersten Tag der Übungsfirma diskutiert).

*Tabelle 5. Beispiel für Selbsteinschätzung der Lernenden*

	Bewertung von 1 bis 10	Anmerkung, Kommentare
Zeitraum für die Arbeit		
Aufgaben der Bereiche		
Methoden der Arbeit		
Qualität der Leistung		
Verantwortung und Disziplin		
Aktivität, Initiative		
Gewissenhaftigkeit		
Selbstständigkeit		
Teamarbeit		

Anhand eines freien Bewertungsbogens führt jede/r Lernende eine Analyse der Bereichsleistung durch und verfasst einen Bericht (maximal zwei Seiten), der eine Bewertung der Bereichsleistung, der Teamarbeit, der Selbstständigkeit, des Fleißes, der Aktivität, Initiative, Verantwortung, Arbeitsdisziplin usw. enthält. Mit einem strukturierten Bewertungsformular kann dieses von den Lernenden ausgefüllt und von der Bereichsleitung/Lehrperson eingereicht werden.

Die Lernenden übernehmen Verantwortung für die Lernergebnisse, was zu einer Motivationssteigerung führen kann, da sie sich selbst und ihre Kollegen/Kolleginnen selbstständig bewerten können.

Die Bewertung erfolgt durch die Lehrveranstaltungskameraden/-kameradinnen die sich gegenseitig in Bezug auf ihr berufliches Vorgehen, ihre Teamfähigkeit, Genauigkeit, Präsentationsfähigkeit, Eigeninitiative und ihrer Zuverlässigkeit bei der Erfüllung ihrer Aufgaben usw. bewerten. Die Bewertung wird von jedem/jeder für jeden/jede schriftlich vorgenommen – objektiv, mit Begründung und aus einem konstruktiven Blickwinkel. Ziel ist es, ein motivierendes und faires Feedback zu geben, was

mündlich unter Umständen schwieriger sein kann, ohne dass es zu Streitigkeiten kommt. Der/Die Lehrende ist für das Zusammentragen der Mitschriften und die Mitteilung der Noten, die für die Lernenden nicht sichtbar sind, verantwortlich. Die Bewertung durch die Lehrveranstaltungskameraden/-kameradinnen ist ein Instrument, mit dem der/die Lehrende die eigene Bewertung unterstützen kann, demnach sollte diese nicht als einzige Bewertungsmethode angewandt werden. Die Methode wird vor allem bei der laufenden Beurteilung der Lernenden eingesetzt.

Die Selbstbewertung dient als eine bewährte und konstruktive Methode, um die Lernenden in den Bewertungsprozess miteinzubinden und ihnen die Möglichkeit zu gewähren, ihre Fähigkeiten und Fortschritte zu überwachen und bewerten zu können. Es wird empfohlen, die Selbstbewertung in zwei Phasen zu unterteilen: das Ausfüllen eines Fragebogens und ein persönliches Gespräch mit der Lehrperson.

**Bewertung der Gruppenarbeit (Teamarbeit).** Teamarbeit ist nützlich, wenn verschiedene Informationen, Kenntnisse und Fähigkeiten erforderlich sind, die Lösung nicht offensichtlich ist, verschiedene Ideen und die Zusammenarbeit für die Problemlösung sowie das Erreichen von Zielen erforderlich sind. In der Zwischenzeit ist es ausreichend, dass sich jede/r individuell anstrengt, um einfachere Aufgaben, Fragen und Probleme zu lösen, wenn die Lösung klar und eindeutig ist oder Probleme, die einen logischen Grund haben. Grundprinzipien der Teamarbeit sind Zusammenarbeit, das (Zu)hören bei Meinungsverschiedenheiten, Vertrauen, Anerkennung sowie gegenseitige Unterstützung. Die Gruppe erreicht oft Ergebnisse, die auf die individuelle Arbeit der Mitarbeitenden zurückzuführen sind, während das Produkt der Teamarbeit ein individuelles und gesamtheitliches Leistungsergebnis darstellt.

Ein Problem zeigt sich in der Bewertung von Gruppenarbeiten und der Gewichtung des Beitrags der einzelnen Lernenden. Dies müssen die Gruppenteilnehmenden selbst bewerkstelligen, indem sie den anderen Mitgliedern Bewertungen schreiben und dabei die zentralen Kompetenzen der Teilnehmenden berücksichtigen: Kreativität, gegenseitige Unterstützung bei der Arbeit, Einhaltung der Fristen.

Eine solche Bewertung erfolgt in der Regel relativ frei (maximal eine A4-Seite). Nach Abschluss der Gruppenarbeit können die Lernenden die Zusammenarbeit ihrer eigenen und die der anderen Mitglieder bewerten. Es wird empfohlen, einen Fragebogen auszufüllen/Anhänge 16,16/, dessen Inhalt und Bewertungsskala mit einem/einer Lehrenden ausgewählt, diskutiert und vereinbart werden sollten. Die Ergebnisse werden in der Bereichsbesprechung zusammengefasst und diskutiert. Der Fragebogen zur Zusammenarbeit im Team (Beispiel in Anhang 14) enthält eine Skala mit gegensätzlichen Aussagen. Jedes Teammitglied sollte dabei jene Zahl festlegen, die der eigenen Einschätzung entspricht.

Verantwortung im Zuge von Gruppenarbeiten kann durch folgende Punkte gefördert werden:

- Behalten Sie kleine Gruppen bei. Je kleiner die Gruppe, desto größer die Verantwortung der einzelnen Mitglieder.
- Einzelberichte der Lernenden anordnen. Auf diese Weise lässt sich überprüfen, wie jeder/jede Lernende in der Gruppe gearbeitet hat.
- Zufällige Auswahl eines/einer Lernenden aus der Gruppe, welche/r die geleistete Arbeit dem Publikum mündlich vorstellt.
- Beobachtung aller Teams und Aufzeichnungen, wie oft sich jedes Gruppenmitglied zu Wort meldet.
- Auswahl eines Gruppenmitglieds als KontrolleurIn, der/die alle Gruppenmitglieder auffordert, die Leistung konsequent zu kommentieren.

Bei der Gruppenbewertung bewerten die Lernenden die Arbeit der gesamten Gruppe sowie sich selbst als einen Teil davon. Die Lernenden werden ermutigt, konstruktives Feedback zur Gruppenarbeit zu geben, sie zu bewerten und sich zudem auch zu beurteilen, wie sie sich selbst und als Teammitglieder präsentiert haben.

**Bewertung von Aufgaben im Selbststudium (Veranstaltungen/Projekte).** Unter dem Selbststudium werden aktive und zielgerichtete Tätigkeiten der Lernenden (gekennzeichnet durch ein starkes Wissensbedürfnis, Interessen, Motivation, Einstellungen zum Studium usw.), die von einem/einer Lehrenden gesteuert werden, verstanden. Lehrende unterstützen dabei die Lernenden bei der Durchführung der Arbeiten, indem er/sie bei Bildungs-, Forschungs- und Selbstbildungsaufgaben berät. Das Selbststudium ist eine Aktivität, die folgende Charakteristiken aufweist:

- Hilft beim Erwerb von Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die für die Ausführung einer bestimmten didaktischen Aufgabe erforderlich sind.
- Entwicklung von Fähigkeiten und Fertigkeiten, die es den Lernenden ermöglichen, ihre Unabhängigkeit im Zuge des Bildungsprozesses zu erhöhen.
- Erleichterung der Bildung von psychologischen Einstellungen zu kognitiven Aktivitäten.
- Die Arbeit findet in Abwesenheit der Lehrenden, aber unter dessen/deren Anleitung, statt.

Die Arbeit im Selbststudium umfasst die Vorbereitung und Durchführung von Projektarbeiten, Einzelaufgaben, Berichten und Artikeln, Referaten, Rezensionen, Buchbesprechungen, organisierten Veranstaltungen, Werbemitteln und anderen Arbeiten. Die Bewertungsmethoden und -kriterien werden von einer Lehrperson vorgestellt und mit den Lernenden besprochen. Die Bewertung hängt von der jeweiligen Aufgabe ab.

**Bewertung von Projektarbeiten.** Projektarbeiten können einzeln oder in Gruppen durchgeführt werden und dienen der Analyse verschiedener praktischer Probleme durch die Durchführung empirischer Untersuchungen sowie die Suche nach Problemlösungsalternativen. Das Projektmaterial kann zeigen, inwiefern die Lernenden in der Lage sind, die erworbenen Kompetenzen in bestimmten Situationen zu zeigen. In einem Projekt sind die wichtigsten Elemente, um einen Auftrag zu erhalten, nicht die Ergebnisse, sondern die Arbeitsprozesse und die entwickelten Kompetenzen. Die Form des Projekts wird von den Auswahlkriterien bestimmt; daher sollten die Kriterien die Lehr- und Lernziele klar widerspiegeln und die Lernenden zu deren Erreichung anleiten.

Das Projekt schließt mit einem Projektbericht (Teamarbeit) und einer öffentlichen Präsentation ab. Dabei liegt der Fokus auf Lernaspekten, die Lernende gelernt haben und welche sich sowohl als erfolgreich als auch kompliziert und unzugänglich darstellten. Die Projektpräsentation dient auch der offenen Diskussion, in welcher alle Teilnehmenden Meinungen äußern und Bewertungen abgeben können. Die Projektbeurteilung besteht aus drei Teilen: Der Selbstbeurteilung der Lernenden, der Beurteilung der Mitglieder des Projektteams und der Beurteilung durch die Lehrenden.

Was häufig in Projektarbeiten vorkommt:

- Die Angemessenheit der Themenauswahl.
- Der Umfang der Arbeit.
- Die ursprüngliche Lösung und die ausgewählte Entwicklung.
- Die Vielfalt der Erkundungen.
- Die Qualität der Arbeitsleistung (Anwendung des künstlerischen Ausdrucks, technische Maßnahmen usw.).
- Die Vollständigkeit der Arbeit.
- Das individuelle Bemühen der Lernenden, unabhängig und kreativ zu arbeiten.

Bei der Präsentation wird die Beschreibung der Arbeit, die Länge der Präsentation, der Informationswert, die Genauigkeit (3 Minuten), die Fähigkeit, die Fragen zu beantworten, die Fähigkeit, Interesse zu wecken und die Aufmerksamkeit aufrechtzuerhalten und die Unterrichtssprache/n bewertet. Die folgenden Projektbewertungskriterien sind verfügbar (Tabelle 6).



Tabelle 6 Beispiel für Projektbewertungskriterien

Name des Kriteriums	Kriteriendefinition	Die wichtigsten Punkte
<b>Relevanz</b>	Jene Bewertungskriterien, die für die Übereinstimmung der Projekt- und Praxisziele sowie für die Relevanz des Projekts für die Lösung der in der Praxis auftretenden Probleme verwendet werden.	Inwieweit sind die Projektziele mit den Zielen und Erwartungen vereinbar?
<b>Kompatibilität</b>	Jene Bewertungskriterien, die zur Beurteilung der internen Kompatibilität (wie die Projektprioritäten und Maßnahmen miteinander kombiniert werden) und der externen Kompatibilität (wie das Projekt mit dem Praxisprogramm kombiniert wird) verwendet werden.	Wie sieht es mit der internen und externen Konsistenz des Projekts aus?
<b>Effizienz</b>	Jene Bewertungskriterien, die für die Beurteilung des Input-Output-Verhältnisses des Projekts oder eines Teilbereichs (Finanzen, Personal, Zeit usw.) verwendet werden.	Werden die Projektziele mit den geringsten Kosten erreicht? Ist es möglich, bei gleichen Kosten bessere Ergebnisse zu erzielen? Wie ist das Projektmanagement zu beurteilen?
<b>Effektivität</b>	Diese Bewertungskriterien werden zur Beurteilung des Verhältnisses zwischen den vorgesehenen und umgesetzten Zielen des Projekts oder eines Teilbereichs, d. h. des Grads ihrer Verwirklichung, verwendet. Die Wirksamkeit eines Projekts kann nicht nur am Ende der Durchführung gemessen werden, sondern auch schon währenddessen (Wirksamkeitswahrscheinlichkeit). Das Kriterium der Wirksamkeit wird in der Regel für die Bewertung der Ergebnisse und nicht deren Auswirkungen verwendet.	Wie hoch ist der Grad der Zielerreichung des Projekts? Was war geplant und was ist erreicht worden? Wie ist die Leistungsqualität?
<b>Wirkung (Effekt)</b>	Jene Bewertungskriterien, die für die direkten und indirekten Auswirkungen des Projekts (Nutzen oder Schaden) relevant sind. Die Auswirkungen beginnen nach einer bestimmten Zeit nach Abschluss des Projekts zu wirken. Es wird zwischen spezifischen und allgemeinen Wirkungen unterschieden. Die Auswirkungen können positiv oder negativ, geplant oder ungeplant sein.	Welche langfristigen Auswirkungen des Projekts gibt es? Sind diese nützlich und positiver Natur?
<b>Nachhaltigkeit</b>	Jene Bewertungskriterien zur Ermittlung der Wahrscheinlichkeit der Auswirkungen des Projekts (Ergebnisse und Folgen) nach Abschluss.	Werden die Ergebnisse, die bei der Durchführung des Projekts erzielt werden, nachhaltig sein und können diese auch nach Abschluss genutzt werden?

Die Projektarbeit wird auf der Grundlage eines kriteriengestützten Zehn-Punkte-Systems bewertet (Tabelle 7).

