

**bwp@ Österreich Spezial** | September 2018

**Wirtschaftspädagogische Forschung und Impulse für die  
Wirtschaftsdidaktik**

**Beiträge zum 12. Österreichischen Wirtschaftspädagogik-  
kongress**

**am 26.4.2018 in Wien**

Hrsg. v. **Bettina Greimel-Fuhrmann**

**Elisabeth RIEBENBAUER, Gernot DREISIEBNER &  
Michaela STOCK**

(Universität Graz)

**Übungsfirma – zwischen Lernendenorientierung,  
Geschäftsprozessorientierung und Digitalisierung**

Online unter:

[www.bwpat.de/wipaed-at1/rieiebenbauer\\_etal\\_wipaed-at\\_2018.pdf](http://www.bwpat.de/wipaed-at1/rieiebenbauer_etal_wipaed-at_2018.pdf)

www.bwpat.de | ISSN 1618-8543 | bwp@ 2001–2018

**bwp@**

**www.bwpat.de**

Herausgeber von **bwp@** : Karin Büchter, Martin Fischer, Franz Gramlinger, H.-Hugo Kremer und Tade Tramm

**Berufs- und Wirtschaftspädagogik - online**

---

## **Übungsfirma – zwischen Lernendenorientierung, Geschäftsprozessorientierung und Digitalisierung**

---

### **Abstract**

Das Schuljahr 2017/18 wurde für das kaufmännische Schulwesen in Österreich als das *Jahr der Übungsfirma* ausgerufen. Die Initiative will die Übungsfirma *in* den Blickwinkel aller Beteiligten rücken. Es bietet sich damit aber auch die Gelegenheit, die Übungsfirma *aus* dem Blickwinkel der Beteiligten zu betrachten. So wird in diesem Beitrag der Frage nachgegangen, wie die Lernenden die Übungsfirma wahrnehmen. Anhand von zwei Studien soll gezeigt werden, welchen Nutzen sich Schüler/innen vom Übungsfirmenunterricht für ihr späteres Berufsleben erwarten sowie welchen Mehrwert Absolvent/inn/en aus dem Übungsfirmenunterricht im Nachhinein erkennen. Dazu wurden leitfadengestützte Interviews mit 17 Schüler/inne/n sowie mit neun Absolvent/inn/en von steirischen Handelsakademien geführt und mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2014) ausgewertet. Die Befragungsergebnisse liefern auch Impulse für die zukünftige Weiterentwicklung der Übungsfirmenarbeit. Als ein Beispiel wird hier der Bereich der Digitalisierung und digitalen Transformation aufgegriffen. Ausgehend von einer Darstellung der Geschäftsprozesse einer Übungsfirma werden exemplarisch Maßnahmen entwickelt, um diese aktuellen Entwicklungen in das Modell einer Übungsfirma einfließen zu lassen und eine mögliche Zukunftsperspektive auf die Lehr-Lern-Methode Übungsfirma darzustellen. Im Rahmen einer abschließenden Synopsis werden beide Perspektiven – jene der Lernenden und jene auf Digitalisierung – wieder zusammengeführt.

### **1 Einleitung – Jahr der Übungsfirma**

Übungsfirmenarbeit hat in Österreich eine lange Tradition. Nach ersten Kontorübungen Ende des 18. Jahrhunderts kam es beispielweise mit der Gründung des Musterkontors an der Wiener Handelsakademie 1858 auch im 19. Jahrhundert zum Aufleben der Idee der Bürosimulation (vgl. Hopf 1971, 24ff.). Als wichtigster Meilenstein für die heutige Übungsfirmenarbeit gilt die seit den Anfängen der 1990er-Jahre fixe Verankerung der Übungsfirma als Pflichtgegenstand in den Lehrplänen der kaufmännischen Schulen. Im Schuljahr 2017/18 waren knapp 900 aktive Übungsfirmen bei der österreichischen Zentralstelle ACT registriert. Österreich nimmt so auch am internationalen Übungsfirmenmarkt mit insgesamt ca. 7.500 Übungsfirmen in über 40 Ländern eine führende Stellung ein (vgl. ACT 2017, 8f.).

Mit der verpflichtenden Einführung an den Handelsakademien und Handelsschulen sollte sich die Übungsfirma als USP – Unique Selling Proposition – der kaufmännischen Vollzeitschulen entwickeln. Im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sind in den letzten 25

Jahren verschiedene Zugänge und Konzepte erarbeitet, diskutiert und weiterentwickelt worden, um den Lernenden ein praxis- und kompetenzorientiertes Lernen und Arbeiten anhand einer komplexen Unternehmenssimulation zu ermöglichen (vgl. Riebenbauer/Tittler/Kiss 2017, 88). Um die Übungsfirma noch stärker in den Vordergrund zu stellen, wurde das Schuljahr 2017/18 als *Jahr der Übungsfirma* ausgerufen. Diese Initiative des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung wurde von der ACT –Service-stelle der österreichischen Übungsfirmen – umgesetzt. Ziel ist es, innovative Ideen zu entwickeln und neue Aktivitäten zu starten, die die Übungsfirma ins Zentrum des Wirtschaftsunterrichts rücken, sodass eine praxisnahe Übungsfirmenarbeit sowohl innerhalb als auch außerhalb der Schule besser sichtbar wird. Es gilt, insbesondere standortbezogene Konzepte und eine enge Zusammenarbeit mit regionalen Wirtschaftsunternehmen zu etablieren und zu fördern (vgl. ACT 2017, 19). Dazu stehen auf der ACT Webpage zahlreiche Informationen und Materialien zur Verfügung, beispielsweise ein Ideen-Pool, verschiedene ACT Schulungstools, eine Balanced Übungsfirmen Card, ein ACT Blog, ein Veranstaltungskalender und die in einem mehrjährigen Entwicklungsprozess entwickelten Bildungsstandards für die Übungsfirma, die neben Kompetenzmodell und Deskriptoren auch verschiedene kompetenzorientierte Arbeitsaufträge für die tägliche Übungsfirmenarbeit bereitstellen (vgl. ACT o.J.).

Nach einer theoretischen Fundierung zu Beginn des Beitrags soll die Übungsfirma in einem darauffolgenden Schritt aus dem Blickwinkel der Lernenden betrachtet werden. Auf Basis von zwei Interviewstudien sollen der erwartete Nutzen sowie der wahrgenommene Mehrwert der Übungsfirmenarbeit aus der Sicht von Schüler/inne/n und Absolvent/inn/en dargestellt und Verbesserungspotenziale aufgedeckt werden. Ausgewählte Verbesserungsvorschläge aus diesen empirischen Befunden werden in einem zweiten Schritt aufgegriffen. So steht auch die Übungsfirmenarbeit vor der Herausforderung der Digitalisierung. Über die (Um-)Gestaltung der Geschäftsprozesse wird im Folgenden der Versuch unternommen, den Weg zur digitalen Übungsfirma vorzuzeichnen. Die exemplarische Darstellung umfasst hierbei Maßnahmen in den drei Sparten Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Mensch. In einer abschließenden Zusammenfassung werden die Perspektiven der Lernenden sowie die aufgeworfene Zukunftsperspektive wieder zusammengeführt. Hierbei wird deutlich, dass die Digitalisierung eine Vielzahl an Gestaltungsmöglichkeiten für die Übungsfirmenarbeit eröffnet, die grundsätzlichen didaktischen Zielsetzungen aber dadurch nicht in Frage gestellt werden.

