

# playboss

## Unternehmens-Planspiel

Für 3 bis 9 Personen

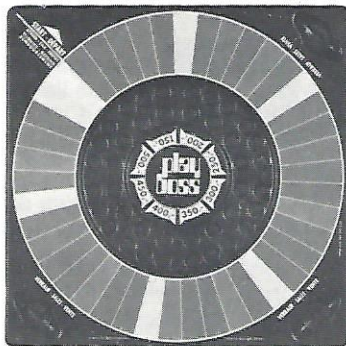
### I. Grundmodell:

Einkaufen  
Verkaufen  
Produzieren  
Rationalisieren  
Werbung  
Finanzierung  
Bilanz

### II. Aufbaustufen:

1. Freier Wettbewerb
2. Konkurrenz auch beim Einkauf
3. Vertriebsorganisation
4. Besteuerung
5. Verschiedene Spielziele
6. Arbeitsmarkt

Spielplan



Waren



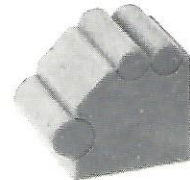
WEB  
Werbung -  
Entwicklung -  
Beratung



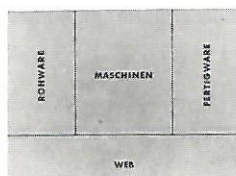
Arbeitskräfte



Maschine



Fabrikgrundstück



Risiko-Karten



Computer-EDV



## I. Das Grundmodell

### Spielziel

Setzen Sie eine bestimmte Zeit, z. B. 2 Stunden, fest, nach denen das Spiel zu Ende gehen soll. Wer dann den höchsten Gewinn aufweisen kann, hat gewonnen.

### Vorbereitungen zum Spiel

#### Wählen Sie einen Bankdirektor

Er führt die Bank und wacht über einen geordneten Spielverlauf. Wenn mehr als sechs Personen mitspielen, hat er alle Hände voll zu tun und sollte dann kein eigenes Unternehmen führen. Sofern er ein Unternehmen führt, hält er seine Privatkasse getrennt von der Bank.

Der Bankdirektor verteilt an jeden Manager:

1 Fabrikgrundstück

1 Spielfigur

10 000 Mark Anfangskapital  
aufzuteilen in:  
9 x 1000 Mark  
2 x 500 Mark



### Wichtig!

Nach einem Umlauf, also wenn der Spieler das erste Mal über „Start“ kommt, erhält er weitere 10 000 Mark. Jeder Spieler erhält also insgesamt 20 000 Mark Betriebskapital. Auf keinen Fall darf mehr verteilt werden, sonst wird das Unternehmensein zu leicht gemacht.

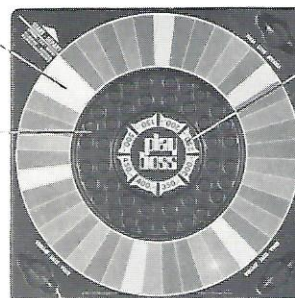
### Risikokarten

Die Risikokarten werden gemischt und verdeckt im Stapel neben die Spielbahn gelegt.

### Sonstige Vorbereitungen

Dies sind die Spielfelder.

Dies ist der Markt: \_\_\_\_\_  
hier alle Waren hineinlegen bzw. auf die Grübchen verteilen. Beim Einkaufen werden die Waren von hier entnommen, beim Verkaufen hier hineingelegt.



Vertriebsorganisation (siehe Anhang).

Das sind die Marktpreise, d. h. soviel kostet jede Ware, die in diesem Bereich liegt.

Bei weniger als fünf Mitspielern nur die Hälfte des Marktes mit Waren füllen. Die Bereiche 150 Mark bis 300 Mark bleiben dann leer.

### Jetzt können Sie bereits anfangen

Alle Spielfiguren auf das rote Feld neben Start stellen. Eine Runde würfeln; wer die höchste Zahl gewürfelt hat, darf beginnen. Das Werfen einer Sechs berechtigt nicht zum nochmaligen Würfeln.

Sobald Sie auf ein Spielfeld kommen, das Sie nicht kennen, vom Bankdirektor dessen Bedeutung laut vorlesen lassen. So lernen alle Spieler in kürzester Zeit die Spielregeln kennen.