*Tabelle 7. Beispiel für ein Projektbewertungssystem*

Punktzahl	Bewertungskriterien
<b>Ausgezeichnet (10/9)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der/Die Lernende zeigt aktive Beteiligung und Initiative.</li> <li>• Der/Die Lernende kann selbstständig Entscheidungen treffen.</li> <li>• Der/Die Lernende beweist gute Teamfähigkeit, hat eine starke, begründete Meinung und kann mit anderen Lernenden konstruktiv diskutieren.</li> <li>• Der/Die Lernende zeigt gute Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten.</li> <li>• Der/Die Lernende arbeitet sorgfältig, zielgerichtet und verantwortungsbewusst.</li> <li>• Der/Die Lernende kann sein/ihr eigenes Handeln kritisch bewerten und Vorschläge zur Verbesserung entwickeln.</li> </ul>
<b>Gut (8/7)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der/Die Lernende zeigt aktives Engagement und proaktives Vorgehen.</li> <li>• Der/Die Lernende kann sich die Regeln und Vorschriften zunutze machen.</li> <li>• Der/Die Lernende beweist Teamfähigkeit.</li> <li>• Der/Die Lernende arbeitet umfassend (es gibt einige kleinere Ungenauigkeiten).</li> <li>• Der/Die Lernende kann das eigene Handeln mittels des proaktiven Ansatzes objektiv bewerten.</li> </ul>
<b>Befriedigend (6/5)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der/Die Lernende will handeln, er/sie ist einfallsreich.</li> <li>• Der/Die Lernende braucht Anleitungen.</li> <li>• Der/Die Lernende ist nicht in der Lage, mit anderen Lernenden gut zusammenzuarbeiten.</li> <li>• Die Arbeit des/der Lernenden enthält offensichtliche Fehler und Ungenauigkeiten.</li> <li>• Die Initiative des/der Lernenden bleibt praktisch unbemerkt.</li> <li>• Der/Die Lernende ist kaum in der Lage, eigene Handlungen kritisch zu bewerten.</li> </ul>

Bewertungskriterien können der Liste der allgemeinen Beschreibung des Bewertungssystems hinzugefügt werden. Die Bewertungs-/Beurteilungskriterien müssen von Lehrenden vorgelegt und mit den Lernenden besprochen werden.

**Tests** sind eine traditionelle Methode, um das Gelernte zu beurteilen, ohne dabei praktische Fähigkeiten bewerten zu können. Die Lernenden selbst können die Methode auch als Selbstbeurteilungstechnik verwenden. Da mit einem Test Wissen bewertet werden kann und Originalität und Kreativität im Hintergrund bleiben, wird empfohlen, Tests in Kombination mit anderen Methoden zur Bewertung der Leistung von Lernenden in der Übungsfirma einzusetzen.

Die **Portfoliobewertung** ist ein zuverlässiger und innovativer Weg, um eine angemessene Bewertung und positive Selbsteinschätzung für die Entwicklung der Lernenden vorzunehmen. Das Portfolio überwindet viele der Unzulänglichkeiten traditioneller Test- und Bewertungsmethoden. Das Lernendenportfolio ist ein persönlicher oder digitaler Ordner mit Materialien, in dem Lernende ihre Arbeit in der Übungsfirma dokumentieren können. Zweck des Portfolios ist es, reale Beispiele für die berufliche Arbeit des/der Lernenden zu sammeln. Es kann auch verwendet werden, um die Qualität des Arbeitsfortschritts und die Leistungen der Lernenden aufzuzeigen. Das Portfolio ermöglicht eine zuverlässige Bewertung der Ergebnisse von Lernaktivitäten. Durch den Einsatz des Portfolios kann den Hauptmängeln der traditionellen Bewertungsmethoden und -formen entgegengewirkt werden.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Stellen Sie Aufgaben, die es den Lernenden ermöglichen, sich ausreichend Zeit für das Lernen über einen angemessenen Zeitraum hinweg zu nehmen und „Pauken“ zu vermeiden; gestalten Sie die Bewertung so, dass die Lernenden sich auf den Lernprozess einlassen, anstatt nur ein Endprodukt produzieren zu wollen; geben Sie den Lernenden die Möglichkeit, jene Fähigkeiten zu trainieren, die sie für gegenseitige Bewertungen benötigen; Konzentrieren Sie sich bei Ihrem Feedback auf die Leistung der Lernenden, das Lernen oder jene Handlungen, die während des Übungsfirmenunterrichts kontrollierbar sind; bieten Sie bei Gruppenarbeiten Mechanismen für formalisiertes Peer-Feedback während der Übungsfirmenaktivitäten an; richten Sie das Feedback auf die Lernziele des Übungsfirmenunterrichts und die Bewertungskriterien aus; geben Sie Feedback, welches der Breite und Tiefe des Hintergrundwissens, der Erfahrung und dem Grad der Unabhängigkeit des/der Lernenden angemessen ist.

### 3.2 Evaluation und Beurteilung nach Studienniveau

#### **Empfehlung 3.2: Höheres Studienniveau – stärkere Konzentration auf die problematischen und analytischen Aspekte der Inhalte.**

Die Bewertung der Lernenden einer Übungsfirma unterscheidet sich deutlich von „typischen“ Hochschul-Lehrveranstaltungen. Eine (oder mehrere) Prüfungen als alleinige Bewertung der Leistung von Lernenden können das volle Potenzial dieser multidimensionalen Lehr- und Lernmethode nicht aus-

schöpfen. Die Beurteilungsverfahren müssen jedoch geplant und den/der Lernenden im Voraus gemeinsam mit den Inhalten der Lehrveranstaltung mitgeteilt werden. Nach der aktiven Teilnahme der Lernenden ist es notwendig, den Prozess und die Ergebnisse des Trainings zu bewerten, da Lehrende und Lernende gemeinsam am Bewertungsprozess teilnehmen. Die Bewertung der Kenntnisse und Kompetenzen der Lernenden in den verschiedenen Themenbereichen der Übungsfirma sollte angemessene Methoden umfassen. Die Leistungsbewertung sollte die Messung der Lernergebnisse durch die Kombination verschiedener Methoden und Varianten derselben Methode, je nach Inhalt der Studienprogramms, sicherstellen.

Durch die Ausbildung in der Übungsfirma sollten die Lernenden Kompetenzen, wie u. a. kommunikative, soziale und berufliche, die für ihre berufliche Verwirklichung relevant sind, entwickeln.

Die fortlaufende Bewertung erfolgt durch die Lehrenden, welche die Arbeit der Lernenden im Zuge der Übungsfirmeneinheiten kontinuierlich überwachen. Die Endnote ergibt sich aus der Summe aller Teilleistungen für die verschiedenen Lernaktivitäten mit einem entsprechenden Gewichtungsfaktor, z. B.

- Arbeit, die in Projekten oder bei Aufgaben aus allen Bereichen geleistet wurde.
- Praktische Aufgaben und Aktivitäten, die von den Lehrenden gestellt werden.
- Selbstständige Arbeit – Lehrveranstaltungs-Projekte, Hausarbeiten, usw.
- Tests mit Fragen zur Selbstkontrolle
- Präsentationen und andere spezifische Teilnahmen.
- Prüfungen.
- Peer Feedbacks.
- Selbstbeurteilung und Beurteilung durch Mitstudierende können auch vor der Präsentation der abschließenden Beurteilung durch die Lehrenden eingesetzt werden.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Begutachten Sie das Bewertungssystem zur Überprüfung der Kompetenzen der Lernenden auf drei Ebenen – zu Beginn, während und am Ende der Lehrveranstaltung; skizzieren Sie einen neuen Rahmen dafür, was, wie und wann etwas zu tun ist und wie Lernende erkennen, ob die Anforderungen auch erreicht wurden. Die Lernenden müssen z. B. die Möglichkeit bekommen, den Stoff im Übungsfirmenunterricht zu diskutieren, einzeln und in Gruppen zu arbeiten, sich gegenseitig zu unterrichten, Probleme zu lösen, Konzepte zu diskutieren, Szenarien zu simulieren und/oder – einzeln und gemeinsam – über die Bedeutung ihrer Lernerfahrungen zu reflektieren.

## 4 Verbindungen zur realen Wirtschaftswelt

**Empfehlung 4: Nutzen Sie neue Unterrichtsstrategien, um die reale Welt in Ihren Übungsfirmenunterricht miteinzubeziehen.**

Eine Übungsfirma ist ein Modell eines realen Unternehmens, das es ermöglicht, die betrieblichen Abläufe der Praxis in unterschiedlicher Komplexität nachzubilden, um Lernprozesse transparent zu gestalten. Die Übungsfirma verfügt auch über Geschäftskontakte zu realen Unternehmen der Arbeitswelt, sodass die Lernenden mit der Geschäftskultur der Partnerfirma im eigenen Land und im Ausland Kontakt aufbauen können.

### 4.1 Zusammenarbeit mit MentorInnenunternehmen

**Empfehlung 4.1: Die Übungsfirma braucht eine/n Business-MentorIn, um sich weiterentwickeln zu können. Erlauben Sie Ihrem/Ihrer Business-MentorIn, Sie unvoreingenommen und unabhängig zu unterstützen, damit Ihre Übungsfirma wachsen und sich weiterentwickeln kann.**

Die Arbeit einer Übungsfirma hängt nicht nur vom spezifischen Studienplan und der Umsetzung im Zuge des Ausbildungsprozesses ab, sondern auch von den Beziehungen in einem spezifischen Unternehmens-Mentoren/Mentorinnen-Geschäftsumfeld. Das MentorInnenunternehmen kann den Ausbildungsprozess durch die Erarbeitung von Lösungen und die Unterstützung bei der Entscheidungsfindung in realen, praktischen Fällen und bei Problemen gewährleisten. Bei der Zusammenarbeit zwischen Übungsfirmen und MentorInnenunternehmen werden die Lernenden zu Respekt und Verantwortung für die auszuführenden Tätigkeiten erzogen. Aus diesem Grund ist es notwendig, dass jede Übungsfirma Beziehungen zu mindestens einer Partnerfirma pflegt.

### BEISPIEL 3: Litauen – Vilniaus kolegija/Fachhochschule

Der/Die GeschäftspartnerIn oder das MentorInnenunternehmen unterstützt das litauische Übungsfirmennetzwerk, indem Erfahrungen mit den Übungsfirmen geteilt werden – Beratung und Konsultation, Materialien und Dokumente aus dem realen Geschäftsleben, Produkt- und Warenmuster sowie finanzielle Unterstützung für Lernende und Lehrende der Übungsfirma. Manchmal wird eine Partnerschaft zwischen einer Übungsfirma und einer Partnerfirma vertraglich festgelegt. Oft erlauben reale Unternehmen den Übungsfirmen, ihren Namen zu verwenden. In diesem Fall muss dafür sogar ein Vertrag geschlossen werden. Ein Vertrag wird außerdem abgeschlossen, wenn eine langfristige Zusammenarbeit zwischen der Übungsfirma und dem realen Unternehmen geplant ist. Eine langfristige Beziehung im Bereich der Bildung und/oder Ausbildung zur Organisation von Praktika im Zuge der Übungsfirma kann für beide Parteien sehr nützlich sein.

### BEIPIEL 1: Bulgarien – Universität für National- und Weltwirtschaft

Bei der Übungsfirmenausbildung an der Fakultät für Finance und Accounting leistet ein MentorInnenunternehmen aus dem Bereich Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung wesentliche Unterstützung, welche auf verschiedene Weisen und mit unterschiedlichen Ansätzen realisiert wird. Zunächst finden Gespräche zwischen den Fachleuten des MentorInnenunternehmens und den Lernenden über die Probleme bei der Rechnungslegung und der Steuergesetzgebung im Lande statt. Als nächstes wird die Aufgabe gestellt, reale und praktische Fälle aus der Arbeitswelt des Unternehmens mit den Kunden/Kundinnen zu lösen. Besonderes Augenmerk wird dabei auf verschiedenen Lösungsansätze gelegt. Im Rahmen der Ausbildung besuchen die Lernenden das Büro des Unternehmens und haben die Möglichkeit, die Arbeit im Unternehmen und mit den Kunden/Kundinnen zu beobachten. Während dieser Besuche können sich die Lernenden mit der internen Organisation des Unternehmens sowie der Organisation und Arbeit mit den Kunden/Kundinnen vertraut machen. Die Lernenden arbeiten auch mit einer professionellen Software, die das Unternehmen für die Verarbeitung von Buchhaltungsunterlagen und -informationen verwendet. Die Software wird auch für Dokumente, die der Verarbeitung von Informationen über Mitarbeitende, Gehälter und Human Resources von Kunden/Kundinnen dienen, verwendet.

Es ist besonders wichtig, ein reales MentorInnenunternehmen in eine Übungsfirma zu etablieren, dessen Tätigkeiten die Lernenden in der Ausbildung nachahmen können. Die Schlüsselrolle eines/einer Unternehmensmentors/-mentorin besteht darin, den Lernenden zuzuhören, sie zum Denken anzuregen, kritische Reflexion zu ermöglichen. Dies hilft den Lernenden, sowohl eigene Ideen zu entwickeln als auch Entscheidungen zu treffen.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Bitten Sie Ihre Businessmentoren/-mentorinnen, die Lernenden der Übungsfirma derart herauszufordern, dass sie das „große Ganze“ betrachten und ihnen dabei helfen, Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken zu erkennen, die sie eventuell übersehen haben könnten. Es ist äußerst wichtig, dass Sie mit Ihrem/Ihrer Mentoren/Mentorin zurechtkommen und gerne mit ihm/ihr zusammenarbeiten und vice versa.

## 4.2 Bezug zur realen Arbeitswelt des Studienfachs

### **Empfehlung 4.2: Zusammenarbeit mit Unternehmensstrukturen zur Förderung des Ausbildungsprozesses, des UnternehmerInnengeists und des sozial, verantwortungsvollen BürgerInnensinns.**

Unternehmen, öffentliche Institutionen und Organisationen sind nützliche Einrichtungen für das Lehren und Lernen, da sie praktische Ausbildung, Erfahrungen und einen Bezug zu realen Situationen herstellen können. Die Zusammenarbeit mit Unternehmen ist, in Hinblick auf Know-how-Transfer und Sponsoring, ein wichtiges Element für Übungsfirmen. Übungsfirmen haben die Möglichkeit, PartnerInnen in realen Unternehmen zu finden, die sie unterstützen, Lernende können diese besuchen und die Chance nutzen, sich mit den Produkten/Dienstleistungen, welche das Unternehmen anbietet und mit der Arbeit der Bereiche und Spezialisten/Spezialistinnen vertraut zu machen.