## 2 Übungsfirma als Betrieb und Lernort

Die Übungsfirma ist eine Unternehmenssimulation zu Lernzwecken. Von Reetz wird sie als ein „Lernort eigener Prägung“ (1977, o.S.) charakterisiert, indem theoretisch-systematisches Lernen und praktisches Lernen verschränkt werden. Tramm beschreibt sie als „eine Variante der betriebswirtschaftlich ausgerichteten Unternehmenssimulation, die durch das Zusammenwirken einer großen Anzahl von Übungsfirmen auf einem Übungsfirmenmarkt gekennzeichnet ist“ (1996, 1). Für die österreichische Übungsfirmenarbeit kann folgende Definition herangezogen werden: „Die Übungsfirma ist ein kompetenzorientierter Lernort, in dem firmenähnliche Abläufe nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten abgewickelt werden. Sie

basiert auf einem betriebswirtschaftlich validen Modell und ist in eine Übungsvolkswirtschaft eingebettet. Mit der dualen Sichtweise (Lernort und Betrieb) kommt der Modellierung des Betriebes eine große Bedeutung zu, da er die Basis für die Übungsfirma als Lernort bildet. Das Arbeiten und Lernen in der Übungsfirma zielt vor allem auf den Auf- und Ausbau der Handlungskompetenz im Sinne des vollständigen Handelns der Lernenden ab.“ (Stock/Riebenbauer 2011, 5). Abbildung 1 zeigt – eingebettet in ein Regelkreismodell – das Zusammenspiel von Betrieb und Lernort (vgl. Berchtold/Stock 2005; Berchtold/Trummer 2000, 68ff.).

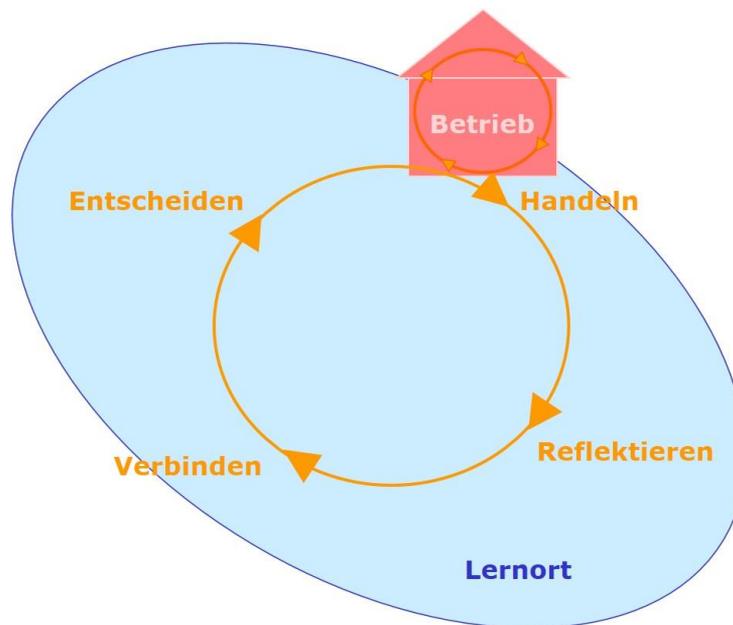


Abbildung 1: Zusammenspiel von Betrieb und Lernort (vgl. Berchtold/Stock 2005, 129)

Im Mittelpunkt steht das nach Senge beschriebene Rad des Lernens, wonach ein Lernen aus Erfahrung in einem steten Kreislauf passieren soll bzw. in einer vollständigen Handlung abläuft (vgl. Senge et al. 2000, 481; Peterßen 2009, 146). Dafür wird für die Lernenden in der Übungsfirmenarbeit ein *Betrieb* simuliert, in dem sie die Rolle von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einnehmen und in dem sie betriebliche Probleme lösen und Erfahrungen am nationalen und internationalen Übungsfirmenmarkt machen können. Die Gestaltung bzw. betriebswirtschaftlich valide Modellierung dieses Betriebes wird von den Lehrenden anhand von didaktisch sinnvollen Methoden und mit praxisrelevanten Instrumenten (z.B. Partnerfirma, Businessplan, Branchen Kennzahlen) vorgenommen (vgl. Stock/Riebenbauer 2013, 627f.). Es gilt, den Betrieb so zu gestalten, dass ein vollständiges Handeln möglich ist und die Lernenden ihre geplanten und durchgeführten Schritte danach auch reflektieren und so betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge erkennen können. Hier setzt die Übungsfirma als *Lernort* an. Die Leitung der Übungsfirma ist gefordert, einen Rahmen zu schaffen, sodass die Lernenden alle Schritte des Regelkreises selbst durchlaufen können und ausreichend Raum und Zeit vorfinden, um ihr betriebliches Tun zu reflektieren, ihre Lernergebnisse zu sichern und ihre eigene Kompetenzentwicklung zu steuern (vgl. Berchtold/Stock 2005, 127ff.; Stock/Riebenbauer 2008, 3ff.). Diese duale Sichtweise der Übungsfirma als Betrieb

und Lernort soll es erleichtern, ein kompetenzorientiertes Lehren und Lernen zu ermöglichen, indem vorab Gelerntes erprobt, gefestigt und weiterentwickelt wird, aber auch neue Kompetenzen aufgebaut werden. Im komplexen Erfahrungs- und Handlungsraum Übungsfirma geht es nicht darum, nur isolierte kaufmännische Tätigkeiten abzuarbeiten, sondern es geht darum, wirtschaftliche Systemzusammenhänge und Vernetzungen zu erfahren, unternehmensbezogene Entscheidungen zu fällen und deren Konsequenzen analysieren und reflektieren zu können (vgl. Achtenhagen/Tramm 1993, 164).

### 3 Übungsfirma aus der Sicht der Lernenden

Das Jahr der Übungsfirma will die Übungsfirma in den Blickwinkel aller Beteiligten rücken. Es stellt sich die Frage, wie die Übungsfirma aus dem Blickwinkel der Zielgruppe der Lernenden aussieht. Lernende sollen in der Übungsfirma Lösungen für praxisrelevante Problemstellungen planen, ausführen und bewerten, um nach der Reflexion über das eigene Tun ökonomische Systemzusammenhänge verstehen zu können. Es geht um die Entwicklung ihrer beruflichen Handlungsfähigkeit. Aber nehmen Lernende die Übungsfirma auch so wahr? Was glauben sie, wie sie vom Übungsfirmenunterricht profitieren?

#### 3.1 Forschungsfragen und methodisches Design

In Kooperation mit zwei Masterarbeiten wurden an der Karl-Franzens-Universität Graz zwei Befragungen von Schüler/inne/n bzw. von Absolvent/inn/en von Handelsakademien (HAK) durchgeführt, die sich folgenden Fragestellungen widmeten (vgl. Schlögl 2017, 2; Kurz 2018, 3):

Studie 1 – Fokus Schüler/innen:

- Welchen Nutzen erwarten sich Schüler/innen von der Übungsfirma für das spätere Berufsleben?

Studie 2 – Fokus Absolvent/inn/en:

- Wie sehen Absolvent/inn/en von Handelsakademien ihren Übungsfirmenunterricht in der Retrospektive?
- Welche Verbesserungspotenziale erkennen sie für diese Lehr-Lern-Methode?

