

Komplexe Prozesse anschaulich visualisieren

Wie Planspiele das Unternehmensergebnis verbessern können

Schwungvoll schließt Monteur Klaus die Autotür und startet den Motor. Sein Kollege Wolfgang überfliegt den Kundenauftrag und fragt beiläufig: »Haben wir eigentlich noch genügend Ersatzteile an Bord?« Klaus überlegt kurz und meint: »Davon haben wir doch immer mehr als genug dabei...« »Und die Belege von unseren Aufträgen gestern – hast du die schon abgegeben?« »Nö, der Schreibkram ist immer so aufwändig. Das hat Zeit bis morgen!«

Eine Geschichte, die so oder ähnlich zum Alltag bei vielen Monteu-

ren gehört und eigentlich kaum der Rede wert ist. Oder doch? Sind das tatsächlich nur alltägliche Vorgänge, über die man nicht groß reden muss? Auf den ersten Blick vielleicht. Doch wie so oft ist es die Summe und die Wiederholung dieser Alltäglichkeiten, die Wirkung zeigt. »Im Ergebnis führen solche Dinge beispielsweise zu verzögerten Buchungen oder zu Mehraufwand bei der Korrektur falscher Kontierungen. Und dass ein »schwarzes Lager« Umlaufvermögen bindet, ist auch nicht jedem klar. Bevor sich Gewohnheiten einschleifen, sollte man etwas tun«, erklärt *Roland Scheuerlein*, Leiter des kaufmännischen Managements bei der ImpleaPlus GmbH, einem Unternehmen der N-Ergie AG, Nürnberg.

Dr. *Werner Kämpfe*, Bereichsleiter Seminare/Planspiele, KIT-Seminare, Glauchau.

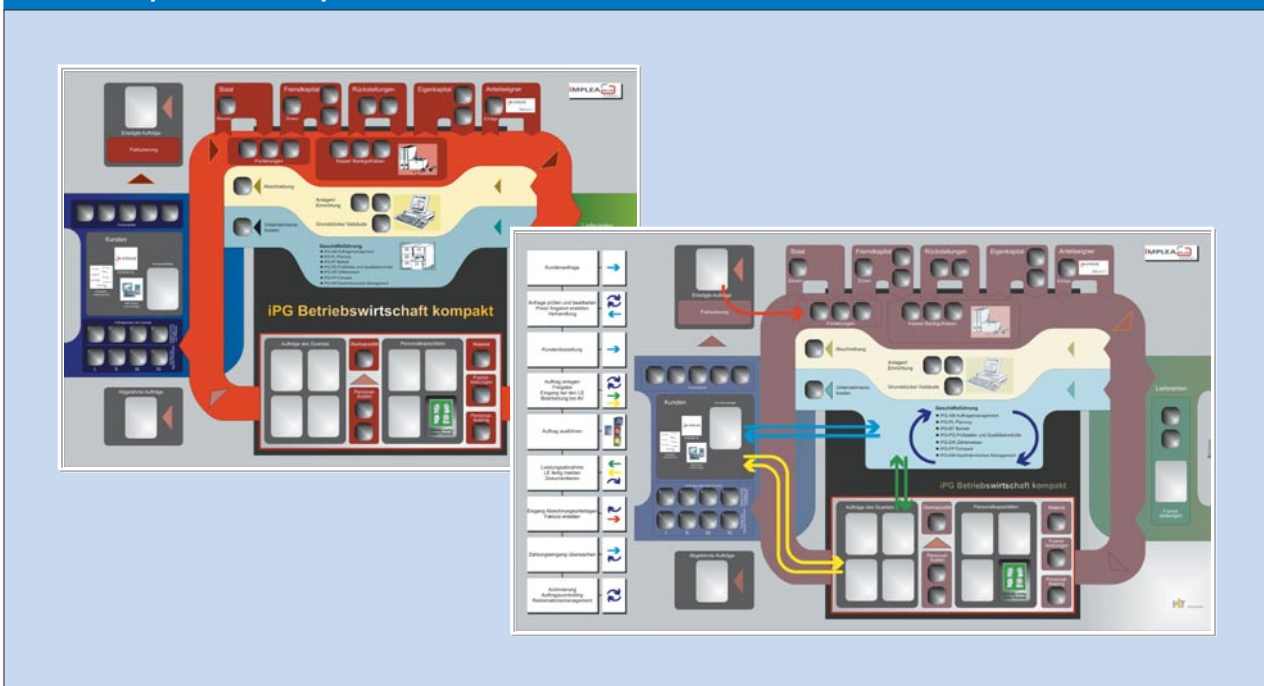
Betriebswirtschaftliches Verständnis vermitteln – aber wie?