Lernende in der Übungsfirma können alles anwenden, was sie in der Partnerfirma wahrgenommen haben – z. B. Ideen für die Verbesserung von Marktforschungsansätzen, Werbematerialien, Webseiten, E-Services, Verarbeitung von Dokumenten und Informationen. Auf diese Weise vermittelt die Ausbildung in der Übungsfirm eine klarere Vorstellung von den Arbeitsmechanismen eines Unternehmens in deren Gesamtheit. Das weckt bei den Lernenden ein noch größeres Interesse an der Entwicklung ihres Unternehmens. Reale Unternehmen arbeiten mit Übungsfirmen, um z. B.:

- Das Image eines sozial engagierten Unternehmens aufzubauen.
- Praktikanten/Praktikantinnen aufzunehmen und Lernende der Übungsfirma einzustellen.
- Ausbildungs- und Einstellungskosten zu senken.
- Sich im In- und Ausland durch das nationale und internationale Übungsfirmennetzwerk gut präsentieren zu können.

Lernende können verschiedene Tätigkeiten und Aufgaben übernehmen:

- Unterstützung der Produktion.
- Vorbereitung von Broschüren und Werbematerial.
- Unterstützung bei Ausstellungen, Werbeaktionen, Messen, Präsentationen usw.
- Suchen nach potenziellen Kunden/Kundinnen.
- Hilfe bei Umfragen, Untersuchungen und Analysen.
- Die Übungsfirma und das reale Unternehmen könnten bei europäischen und nationalen Projekten zusammenarbeiten.
- Das Übungsfirmennetzwerk kann ein idealer Ort sein, um die Wirksamkeit neuer Softwareprodukte und -lösungen zu testen, bevor sie in reale Unternehmen eingeführt werden.
- Im Rahmen eines Vertrags zwischen dem realen Unternehmen und der Übungsfirma könnten die Waren oder Dienstleistungen auf Übungsfirmenwebseiten oder in Übungsfirmenanzeigen, auf nationalen und internationalen Messen und Seminaren beworben werden.
- Das reale Unternehmen und die Übungsfirma könnten gemeinsam an Wettbewerben teilnehmen, z. B. für die soziale Verantwortung von Unternehmen, die Zusammenarbeit zwischen realer Wirtschaft und Bildung.

In Bezug auf Sponsoring und Know-how ist die Zusammenarbeit der Übungsfirma mit Unternehmen aus der Realwirtschaft von wesentlicher Bedeutung. Als Ergebnis der engen Zusammenarbeit zwischen Übungsfirma und dem realen Unternehmen können einige Lernende der Übungsfirma ein Praktikum in der Partnerfirma absolvieren. In den meisten Fällen werden Lernende nach Abschluss ihrer Ausbildung von den realen Übungsfirmenpartnern/-partnerinnen eingestellt. Lernende mit theoretischen, aber auch mit praktischen und persönlichen Fähigkeiten, die in der Übungsfirma erworben wurden, haben eine höhere Arbeits- und Wettbewerbsfähigkeit.



## BEST PRACTICE 1: Bulgarien – Universität für National- und Weltwirtschaft

**The Global Enterprise Challenge (GEC)** [2] ist ein einzigartiger, geschäftsbezogener Wettbewerb für Lernende der Übungsfirma. Die Teilnehmenden arbeiten in multinationalen Teams, um die Herausforderungen, Chancen und Risiken eines realen, globalen Unternehmens identifizieren zu können. Das Format und der Inhalt des GEC bieten den Lernenden die Möglichkeit, Kompetenzen in den Bereichen kritisches Denken, Kommunikation, Präsentation sowie unternehmerische Fähigkeiten zu entwickeln, die für ihren weiteren Ausbildungs- und Berufsweg von entscheidender Bedeutung sein können. Der Wettbewerb wird nach einer Methodik, die für alle Länder einheitlich gestaltet ist und von PEN Worldwide entwickelt wurde, durchgeführt. Die Lernenden werden in gemischten Teams (aus verschiedenen Ländern und Übungsfirmen) zu einer Fallstudie über ein reales Unternehmen eingeladen und müssen nach einer Analyse mögliche Lösungen für ein vorgegebenes Problem finden, die danach auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens angewandt werden. Die Bewertung erfolgt durch eine Jury bestehend aus jenen Unternehmen, welches die Fallbeispiele entwickelt haben und durch VertreterInnen von Universitäten, Unternehmen und Non-Profit-Organisationen.

Die wichtigste Veranstaltung des bulgarischen Übungsfirmennetzwerks ist die jährliche internationale Übungsfirmenmesse TF FEST. Während der Messe finden einige andere Veranstaltungen, wie das Bulgarian Youth Business Leaders Forum Corporate Social Responsibility Academy und ein jährliches Treffen der Lehrenden der Übungsfirmen statt. Einer der Wettbewerbe [3] umfasst die PartnerInnenschaft zwischen Übungsfirma und MentorInnenunternehmen. Bei diesem Wettbewerb werden diejenigen ausgezeichnet, die ihre ÜbungsfirmenpartnerInnenschaft mit einem/einer echten Unternehmensmentor /-mentorin aufgebaut und am besten gepflegt haben. Die Übungsfirma reicht ein Antragsformular mit einem beigefügten Vertrag ein, der die Zusammenarbeit zwischen der Übungsfirma und dem MentorInnenunternehmen regelt. Die Bewertung erfolgt durch Gespräche mit den vom Praxisunternehmen und dem/der MentorIn benannten Kontaktpersonen. Im Jahr 2021 wurden TF Fest und die Wettbewerbe online durchgeführt.

## BEST PRACTICE 2: Österreich – Universität Graz

**Raiffeisen Landesbank AG.** Als Mischform zwischen Mentoring-Unternehmen und SponsorIn. Während ein Mentoring-Unternehmen Fachwissen im Wirtschaftsbereich zur Verfügung stellt und bei der Formulierung des Produktprogramms und des Businessplans behilflich ist, beschränkt sich die Rolle des/der Sponsors/Sponsorin auf die finanziellen Aspekte. Wie an der Universität Graz umgesetzt, hat der/die SponsorIn jedoch eine hybride Rolle zwischen Mentoring-Unternehmen und SponsorIn. Ein renommiertes österreichisches Kreditinstitut – die **Raiffeisen Landesbank AG** (<https://www.raiff->

[eisen.at/stmk/rlb/de/privatkunden.html](https://www.raiffeisen.at/stmk/rlb/de/privatkunden.html)) – als SponsorIn zu gewinnen, ergibt für beide Übungsfirmen den Vorteil eines/einer starken Partners/Partnerin, der/die mehr als nur einen finanziellen Beitrag zu den Bemühungen der Übungsfirma leisten kann.

Die **Raiffeisen Landesbank AG** kann den Mitgliedern der Übungsfirma auch ihr Fachwissen zur Verfügung stellen. Obwohl die Geschäftsfelder beider Übungsfirmen nicht im Bankensektor liegen, treffen sich Lernende und Lehrende der **KFUNIline** und **eXpand** regelmäßig mit Vertretern/Vertreterinnen der **Raiffeisen Landesbank AG** vor Ort und erhalten Inputs zu Themen wie Kundensegmentierungsstrategien, Marktbeobachtungsverfahren und Marketingmaßnahmen. Diese Treffen werden auch für Socializing und Networking-Aktivitäten genutzt, was dieser Beziehung eine weitere Facette über das Sponsoring hinaus verleiht.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Ermöglichen Sie den Lernenden Erfahrungen aus der realen Welt, durch eingeladene GastrednerInnen, zu sammeln, indem Sie Lernende (psychisch oder als virtuelle Reise) zu einem MentorInnenunternehmen bringen, indem Sie sie in Wettbewerbe einbeziehen, bei denen die PartnerInnenschaft mit einem realen Unternehmen Teil der Veranstaltung ist; geben Sie den Lernenden ein reales, greifbares Problem, das sie lösen müssen. Jede Übungsfirma – definiert als Wirtschaftssimulation zu Lernzwecken – kann per Definition einen Realitätsbezug durch ein wirtschaftlich valides Modell herstellen. Die Reflexion ist jedoch eine Schlüsselkomponente für die Lernenden, um sowohl im Modell als auch durch die Betrachtung am Modell zu lernen.

## 5 Kommerzielle Tätigkeiten

**Empfehlung 5: Nutzen Sie die Handelsaktivitäten des Übungsfirmenunterrichts zur Erkundung von Buchhaltungs-, Wirtschafts- und Geschäftskonzepten und -modellen, um die Gesellschaft zu verstehen und Probleme zu lösen.**

Kommerzielle Tätigkeiten bedeuten in diesem Zusammenhang die Ausstattung und die Arbeitsorganisation in der Übungsfirma, was für die Formulierung von Themen für das Übungsfirmenprogramm hilfreich sein kann. Es gibt zwei Arten von Übungsfirmen:

- Neu gegründete Übungsfirmen, bei welchen alle Tätigkeiten mit der Gründung der Übungsfirma und der Eintragung ins Firmenbuch beginnen und erst dann mit der Arbeitsorganisation in allen Bereichen begonnen wird, z. B. Marketing, Rechnungswesen.
- Fortlaufende Betriebsführung (Going Concern Übungsfirma), wenn sich alle Tätigkeiten jedes Jahr auf die Aktivitäten in den Bereichen beschränken, da die Aktivität und die Produkte/Dienstleistungen immer gleich sind.

### 5.1 Unterschiede nach Ländern – Geschäftsführungsprozesse

**Empfehlung 5.1: Lassen Sie die Übungsfirma von Lernenden übernehmen, denn ihr „Klassenzimmer“ ist ein dynamischer Ort, der die Vorteile evidenzbasierter Verfahren in der Wirtschaft und der Entwicklung neuer Ideen unterstützt.**

Die Aufrechterhaltung einer simulierten Wirtschaft mit mehr als 7.000 teilnehmenden Übungsfirmen erfordert die Existenz von „realen“ Wirtschaftssystemen, wie z. B. Institutionen wie Banken, Finanzämtern oder Handelsbehörden. Diese Institutionen werden dem Übungsfirmenmarkt von nationalen Zentralstellen zur Verfügung gestellt. Sie können die Webseite Ihrer nationalen Zentralstelle über folgenden Link abrufen: <https://www.penworldwide.org/>

Da sich die Gesetze und Vorschriften für die Unternehmensgründung und die Ablauforganisation jedes Landes unterscheiden, sind auch die Strukturen und Prozesse der Übungsfirmen unterschiedlich. Die Gründung einer Übungsfirma durchläuft im Allgemeinen drei Phasen: Orientierung und Führung, Aufbau sowie Entwicklung. Tabelle 8 zeigt die evidenzbasierten Aufgaben, die in jeder Phase der Unternehmensgründung zu prüfen sind.

Tabelle 8. Evidenzbasierte Phasen der Übungsfirma

Orientierung/Führung	Aufbau	Entwicklung
<p>Verständnis von Entrepreneurship, Unternehmensführung und des Übungsfirmenkonzepts</p>	<p>Die formale Strukturbildung und Registrierung bei der nationalen Zentralstelle</p>	<p>Beginn der Geschäfte</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammeln von Informationen über die Übungsfirma – Konzept, Ziele und Aufgaben.</li> <li>• Erkundung des Aufbaus einer Übungsfirma – die Anzahl der Stunden und der Arbeitsbereich der künftigen Übungsfirma.</li> <li>• Besichtigung bestehender Übungsfirmen und realer Unternehmen.</li> <li>• Ausstattung des Arbeitsbereichs (Büro) der zukünftigen Übungsfirma – Möbel, Büroausstattung, Internetanschluss.</li> <li>• Kontaktaufnahme mit der nationalen Zentralstelle und Einarbeitung in die Webseite und die bestehenden Übungsfirmen.</li> <li>• Analyse des Übungsfirmenmarkts.</li> <li>• Erstellung eines Investitionsplans, Ausarbeitung eines Geschäftsplans und Berechnung von technischen und wirtschaftlichen Indikatoren.</li> <li>• Auswahl des Arbeitsbereichs der Übungsfirma (Industrie, Handel, Dienstleistungen usw.)</li> <li>• Suchen nach einem Partnerunternehmen aus der Realwirtschaft.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewertung des Eingangsniveaus (Wissen, Kompetenzen usw.) der Lernenden.</li> <li>• Methoden zum „Nachholen“ oder „Lernen für unterwegs“ werden bei Bedarf geplant.</li> <li>• Die Unterlagen für die Registrierung der Übungsfirma werden vorbereitet.</li> <li>• Die Unterlagen zur Registrierung werden bei der zuständigen Behörde eingereicht und die Bankkonten eröffnet.</li> <li>• Die Partnerfirmen in der Realwirtschaft werden besucht.</li> <li>• Die Organisationsstruktur des Unternehmens wird festgelegt.</li> <li>• Die Funktionen der einzelnen Bereiche und alle wichtigen Geschäftsprozesse werden beschrieben.</li> <li>• Die Einstellungsbedingungen und die Anzahl der Mitarbeitenden werden festgelegt.</li> <li>• Es werden Stellenbeschreibungen für die Lernenden erstellt.</li> <li>• Die internen Dokumente der Übungsfirma werden entwickelt.</li> <li>• Das Verfahren für die Bewerbung um eine Stelle in der Übungsfirma ist vorbereitet und wird umgesetzt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Planung aller Geschäftsaktivitäten (operative Pläne) wird eingeleitet.</li> <li>• Der Markt, die zu erwartenden Ausgaben und Umsätze werden abgeschätzt.</li> <li>• Kataloge, Werbematerialien, Preislisten, Angebote und Bestellungen werden vorbereitet und verteilt.</li> <li>• Anfragen an andere Übungsfirmen bezüglich Büroausstattung und Lagerhaltung werden vorbereitet.</li> <li>• Buchhaltungsunterlagen werden erstellt und bearbeitet.</li> <li>• Es werden Einladungen an die Kandidaten/Kandidatinnen zur Bewerbung um eine Stelle (Ausbildung) in der Übungsfirma veröffentlicht.</li> <li>• Individuelle Arbeitsverträge werden vorbereitet und unterzeichnet.</li> <li>• Alle wichtigen Geschäftsprozesse in der Übungsfirma werden beschrieben.</li> <li>• Arbeitsanweisungen für die Mitarbeitenden werden erstellt.</li> </ul>

**Orientierungs- und Führungsphase.** Die Teilnehmenden lernen bei organisierten Vorbesprechungen die Unterschiede zwischen der Ausbildung und dem realen Unternehmen kennen. Sie sollten erkennen, dass die Arbeit in der Übungsfirma kein Spiel ist, wenngleich es zu keinen realen Geld-, Waren- und Dienstleistungsströmen kommt und, dass ihre Einstellung zum Arbeitsprozess die Entwicklung des Unternehmens bestimmt.