Für die Beantwortung dieser Fragen wurde ein qualitativer Zugang in Form von problemzentrierten Interviews gewählt (vgl. Flick 2016, 216ff.). Grundlage für die Interviews war ein Interviewleitfaden, der Fragen zu biographischen Merkmalen, zur besuchten Übungsfirma, zum erwarteten bzw. erlebten Mehrwert der Übungsfirmenarbeit und zu möglichen Verbesserungsvorschlägen umfasste. Bei den befragten Personen handelt es sich um typische Fälle aus der jeweiligen Grundgesamtheit (*typical case sampling*). Dennoch hat das resultierende Sample eher illustrativen, denn definitiven Charakter (vgl. Patton 1990, 173). Dieses Forschungsdesign eröffnet – ganz im Sinne der Forschungsfragen der beiden Studien – eine subjektzentrierte Perspektive der Schüler/innen und Absolvent/inn/en auf den Übungsfirmen-

unterricht. Im Vordergrund stehen die Selbsteinschätzungen der Befragten, d.h. eine Betrachtung der Übungsfirma aus der Sicht der Lernenden.

Für die erste Studie wurden Interviews mit 17 Schüler/inne/n geführt, die zum Zeitpunkt der Befragung 17 verschiedene Übungsfirmen im vierten Jahrgang einer Handelsakademie im Bundesland Steiermark besuchten. Zehn Befragungen fanden am 25. April 2017 im Rahmen der Verleihung des Zertifikats *Qualitätsmarke Übungsfirma* statt. Die übrigen Interviews wurden im Juni 2017 im Zuge des Übungsfirmenunterrichts, dessen Umfang an Handelsakademien drei Jahreswochenstunden beträgt, durchgeführt. So wurde jeweils eine Person aus allen 2017 zertifizierten Übungsfirmen der Steiermark befragt. Die Befragten meldeten sich freiwillig oder wurden von der Lehrkraft vorgeschlagen. Die zehn Männer und sieben Frauen wiesen ein Durchschnittsalter von 17,9 Jahren auf.

In der zweiten Studie wurde der Fokus auf Absolvent/inn/en von steirischen Handelsakademien gelegt, die ihre Diplom- und Reifeprüfung zwischen 2012 und 2016 abgeschlossen haben. So konnte sichergestellt werden, dass ihr Übungsfirmenunterricht nicht zu lange zurücklag und idente curriculare Vorgaben mit jenen der befragten Schüler/innen vorlagen. Es wurden neun Absolvent/inn/en verschiedener Handelsakademien aus allen Regionen der Steiermark kontaktiert, deren Befragung zwischen Juni bis August 2017 persönlich bzw. via Skype erfolgte. Die Stichprobe wurde so gewählt, dass sowohl das Geschlechterverhältnis (fünf Frauen, vier Männer) als auch die aktuelle Tätigkeit (fünf Personen sind berufstätig, zwei studieren und zwei studieren berufsbegleitend) der Grundgesamtheit von HAK-Absolvent/inn/en entspricht. Auf Basis von Berechnungen der Statistik Austria wird von einer Graduiertenquote von 30% bzw. einer Erwerbsquote von 70% für HAK-Absolvent/inn/en ausgegangen (vgl. Schneeberger et al. 2010, 20).

Die Dauer der Interviews reichte von rund zehn Minuten bei den Schüler/inne/n bis zu dreißig Minuten bei den Absolvent/inn/en (vgl. Schlögl 2017, 35; Kurz 2018, 37). Die Interviews wurden transkribiert, in Schriftdeutsch übertragen und anschließend in Anlehnung an die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2014) mit dem Programm MAXQDA kategorienbasiert ausgewertet. Ausgewählte Ergebnisse sollen nun vorgestellt werden.

### **3.2 Ausgewählte Ergebnisse der Befragung von Schüler/inne/n und Absolvent/inn/en**

Am Beginn der Interviews wurden allgemeine Informationen zu den befragten Personen und der besuchten Übungsfirmen erhoben. Der Großteil der Befragten empfindet den Übungsfirmenunterricht als interessant, als praxisorientierte Abwechslung zu den anderen Unterrichtsgegenständen und schreibt ihm eine entsprechende Bedeutung zu. *„Also ich nehme ihn grundsätzlich ziemlich ernst, weil es auch eine gute Vorbereitung auf das spätere Berufsleben ist.“* (Sch\_09) Von den 17 befragten Schüler/inne/n haben 13 bereits praktische Erfahrungen in Form von Praktika gesammelt und 12 der 17 verfügten schon über konkrete berufliche Vorstellungen zu ihrem zukünftigen beruflichen Werdegang. Die Befragten erzählten auch von der konkreten Gestaltung ihrer Übungsfirma, z.B. wie der Bewerbungsprozess abläuft

oder ob eine Job Rotation durchgeführt wird. Hinsichtlich ihrer Aufgabenbereiche decken sowohl die befragten Schüler/innen als auch die Absolvent/inn/en ein breites Tätigkeitsspektrum ab. Sie kamen aus den Bereichen Rechnungswesen, Assistenz der Geschäftsführung, Marketing, Verkauf, Einkauf, Qualitätsmanagement oder Sekretariat.

### 3.2.1 Mehrwert des Übungsfirmenunterrichts

Ein Teil der Interviews nimmt den persönlichen Mehrwert des Übungsfirmenunterrichts in den Blick (vgl. Schlögl 2017, 47ff.; Kurz 2018, 43ff.). Die Schüler/innen berichten von Inhalten, insbesondere aus den wirtschaftlichen Fächern, die sie in der Übungsfirma anwenden können und so ihr Wissen aus dem Cluster *Entrepreneurship – Wirtschaft und Management* festigen und erweitern können. Die genannten Beispiele reichen hier von Angebotserstellung und Mahnlauf über Geschäftsbriefe (auch in einer Fremdsprache) schreiben und Webpage-Design bis zu Skonto- und Bankverbuchung mit einem adäquaten Softwareprogramm. Die befragten Absolvent/inn/en berichten ebenso positiv von der inhaltlichen Vernetzung zu anderen wirtschaftlichen Unterrichtsgegenständen und sprechen von einem Übungsnutzen. *„Vor allem der Übungsnutzen ist sehr sinnvoll. Was ich in BWL lerne, kann ich in der Praxis sofort umsetzen. In den Bereichen, in denen man gearbeitet hat, konnte man viel üben und dadurch Kompetenzen verbessern.“* (Abso\_02) Fast alle, nämlich 16 der 17 Schüler/innen und acht der neun Absolvent/inn/en, gaben an, einen guten Einblick bekommen zu haben, wie ein reales Unternehmen aufgebaut ist, wie die einzelnen Bereiche zusammenhängen und -arbeiten und wie Abläufe funktionieren. *„Ich habe durch die Übungsfirma die Zusammenhänge zwischen den Abteilungen auf jeden Fall besser verstanden. Vor allem lernt man zuerst nur die Theorie und man erkennt die Zusammenhänge nicht so richtig. Durch die Übungsfirma wurde der Zusammenhang klarer.“* (Abso\_09) Ein Schüler ergänzt, *„weil bei uns ist das eben alles in einem Raum, zum Beispiel, Marketing sitzt neben Verkauf und so. Und im wirklichen Leben sind das eben zum Beispiel verschiedene Etagen. Und da lernt man das im Kleinformat, was dann im realen Leben passieren wird.“* (Sch\_16) Insbesondere die Schüler/innen betonten, die enorme Wichtigkeit einer gut funktionierenden Kommunikation und Kooperation zwischen den einzelnen Bereichen erkannt zu haben. *„Es ist eben ganz wichtig, dass alle zusammenarbeiten, weil sonst würde das eben überhaupt nicht funktionieren.“* (Sch\_04) *„Wir müssen grundsätzlich mit den anderen Abteilungen zusammenarbeiten, weil ohne Verkauf und Einkauf funktioniert die Rechnungswesenabteilung selber nicht, bis auf Gehaltsabbuchungen, das kann man unabhängig machen, aber den Rest muss man grundsätzlich mit dem Einkauf und Verkauf abregeln.“* (Sch\_09) Klar zeigt sich, dass die Zusammenhänge innerhalb eines Unternehmens viel stärker verstanden werden als die Einbettung der einzelnen Übungsfirmen in die Übungsfirmenvolkswirtschaft. Es gelang nur zwei Schüler/inne/n und einem Absolventen die Bedeutung der einzelnen Übungsfirmen in der Volkswirtschaft zu erkennen und sich auch der Rolle als Marktteilnehmer/in bewusst zu werden.