### Vorwort

#### Lieber Playboss-Besitzer!

Playboss ist ein Unternehmensplanspiel, das mit einfachen Mitteln die wesentlichen Situationen simuliert, in denen Unternehmer und Manager ihre Entscheidungen zu treffen haben. Jeder Mitspieler wird hier zum Unternehmer, der Maschinen und Rohwaren kauft, seine Erzeugnisse verkauft, Werbeaktionen beschließt, Rationalisierungsmaßnahmen einleitet, Kredite aufnimmt, Schicksalsschläge erleidet und plötzliche Chancen wahrnimmt und so – trotz aller notwendigen Vereinfachung – die Höhen und Tiefen des Geschäftslebens auskostet. Wie in der Wirklichkeit hängt sein Erfolg von der Richtigkeit seiner Entscheidungen und von seiner glücklichen Hand ab. Aufgabe ist, sein Unternehmen sicher zu steuern und ausreichende Gewinne zu erzielen.

Darüber hinaus ist Playboss ein wirklichkeitsgetreues Abbild von Markt und Unternehmen. Sie können damit wirtschaftliches Denken und Handeln trainieren. Das Spiel verlangt Verhandlungstechnik, blitzschnelles Entscheiden und analytisches Denken. Raffgier und stures Halsabschneidertum führen zu nichts. Jeder Spieler ist auf faire Handelspartner angewiesen und lernt, sich selbst entsprechend zu verhalten.

Die Anleitung ist zweigeteilt. Jeweils auf der linken Seite finden Sie die Spielregeln. Rechts stehen zusätzliche Erklärungen, die die Beziehung zur Wirklichkeit herstellen.

Durch die Einteilung in das Grundmodell und sechs Ausbaustufen finden sich auch wirtschaftliche Laien sofort zurecht.

Sie können Playboss allein oder zu zweit spielen, um die prinzipiellen Vorgänge kennenzulernen. Spaß jedoch macht es erst, wenn möglichst viel Spieler (5 bis 9) mitmachen. Laden Sie deshalb Ihre Freunde zu einer zünftigen Spielparty ein. Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen!

---

Unternehmensplanspiele als Fortbildungsinstrument für Manager werden in der Regel mit Hilfe elektronischer Rechenanlagen (Computer) gespielt. Der Computer ist mit den Funktionen eines Marktmodells programmiert und liefert in Abhängigkeit der Entscheidungen der Spieler Bilanzen, Statistiken und sonstige Auswertungsdaten.

Playboss enthält ebenfalls, wenn auch stark vereinfacht, ein solches Marktmodell.

Auf der Spielbahn wechseln in einer bestimmten Reihenfolge und Häufigkeitsverteilung farbige Spielfelder, die je nach Farbe bei dem Spieler bestimmte Funktionen und Handlungen auslösen.

Die Anordnung dieser Felder wurde in zahllosen Versuchen mit Hilfe eines Computers so festgelegt, daß das Spiel immer im Gleichgewicht bleibt, solange Sie den Regeln der Marktwirtschaft folgen.

Der Würfel liefert die Zufallszahlen, nach denen die Spielfiguren bewegt werden.



### **Das rote Entscheidungsfeld**

Kommt der Spieler auf ein rotes Feld, kann er zwischen 5 Möglichkeiten entscheiden. Er darf pro rotes Feld nur **eine** Entscheidung treffen.

### **1. Entscheidung Einkaufen**

Wer auf rot kommt und einkaufen will, kann beliebig viel Waren aus dem Markt nehmen, und zwar beginnend beim niedrigsten Preisbereich, in dem noch Waren liegen. Will man mehr Waren kaufen als in einem Preisbereich liegen, nimmt man auch Waren aus dem nächsten und gegebenenfalls übernächsten Bereich. Der jeweils angezeigte Marktpreis ist pro Ware an die Bank zu bezahlen.

### **2. Entscheidung Investieren**



10 000 Mark an die Bank bezahlen. Sich eine Maschine geben lassen. So im Maschinensaal aufstellen, daß die einzelne Walze nach oben zeigt. Für den Kauf einer Maschine können Sie bei der Bank bis zu 5000 Mark Kredit bekommen.

Jeder Spieler kann von Mitspielern Maschinen kaufen oder mieten, auch wenn er nicht auf einem Entscheidungsfeld steht. Infolge der Liefer- und Montagezeit kann auf dieser Maschine erstmalig beim übernächsten Wurf produziert werden, der auf den Kauf oder die Anmietung folgt (sofern man auf rot steht).