»Jeder Mitarbeiter muss erkennen, wie sich solches Verhalten im Unternehmensergebnis auswirkt«, so der Ansatz von *R. Scheuerlein*. »Wir wollten allen so viel betriebswirtschaftliches Verständnis vermitteln, dass die benötigte Einsicht entstehen kann.«

Eine Form war gesucht, die allen Mitarbeitern genau diese Erkenntnisse möglich macht und dabei auch noch nachhaltig wirkt. Was kommt in Frage? Anweisungen durch die Vorgesetzten? Ein Gespräch mit jedem Mitarbeiter? Ein BWL-Seminar mit Theorievermittlung für alle Mitarbeiter? Alle diese Lösungen schieden aus, weil sie zu wenig zielführend, zu aufwändig oder nicht effizient genug waren.

Der Schlüssel lag in einem Seminarekonzept, bestehend aus vier Vermittlungsmodulen. Jedes Modul dauerte zwei mal neunzig Minuten. Sie standen unter der Überschrift »Betriebswirtschaft kompakt« und waren geeignet für ein Kurssystem, das innerhalb eines halben Jahres mit der gesamten Belegschaft von über 400 Mitarbeitern durchgeführt werden konnte.

KIT-Planspiel/Fallbeispiele



Die angepasste Version des KIT-Planspiels (links) stellt die Beziehungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens genauer dar. Der Teilnehmer im Seminar erkennt schneller den Bezug zu »seiner Realität«. Mit der Abbildung des Belegflusses (rechts) konnten Fallbeispiele dargestellt werden, die die Auswirkung der »Alltäglichkeiten« im Unternehmensergebnis sichtbar machen

Module

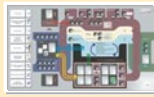
Modul 1



Wie funktioniert unser Unternehmen?

- für alle Mitarbeiter
- Einsatz des angepassten Planspiels
- Grundlagenvermittlung

Modul 2



Leistungserfassung als Abrechnungsgrundlage

- für alle Mitarbeiter
- Einsatz des Planspiels mit Abbildung des Belegflusses
- Fallbeispiele

Modul 3



Internes Rechnungswesen – Überblick

- für Führungskräfte ab Meister
- Einsatz des angepassten Planspiels

Modul 4



Externes Rechnungswesen

- für Führungskräfte ab Meister
- Einsatz des angepassten Planspiels

Das Seminarprojekt mit dem Titel »Betriebswirtschaft kompakt« besteht aus vier Vermittlungsmodulen und war im beschriebenen Beispiel geeignet für ein Kurssystem, das innerhalb eines halben Jahres mit der gesamten Belegschaft von über 400 Mitarbeitern durchgeführt werden konnte

Modulares Brettplanspiel

Den methodischen Kern bildete ein betriebswirtschaftliches Brettplanspiel, mit einer Anpassung an die bei der ImpleaPlus GmbH geläufigen Begriffe und einer vereinfachten Darstellung interner Abläufe und Prozesse. Eine Herausforderung war es, auf der Basis des Planspiels, den Weg von Belegen innerhalb des Unternehmens abzubilden. Diese Darstellung sollte geeignet sein, Fallbeispiele zu erörtern und die Seminarteilnehmer die Abstraktion der Abbildung in kurzer Zeit verstehen zu lassen. Zudem galt es, der notwendigen Diskussion genügend Raum zu geben, trotz des eng bemessenen Zeitplans.