Einen großen Nutzen der Übungsfirmenarbeit sehen die Lernenden auch im zwischenmenschlichen Bereich. Durch die intensive Teamarbeit in den Bereichen werden ihre sozialen Kompetenzen ausgebaut, da sie auftretende Probleme und Konflikte gemeinsam lösen müssen

und lernen, Verantwortung zu übernehmen. Das selbstständige Arbeiten und Problemlösen wird vor allem am Beginn als sehr herausfordernd beschrieben, z.B. beim Umgang mit Kollektivverträgen oder beim Recherchieren bei Behörden. „*Weil wir haben das so gemacht, dass, wenn es ein Problem gibt, wir erst einmal selber schauen müssen, wie wir das lösen können und dann auch die anderen fragen und dann zum Schluss erst die Lehrerin fragen. Das war am Anfang für alle eigentlich nicht so einfach, weil sich keiner ausgekannt hat und selber einmal hineinlesen in das Ganze und so, dass ist das Wichtigste ja, selbständig arbeiten.*“ (Sch\_08)

Neben absolvierten Praktika trägt die Übungsfirmenarbeit auch zur Entscheidungshilfe im Rahmen der beruflichen Orientierung bei. Einige Befragten berichten, dass sie in der Übungsfirma ihre Freude am Rechnungswesen oder am Marketing entdeckt haben. Anderen wurde hingegen klarer, an welchen Tätigkeiten sie überhaupt kein Interesse haben. Mehrere Absolvent/inn/en haben vom Durchlaufen eines Bewerbungsprozesses inklusive simuliertem Bewerbungsgespräch viel mitnehmen können. Bei den Schüler/inne/n hat sich gezeigt, dass zwar alle glauben, von der Übungsfirma zu profitieren, dass der tatsächlich wahrgenommene Nutzen der Übungsfirmenarbeit für die spätere Tätigkeit jedoch stark vom Berufswunsch der Lernenden abhängt. Vor allem jene Schüler/innen, die später in einem Unternehmen im Büro bzw. als Sachbearbeiter/in tätig sein möchten, schätzen die Erfahrungen als sehr wertvoll ein. Jene mit anderen beruflichen Plänen, z.B. eine Schülerin, die ein allgemeines Lehramtsstudium ergreifen möchte, sehen die Vorteile vordergründig in der sozialen Kompetenzentwicklung. Der erlebte Nutzen und die persönliche Einstellung haben in der Folge großen Einfluss, „*wie man sich dann in der Übungsfirma anstrengt oder nicht anstrengt*“ (Sch\_05).

Für die Beantwortung der Frage nach dem Nutzen bzw. Mehrwert der Übungsfirmenarbeit kann hier folgendes Fazit festgehalten werden: Die Übungsfirma als Betrieb und Lernort führte bei den Befragten vor allem

- zu Lernerfolgen bei der Anwendung und Vertiefung von bisher gelerntem (wirtschaftlichem) Wissen und Können,
- zum Erkennen von betrieblichen (weniger von marktwirtschaftlichen) Zusammenhängen,
- zu Verbesserungen beim selbstständigen Arbeiten und Problemlösen,
- zum Ausbau der sozialen Kompetenzen durch die interne Zusammenarbeit und
- zu Impulsen bei der beruflichen Orientierung.

### 3.2.2 Verbesserungsvorschläge für die Übungsfirmenarbeit

Zu den Potenzialen der Lehr-Lern-Methode Übungsfirma machten sowohl die Schüler/innen, aber insbesondere die Absolvent/inn/en zahlreiche Verbesserungsvorschläge für die Weiterentwicklung der Übungsfirmenarbeit (vgl. Schlögl 2017, 59ff.; Kurz 2018, 49ff.). Ausgewählte Aspekte sind in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1: **Vorschläge für die Weiterentwicklung der Übungsfirmenarbeit**

<b>Bereich</b>	<b>Verbesserungsvorschläge</b>
Stellenwert der Übungsfirma	Der Stellenwert der Übungsfirma sollte erhöht werden. Während die Schüler/innen eine Ausweitung des Übungsfirmenunterrichts, z.B. auf zwei Jahre oder auf einen ganzen Übungsfirmen tag, vorschlagen, würden die Absolvent/inn/en den Übungsfirmenunterricht ausschließlich am Vormittag abhalten, da für sie der Vormittagsunterricht bedeutungsvoller erscheint.
Einführung in die Übungsfirmenarbeit	Am Beginn des Schuljahres sollte eine strukturiertere Einführung in die Übungsfirmenarbeit erfolgen, in der theoretische Zusammenhänge und die Einbettung in die Übungsfirmen volkswirtschaft visualisiert und Handbücher zur besseren Orientierung eingesetzt werden.
Zuteilung zu Abteilungen/Prozessen	Bei der Zuteilung sollten die individuellen Stärken und Schwächen der Lernenden vermehrt berücksichtigt werden. Es sollten heterogene Teams mit Teamleiter/inne/n eingesetzt werden und auf eine faire Arbeitsverteilung geachtet werden. <i>„Jeder Abteilung sollte ein ungefähr gleicher Aufgaben- und Verantwortungsbereich übergeben werden. Die FIBU hatte viel zu tun und war ausgelastet, im Gegensatz dazu wusste die IT-Abteilung nicht, wie sie sich die Zeit vertreiben sollte.“</i> (Abso_02)
Innerbetriebliche Zusammenarbeit	Zur Stärkung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit schlagen die befragten Lernenden häufigere Teambesprechungen, insbesondere am Beginn der Einheit vor.
Arbeitsaufträge	Die Lernenden wünschen sich ausreichende und sinnvolle Tätigkeiten. Sie empfinden es (im Nachhinein) als schlimm, wenn die Arbeit ausgeht. Sie schlagen daher vor, die Übungsfirmenarbeit gegebenenfalls mit gut geplanten, zusätzlichen Arbeitsaufträgen anzureichern.
Papierloses Büro	Nach Meinung der Schüler/innen sollte es weniger Papierwirtschaft in der Übungsfirma geben. Statt der vielen ausgedruckten Schriftstücke sollte verstärkt digitalisiert werden. Mit der Digitalisierung könnte auch Papierverschwendung vermieden werden.
Direkte Geschäftskontakte zu anderen Übungsfirmen	<i>„Persönlicher Kontakt mit den anderen Übungsfirmen in Form von Kundengesprächen und auch Verhandlungen wären sinnvoll.“</i> (Abso_07) Hier bieten sich z.B. der Besuch von Übungsfirmenmessen, die Abhaltung von Skype-Meetings mit anderen Übungsfirmen und die vermehrte Nutzung der ACT-Dienste an.
Praxisnähe durch Kooperationen mit Unternehmen	Um den Praxisbezug in der Übungsfirma zu stärken, schlagen die Befragten Kooperationen mit branchengleichen Unternehmen vor. Durch Besichtigungen vor Ort könnten betriebliche Prozesse und Strukturen besser verinnerlicht werden. Auch eine Verknüpfung mit den persönlichen Erfahrungen in Unternehmen im Rahmen von Ferialpraktika und Ferienjobs wäre für die Schüler/innen wertvoll.