### **3. Entscheidung Produzieren**

Mit einer Maschine kann man pro rotes Feld eine Ware produzieren; mit zwei Maschinen zwei Waren usw. (In besonderen Fällen produziert eine Maschine zwei Waren, siehe „Rationalisierung“.) 1000 Mark Produktionskosten pro produzierte Ware an die Bank bezahlen. Die Ware vom Rohwarenlager ins Fertigwarenlager hinüberlegen.

### **4. Entscheidung Verkaufen**

Wer Fertigwaren besitzt, kann diese in beliebiger Menge am Markt verkaufen: Ware in die freien Grübchen des Marktes legen. Das 10fache des im betreffenden Preisbereich angegebenen Preises pro Ware bei der Bank kassieren. Immer zuerst den höchsten freien Preisbereich auffüllen, bevor man im nächstniederen Bereich verkauft.

### **5. Entscheidung Nichts unternehmen**

Es steht Ihnen frei, nichts zu unternehmen.

## Erklärungen

Die wichtigste Funktion des Managers ist, unter verschiedenen gegebenen Möglichkeiten diejenige auszuwählen und zur Durchführung zu bringen, die unter Berücksichtigung aller Umstände und Folgen am besten zur Erreichung des Unternehmens-Zieles beiträgt. Diesen Vorgang nennt man Entscheiden.

Oft müssen Entscheidungen unter Zeitdruck und ohne ausreichende Information über die Auswirkungen getroffen werden. Dann zeigen sich besonders die Qualitäten des Managers, nämlich blitzschnell eine Situation zu erfassen und unter den gegebenen Umständen zu vernünftigen Lösungen zu gelangen. Im Spiel stehen Sie ebenfalls unter Zeitdruck und vor allem, Sie haben nur eine beschränkte Anzahl Entscheidungen frei, denn Sie kommen nicht bei jedem Wurf auf rot. Sie müssen also mit Ihren Entscheidungen so viel wie möglich erreichen.

Wieviel soll man kaufen?

Sie müssen hier folgende Faktoren gegeneinander abwägen: Da Entscheidungen knapp sind, sollte man versuchen, so viel wie möglich Ware einzukaufen. Andererseits steigt dadurch der Preis, und Sie hätten eventuell später Gelegenheit, billiger einzukaufen. Beachten Sie auch, daß Lagerbestände Geld kosten, das dann unnütz angelegt ist, wenn Sie diesen Lagerbestand nicht innerhalb kurzer Zeit aufarbeiten können. Schließlich müssen Sie genügend Bargeld für Investitionen, Produktion und laufende Kosten bereithalten.

Welchen Preis soll man bezahlen?

Rohstoffe zu beschaffen ist eine der Voraussetzungen für industrielle Produktion. Ein guter Manager ist bemüht, so billig wie möglich, jedoch unter Wahrung der erforderlichen Qualität, einzukaufen. Da die Qualität in diesem Spiel keinen Einfluß hat, sollten Sie immer versuchen, so billig wie möglich einzukaufen.

Beim Kauf von Produktionsanlagen muß man darauf achten, daß diese Anlagen voll genutzt werden können. Nur dann ist die Investition rentabel.

Hier im Spiel bedeutet dies, daß Sie sicher sein müssen, genügend Rohwaren beschaffen zu können. Sie müssen außerdem genügend Bargeld besitzen, um die Produktionskosten zu bezahlen.

Man sollte immer mit einer Entscheidung so viel Ware wie möglich produzieren, d. h. seine Fertigungskapazität voll ausnutzen. Wer dies nicht tut, verschenkt Gewinnmöglichkeiten und senkt seine Rentabilität.

Sofern Sie nicht genügend Rohware besitzen, sollten Sie versuchen, bei Mitspielern die erforderliche Menge gegebenenfalls zu etwas höheren Preisen einzukaufen.

Wer seine Kapazität nicht voll ausnutzt, weil er die Produktionskosten nicht bezahlen kann, hat eine schlechte Finanzplanung betrieben oder eine zu große Kapazität aufgebaut. Tritt dieser Fall ein, sollte der Spieler versuchen, Kredit aufzunehmen. Falls das nicht geht, sollte er versuchen, eine Maschine oder überflüssige Waren an einen Mitspieler zu verkaufen, um so wieder zu Geld zu kommen. Dies nennt man „liquide“ werden.