Abhängig von den Möglichkeiten der Hochschulen und den Besonderheiten der Regionen werden Treffen mit Managern/Managerinnen und Eigentümern/Eigentümerinnen realer Unternehmen organisiert, die später PartnerInnen und Mentoren/Mentorinnen der Übungsfirmen werden könnten.

Das Tätigkeitsfeld der Übungsfirma wird von den Teilnehmenden – Ausbildnern/Ausbildnerinnen und Auszubildenden – selbst gewählt oder, je nach Zielsetzung der Ausbildung, von den Lehrenden der Übungsfirma, der Ausbildungseinrichtung oder vom betreuenden Unternehmen bestimmt.

Wenn sich die Ausbildungseinrichtung dafür entschieden hat, jedes Jahr dieselbe Übungsfirma mit festem Namen und Tätigkeitsbereich zum Zweck des Erwerbs zusätzlicher Kompetenzen beizubehalten, kann die Möglichkeit, einen Tätigkeitsbereich auszuwählen, in der Vorbereitungsphase auf die Arbeit in der Übungsfirma verloren gehen. Letztlich arbeiten die Auszubildenden in der von der Ausbildungseinrichtung vorgegebenen Übungsfirma. In diesem Fall ist es sinnvoller, dass die Lernenden die Übungsfirma vorab besuchen, um sich mit der Arbeit der unterschiedlichen Bereiche vertraut, die sie übernehmen können, vertraut zu machen und um weitere Businesspläne entwickeln zu können. Einige Bildungseinrichtungen veranstalten eine Art Auktion, um die begehrtesten Übungsfirmen zu ersteigern.

Das betrachtete Tätigkeitsfeld entwickelt die unternehmerische Orientierung der Lernenden, die für das Funktionieren des Unternehmens und das Auftreten am Markt essenziell ist. Die Idee für das Unternehmen wird auf der Grundlage einer Potenzialanalyse des jeweiligen Lands und des Zustands seines Markts ausgearbeitet. Zunächst muss die Idee zur Gründung einer Übungsfirma mit dem Fachgebiet, in welchem die Lernenden ausgebildet werden, übereinstimmen.

Der Tätigkeitsbereich der Übungsfirma muss auch mit den in dem Land tätigen Übungsfirmen übereinstimmen. Die Überprüfung der Liste der inländisch tätigen Übungsfirmen gibt dem Team einen Überblick über Konkurrenten/Konkurrentinnen und mögliche PartnerInnen. Die Analyse der Marktchancen für Lieferanten/Lieferantinnen und potenzielle Kunden/Kundinnen wird die Möglichkeiten für einen erfolgreichen Betrieb und den Verkauf der Waren und Dienstleistungen der Übungsfirma zeigen.

Die unternehmerische Idee wird unter Berücksichtigung einer Reihe von Aspekten entwickelt (Tabelle 9).

*Tabelle 9. Aspekte unternehmerischer Ideen*

Tätigkeitsbereich	Erwarteter Erfolg der Tätigkeit	Ort, an dem die Tätigkeit ausgeübt werden soll	Unternehmerisches Risiko
<p>Eine große Anzahl von Unternehmen mit demselben Tätigkeitsbereich.</p> <p>Geringe Anzahl von Unternehmen mit demselben Tätigkeitsbereich oder Fehlen eines solchen.</p> <p>(Ursprüngliche) Nachfrage nach dieser Art von Produkt/Dienstleistung durch die Bevölkerung dieses Landes.</p> <p>Neues Produkt/Dienstleistung für das Land.</p>	<p>Verfügbarkeit einer ausreichenden Anzahl von Anbietenden.</p> <p>Qualität des Produkts oder der Dienstleistungen auf dem Markt.</p> <p>Marktbedürfnisse.</p> <p>Menge und Vielfalt der angebotenen Waren und Dienstleistungen.</p> <p>Möglichkeit, langfristige Verträge über die Lieferung und den Verkauf von Waren oder Dienstleistungen abzuschließen.</p> <p>Möglichkeit, Kredite zu erhalten.</p> <p>Möglichkeit von Steuerabzügen.</p>	<p>Standort mit entwickelter Infrastruktur.</p> <p>Nähe zu Lieferanten/Lieferantinnen und Kunden/Kundinnen.</p> <p>Abwägung des Standorts mit anderen Unternehmen mit ähnlicher Tätigkeit (Konkurrenten/Konkurrentinnen)</p> <p>Möglichkeit, die Kosten für Büro- und Produktionsräume zu minimieren.</p>	<p>Starker Wettbewerb.</p> <p>Unzureichende Informationen über potenzielle Kunden/Kundinnen der Produkte und deren Zahlungsfähigkeit.</p> <p>Mangel an ausreichenden Ressourcen zur Ausweitung der Tätigkeit und schnellen Erreichung der Gewinnzone.</p> <p>Notwendigkeit, den Großteil der Waren zu liefern und Mangel an ausreichendem Betriebskapital.</p>

Die Attraktivität der Idee sollte durch eine Analyse von Chancen und Risikofaktoren ergänzt werden, um eine endgültige Entscheidung für oder gegen die Gründung eines Unternehmens in einem bestimmten Tätigkeitsbereich treffen zu können. Im Hinblick auf die Übungsfirma sind auch die Erfahrungen des/der Unternehmensleitenden und die Kontakte zu realen Unternehmen von großer Bedeutung.

**Aufbauphase.** Während des Prozesses zur Verbesserung der Lehrveranstaltungsinhalte können die Lernenden die organisatorischen Aspekte des Unternehmens erneut überprüfen und aktualisieren (Tabelle 10).

*Tabelle 10. Aspekte zur Verbesserung organisatorischer Bereiche der Übungsfirma*

Bereich	Kommentar, Hinweise auf Verbesserungen/Änderungen
<b>Wahl der Rechtsform</b>	Im Laufe der Jahre wurden Unternehmen mit fast allen gesetzlich zulässigen Rechtsformen in das Übungsfirmennetzwerk aufgenommen.
<b>PartnerInnen und GründerInnen</b>	Natürliche und juristische Personen. Eigenkapital des Unternehmens auf Kosten der Aktieneinlagen der GründerInnen.
<b>Hauptaktivitäten</b>	Organisation der Tätigkeiten eines neuen Unternehmens. Handel durch eigene oder gemietete Geschäfte. Produktion, Verpackung und Einpacken. Verarbeitung und Reparatur. Dienstleistungen im eigenen oder gemieteten Büro. Für die Ausbildungszwecke in einer Übungsfirma wird die Tätigkeit eines realen Unternehmens auf ein Modell reduziert, welches in einem Umfeld und unter Gesetzen arbeitet, die der Realität nahekommen.
<b>Mitarbeitende</b>	Alle personalpolitischen Aspekte.
<b>Businessplan</b>	Die Ausbildungseinrichtung und die Lehrenden wählen den Aufgabenbereich für die Erstellung eines neuen Businessplans für die Übungsfirma.
<b>Registrierung</b>	Die Registrierung der Übungsfirma (oder Änderung der Basisinformationen) ist eine Reproduktion der Registrierung realer Unternehmen bei staatlichen Einrichtungen gemäß der geltenden Gesetzgebung. Die Eintragung erfolgt bei den Zentralstellen durch die dort simulierten Dienstleistungen. Es ist notwendig, den Lernenden die Bedeutung der Registrierung zu verdeutlichen – von welchen staatlichen Strukturen aus sie durchgeführt werden und, wenn möglich, diese zu besuchen und mit Mitarbeitenden zu sprechen. Es ist hilfreich, sich mit den Webseiten der jeweiligen Einrichtungen, der Darstellung ihrer Funktionen und den bei den Registrierungen verwendeten Unterlagen vertraut zu machen.

**Entwicklungsphase.** In dieser Phase beginnt die eigentliche Arbeit in den Bereichen. Die Übungsfirma beginnt mit ihren Tätigkeiten:

- Die Planung aller Geschäftsaktivitäten (operationale Pläne) beginnt.
- Die am Markt zu erwartenden Kosten und Umsätze werden ermittelt.
- Kataloge, Werbematerialien, Preislisten, Angebote und Bestellungen werden erstellt und verteilt.
- Es werden Anfragen an Übungsfirmen zwecks Büroausstattung und der Auffüllung des Lagers vorbereitet.
- Buchhaltungsunterlagen werden erstellt und bearbeitet.
- Die Gehälter werden ausgezahlt.

- Die Steuern und Begleitschreiben werden vorbereitet und an das Finanzamt der nationalen Zentralstelle geschickt.
- Sozialversicherungsbeiträge und Begleitschreiben werden vorbereitet und an den Versicherungsdienst der nationalen Zentralstelle gesandt.
- Bestellungen werden bearbeitet und Waren versandt bzw. Dienstleistungen in Rechnung gestellt.



Alle Tätigkeiten werden unter der Bezeichnung kommerzielle Tätigkeit einer Übungsfirma zusammengefasst (Tabelle 11).

*Tabelle 11 Verbesserung der kommerziellen Tätigkeitsbereiche der Übungsfirma*

Bereich	Prozesse und Dokumente
<b>Personalwesen/ Personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personalakten</li> <li>Disziplinarverfahren</li> <li>Stellenbeschreibungen</li> <li>Arbeitsverträge</li> <li>Arbeitszeitpläne</li> <li>Anwesenheit und Urlaub</li> <li>Gehälter und Löhne</li> <li>Rechtzeitige Berücksichtigung von Gesetzesänderungen</li> </ul>
<b>Sekretariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BesucherInnen – Empfang und die Betreuung von Besuchenden organisieren</li> <li>Personal – Fertigstellung und die Ankunftszeiten des Personals überwachen</li> <li>Telefon – einen Anruf in Übereinstimmung mit den Unternehmensrichtlinien und -verfahren beantworten; den Anruf an das richtige Personal, oder den richtigen Bereich weiterleiten</li> <li>Posteingang – ein Inventar der eingegangenen Post/Briefe und Eingangsnummern erstellen; die Post sortieren und an die Bereiche weiterleiten</li> <li>Postversand – Verfahren für die schriftliche Korrespondenz vorbereiten, eine Bestandsaufnahme der gesendeten Post/Briefe und der ausgehenden Nummern führen</li> <li>Online-Meetings</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verzeichnisse zugelassener Lieferanten/Lieferantinnen führen</li> <li>Liste potenzieller Kunden/Kundinnen anlegen</li> <li>Antrag auf Kauf (Bestellung) tätigen</li> <li>Verkaufsbuch</li> <li>Anfragebuch</li> <li>Über den Fortschritt verfolgen und darüber Bericht erstatten</li> <li>Elektronischer Handel – Online-Shop</li> <li>Teilvorbereitungsplan für Messen/Veranstaltungen</li> <li>Ausstellungsfläche und Aktivitäten während der Messe/Veranstaltung organisieren</li> <li>Aktivitäten nach der Messe/Veranstaltung organisieren</li> <li>Preise der zu verkaufenden Produkte gestalten</li> <li>Kataloge, Verkaufsbroschüren, Werbematerialien erstellen</li> <li>Unternehmensleitbild, Logo, Briefköpfen, Dokumenten, Firmenkleidung</li> </ul>

	<p>Webseite erstellen und administrieren  Mit Lieferanten/Lieferantinnen und Kunden/Kundinnen per E-Mail, Telefon in Kontakt treten  Fehler aufspüren und melden sowie nach Lösungsmöglichkeiten suchen</p>
<b>Verkauf/ Warenversand/ Lieferungen</b>	<p>Bestände an Kunden/Kundinnen ausliefern  Unternehmensabläufe und Verkaufsverfahren erstellen  Zu liefernde Waren auf Menge, Beschreibung, Codierung prüfen  Lieferscheinnummer vergeben  Liefer- und/oder Exportdokumente vorbereiten, falls erforderlich, Transport/Lieferung organisieren  Die Dokumente an den/die Kunden/Kundin versenden  Lieferprobleme mit den Kunden/Kundinnen per Telefon, E-Mail besprechen</p>
<b>Finanzen/Buchhaltung</b>	<p>Verkaufsrechnungen – im Verkaufs-/DebitorInnenbuch verbuchen  Verkaufsgutschrift – im Verkaufs-/DebitorInnenbuch verbuchen  Eingangsrechnungen – Buchung  Gutschrift für Einkauf – Buchung  Journal – Wechselkursverluste/-gewinne – Buchung  Tagebuch – Skonti – Buchung  Kontensalden  Summenbilanz  Erweiterte Summenbilanz  Gewinne, Verluste und Saldo  Kontoauszug  DebitorInnenanalyse  Kreditkontrolle  Eingänge von Kunden/Kundinnen  Kontrollkonten  Eingangsrechnungen – Buchung im Eingangsbuch/Zahlungskonten  Gutschrift für Einkauf – Buchung im Eingangsbuch/Zahlungskonten  Antrag auf Zahlungen an Lieferanten/Lieferantinnen  Zahlung an den/die Lieferanten/Lieferantin  Kontrollkonten  Belege – Kunden-/Kundinnenschecks (falls in der Praxis des jeweiligen Landes anwendbar)  Belege – Kontoauszug  Zahlungen – Lieferant/Lieferantin – mit Schecks  Zahlungen – Vorbereitung von Zahlungen an Lieferanten/Lieferantinnen durch eine Bank  Registrierkasse und Kassabuch  Kassabuchsalden  Bankauszüge</p>

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Die Lernenden müssen sich das Wissen, die Fähigkeiten und Werte aneignen, um sich in der Wirtschaftswelt zurechtzufinden und an ihr teilnehmen zu können. Bestimmen Sie also die Prioritäten der kommerziellen Aktivitäten (Themen) und arbeiten Sie daran, wie die Lernenden in der Wirtschaftswelt Entscheidungen treffen, diese analysieren und wie sich diese Entscheidungen auf die Nachhaltigkeit auswirken. Lernen, in nachhaltigen Modellen zu denken und die Auswirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen auf die Betroffenen und die Umwelt zu analysieren; Analysieren von wirtschaftlichen Entscheidungen und ihren möglichen Auswirkungen auf Gemeinschaft und die Umwelt; Lernen, dass Modelle und Konzepte eine Vereinfachung der realen Welt darstellen und zur Unterstützung von Vorhersagen über Entscheidungen und Ergebnisse verwendet werden können; Verstehen, wie Modelle und Konzepte auf reale Probleme und Zusammenhänge der Arbeitswelt angewandt werden können.