Aus diesen Vorschlägen und den Befragungsergebnissen insgesamt geht hervor, dass die Lernenden der Übungsfirmenarbeit und ihrer Weiterentwicklung große Bedeutung zuschreiben. Sie sehen den Übungsfirmenunterricht als fachlich und sozial lehrreich an und schätzen insbesondere das selbstständige Arbeiten in den unterschiedlichen Bereichen. Defizite werden v.a. bei der Einführung, beim Verstehen von marktwirtschaftlichen Zusammenhängen und der Einbettung in den Übungsfirmenmarkt bzw. die Übungsfirmenvolkswirtschaft erkannt. Gleichzeitig findet sich mit der Forderung nach z.B. einem papierlosen Übungsfirmenbüro oder nach der Abhaltung von Skype-Meetings mit anderen Übungsfirmen die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit in den Ergebnissen wieder.

#### 4 Herausforderung der Digitalisierung

Aus diesen verschiedenen Impulsen für die zukünftige Übungsfirmenarbeit soll nun der Aspekt der Digitalisierung herausgegriffen werden, um exemplarisch mögliche Entwicklungsszenarien für die Übungsfirma zu skizzieren. Den Herausforderungen der Digitalisierung kann bzw. darf sich die berufliche Bildung nicht verschließen – wobei die Implikationen für die Fachdidaktik der Wirtschaftswissenschaften deutlich über den Einsatz neuer Medien hinausgehen und etwa auch das Aufkommen völlig neuer Geschäftsprozesse oder neuer Herausforderungen für Führung und Management im Zuge der Digitalisierung berücksichtigt werden müssen (vgl. Ostendorf 2017, 8). Digitalisierung ist hierbei kein neues Phänomen, sondern begleitet die berufliche Bildung schon seit dem Aufkommen von Computersystemen als unerlässliches Hilfsinstrument in einer Vielzahl von Arbeitsprozessen. Gizycki/Weiler (1980) orten etwa eine zwischen „Jobknüller“ und „Jobkiller“ (S. 3) ausgetragene Debatte um den Einfluss des technologischen Fortschritts im Bereich der Mikroelektronik – eine Debatte, wie sie auch gegenwärtig nicht aktueller sein könnte.

In der Literatur hat sich eine Vielzahl von Thesen entwickelt, welche die Auswirkung auf das benötigte Kompetenzspektrum zu eruieren versuchen. Die Spanne reicht hierbei von einer *Höherqualifizierungsthese*, welche von steigenden Anforderungen und Qualifikationsniveaus ausgeht, bis hin zur *Dequalifizierungsthese*, welche von sinkenden Anforderungen bedingt durch den technologischen Fortschritt ausgeht. Darüber hinaus existieren noch Tendenzen zur *Polarisierung* (d.h. der Zunahme niedrig wie auch hoch qualifizierter Tätigkeiten bei Bedeutungsverlust mittlerer Qualifikation) oder einer *Annäherung* niedriger und hoher Qualifikationen (vgl. Gizycki/Weiler 1980, 77ff.; Baethge/Baethge-Kinsky 1995, 142ff.). Im gegenwärtigen Diskurs scheint die Höherqualifizierungsthese zu dominieren, welche bei hohem Automatisierungsrisiko für niedrig qualifizierte Tätigkeiten (vgl. Nagl/Titelbach/Valkova 2017) auch eine gleichzeitige Entwicklung neuer Berufsbilder (vgl. Daheim/Wintermann 2016, 19ff.) ortet.

Im Kontext von Digitalisierung und digitaler Transformation stellt sich somit die Frage, wie Lernprozesse ausgestaltet sein müssen, um den zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden. Didaktisch-methodische Konzepte wie das handlungsorientierte Lernen – und damit auch die Methode Übungsfirma – bleiben jedoch von unmittelbarer Relevanz. So schlussfolgern

Erpenbeck/Sauter (2013) im Zuge des Entwurfs eines zukünftigen Lernszenarios: „Lernen im Prozess der Arbeit überrollt alles bloß schulartige Lernen“ (Erpenbeck/Sauter 2013, VI).

#### 4.1 Geschäftsprozesse als Ausgangspunkt für Innovation

Ausgangspunkt der Übungsfirmenarbeit stellt ein betriebswirtschaftlich valides Modell dar, innerhalb dessen die Lernenden selbstgesteuert lernen und arbeiten können. Im *Grazer Ebenenmodell* (siehe Abbildung 1) können Aspekte der Modellgestaltung in einer Metaebene verortet werden, welche über der Ebene des Betriebs und der des Lernorts angesiedelt ist (vgl. Stock/Riebenbauer 2008, 6f.).

Die Übungsfirma als Modell stellt eine Simulation der Wirklichkeit dar, innerhalb der die Lernenden an den Abläufen eines Unternehmens partizipieren können. Der Komplexitätsgrad der Simulation kann in Abstimmung auf die Lernenden variieren. Im Fokus steht jedoch das Anliegen, ein vereinfachtes Bild der Wirklichkeit zu kreieren, was durch eine Reduktion auf wesentliche Aspekte, eine Substitution oder durch Akzentuierung bestimmter Modellaspekte möglich wird (vgl. Reetz 1986, 353; 1988, 1). Eine Möglichkeit der Akzentuierung ist etwa ein Fokus auf die Durchführung von Agenden der externen Unternehmensrechnung, die Ausgestaltung kommunikationspolitischer Maßnahmen – oder auch ein Fokus auf Digitalisierungsaspekte.

Den Ausgangspunkt der Modellierungsaktivitäten für eine ‚digitale‘ Übungsfirma stellt somit auch die Frage dar, wie die Digitalisierung ein reales Unternehmen verändert. Diese *digitale Transformation* (vgl. Matt/Hess/Benlian 2015) geht jedoch über den bloßen Technologieeinsatz hinaus und umfasst auch eine Veränderung des Wertschöpfungsprozesses, etwa bedingt durch neue Geschäftsmodelle, sowie auch strukturelle Veränderungen, etwa hinsichtlich der Organisationsstruktur und Führung. Anknüpfungspunkt der didaktischen Überlegungen zur Abbildung dieser Entwicklungen in der Übungsfirma ist hierbei stets das Modell, dessen wesentliche Teilaspekte im Rahmen einer Geschäftsprozessmodellierung visualisiert werden können. Soll nun die Digitalisierung vermehrt Einzug in die Lernprozesse in der Übungsfirma halten, so ist es naheliegend, zunächst auf betrieblicher Ebene eine Betrachtung der Geschäftsprozesse vorzunehmen. Auf diese Weise können Digitalisierungspotenziale verortet und das betriebliche Modell der jeweiligen Übungsfirma weiterentwickelt werden.