Im ersten Modul »Wie funktioniert unser Unternehmen?« spielten betriebswirtschaftliche Grundbegriffe und wichtige spezifische Kennziffern eine Rolle. Vermittelt durch das Planspiel wurden diese Kenntnisse als Basis für die weitere Vermittlung benötigt.

Im darauf folgenden Modul »Leistungserfassung als Abrechnungsgrundlage« behandelten die Trainer den unternehmensinternen Workflow und konnten mit dem Planspiel die Auswirkungen der »Alltäglichkeiten« aufzeigen. Das geschah anhand von Fallbeispielen, die aus der Realität abgeleitet wurden oder auch mit Beispielen, die die Teilnehmer in die Diskussion brachten.

Weitere zwei Module von »Betriebswirtschaft kompakt« waren als Ergänzung für die Führungskräfte ab Meisterebene gedacht. Hierbei standen internes und externes Rech-

nungswesen mit Schwerpunkten, wie Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung, Deckungsbeitragsrechnung, Bilanz, Erfolgsrechnung, Buchungsgrundlagen sowie wichtige Aufgaben zum Jahresabschluss auf der Themenliste.

Ein recht anspruchsvolles Programm mit großen Erwartungen, das auch eine Erfolgskontrolle enthalten muss. Mit Check-up-Fragen wurde deshalb am Ende jedes Moduls das Verständnis wichtiger Begriffe und praktischer Zusammenhänge geprüft. Die Seminarteilnehmer bekamen damit auch das tatsächliche Gefühl, in der knappen Zeit eine ganze Menge an umsetzbaren Erkenntnissen gewonnen zu haben.

Die Mitarbeiter begegneten der neuen Methode mit Skepsis, wie *Michael Schwarz*, Teilnehmer an allen vier Modulen, zugibt: »Ich empfand das Ganze anfangs eher als unnütze Pflichtveranstaltung, und das Spielfeld kam mir befremdlich vor. Am Ende eines Seminarmoduls hatte ich aber ein Gefühl der Zufriedenheit, weil die erwarteten Veränderungen, beispielsweise im Ergebnis, so wie gewollt, auch eingetroffen sind und ich den Eindruck hatte, selbst an den Entscheidungen mitgewirkt zu haben.« Ähnliches konstatiert *Peter-Erich Strauch*: »In Gesprächen mit unseren Monteuren fand ich einen hohen Bezug zu Beispielen aus der betrieblichen Praxis bestätigt. Die Bewusstseinswirkung ist durch die spielerische Methode erfüllt worden.«

Die haptische Methode des eingesetzten Planspiels überzeugte,

denn Betriebswirtschaft muss heute nicht mehr in jedem Fall frontal und dozierend im Seminar vermittelt werden. Durch den Einsatz von Spielbrettern, Chips, Bechern und anderen Materialien gelingt die Simulation von Geschäftsprozessen anschaulicher. Die Teilnehmer »begreifen« im wahrsten Sinne des Wortes die Spielelemente und damit die Betriebswirtschaft. *M. Schwarz* bemerkt dazu: »Als diplomierter Kaufmann hätte ich mir vor Beginn meines Studiums eine solche abstrahierte Einführung in betriebswirtschaftliche Begriffe und Zusammenhänge gewünscht.«

Und der Erfolg des Projekts? »Bei den Teilnehmern wurde auch Verständnis für die Belange anderer Organisationseinheiten geweckt. Ich erwarte zukünftig weniger Fehler durch Gleichgültigkeit, wenn z. B. Leistungen nur unvollständig erfasst werden«, stellt *P.-E. Strauch* fest. Neben solchen Ergebnissen wird es die Praxis und das Unternehmensergebnis zeigen, welchen Beitrag das Projekt leisten konnte. Die Erwartungen sind hoch gesteckt.

(34409)

info@kit-seminare.de

www.kit-seminare.de