## 5.2 Wirtschaft und Handel mit anderen Zielgruppen

**Empfehlung 5.2: Der Schutz der eigenen Interessen, die Gewährleistung eines fairen Wettbewerbs und die Fortsetzung des Handels als Wirtschaftsbeziehungen sind ein zentraler Bestandteil der Wettbewerbsfähigkeit, der Beschäftigung und des Wohlergehens einer Übungsfirma.**

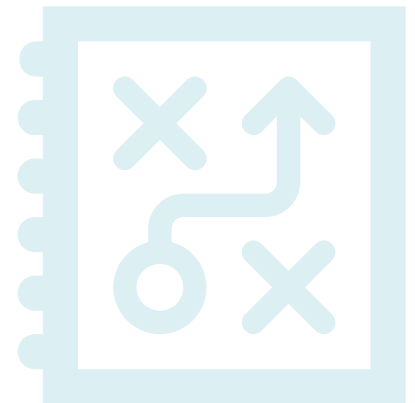
Das Übungsfirmennetzwerk besteht aus verschiedenen Zielgruppen der Sekundarstufe, Berufsbildung, Erwachsenenbildung und anderen Institutionen. Eines der Hauptziele der Übungsfirma ist es, Lernende in den Bereichen der Kommunikation und Fähigkeiten zur Zusammenarbeit mit anderen Partnern/Partnerinnen zu schulen:

- Erkennen von Möglichkeiten und Chancen, das Produkt/die Dienstleistung im nationalen und internationalen Übungsfirmennetzwerk anzubieten, um die Außenhandelsziele zu erreichen.
- Lernen, Probleme aus der Perspektive potenzieller Kunden/Kundinnen zu sehen.
- Partnerschaften mit anderen Übungsfirmen aufbauen.
- Den Lernenden helfen, die Anforderungen des rechtlichen Rahmens für den Betrieb des Unternehmens besser zu verstehen und ihre eigenen Geschäftsmöglichkeiten zu bewerten.
- Aufbauen auf bestehende Beziehungen und Aktivitäten.
- Messung der Handelsleistung der Übungsfirma.

Kommerzielle Veranstaltungen, auf denen die Übungsfirmen untereinander handeln können, werden für das weltweite Übungsfirmennetzwerk organisiert und konzentrieren sich darauf, das Volumen des internationalen Handels zwischen Übungsfirmen zu erhöhen. Diese Veranstaltungen umfassen

intensive Handelsveranstaltungen und Übungsfirmenmessen. Die Lernenden können ihr Verkaufsgesprächs- und Verhandlungsgeschick sowie die kaufmännischen Prozesse der Auftragsabwicklung erproben. Sie lernen verschiedene Unterrichtssprachen, Kulturen und Geschäftsgepflogenheiten kennen. Dabei werden ihnen Soft Skills vermittelt, die sie in der realen Geschäftswelt anwenden können.

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Entwicklung einer Strategie für die Kommunikation und den Handel mit anderen Übungsfirmen im nationalen und internationalen Netzwerk. Organisieren Sie Networking-Veranstaltungen für angehende Lernende, um ihre Ideen auf dem Übungsfirmenmarkt präsentieren zu können. Werbung für Übungsfirmen im gesamten Netzwerk, um potenzielle Kunden/Kundinnen anderer Übungsfirmen zu gewinnen. Schaffung von Mechanismen zur Integration und Absorption von Erfahrungen und Informationen aus anderen Zielgruppen während des Kommunikationsprozesses. Organisieren Sie sichtbare, zugängliche und attraktive Aktivitäten mit anderen Übungsfirmen.



## 6 Interinstitutionelle Zusammenarbeit

**Empfehlung 6: Aufnahme mehrerer Veranstaltungen in den Jahresplan für Übungsfirmenaktivitäten, um zukunftssichere berufliche Qualifikationen der Lernenden sowie die interinstitutionelle Zusammenarbeit zu fördern.**

Die institutionsübergreifende Zusammenarbeit war schon immer Gepflogenheit, sie wird erwartet, ist notwendig und geschätzt. Die Kollaboration zwischen den Hochschuleinrichtungen erstreckt sich nicht ausschließlich auf den Handel mit Waren und Dienstleistungen, sondern auch auf eine breite Palette anderer Bereiche, die im Interesse der Hochschuleinrichtungen liegen, wie z. B. Wettbewerbe für Lernende, Konferenzen, Teamherausforderungen, Mobilitätsmaßnahmen, Projekte und Programme, Forschung und andere Veranstaltungen, aber auch die Bereiche Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Innovation, Koordination der Internationalisierung usw. können dazugezählt werden.

Die interinstitutionelle Zusammenarbeit stellt ein wichtiges Element bei der Ausbildung der Lernenden in der Übungsfirma dar. Sie hilft dabei, die Kommunikationsfähigkeit und Verantwortlichkeiten beim Austausch mit nationalen und internationalen Institutionen zu entwickeln. Übungsfirmen bieten eine Vielzahl von Möglichkeiten zur institutionellen Zusammenarbeit.

### BEISPIEL 1: Österreich – Universität Graz

*Organisation von Veranstaltungen für den Übungsfirmenmarkt.* Lernende organisieren regelmäßig Online Übungsfirmenmessen ('Online Trading Day'/OTD/). Der OTD wie z. B. im April 2021, organisiert von eXpand mit KFUniline, umfasste 137 Teilnehmende, 32 Präsentationen, 20 unterschiedliche Übungsfirmen aus vier Ländern (Österreich, Italien, Tschechien, Rumänien) in vier deutsch- und drei englischsprachigen Sessions:



*Teilnahme an Übungsfirmenmessen.* Regelmäßige internationale Übungsfirmenmessen bieten die Möglichkeit zur Zusammenarbeit mit anderen Übungsfirmen auf internationaler Ebene. KFUNiline und eXpand haben vielfach an internationalen Messen teilgenommen, u. a. an der internationalen Übungsfirmenmesse in Dornbirn (Österreich) im November 2018 [5].

*Die Weiterentwicklung der Methode Übungsfirma selbst in Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen, Schulen und dem Bundesministerium.* Beispiele für die interinstitutionelle Zusammenarbeit in diesem Bereich sind die Entwicklung der Übungsfirmenstandards mit dem österreichischen Bildungsministerium und Schulvertretenden sowie Beteiligten des Instituts Wirtschaftspädagogik im Zuge des Projekts „SMARTE ÜBUNGSFIRMA“ [6].

### **BEISPIEL 2: Litauen – Vilniaus kolegija/Fachhochschule**

Die Übungsfirma „Migle“ pflegte verschiedene interinstitutionelle Kooperationen mit anderen Hochschulen, wie z. B. die Teilnahme an nationalen Wettbewerben zur Förderung von Entrepreneurship für Hochschulstudierende gemeinsam mit anderen Hochschulen in Litauen (Utenos kolegija, Kauno kolegija). Außerdem hat die Übungsfirma gemeinsam mit anderen Übungsfirmen im Jahr 2020/2021 an wissenschaftlichen Konferenzen (Vilniaus kolegija und Utenos kolegija) sowie an einigen Online-Veranstaltungen und -Treffen teilgenommen (Übungsfirma „Migle“ Vilniaus kolegija und Übungsfirma „Biurometa“ Lietuvos verslo kolegija). Gemäß den geplanten Aktivitäten des HEIPNET-Projekts wird Vilniaus kolegija im Jahr 2022 mit einer Studierendengruppe die Universität Graz besuchen. Zukünftige Forschungsmöglichkeiten – Einsatz von IT im Übungsfirmenunterricht an Hochschulen in Litauen und im Ausland.

### **BEISPIEL 3: Bulgarien – Universität für National- und Weltwirtschaft**



Seit 1997 findet jährlich eine internationale Übungsfirmenmesse in Bulgarien statt. Dank dieser Veranstaltungen können die Lernenden miteinander konkurrieren und ihre Leistungen vergleichen. So fand z. B. im März 2021 die letzte internationale Übungsfirmenmesse in Bulgarien statt, die von der bulgarischen Zentralstelle im Ministerium für Bildung und Wissenschaft der Republik Bulgarien mit Unterstützung von PEN Worldwide organisiert wurde. Insgesamt nahmen 1.600 Lernende von 166 Übungsfirmen aus Bulgarien, Belgien, Rumänien, Luxemburg, Slowenien, Montenegro, Spanien und Litauen teil [7].

**Schritte, Handlungen, Richtungen:** Das Engagement für die Verbesserung des Bildungszugangs und die Bedürfnisse der einzelnen Lernenden haben moderne Methoden für die Entwicklung des Onlineunterrichts gestärkt und der interuniversitären Zusammenarbeit bei der Organisation der Lehrveranstaltung Übungsfirma neue Impulse verliehen. Initiierung von Dialogen und Diskussionen zwischen Hochschulen und dem externen Umfeld zum gegenseitigen Nutzen. Jede/r Teilnehmende an einer Online- oder Präsenzveranstaltung ist bereits ein/e GewinnerIn: ein/e GewinnerIn an Erfahrung, von Beiträgen zur Übungsfirmengemeinschaft und ein/e GewinnerIn, der/die sein/ihr bestes gibt. Besuchen Sie daher regelmäßig die Seiten von PEN Worldwide Events: <https://www.penworldwide.org/events/events-calendar/> and <https://events.penworldwide.org/>.



# Zusammenfassung und Ausblick

Diese Empfehlungen geben Einblicke in grundlegende Richtungen für die Entwicklung eines Curriculums für die Übungsfirma, im Hinblick auf die aktuellen Entwicklungen an den Hochschulen der beteiligten Projektpartnern/-partnerinnen. Die Entwicklung und Verbesserung des Programms/Moduls an den Hochschulen für die Arbeit in der Übungsfirma ist ein essenzielles Element in der Vision der Etablierung dieser Art von Bildung. Die in einer Reihe von Hochschulen und Ländern gesammelten Erfahrungen bilden eine solide Grundlage für weitere Entwicklungen und Verbesserungen.

Der Austausch bewährter Praktiken in verschiedenen Bereichen der Hochschulbildung sowie in verschiedenen Abschlüssen – Bachelor und Master – führt zur besseren Möglichkeit der Lernenden für eine qualitativ hochwertige Berufsausbildung und die anschließende berufliche Umsetzung. Es führt jedoch auch zu einem stärkeren Wettbewerb zwischen den Hochschulen um neue Lernende, was wiederum in eine hochwertigere und wettbewerbsfähigere Ausbildung mündet.

Der Prozess der Entwicklung eines Übungsfirmenprogramms/-moduls könnte folgende vier Schritte umfassen:

- Überprüfung der Ziele, Vorgaben, Kompetenzen und Bedürfnisse des Curriculums.
- Überarbeitung der Fachziele, -kompetenzen und Lernergebnisse.
- Auswahl der geeigneten Inhalte für die überarbeiteten Kompetenzen.
- Entwicklung des Lernmaterials der Übungsfirmen je nach Bedarf.

Der Prozess der Entwicklung des Curriculums in der Übungsfirma entwickelt sich stetig weiter:

- Erfüllung der Bedürfnisse aller potenzieller Lernenden der Übungsfirma.
- Die aktuellen Erwartungen der Hochschulen in diesem Bereich.
- Das Wissen und die Bereitschaft zur Veränderung auf Seiten der Lehrenden/Lernenden/Partnerfirmen.
- Die Verfügbarkeit von nationalen und internationalen Ressourcen der Übungsfirmennetzwerke.
- Die Rolle und Verfügbarkeit von Informations- und Technologieressourcen in den unterschiedlichen Bereichen der Übungsfirma.
- Fragen der Planung von Übungsfirmenaktivitäten.
- Methoden und Zweck von Beurteilungen.
- Das Konzept „Learning by doing“ für die berufliche Entwicklung von Lernenden.



- Die Fähigkeit der Lernenden, Informationen zu finden, zu nutzen und zu bewerten, die für ihre berufliche Laufbahn und ihr Leben als BürgerInnen wichtig sind, sowie effektiv zu kommunizieren und zu arbeiten, indem sie die technologischen Werkzeuge des Unternehmensmanagements nutzen.
- Die Fähigkeit der Lernenden, ihre Fortschritte regelmäßig zu überwachen und zu reflektieren.