Exemplarisch lässt sich dieser Prozess anhand der universitären Übungsfirma *KFUNIline* (vgl. *KFUNIline* o.J.) veranschaulichen. Basierend auf der Prozesslandkarte Übungsfirma (vgl. ACT 2017, 14) wurden die Geschäftsprozesse innerhalb der Übungsfirma dargestellt. Die Darstellung erfolgt hierbei in vier zentralen Prozessen auf betrieblicher Ebene der Übungsfirmenarbeit: (1) Marktforschung betreiben, (2) Werben, (3) Beschaffen sowie (4) Verkaufen, welche von administrativen Unterstützungsprozessen und Führungsprozessen flankiert werden (siehe Abbildung 2).

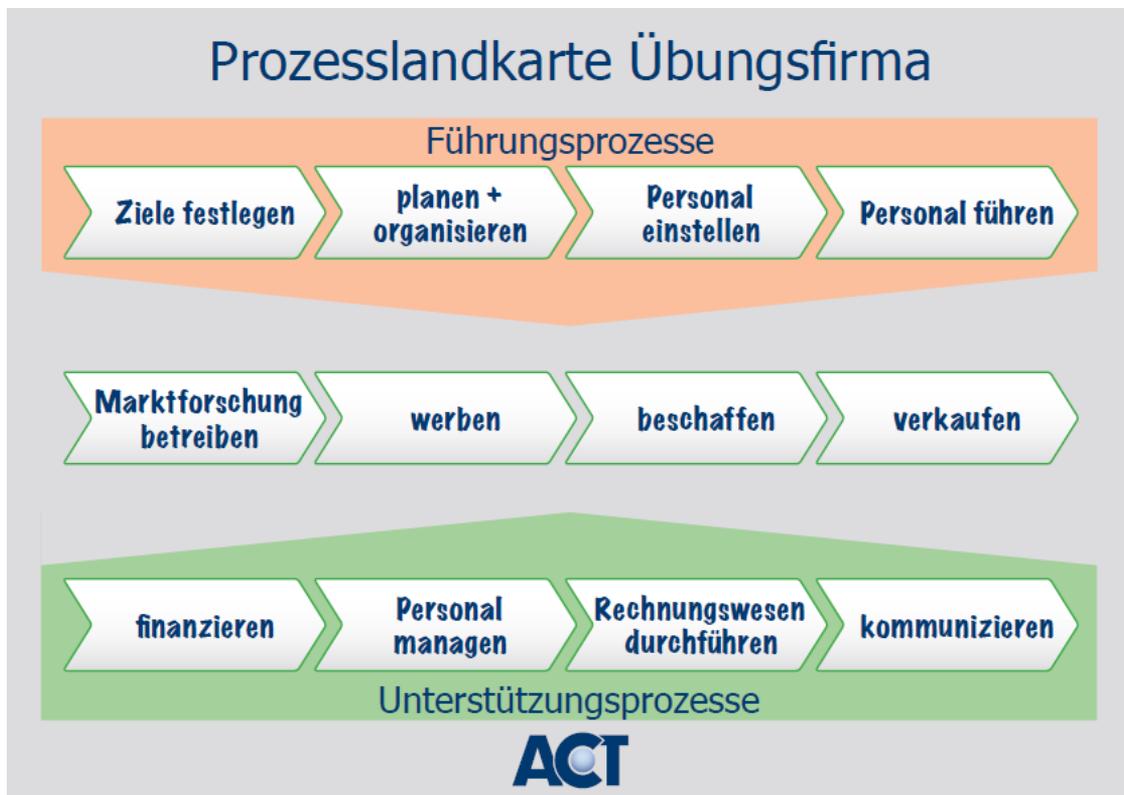


Abbildung 2: Prozesslandkarte Übungsfirma (ACT 2017, 14)

Das resultierende Flowchart (ohne Abbildung) stellt die wesentlichen Prozesse auf der betrieblichen Ebene der Übungsfirma dar, welche aus Lernendenperspektive immer wiederkehrende Lernanlässe beinhalten (z.B. der Kommunikationsprozess mit potenziellen Kund/inn/en). Die Arbeit mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien nimmt hierbei durchaus einen hohen Stellenwert ein: 20 Knoten des resultierenden Flowcharts wurden als bereits digitalisiert eingestuft (u.a. Webshop, buchhalterische Agenden, Kollaboration mit ACT-Behörden). Diese exemplarisch für die universitäre Übungsfirma KFUNIl<sup>ine</sup> durchgeführte Verortung der Digitalisierungspotenziale in den Geschäftsprozessen zeigt, dass insbesondere in jenen Aspekten, in welchen die Servicestelle ACT eingebunden ist, sämtliche Arbeitsprozesse bereits digitalisiert ablaufen. In 23 anderen Knoten des Flowcharts wurde hingegen Potenzial zur Digitalisierung geortet: Dies betrifft unter anderem die teilweise noch stattfindende postalische Kommunikation mit anderen Übungsfirmen oder die physische Belegablage. An diesen Punkten kann nun angesetzt werden, um Lernanlässe zu entwickeln und den Weg zur ‚digitalen Übungsfirma‘ zu bereiten.

#### 4.2 Auf dem Weg zur digitalen Übungsfirma

Der Weg zur *digitalen Übungsfirma* führt somit zwangsläufig über die Gestaltung eines betriebswirtschaftlich validen Modelles und wird in vielerlei Fällen bereits beschritten: Die Servicestelle ACT – *Austrian Center for Training Firms* bietet bereits ein breites Spektrum an Dienstleistungen für österreichische Übungsfirmen an, welche diesen Bereich tangieren.

Unter anderem werden die für die Übungsfirmenvolkswirtschaft zentralen Services wie Bankdienstleistungen, Firmenbuch, Sozialversicherung und Finanzamt in digitaler Form zur Verfügung gestellt (vgl. ACT o.J., 2017, 14). Selbiges trifft unter anderem auch auf das Leistungsspektrum des deutschen Übungsfirmenrings mit dem Onlineportal ZET5 zu (vgl. Zentralstelle des Deutschen ÜbungsfirmenRings 2017).

Ein aktuelles Projekt, welches dieses Themenfeld im Kontext der Übungsfirmenarbeit adressiert, stellt das Projekt *Smarte Übungsfirma* dar (Medien HAK Graz o.J.). Ziel des Projektes ist eine neue Ausrichtung der Übungsfirmenarbeit im Hinblick auf die Herausforderungen der digitalen Transformation. Dies ist kein ausschließlich auf technischer Ebene zu führender Diskurs, schließt doch die digitale Transformation auch Aspekte wie Nachhaltigkeit und den Menschen mit ein. Die Säulen der smarten Übungsfirma werden somit von den drei Aspekten Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Mensch gebildet. Gegenwärtig partizipieren innerhalb der Arbeitsgemeinschaft *smarte Übungsfirma* drei Handelsakademien (Medien HAK Graz, BHAK Wien 10, HAK Linz/Auhof) und zwei WIPÄD-Standorte (Karl-Franzens-Universität Graz, Johannes Kepler Universität Linz) in einem Pilotprojekt zur Entwicklung und Erprobung didaktischer Maßnahmen.

