

Piece of Cake

Das hier vorgestellte Beispiel basiert auf dem verbreiteten Planspiel „Tommys Törtchen“. Es unterscheidet sich hiervon insbesondere durch die etwas höhere Komplexität und die zusätzlichen Materialien:

Zwar lassen sich die einzelnen Rundenergebnisse relativ leicht berechnen. Gleichwohl kann sich der Lehrer durch Verwendung einer auf der Website herunterladbaren Excel-Datei (entwickelt von Ernst Gamber) entlasten. In den ersten vier Tabellen sind die fixen und variablen Kosten der einzelnen Gruppen einzutragen. In der fünften Tabelle werden die Entscheidungen der einzelnen Runden erfasst. Die letzte Tabelle dient der Auswertung.

Angesichts des relativ einfachen Charakters von Piece of Cake mag überraschen, welche Vielfalt von Inhalten daran festgemacht werden können, z.B. Aspekte aus den Bereichen Marketing, Preisfindung, Rechnungswesen, Mikroökonomie, Markt, Marktformen, Wettbewerb, strategische Aspekte (Outsourcing, fixe vs. variable Kostenstrukturen).

Informationen zum Gegenstand und Verlauf des Planspiels:

Im Planspiel übernehmen die Lernenden die Rollen eines Verantwortlichen für die Produktion und den Verkauf von Spezialkuchen. Auf dem Markt sind insgesamt vier Unternehmen (Gruppen) tätig, es handelt sich also um ein Angebotsoligopol. Die hergestellten Kuchen einer Spielperiode können nicht gelagert werden; alle hergestellten, aber nicht verkauften Kuchen stehen in der Folgeperiode nicht mehr zur Verfügung. Entsorgungskosten werden nicht berechnet.

Weiterhin hat eine Marktforschung ergeben, dass die Kunden für die Kuchen bis zu maximal 80€ zu zahlen bereit sind. Die Nachfrage nach diesen Kuchen liegt konstant bei 2.000 Stück. Es ist nicht davon auszugehen, dass sie sich während des Planspiels ändert. Da die Kuchen der vier Unternehmen qualitativ identisch sind, orientieren sie sich hauptsächlich am Preis. Wegen spezieller Werbemaßnahmen und persönlicher und räumlicher Präferenzen der Kunden kaufen jedoch nicht alle beim günstigsten Anbieter. Die Nachfrage verteilt sich deshalb wie folgt:

günstigster Anbieter:	50%	der Nachfrage
zweitgünstigster Anbieter:	30%	der Nachfrage
drittgünstigster Anbieter:	15 %	der Nachfrage
teuerster Anbieter:	5%	der Nachfrage

Bleibt noch Nachfrage übrig, weil ein günstigerer Anbieter ‚seiner‘ Nachfrage aufgrund niedriger Produktion nicht befriedigen kann, geht diese auf den nächstgünstigeren Anbieter über.

Zu Beginn des Spiels entscheiden sich die Spieler für eine Produktionstechnologie (eine spezielle Maschine), die sich im Wesentlichen durch ihre unterschiedliche Zusammensetzung von fixen und variablen Kosten voneinander unterscheiden. Die Spieler sind während des ganzen späteren Spielverlaufs an ihre Entscheidung gebunden, können also die Maschine im Spielverlauf nicht mehr austauschen. Folglich sollten sie sich vor dem Kauf der Maschine eine Strategie überlegen und die dazu passende Maschine auswählen. Je nach Lerngruppe sollte für diese Überlegungen ca. 10-20 Minuten zur Verfügung gestellt werden. Ferner sollten die Gruppen ihre Überlegungen für die spätere Reflexion schriftlich festhalten.

Anschließend werden insgesamt sieben Perioden gespielt. In jeder Runde sind zwei Entscheidungen zu treffen: wie viele Kuchen sollen hergestellt und zu welchem Preis auf dem Markt angeboten werden? Diese Ergebnisse sind dem Spielleiter vor Ablauf der Zeitfrist mitzuteilen. Nachdem dieser alle Preise kennt, informiert er die Gruppen über die Anzahl der verkauften Kuchen. Ferner sollten durchaus auch die Preise und ggf. die Produktionsmengen sämtlicher Gruppen mitgeteilt werden. Dadurch können die Gruppen versuchen, die Strategien ihrer Konkurrenten abzuleiten und deren künftiges Verhalten auf dem Markt zu antizipieren. Nicht mitgeteilt (bzw. erst nach der Durchführungsphase) werden sollte hingegen, über welche Maschine die einzelnen Gruppen verfügen, weil dann deren grundsätzliche Strategie und sinnvolle Preisuntergrenzen zu leicht ermittelbar sind. Die Rückmeldung an die Klassen kann recht effizient mithilfe der fünften Tabelle der Excel-Datei in Kombination mit einem Beamer erfolgen.

Nachdem die Gruppen über die Information der tatsächlich verkauften Kuchen verfügen, können sie Ihre Entscheidungskarten ausfüllen und ihren unternehmerischen Erfolg ermitteln. Weiterhin sollten sie ihre getroffenen Entscheidungen vor dem Hintergrund des Verhaltens Ihrer Konkurrenten reflektieren. Waren sie erfolgreich? Haben sich die anderen so verhalten, wie sie es von ihnen erwartet haben? Können sie ihre bisherige Strategie beibehalten oder muss sie ggf. dem Verhalten der Konkurrenten angepasst werden? Wie werden sich die Konkurrenten vermutlich in der Folgeperiode entscheiden? Die entsprechenden Überlegungen sind nach Möglichkeit schriftlich festzuhalten.

Für die ersten beiden Perioden sollten jeweils zehn Minuten Zeit zur Verfügung gestellt werden, in den verbleibenden fünf Runden genügen ca. fünf Minuten. Hier kann der Hinweis erfolgen, dass die Zeit zwar knapp ist, was aber durchaus der Situation im privaten und beruflichen Leben entspricht: auch dort müssen Entscheidungen unter Unsicherheit und Zeitdruck getroffen werden.

Die Reflexionsphase kann mit einer themendifferenzierten Gruppenarbeit beginnen, bei der die Gruppen verschiedene relevante Aspekte durchdenken, präsentieren und mit dem Klassenplenum vertiefend diskutieren.