## Anhang

### Anhang 1. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel A

Lehrveranstaltungsnummer	
Titel	Management und Organisation von Buchhaltungstätigkeiten
ECTS-Credits	6 ECTS
Lehrveranstaltungsbeschreibung	Das Fach „Management und Organisation von Buchhaltungstätigkeiten“ ist für Lernende der regulären Ausbildung des Spezialisierungsfachs „Rechnungswesen“ bestimmt und ist im siebten Semester verankert. Das Ziel der Ausbildung ist es, die theoretischen und praktischen Kenntnisse der Lernenden zu erweitern und vertiefen, um ein besseres Verständnis der Organisation, der Technik, der Regulierung und der praktischen Umsetzung des Rechnungswesens zu erreichen. Dies wird durch eine detaillierte und zielgerichtete Einführung in spezifische organisatorische und technologische Anforderungen der Rechnungslegungspraxis im Zuge des Übungsfirmenunterrichts erreicht. Dabei werden Fallstudien und deren Entscheidungen auf der Grundlage der Anforderungen normativer Regelungen vorgestellt und analysiert. Die Notwendigkeit und das Wesen der Regulierung in der Verwaltung werden ebenso wie die Organisation des Rechnungswesens betrachtet. Es werden die Quellen der normativen Regelung, ihre historische Entwicklung in der internationalen Praxis und ihre Widerspiegelung im nationalen Rechtsrahmen dargestellt.
Inhaltliche Voraussetzungen	Abgeschlossene Lehrveranstaltungen in Buchhaltungstheorie, Finanzbuchhaltung, Management Accounting sind erforderlich.
Voraussetzungen	Keine
Lehrveranstaltungs-Typ	<input type="checkbox"/> Pflichtfach <input checked="" type="checkbox"/> Wahlfach
Durchführung der Lehrveranstaltung	<input checked="" type="checkbox"/> Präsenzlehrveranstaltung <input checked="" type="checkbox"/> Distance Learning
Unterrichtssprache/n	Bulgarisch
Zusatzinformationen	Keine
Handelt es sich um eine Lehrveranstaltung im Zuge einer Spezialisierung?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein

Enthält diese Lehrveranstaltung eine praxisbezogene Lernkomponente? Wenn ja, geben Sie bitte die Art(en) an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein						
Erwarteter Aufwand in Stunden pro Woche. <i>Zum Beispiel zwei Stunden Vorlesung und eine Stunde praxisbezogene Aktivitäten.</i>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%; text-align: center;">LV-Stunden</th> <th style="width: 33%; text-align: center;">Praxisstunden</th> <th style="width: 33%; text-align: center;">Selbststudium</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;"><input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="2"/></td> <td style="text-align: center;"><input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="2"/></td> <td style="text-align: center;"><input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="3"/></td> </tr> </tbody> </table>	LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="3"/>
LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium					
<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="3"/>					
Ist diese Lehrveranstaltung in einem anderen Fachgebiet vorgesehen? Wenn ja, in welchem?	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein						
Implikationen für das Programm	Keine Implikationen						
Lernergebnisse Lernende, die diese Lehrveranstaltung erfolgreich abschließen, haben folgende Fähigkeiten:	<p>Nach der Ausbildung verfügen die Lernenden über theoretische und praktische Kenntnisse zum besseren Verständnis der Organisation, Technik, Regulierung und der praktischen Umsetzung des Rechnungswesens.</p> <p>Die Lernenden sollen sich des komplexen Handlungsfelds der Übungsfirmen bewusst sein und dazu bereit sein, die Methode kritisch zu reflektieren. Nach erfolgreichem Abschluss der Lehrveranstaltung sind sie in der Lage, ihre Rechnungswesenkenntnisse in einem Unternehmen anzuwenden oder ein eigenes Unternehmen zu gründen.</p>						
Werden zusätzliche Ressourcen benötigt? Wenn ja, führen Sie diese an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Eigenes Büro, welches mit PCs und der notwendigen ERP-Software ausgestattet ist und zu dem die Lernenden Zugang bekommen.						
Lehrveranstaltungsdauer, Anzahl der Semester, Trimester usw.	1 Semester						
Erforderlicher Zeitaufwand (Hausübung, Prüfung, Präsentationen usw.)	Regelmäßige Leistungsbeurteilung, aktive Teilnahme an Sitzungen und gruppendynamischen Übungen, Gestaltung von Präsentationen und Diskussionen, Erstellung eines Portfolios am Ende des Semesters.						

## Anhang 2. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel B

Lehrveranstaltungsnummer							
Titel	Verbesserung der Logistikkenntnisse in der Praxis						
ECTS-Credits	6 ECTS						
Lehrveranstaltungsbeschreibung	In diesem Fach werden die Voraussetzungen für die Gründung von Unternehmen, die steuerlichen Anforderungen an Transportdienstleistende sowie die Anforderungen an die Organisation von Transportlogistikprozessen analysiert und Grundkenntnisse des Marketings und des Qualitätsmanagements vermittelt.						
Inhaltliche Voraussetzungen	Grundlagen des Managements, Grundlagen der Ökonomik						
Voraussetzungen	Logistik						
Lehrveranstaltungs-Typ	<input checked="" type="checkbox"/> Pflichtfach <input type="checkbox"/> Wahlfach						
Durchführung der Lehrveranstaltung	<input checked="" type="checkbox"/> Präsenzlehrveranstaltung <input checked="" type="checkbox"/> Distance Learning						
Unterrichtssprache/n	Litauisch, Englisch						
Zusatzinformationen							
Handelt es sich um eine Lehrveranstaltung im Zuge einer Spezialisierung?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein						
Enthält diese Lehrveranstaltung eine praxisbezogene Lernkomponente? Wenn ja, geben Sie bitte die Art(en) an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Projektbasiertes Lernen						
Erwarteter Aufwand in Stunden pro Woche. <i>Zum Beispiel zwei Stunden Vorlesung und eine Stunde praxisbezogene Aktivitäten.</i>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; border: none;">LV-Stunden</th> <th style="text-align: left; border: none;">Praxisstunden</th> <th style="text-align: left; border: none;">Selbststudium</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="border: 1px solid black; text-align: center; width: 33%;">0</td> <td style="border: 1px solid black; text-align: center; width: 33%;">72</td> <td style="border: 1px solid black; text-align: center; width: 33%;">88</td> </tr> </tbody> </table>	LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium	0	72	88
LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium					
0	72	88					
Ist diese Lehrveranstaltung in einem anderen Fachgebiet vorgesehen? Wenn ja, in welchem?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein						
Implikationen für das Programm							
Lernergebnisse	Die Lernenden sind in der Lage, das System der Rechtsakte der Republik Litauen, internationale Rechtsakte sowie Ge-						

Lernende, die diese Lehrveranstaltung erfolgreich abschließen, haben folgende Fähigkeiten:	<p>setze, welche die Tätigkeit von Unternehmen und das Steuersystem regeln, zu verstehen und in ihrer beruflichen Tätigkeit anzuwenden.</p> <p>Die Lernenden sind in der Lage, die internationalen Anforderungen an die Beförderung von Gütern mit verschiedenen Verkehrsträgern/-trägerinnen praktisch anzuwenden.</p> <p>Die Lernenden sind in der Lage, Fracht-/Passagierflussberechnungen durchzuführen, Verkehrsaufkommen, Verkehrsrichtungen und Marktbedingungen zu bewerten und Forschungsberichte zu erstellen.</p>
Werden zusätzliche Ressourcen benötigt? Wenn ja, führen Sie diese an.	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Lehrveranstaltungsdauer, Anzahl der Semester, Trimester usw.	1 Semester
Erforderlicher Zeitaufwand (Hausübung, Prüfung, Präsentationen usw.)	Berichte nach Abschluss jedes Bereichs, Bericht nach Abschluss aller Lehrveranstaltungen, Präsentationen

## Anhang 3. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel C

Lehrveranstaltungsnummer	<b>PS 331.303</b>
Titel	Lernfirmen und Qualitätsmanagement
ECTS-Credits	6 ECTS
Lehrveranstaltungsbeschreibung	<p>Alles rund um die Unternehmenssimulation KFUN<i>iline</i> bzw. eX<i>pan</i>d (eine der beiden Gruppen wird auf Deutsch, die andere auf Englisch geführt).</p> <p>Bei Lernfirmen handelt es sich um Unternehmenssimulationen zu Lernzwecken, wo die Studierenden im bzw. am Modellunternehmen arbeiten und lernen. Als Mitarbeitende und Lernende der Übungsfirma nehmen sie aktiv am nationalen und internationalen Übungsfirmenmarkt teil und erfahren betriebliche und ökonomische Zusammenhänge unter pädagogischer Perspektive.</p> <p>Diese Lehrveranstaltung gibt zudem einen Einblick in die Philosophie eines umfassenden Qualitätsmanagements in der beruflichen Bildung und Unternehmenskultur sowie in Theorien zur Handlungsorientierung.</p>
Inhaltliche Voraussetzungen	Voraussetzung für die Inskription in das Masterstudium ist ein Bachelorabschluss in Betriebswirtschaft. Für den Besuch des Proseminars Lernfirmen und Qualitätsmanagement in Graz werden die einführenden Lehrveranstaltungen des Masterstudiums laut Studienplan vorausgesetzt. Es wird empfohlen, die Lehrveranstaltung im dritten Semester des fünfsemestrigen Masterstudiums zu besuchen.
Voraussetzungen	Keine
Lehrveranstaltungs-Typ	<input checked="" type="checkbox"/> Pflichtfach <input type="checkbox"/> Wahlfach
Durchführung der Lehrveranstaltung	<input type="checkbox"/> Präsenzlehrveranstaltung <input type="checkbox"/> Distance Learning Distance Learning wurde aufgrund der COVID-19 Pandemie vorwiegend herangezogen. Im Allgemeinen können die Lernenden ihre täglichen Übungsfirmaaufgaben auch zu Hause erledigen; die wöchentlichen Sitzungen finden jedoch in Anwesenheit statt.
Unterrichtssprache/n	KFUN <i>iline</i> auf Deutsch; eX <i>pan</i> d auf Englisch
Zusatzinformationen	Keine
Handelt es sich um eine Lehrveranstaltung im Zuge einer Spezialisierung?	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Enthält diese Lehrveranstaltung eine praxisbezogene Lernkomponente?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein

Wenn ja, geben Sie bitte die Art(en) an.							
Erwarteter Aufwand in Stunden pro Woche. <i>Zum Beispiel zwei Stunden Vorlesung und eine Stunde praxisbezogene Aktivitäten.</i>	<table border="0"> <tr> <td>LV-Stunden</td> <td>Praxisstunden</td> <td>Selbststudium</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </table>	LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium	3	5	3
LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium					
3	5	3					
Ist diese Lehrveranstaltung in einem anderen Fachgebiet vorgesehen? Wenn ja, in welchem?	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein						
Implikationen für das Programm	Keine Implikationen						
Lernergebnisse Lernende, die diese Lehrveranstaltung erfolgreich abschließen, haben folgende Fähigkeiten:	Die Studierenden sollen sich des komplexen Handlungs- und Erfahrungsfeldes „Lernfirma“ bewusst werden und in der Lage und dazu bereit sein, sich kritisch reflektierend insbesondere mit der Methode Übungsfirma auseinander zu setzen. Die Studierenden sollen sich mit der komplexen bzw. mehrdimensionalen Methode aus unterschiedlichen Rollen bzw. Perspektiven – Lernende – Mitarbeitende – zukünftige potenzielle Lehrende – vertraut machen. Nach Absolvierung der Lehrveranstaltung können die Studierenden die Methode aus unterschiedlichen Rollen kritisch reflektieren, betriebliche und volkswirtschaftliche Strukturen und Prozesse nachvollziehen und steuern, Zusammenhänge zwischen betrieblichen und volkswirtschaftlichen Inhalten herstellen und diese weiterentwickeln. Sie sind mit den unterschiedlichen Perspektiven – Übungsfirma als Lernort, Übungsfirma als Betrieb sowie Metaebene – vertraut und können sich auf diesen Ebenen „bewegen“. Mit der Lehrveranstaltung können Studierende ihre umfassende Handlungsfähigkeit weiterentwickeln und gewinnen einen Einblick, wie eine Lernfirma sowohl aus pädagogischer als auch betriebswirtschaftlicher Perspektive geleitet werden kann (dualer Regelkreis). Sie sind auch in der Lage, ihre erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten in neuen Situationen selbständig einzusetzen und problemlösungsorientiert zu agieren.						
Werden zusätzliche Ressourcen benötigt? Wenn ja, führen Sie diese an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Eigenes Büro, welches mit PCs und der notwendigen ERP-Software ausgestattet ist und zu dem die Lernenden immer Zugang haben.						

Lehrveranstaltungsdauer, Anzahl der Semester, Trimester usw.	1 Semester
Erforderlicher Zeitaufwand (Hausübung, Prüfung, Präsentationen usw.)	Laufende Leistungsbeurteilung, aktive Teilnahme an Sitzungen und gruppenspezifischen Übungen, Gestaltung von Präsentationen und Diskussionen, Erstellung eines Portfolios am Ende des Semesters.