Konkrete Maßnahmen für jede der drei Säulen können am Beispiel der universitären Übungsfirma KFUNIl ine wie folgt veranschaulicht werden:

- *Digitalisierung*: Verstärkter Einsatz neuer Medien und moderner Kollaborationstools in der Übungsfirmenarbeit (z.B. Abhaltung von Meetings via Skype, internationaler Online Trading Day via Web-Konferenz), Einführung neuer Produktlinien (z.B. Social Media Consulting) in Reaktion auf veränderte Markterfordernisse.
- *Nachhaltigkeit*: Überlegungen zur Umsetzung eines papierlosen Büros und einer weitgehenden Digitalisierung des Belegflusses.
- *Mensch*: Einführung einer regionalen Profitcenter-Organisation, welche ein agileres Reagieren auf die jeweiligen Markterfordernisse erlaubt und die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen durch erhöhte Autonomie und Prozessorientierung steigern soll.

## 5 Zusammenfassung und Ausblick

Im gegenständlichen Beitrag erfolgte die Perspektive auf die Übungsfirma primär aus dem Blickwinkel der Lernenden. Einer der von den Lernenden eingebrachte Aspekte stellt jener der Digitalisierung dar, welcher in weiter Folge eine eingehendere Betrachtung erfuhr. Zunächst erfolgte eine Synopsis der Ergebnisse zweier Befragungen von Schüler/inne/n bzw. von Absolvent/inn/en von österreichischen Handelsakademien (vgl. Schlögl 2017; Kurz 2018). Das Erkenntnisinteresse lag hierbei auf den Nutzenerwartungen der Schüler/innen sowie auf einer Retrospektive durch die Absolvent/inn/en sowie möglichen Verbesserungspotenzialen der Lehr-Lern-Methode Übungsfirma.

Einen Mehrwert des Übungsfirmenunterrichts sehen die Schüler/innen und Absolvent/inn/en insbesondere in der Anwendung und Vertiefung ihres bestehenden Kompetenzspektrums aus dem Cluster *Entrepreneurship – Wirtschaft und Management*. Ebenso berichten beide Gruppen von Befragten übereinstimmend davon, einen guten Einblick in innerbetriebliche Zusammenhänge erhalten zu haben. Markt- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge thematisieren die Befragten hingegen nur in geringem Ausmaß. In Summe zeichnen die Schüler/innen und Absolvent/inn/en jedoch ein positives Bild der Lehr-Lern-Methode, wobei sie sowohl fachliche als auch soziale Aspekte der Übungsfirma schätzen. Hinsichtlich ihrer Verbesserungsvorschläge fordern die Befragten eine Erhöhung des Stellenwertes der Übungsfirmenarbeit, welcher sich unter anderem in einer zeitlichen Ausdehnung der Unterrichtseinheiten niederschlägt. Weitere Aspekte betreffen das Aufgabenspektrum innerhalb der Übungsfirma, etwa in Form von als sinnvoll erachteter Problemstellungen zur kognitiven Aktivierung.

Das Themenspektrum der Digitalisierung und digitalen Transformation stellt einen der gegenwärtigen Innovationstreiber für die Übungsfirma dar (vgl. u.a. Medien HAK Graz o.J.). Basierend auf einer exemplarischen Betrachtung der Geschäftsprozesse in der universitären Übungsfirma *KFUNline* werden derzeit unterschiedliche didaktische Maßnahmen entwickelt, welche die Themencluster Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Mensch adressieren. Neben diesen bereits erfolgreich umgesetzten Maßnahmen ergeben sich aus der gegenwärtigen digitalen Transformation noch eine Reihe weiterer Implikationen für die Methode Übungsfirma: So bestünde die Möglichkeit, neue Geschäftsmodelle basierend auf der Tätigkeit als Intermediär (wie z.B. Uber oder Airbnb) auch in die Übungsfirmenvolkswirtschaft Einzug halten zu lassen. Auf einer – weitaus weniger fundamentalen Ebene – ergibt sich zudem die Möglichkeit der Erweiterung des Produktprogramms in Abstimmung auf relevante Trends, z.B. Social Media Marketing, Influencer-Dienstleistungen oder Data Analytics. Dies sind auf betrieblicher Ebene Grundsatzentscheidungen der jeweiligen Übungsfirma, welche sich jedoch nach wie vor dem Anspruch einer betriebswirtschaftlich validen Modellierung unterzuordnen haben. Die Gestaltung dieses Modells bzw. der Lehr-Lern-Umgebung ist eine der zentralen Aufgaben der Lehrkraft (vgl. Stock/Riebenbauer 2013, 626), welche somit gefordert ist, das Modell an aktuelle Erfordernisse – wie die digitale Transformation – anzupassen.

Im Fokus der Übungsfirmenarbeit steht die ganzheitliche Kompetenzentwicklung der Lernenden. Digitalisierung und digitale Transformation eröffnen im Kontext der Übungsfirma eine Vielzahl von Möglichkeiten, welche sich unter anderem in dem bereits bestehenden Angebot digitaler Tools in der Übungsfirmenlandschaft äußern (vgl. u.a. ACT o.J.). Die grundsätzliche Zielsetzung des methodisch-didaktischen Settings bleibt jedoch auch angesichts technologischer Veränderungen unverändert: Lernende sollen in der Übungsfirma unternehmerisch denken und handeln sowie darauf vorbereitet werden, praxisrelevante Probleme zunehmend selbstständig zu lösen. Wie die praxisrelevanten Probleme der Zukunft aussehen werden, bleibt bis zu einem gewissen Grad offen – fest steht jedoch, dass in der Übungsfirmenlandschaft ein hohes Innovationspotenzial geortet werden kann, um auch zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein.

## Literatur

Achtenhagen, F./Tramm, T. (1993): Übungsfirmenarbeit als Beispiel handlungsorientierten Lernens in der kaufmännischen Berufsbildung. In: Friede, C. K./Sonntag, K./Achtenhagen, F. (Hrsg.): Berufliche Kompetenz durch Training. Heidelberg, 161-184.

ACT Servicestelle der österreichischen Übungsfirmen (o.J.): Website der ACT Servicestelle der österreichischen Übungsfirmen. Online: <https://www.act.at/> (27.5.2018).

ACT Servicestelle der österreichischen Übungsfirmen (2017): Übungsfirmen 2017/2018. Wien.

Baethge, M./Baethge-Kinsky, V. (1995): Ökonomie, Technik, Organisation: Zur Entwicklung von Qualifikationsstruktur und qualitativem Arbeitsvermögen. In: Arnold, R./Lipsmeier, A. (Hrsg.): Handbuch der Berufsbildung. Opladen, 142-156.

Berchtold, S./Stock, M. (2005): 10 Jahre Übungsfirmenarbeit an der Universität Graz – Zeit für Reflexion und Vorstellung eines Modells. Schweizerische Zeitschrift für kaufmännisches Bildungswesen, 99, H. 3, 120-134.

Berchtold, S./Trummer, M. (2000): Auf dem Weg zur lernenden Übungsfirma. Weiterentwicklung der kaufmännischen Übungsfirma mit Total Quality Management. Wien.

Daheim, C./Wintermann, O. (2016): 2050: Die Zukunft der Arbeit. Ergebnisse einer internationalen Delphi-Studie des Millennium Project. Gütersloh. Online: <https://www.bertelsmannstiftung.de/de/publikationen/publikation/did/2050-die-zukunft-der-arbeit/> (27.5.2018).

Erpenbeck, J./Sauter, W. (2013): So werden wir lernen! Kompetenzentwicklung in einer Welt fühlender Computer, kluger Wolken und sinnsuchender Netze. Berlin.

Flick, U. (2016): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg.