## Anhang 4. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel D

Lehrveranstaltungsnummer	<b>Abschluss in Ökonomik und Management (cod. 9202)</b>
Titel	SIMULIMPRESA
ECTS-Credits	6 ECTS
Lehrveranstaltungs- beschreibung	Zu den Zielen der Planspiel-Lehrveranstaltung gehört es, bei den Lernenden die für den Arbeitsplatz typischen Beziehungsfähigkeiten zu entwickeln, das Unternehmensklima zu erleben, um die Lücke bei der Stellenvermittlung zu minimieren, die Verhaltensfähigkeiten zu verbessern, eine bessere Wahrnehmung der eigenen Einstellungen und Rollen zu erlangen, das erworbene Wissen anzuwenden und neues Wissen zu generieren, das in den nachfolgenden Phasen des Studiums genutzt werden kann.
Inhaltliche Voraussetzungen	Keine
Voraussetzungen	Keine
Lehrveranstaltungs-Typ	<input type="checkbox"/> Pflichtfach <input checked="" type="checkbox"/> Wahlfach
Durchführung der Lehrveranstaltung	<input checked="" type="checkbox"/> Präsenzlehrveranstaltung <input checked="" type="checkbox"/> Distance Learning
Unterrichtssprache/n	Italienisch
Zusatzinformationen	
Handelt es sich um eine Lehr- veranstaltung im Zuge einer Spezialisierung?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Enthält diese Lehrveranstal- tung eine praxisbezogene Lernkomponente? Wenn ja, geben Sie bitte die Art(en) an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Im Rahmen dieser Lehrveranstaltung wird der/die Lernende zu einem aktiven und verantwortungsbewussten Teil der Funktionsweise eines Unternehmens, indem er/sie eine Rolle in den Bereichen der Unternehmensführung übernimmt: Buchhaltung und Budget, Organisation, administrative Verpflichtungen und Steuern, internes und internationales Handelsmanagement, Finanzierung, Investitionen, Beziehung zu Banken, Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der/die Lernende dazu beitragen muss, Managemententscheidungen zu treffen und die gesetzlichen Verpflichtungen in einem simulierten Betrieb einzuhalten, welche der Realität sehr nahekommt. Zu diesem Zweck wird ein simuliertes Unternehmen im Handels- oder Dienstleistungssektor in den Labic Laboratories der Economics School of Forlì betrieben, welches die typische Organisation eines Unternehmens in den Bereichen Verwaltung, Finanzen und Handel nachbildet.

	PCs für jede/n Lernende/n auch im Remote-Modus; Einsatz von Verwaltungssoftware für Buchhaltung, Planung und Managementkontrolle. Nutzung der Plattform <a href="http://www.simulimpresa.com">www.simulimpresa.com</a> und sozialer Netzwerke.		
Erwarteter Aufwand in Stunden pro Woche.	LV-Stunden <input type="text" value="4"/>	Praxisstunden <input type="text" value="36"/>	Selbststudium <input type="text" value="k. A."/>
Ist diese Lehrveranstaltung in einem anderen Fachgebiet vorgesehen? Wenn ja, in welchem?	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein		
Implikationen für das Programm	Ziel des Unterrichts ist es, eine direkte Kenntnis der Funktionsweise des Unternehmens durch die realitätsnahe Wiedergabe der Arbeitsweise in den folgenden Bereichen zu entwickeln: Verwaltungsbuchhaltung, Managementkontrolle, Finanzen, Marketing, Personalwesen. Ziel ist es, die Lernenden in einen Lernpfad einzubinden und die in den betriebswirtschaftlichen Studienrichtungen behandelten Themen zu vertiefen, um von einem rein theoretischen Lernen zu einem konkreten und aktiven Ansatz überzugehen. Anwendungssoftware wird in der Betriebswirtschaft für die Buchführung und die Erstellung des Jahresabschlusses, die Managementkontrolle und die Rechnungsprüfung eingesetzt.		
Lernergebnisse Lernende, die diese Lehrveranstaltung erfolgreich abschließen, haben folgende Fähigkeiten:	Am Ende der Lehrveranstaltung ist der/die Lernende in der Lage: geschäftliche Probleme und ihre Anwendungsaspekte zu verstehen; Verantwortung zu übernehmen und zu wissen, wie Entscheidungen in einer Übungsfirma getroffen werden; zu wissen, wie multidisziplinäres Wissen angewandt werden kann		
Werden zusätzliche Ressourcen benötigt? Wenn ja, führen Sie diese an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Daniele Gualdi. Aktives Lernen, Innovative Lehrmethoden für die Ausbildung im Rechnungswesen. Das simulierte Unternehmen Monte Università Parma Editore, Parma, 2018. Daniele Gualdi. <i>Handbuch der Wirtschaftssimulation</i> , Società Editrice Il Ponte Vecchio, Cesena, 2016. Daniele Gualdi. <i>Das simulierte Unternehmen</i> . Paramond Editore, Milano, 2001		
Lehrveranstaltungsdauer, Anzahl der Semester, Trimester usw.	1 Semester		

Erforderlicher Zeitaufwand (Hausübung, Prüfung, Präsentationen usw.)	Am Ende der Lehrveranstaltungen müssen die Lernenden eine Arbeit (ca. 25 Seiten) anfertigen.
---	--

## Anhang 5. Lehrveranstaltungsvorlage Beispiel E

Lehrveranstaltungsnummer							
Titel	Betriebspraktikum (Simulation eines Unternehmens)						
ECTS-Credits	5 ECTS						
Lehrveranstaltungs- beschreibung	In dieser Lehrveranstaltung bewerten die Lernenden das Unternehmensumfeld, leiten ein simuliertes Unternehmen, führen Einkaufs- und Verkaufsverfahren durch, verwalten finanzielle und materielle Ressourcen und analysieren die Unternehmensergebnisse.						
Inhaltliche Voraussetzungen	Marketing, Verwaltung der Finanz- und Materialressourcen, Verwaltung von Human Resources						
Voraussetzungen	Ökonomik, Management						
Lehrveranstaltungs-Typ	<input checked="" type="checkbox"/> Pflichtfach <input type="checkbox"/> Wahlfach						
Durchführung der Lehrveranstaltung	<input checked="" type="checkbox"/> Präsenzlehrveranstaltung <input checked="" type="checkbox"/> Distance Learning						
Unterrichtssprache/n	Litauisch, Englisch						
Zusatzinformationen	-						
Handelt es sich um eine Lehrveranstaltung im Zuge einer Spezialisierung?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein						
Enthält diese Lehrveranstaltung eine praxisbezogene Lernkomponente? Wenn ja, geben Sie bitte die Art(en) an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Learning by doing						
Erwarteter Aufwand in Stunden pro Woche. <i>Zum Beispiel zwei Stunden Vorlesung und eine Stunde praxisbezogene Aktivitäten.</i>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; border: none;">LV-Stunden</th> <th style="text-align: left; border: none;">Praxisstunden</th> <th style="text-align: left; border: none;">Selbststudium</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 33%;">1</td> <td style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 33%;">3</td> <td style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 33%;">4</td> </tr> </tbody> </table>	LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium	1	3	4
LV-Stunden	Praxisstunden	Selbststudium					
1	3	4					
Ist diese Lehrveranstaltung in einem anderen Fachgebiet vorgesehen? Wenn ja, in welchem?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Verschiedene Bereiche für unterschiedliche Studiengänge						
Implikationen für das Programm	-						

Lernergebnisse Lernende, die diese Lehrveranstaltung erfolgreich abschließen, haben folgende Fähigkeiten:	Fähigkeit zur Verwaltung von Human Resources, Fähigkeit zur Erstellung von Arbeitsunterlagen: Anweisungen, Verträge und die Fähigkeit zur Bewertung des Geschäftsumfelds, Fähigkeit zum Kauf und Verkauf, zur Produktwerbung, zur Erstellung verschiedener Geschäftsdokumente: Bestellungen, Rechnungen, Lieferscheine, Vereinbarungen usw., Fähigkeit zur Buchführung und zu Finanztransaktionen, zur Zusammenarbeit und zur Analyse der Unternehmensergebnisse.
Werden zusätzliche Ressourcen benötigt? Wenn ja, führen Sie diese an.	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Konsultationen/Interaktionen mit echten Wirtschaftsunternehmen
Lehrveranstaltungsdauer, Anzahl der Semester, Trimester usw.	1 Modul (9 Wochen)
Erforderlicher Zeitaufwand (Hausübung, Prüfung, Präsentationen usw.)	Berichte nach Abschluss jedes Bereichs, Präsentation, Prüfung

## Anhang 6. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Personalauswahl

Die Lernenden sind in der Lage, die Unterlagen für die Personalauswahl zu organisieren, zu formalisieren, zu systematisieren, zu verwalten und zu bewerten.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
1. Ausfüllen eines Bewertungsfragebogens	Angabe zur Stelle, um welche der/die BewerberIn besetzen möchte, um Informationen für ein Vorstellungsgespräch zu erhalten.	Während der Bewerber/die Bewerberin den Fragebogen ausfüllt, analysiert die Übungsfirmenleitung und der Auswahlausschuss den Lebenslauf und das Motivationsschreiben.
2. Das erste Gespräch zur „Sortierung“	Um die Eignung des Bewerbers/der Bewerberin beurteilen zu können.	Übungsfirmenleitung und Leitende/r des Bereichs Personal sprechen mit dem/der BewerberIn, erkundigen sich nach der Berufserfahrung und der gewünschten Vergütung und bereiten sich auf die häufigsten Fragen für Arbeitgebende vor. Übungsfirmenleitung (Lernende/r) einer Gruppe, der/die das Studium bereits abgeschlossen hat, Lehrende und Vertretende der Sozialpartner können in den Auswahlausschuss eingeladen werden.
3. Test und Umfrage „hinter dem Rücken“	Beurteilung der Arbeits- und Lernfähigkeiten des Bewerbers/der Bewerberin am Arbeitsplatz. Erstes Screening des Fragebogens der Kandidaten/Kandidatinnen	Es kann ein computergestütztes Testprogramm verwendet werden, um verschiedene Möglichkeiten zu erkunden. Kontaktaufnahme mit dem/der vorherigen ChefIn des Bewerbers/der Bewerberin (Gruppenälteste/r).
4. Die abschließende Evaluation	Analyse der Daten aus den ersten drei Phasen.	Die Übungsfirmenleitung trifft die Entscheidungen gemeinsam mit dem/der LeiterIn des Bereichs Personal.
5. Jobangebot	Eine freie Stelle oder Position besetzen.	Vorgeschlagenes Gehalts- und Leistungspaket. Ein/e BewerberIn schreibt eine Bewerbung.

## Anhang 7. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Personaleinstellung

Lernende sind in der Lage, Einstellungsunterlagen zu erstellen, zu systematisieren, zu verwalten und zu bewerten.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
Einstellungsunterlagen und Auswahl	Das Wissen, welche Unterlagen ein/e BewerberIn bei der Bewerbung vorlegen muss.	Die Einstellungsunterlagen werden gesammelt und registriert.
Vorbereitung von Dokumenten für den Bereich Personal	Die grundlegenden Dokumente kennen, die von den Mitarbeitenden des Bereichs Personal bei der Einstellung eines/einer neuen Mitarbeitenden auszufüllen sind, um ein korrektes Ausfüllen zu gewährleisten.	Der Bereich Personal bereitet die Anstellungsverfügung, den Arbeitsvertrag, den Vertrag über die materielle Haftung, den Bericht an den Vorstand des staatlichen Sozialversicherungsfonds über die Beschäftigung von sozialversicherungspflichtigen Personen, den Personalausweis, den Vertrag über die finanzielle Haftung (nur mit Bereichsleitenden und materiell haftenden Personen) und die Registrierung der unterzeichneten Dokumente vor.
Erstellung von Personalakten für Mitarbeitende	Wissen, wie die Personalakten der Mitarbeitenden angelegt werden. Verfahren zum Ausfüllen von Personalakten.	Die Personalakten der Mitarbeitenden werden angelegt und registriert.
Erstellung von Arbeitszeugnissen	Verfahren zur Ausstellung sowie zur Ausgabe von Arbeitszeugnissen.	Das Verfahren für die Ausstellung von Arbeitszeugnissen wird vorbereitet/aktualisiert, Arbeitszeugnisse werden ausgestellt und registriert, Codes werden an die Arbeitnehmenden vergeben.

## Anhang 8. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf von Arbeitszeitblätter

Lernende sind in der Lage, die Arbeitszeitaufzeichnungen auszufüllen, die fehlenden Dokumente zu analysieren und zu dokumentieren.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
Arbeitsvorbereitung	Der Stundenzettel muss die Nummer des Arbeitszeitplans enthalten, außer in jenen Fällen, in denen im Unternehmen nur ein Arbeitszeitplan verwendet wird.	Die Frage des Austauschs innerhalb der Bereiche wird geprüft und ein Arbeitsplan erstellt. Beginn und Ende der täglichen Arbeit der Mitarbeitenden sowie die Pausen werden festgelegt. Die Arbeitspläne werden an der öffentlichen Informationstafel ausgehängt.
Tägliche Arbeitszeiterfassung	Das korrekte Ausfüllen des Stundenzettels, nach dem die Vergütung der Mitarbeitenden berechnet wird. Kontrolle der Arbeitszeit der Mitarbeitenden.	Ein/e verantwortliche/r Mitarbeitende/r füllt täglich einen Zeiterfassungsbogen aus und kontrolliert die Arbeitszeit der Mitarbeitenden.
Erfassung von Arbeitszeitüberschreitungen	Zu wissen, wie Verstöße gegen die Arbeitszeit dokumentiert werden.	Erklärung des/der Mitarbeitenden, welche die Überschreitung begangen hat (Selbstdarstellung). Beschluss der Übungsfirmenleitung. Antrag auf eine Disziplinarstrafe.



## Anhang 9. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf von Unternehmensdokumentationen

Lernende sind in der Lage, verschiedene Arten von Dokumenten vorzubereiten, zu erfassen, zu systematisieren und zu erkennen; die rechtlichen Grundlagen für die Erstellung von Dokumenten zu begründen, das System der Geschäftsdokumente zu verstehen; Dokumente nach den geltenden Regeln zu aktualisieren; die modernen Informationstechnologien bei der Beschaffung, Strukturierung und Analyse der erhaltenen Informationen anzuwenden; Dokumente zu verwalten und zu bewerten.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
Erstellung des Dokumentensystems des Unternehmens	Zu entscheiden, welche Dokumente für den Geschäftserfolg erforderlich sind. Sicherzustellen, dass diese ordnungsgemäß erstellt und aktualisiert werden und rechtsgültig sind.	Beschlüsse über die Erstellung von Unternehmensdokumenten. Es handelt sich dabei um die folgenden: 1) Rechtsakte (Anordnungen, Beschlüsse, Anweisungen, Verordnungen, Lösungen usw.) für die Implementierung der internen Verwaltungsfunktionen. 2) Genehmigungsdokumente (Anweisungen, Artikel, Bestimmungen, Statut, Regeln, Vorschriften, usw.) 3) Referenzdokumente (Rechtsakte, Überprüfungen, Berichte, Merkmale, Bescheinigungen (Noten), Protokolle, Dokumente, Empfehlungen usw.)
Planung/Aktualisierung der Dokumente für das Unternehmen	Wenn eine Tätigkeit ausübt wird, müssen die Dokumente anderer juristischer oder natürlicher Personen erstellt, genehmigt, empfangen und übernommen werden.	Die wichtigsten Dokumente für den Betrieb eines Unternehmens, wie z. B. Anordnungsmuster (zu Betriebs-, Personal-, Urlaubs- und Dienstreisefragen), Stellenbeschreibungen, Arbeitsplatzbeschreibungen, interne Verfahrensregeln und andere Unternehmensdokumente werden erstellt/aktualisiert.
Erstellung eines Dokumentationsplans und einer Registerliste	Verwaltung von Dokumenten.	Dokumentationsplan für das Jahr wird genehmigt und die Liste der im Unternehmen verwendeten Register wird erstellt/aktualisiert. Unternehmensakten werden angelegt.

## Anhang 10. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf des Arbeitsschutzes

Lernende sind in der Lage, die Arbeitssicherheit im Unternehmen zu bewerten – Sicherheitsanalysen durchzuführen, Nachteile zu erkennen und zu beseitigen sowie sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
Suche nach Rechtsakten, in denen die Anforderungen an Sicherheit und Gesundheitsschutz festgelegt sind	Wissen, inwiefern Arbeitsmittel und -bedingungen den gesetzlichen Anforderungen an Sicherheit und Gesundheitsschutz im Unternehmen und den Bereichen entsprechen.	Die Ergebnisse vergleichen und übermitteln.
Risikobewertung am Arbeitsplatz	Die Arbeitnehmenden müssen vor berufsbedingten Risiken geschützt bzw. müssen diese minimiert werden.	Die Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung im Unternehmen sind in den Vorschriften zur Gefährdungsbeurteilung am Arbeitsplatz festgelegt. Nach der Bewertung der berufsbedingten Risiken in einem Unternehmen muss ein Aktionsplan zur Risikobeseitigung und -verringering erstellt und genehmigt werden, in dem die Maßnahmen zur Risikoprävention festgelegt sind.
Vorbereitung der Dokumente	Ausarbeitung jener Dokumente, welche die sichere Arbeit der Mitarbeitenden des Unternehmens regeln.	Arbeitsschutzanweisungen bzw. die Regeln/Anweisungen für den sicheren Umgang mit den im Unternehmen eingesetzten Geräten werden erarbeitet und genehmigt. Die Mitarbeitenden des Unternehmens werden in Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes unterwiesen (Anforderungen, Unterschrift).

## Anhang 11. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Organisationskultur und Personalpolitik

Lernende sind in der Lage, eine Personalpolitik zu gestalten, die sich auf Faktoren wie sichere Arbeitsbedingungen und soziale Sicherheit, Gewährleistung guter Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Personalgruppen, Kombination von Personalinteressen, Personalbeurteilung, Motivation und Beförderung und das Wertesystem einer Organisation konzentriert.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
Festlegung der Grundsätze der Personal-führung	Wünsche der Übungsfirma mit tatsächlichen Möglichkeiten verbinden.	Das Konzept der Struktur, des Systems, Führungsstile, Hauptziele und der Verhaltensnormen der Mitarbeitenden, des Engagements der Organisation und der Personalentwicklung werden bestimmt.
Gestaltung der Organisationskultur	<p>Entwicklung eines Identitätsgefühls, welches das Engagement für das Unternehmen und die Ziele fördert.</p> <p>Dieses Gefühl sorgt für die Stabilität des Unternehmens, bildet Verhaltensweisen, welche die Mitarbeitenden motivieren, das Unternehmen richtig zu führen.</p>	<p>Es wird ein Wertesystem geschaffen, welches die Organisation leitet. Es muss von den Unternehmensmitgliedern anerkannt werden und Einfluss auf deren Verhalten haben. Es wird durch die Geschichte einer Organisation und die Erscheinungsformen wie Traditionen, Zeremonien, Rituale und Symbole gestützt.</p> <p>Es werden Szenarien für verschiedene Ereignisse, Rituale, Zeremonien usw. erstellt, die zu einem Element der Unternehmenskultur werden können.</p>
Ermittlung von Personal-motivationen und Anreiz-faktoren	Kombination des Personalbedarfs mit den Zielen der Organisation.	<p>Motivations- und Anreizregeln für Mitarbeitende werden vorbereitet und genehmigt.</p> <p>Das Verfahren für die Wahl der besten Mitarbeitenden wird geprüft und genehmigt. Danksagungen, Aufzeichnungen (Einträge) in Abschlusszeugnisse der Übungsfirma.</p>
Dokumentenerstellung für die Personalpolitik	Bei der Ausarbeitung der Grundsätze der Personalpolitik und der -verwaltungsstrategien können die Dokumente zur Anpassung der Personalverwaltungsfunktion im Hinblick auf die Verbesserung der Personaleffizienz erstellt werden.	Die wichtigsten Dokumente sind die folgenden: Weisungen zur Personalführung (Arbeitsgrundlagen); Geschäftsordnung; Reglement über die Organisation der Bereiche; Stellenbeschreibung für das Personal, Reglement über die Planung und Beurteilung der Personalkompetenzen.

## Anhang 12. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf der Organisation von Meetings

Die Lernenden sind in der Lage, Mitarbeitendenbesprechungen sowie Besprechungsunterlagen richtig vorzubereiten, zu organisieren und zu leiten.

Phasen	Zweck	LV: Handlungen und Richtungen
Vorbereitung von Meetings	Sich auf ein effektives Management des Meetings vorbereiten.	Die Tagesordnung der Sitzungen wird mit der Übungsfirmenleitung und den Bereichsleitenden abgestimmt. Vorbereitung und Veröffentlichung von Anzeigen. Erstellung von Berichten. Vorbereitung von Vorträgen, Handouts und Materialien. Abstimmung über Vorschläge im Voraus. Voraussichtliche Übernahme des Vorsitzes und des Sekretariats.
Durchführung von Meetings	Die Sitzungsleitung ist bereit, Verantwortung zu übernehmen.	Der/Die Vorsitzende muss bereit sein, die Versammlung rechtzeitig zu eröffnen, die Tagesordnung einzuhalten, schüchterne und zurückhaltende Teilnehmende zum Sprechen zu ermutigen, den Rednern/Rednerinnen aufmerksam zuzuhören, spontane Diskussionen zu unterbinden und sich nicht von Emotionen leiten zu lassen, usw.
Vorbereitung des Protokolls	Redebeiträge und Debatten zusammenzufassen und das Wesentliche zu dokumentieren, Beschlüsse klar formuliert festzuhalten.	Das Protokoll wird erstellt und das Meeting wird aufgezeichnet.

## Anhang 13. Phasen, Zweck und Arbeitsablauf von Versetzungen/Kündigungen

Lernende sind in der Lage, die Versetzung eines/einer Mitarbeitenden in einen anderen Bereich oder auf eine andere Position zu formalisieren und Dokumente zur Kündigung eines/einer Mitarbeitenden vorzubereiten.

<b>Phasen</b>	<b>Zweck</b>	<b>LV: Handlungen und Richtungen</b>
Vorbereitung von Dokumenten für die Versetzung von Mitarbeitenden in andere Bereiche der Übungs-firma/andere Positionen usw.	Zu wissen, welche Dokumente bei der Änderung der ursprünglichen Bedingungen des Arbeitsvertrags verarbeitet werden und diese vorzubereiten.	Sammlung und Erfassung von Anträgen der Mitarbeitenden auf Versetzung in andere Bereiche. Die Versetzungsanordnung. Die Eintragungen über die Änderungen in der Personalakte des/der Mitarbeitenden, die Beendigung der materiellen Haftung, die Aufzeichnungen über die Änderungen im Arbeitsvertrag. Verträge über die materielle Haftung, die mit einem/einer neuen Mitarbeitenden abgeschlossen werden.
Offizielle Registrierung von Kündigungsdokumenten	Ausarbeitung geeigneter Dokumente für die Kündigung der Mitarbeitenden.	Vorbereitung des Berichts an den Vorstand/die Vorständin des staatlichen Sozialversicherungsfonds über die Kündigung von Arbeitnehmenden. Eintragung in die Personalakten. Beschluss über die Kündigung. Ausstellung des Arbeitszeugnisses.
Beendigung des Arbeitsvertrags	Die Bedingungen für die Beendigung des Arbeitsvertrags zu kennen.	Eintragung im Arbeitsvertrag. Die Unterschriften der Parteien.

## Anhang 14. Kollaboration im Team: Beispiel eines Fragebogens

1. Meine Ideen und Vorschläge werden immer vernachlässigt.	1	3	5	7	8	10	Meine Ideen und Vorschläge werden immer angemessen berücksichtigt.
2. Ich glaube nicht, dass die Teamleitung an meinen Ideen interessiert ist.	1	3	5	7	8	10	Ich glaube, dass die Teamleitung sehr an meinen Ideen interessiert ist.
3. In diesem Team gibt es keine gute Zusammenarbeit und zu wenig vernünftige Entscheidungen.	1	3	5	7	8	10	Das Team arbeitet gut zusammen und trifft vernünftige Entscheidungen.
4. Die Teammitglieder werden nicht in die Diskussion von Themen einbezogen, die sie betreffen.	1	3	5	7	8	10	Die Teammitglieder werden in die Diskussion von Fragen, die sie betreffen, miteinbezogen.
5. Ich fühle mich in meinem Team unwohl, wenn ich über meine Fehler sprechen muss.	1	3	5	7	8	10	Ich fühle mich in meinem Team wohl, hier kann ich über meine Fehler sprechen.
6. Unser Team ist nicht in der Lage, mit Konflikten umzugehen und aus ihnen zu lernen.	1	3	5	7	8	10	Unser Team ist in der Lage, mit Konflikten umzugehen und aus ihnen zu lernen.
7. Ich bekomme nicht genug Verantwortung, damit ich gut arbeiten und meine Leistung fortsetzen kann.	1	3	5	7	8	10	Ich bekomme genug Verantwortung, damit ich gut arbeiten und meine Leistung fortsetzen kann.
8. Die Diskussionen in unserem Team haben noch nie zu einem zufriedenstellenden Ergebnis geführt.	1	3	5	7	8	10	Diskussionen in unserem Team führen immer zu zufriedenstellenden Ergebnissen.
9. Wir sprechen nie darüber, was die Teammitglieder über die Zusammenarbeit im Team denken.	1	3	5	7	8	10	Wir sprechen oft darüber, was Teammitglieder über die Zusammenarbeit im Team denken.
10. Wir bewerten unsere Teamarbeit nie.	1	3	5	7	8	10	Wir bewerten unsere Teamarbeit regelmäßig.
11. Unsere Teamarbeit und unser Qualitätsniveau sind niedrig.	1	3	5	7	8	10	Unsere Teamarbeit und unser Qualitätsniveau sind hoch.
12. Die Teammitglieder geben das für unsere Arbeit benötigte Material oder Wissen niemals weiter.	1	3	5	7	8	10	Unsere Teammitglieder tauschen oft vorbereitete Materialien oder für unsere Arbeit notwendiges Wissen aus.
13. Für mich gibt es in dieser Gruppe zu viele Regeln und Einschränkungen.	1	3	5	7	8	10	In dieser Gruppe gibt es genug Regeln und Einschränkungen.
14. Die Teamleitung kontrolliert meine Arbeit zu oft und zu streng.	1	3	5	7	8	10	Die Teamleitung arbeitet gut und hilft mir, dass ich mein Bestes geben kann.

## Auszug aus den Quellenangaben

- [1] The European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp), [Online]. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en> [20.05.2022]
- [2] Global Enterprise Challenge, [Online]. URL: <https://gec.penworldwide.org/> [20.05.2022]
- [3] Competitions – TF FEST 2021, [Online]. URL: [https://buct.org/db/images/TF\\_FEST\\_2021\\_KONKURSI\\_BG\\_31%20March\\_2.pdf](https://buct.org/db/images/TF_FEST_2021_KONKURSI_BG_31%20March_2.pdf) [20.05.2022]
- [4] University of Graz – 1st Online Trading Day 2021, [Online]. URL: <https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/expand/neuigkeiten/detail/article/1st-online-trading-day-2021-1/> [20.05.2022]
- [5] University Graz – 1st European PF Fair in Dornbin, [Online]. URL: <https://wirtschaftspaedagogik.unigraz.at/de/expand/neuigkeiten/detail/article/1st-european-pf-fair-in-dornbin/>. URL: <https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/expand/neuigkeiten/detail/article/first-glimpse-world-of-practice-firm/>
- [6] ACT – Smarte Übungsfirma, [Online]. URL: <https://www.act.at/home/uebungsfirmen-in-oesterreich/smart-uebungsfirma/> [20.05.2022]
- [7] ONLINE TF FEST 2021, [Online]. URL: <https://2021.tffest.bg/p/news> [20.05.2022]
- [8] Practice Enterprise Network PEN Worldwide - Our Locations, [Online]. URL: <https://www.penworldwide.org/locations/> [20.05.2022]
- [9] ACT, [Online]. URL: <https://www.act.at/> [20.05.2022]
- [10] BUCT, [Online]. URL: <https://buct.org/> [20.05.2022]
- [11] Zentralstelle des Deutschen ÜbungsfirmenRings, [Online]. URL: <https://www.deutscher-uebungsfirmenring.de/> [20.05.2022]
- [12] Simulimpresa, [Online]. URL: <https://www.simulimpresa.com/> [20.05.2022]
- [13] Simulith, [Online]. URL: [http://sl.viko.lt/about\\_us/](http://sl.viko.lt/about_us/) [20.05.2022]
- [14] Training for Trainers Guide, Sofia: Bulgarian Centre of Training Firms.
- [15] W. i. B. Mentoring?. [Online].