Gizycki, R. v./Weiler, U. (1980): Mikroprozessoren und Bildungswesen. Auswirkungen einer breiten Einführung von Mikroprozessoren auf die Bildungs- und Berufsqualifizierungspolitik. München.

Hopf, B. (1971): Die Scheinfirma als Bildungseinrichtung des Kaufmanns. Dissertation. Mainz.

KFUNIline (o.J.): Website der KFUNIline Übungsfirma-WeiterbildungsGmbH. Online: <http://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/kfuniline/> (27.5.2018).

Kuckartz, U. (2014): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Weinheim, Basel.

Kurz, A. (2018): Sichtweisen von AbsolventInnen der Handelsakademie auf den Übungsfirmenunterricht. Masterarbeit. Universität Graz.

Matt, C./Hess, T./Benlian, A. (2015): Digital Transformation Strategies. In: Business & Information Systems Engineering, 57, H. 5, 339-343.

Medien HAK Graz (o.J.): Smarter Übungsfirma & Smart Management. Online: <https://www.medienhak.at/uefa.html> (27.5.2018).

Nagl, W./Titelbach, G./Valkova, K. (2017): Digitalisierung der Arbeit: Substituierbarkeit von Berufen im Zuge der Automatisierung durch Industrie 4.0. Online: [https://www.ihs.ac.at/fileadmin/public/2016\\_Files/Documents/20170412\\_IHS-Bericht\\_2017\\_Digitalisierung\\_Endbericht.pdf](https://www.ihs.ac.at/fileadmin/public/2016_Files/Documents/20170412_IHS-Bericht_2017_Digitalisierung_Endbericht.pdf) (27.5.2018).

Ostendorf, A. (2017): Wirtschaftspädagogik 4.0 – Herausforderungen und Chancen einer digitalisierten Ökonomie für Wissenschaft und Praxis der Wirtschaftspädagogik. In: *wissensplus – Sonderausgabe Wissenschaft*, 3-16/17, 6-20.

Patton, M. Q. (1990): *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Beverly Hills, CA.

Peterßen, W. H. (2009): *Kleines Methoden-Lexikon*. München.

Reetz, L. (1977): Die Übungsfirma in der kaufmännischen Berufsbildung. Rede zur Eröffnung der Internationalen Übungsfirmenmesse am 21.10.1977. In: *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, Ausgabe 10. Online: [http://www.bwpat.de/ausgabe10/reetz\\_1977-2006\\_bwpat10.pdf](http://www.bwpat.de/ausgabe10/reetz_1977-2006_bwpat10.pdf) (27.5.2018).

Reetz, L. (1986): Konzeptionen der Lernfirma – Ein Beitrag zur Theorie einer Organisationsform wirtschaftsberuflichen Lernens im Betriebsmodell. In: *Wirtschaft und Erziehung*, 38, 11/1986, 351-365.

Reetz, L. (1988): Struktur- und prozessbetonte Lernfirmenkonzeptionen. In: *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, Ausgabe 10. Online: [http://www.bwpat.de/ausgabe10/reetz\\_1988-2006\\_bwpat10.pdf](http://www.bwpat.de/ausgabe10/reetz_1988-2006_bwpat10.pdf) (27.5.2018).

Riebenbauer, E./Tittler, R./Kiss, K. (2017): 2017/2018: Das Jahr der Übungsfirma – Impulse für die Übungsfirma als USP einer zukunftsorientierten kaufmännischen Ausbildung. In: *wissensplus – Sonderausgabe Wissenschaft*, 3-16/17, 88-92.

Schlögl, C. (2017): Analyse des erwarteten Nutzens der Übungsfirma für Schüler/innen im Hinblick auf das spätere Berufsleben. Masterarbeit. Universität Graz.

Schneeberger, A. et al. (2010): Position der Handelsakademieabsolventen und -absolventinnen im Beschäftigungssystem. *ibw-Forschungsbericht Nr. 157*. Wien.

Senge, P. et al. (2000): *The Dance of Change. Die 10 Herausforderungen tiefgreifender Veränderungen in Organisationen. Eine fünfte Disziplin*. Arbeitsbuch. Wien.

Stock, M./Riebenbauer, E. (2008): Kompetenzorientiertes Lehren und Lernen in der Übungsfirma am Beispiel des betrieblichen Rechnungswesens. In: *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, Spezial 3. Online: [http://www.bwpat.de/ATspezial/stock\\_riiebenbauer\\_atspezial.pdf](http://www.bwpat.de/ATspezial/stock_riiebenbauer_atspezial.pdf) (27.5.2018).

Stock, M./Riebenbauer, E. (2011): *H3 – Lernen mit Hirn, Herz & Hand. Firmenchronik der KFUNIlIne Übungsfirma-WeiterbildungsGmbH 1996–2011*. Graz: Institut für Wirtschaftspädagogik.

Stock, M./Riebenbauer, E. (2013): Übungsfirma – Lehrendensicht. In: Stock, M./Slepcevic-Zach, P./Tafner, G. (Hrsg.): Wirtschaftspädagogik – ein Lehrbuch. Graz, 623-634.

Tramm, T. (1996): Lernprozesse in der Übungsfirma. Rekonstruktion und Weiterentwicklung schulischer Übungsfirmenarbeit als Anwendungsfall einer evaluativ-konstruktiven und handlungsorientierten Curriculumstrategie. Habilitation. Göttingen.

Zentralstelle des Deutschen ÜbungsfirmenRings (2017): Leistungsspektrum. Online: [http://www.die-zentralstelle.de/files/3\\_heft\\_leistungsspektrum.pdf](http://www.die-zentralstelle.de/files/3_heft_leistungsspektrum.pdf) (27.5.2018).

## Zitieren dieses Beitrags

---

Riebenbauer, E./Dreisiebner, G./Stock, M. (2018): Übungsfirma – zwischen Lernendenorientierung, Geschäftsprozessorientierung und Digitalisierung. In: *bwp@ Spezial AT-1: Wirtschaftspädagogische Forschung und Impulse für die Wirtschaftsdidaktik – Beiträge zum 12. Österreichischen Wirtschaftspädagogikkongress*, 1-16. Online: [http://www.bwpat.de/wipaed-at1/riebenbauer\\_etal\\_wipaed-at\\_2018.pdf](http://www.bwpat.de/wipaed-at1/riebenbauer_etal_wipaed-at_2018.pdf) (13.09.2018).

## Die AutorInnen

---



### **Ass.-Prof. Mag. Dr. ELISABETH RIEBENBAUER**

Karl-Franzens-Universität Graz / Institut für Wirtschaftspädagogik  
Universitätsstraße 15/G1, 8010 Graz, Österreich

[elisabeth.riebenbauer@uni-graz.de](mailto:elisabeth.riebenbauer@uni-graz.de)

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at>



### **GERNOT DREISIEBNER, BSc MSc MSc**

Karl-Franzens-Universität Graz / Institut für Wirtschaftspädagogik  
Universitätsstraße 15/G1, 8010 Graz, Österreich

[gernot.dreisiebner@uni-graz.at](mailto:gernot.dreisiebner@uni-graz.at)

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at>



### **Univ.-Prof. Mag. Dr. MICHAELA STOCK**

Karl-Franzens-Universität Graz / Institut für Wirtschaftspädagogik  
Universitätsstraße 15/G1, 8010 Graz, Österreich

[michaela.stock@uni-graz.at](mailto:michaela.stock@uni-graz.at)

<https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at>