Das Marktmodell des Spieles spiegelt eine sogenannte Nachfragekurve wider. Der Markt, d. h. die Summe aller möglichen Käufer, ist nur bereit, eine bestimmte Menge Ware zu einem bestimmten Preis abzunehmen. Ist der Preis höher, so finden sich weniger Käufer, ist er niedriger, so finden sich mehr. Die Märkte in der Wirklichkeit verhalten sich ebenso.

Sie müssen also versuchen, Ihre Fertigware zu möglichst günstigen Preisen abzusetzen, andererseits aber so rechtzeitig verkaufen, daß Sie nicht in finanzielle Schwierigkeiten geraten.

Angesichts von Problemen nichts zu unternehmen und sich von der Entwicklung treiben zu lassen, ist eine in der Wirklichkeit nicht selten vorkommende Verhaltensweise. Ein guter Manager läßt es allerdings nicht so weit kommen, daß er nichts unternehmen kann.



<b>Das grüne WEB-Feld</b>	<p>Wer auf grün kommt, kann 1000 Mark an die Bank bezahlen und erhält dafür einen WEB-Jeton (kurz WEB). Diese Ausgabe ist freiwillig.</p> <p>Sofern man WEBs besitzt, hat man folgende Möglichkeiten:</p>
<b>Wichtig!</b>	<p>Man kann immer nur eine dieser Möglichkeiten mit der entsprechenden Menge WEB wahrnehmen!</p>
<b>3 WEBs Rationalisierung</b>	<p>3 WEBs an die Bank zurückgeben, eine seiner Maschinen so aufstellen, daß die zwei Walzen nach oben zeigen; mit dieser Maschine kann man nun 2 Fertigwaren pro rotem Feld produzieren. Man muß dann allerdings auch Produktionskosten für 2 Waren bezahlen.</p>
<b>3 WEBs Werbeaktion</b>	<p>3 WEBs an die Bank zurückgeben, im nächsten roten Feld erhält man beim Verkauf von Fertigwaren jeweils den Preis des nächsthöheren Preisbereichs, maximal jedoch 5000 Mark pro Ware. Sofern Sie freien Wettbewerb vereinbart haben, kann Sie niemand unterbieten.</p>
<b>2 WEBs Computer mieten</b>	<p>Man kann für 1 Jahr (einen Umlauf) einen Computer mieten, wenn man 2 WEBs bei der Bank hinterlegt. Nach einem Umlauf muß man wieder 2 WEBs bezahlen oder den Computer zurückgeben.</p> <p>Wer einen Computer besitzt, muß nur die halben Produktionskosten, also 500 Mark pro Ware, bezahlen.</p> <p>Man kann einen Computer auch kaufen. Er kostet 20 000 Mark, und man erhält darauf bis zu 10 000 Mark Kredit.</p>
<b>2 WEBs Versicherung</b>	<p>Wer 2 WEBs besitzt, ist gegen Unfall, Maschinenschaden, Brand-, Wasser- und sonstige Schäden versichert (siehe Anweisungen auf den Risikokarten).</p>
<b>Das gelbe Kosten-Feld</b>	<p>Sie haben wahlweise folgende Möglichkeiten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alle vorhandenen Fertigwaren zum halben Marktpreis verkaufen</li> <li>2. Auf allen Maschinen produzieren; die Produktionskosten betragen 3000 Mark je Ware</li> <li>3. 1000 Mark Stillstandskosten je Maschine bezahlen</li> <li>4. 1 WEB bezahlen</li> </ol>
<b>Das blaue Risiko-Feld</b>	<p>Hier trifft Sie das Unternehmer-Risiko! Nehmen Sie eine Risiko-Karte und befolgen Sie die darauf vermerkten Anordnungen. Stecken Sie die Karte danach wieder unter den Stapel.</p>
<b>Das weiße Abschreibungsfeld</b>	<p>Eine Maschine wegen Abnutzung ersatzlos zurückgeben. Sofern Sie eine Maschine mit doppelter Produktion besitzen, genügt es, diese auf einfache Produktion zurückzustellen. Sofern Sie ein WEB besitzen, können Sie diesen an die Bank zurückgeben und dürfen dann Ihre Maschine behalten.</p>
<b>Kredit</b>	<p>Die Bank gibt Kredit in Höhe von maximal dem halben Wert des Anlagevermögens, also pro Maschine 5000.- Mark.</p> <p>Auf Roh- und Fertigware gibt die Bank keinen Kredit.</p> <p>Jedesmal, wenn der Schuldner über Start fährt (also jährlich), muß er 10 Prozent der noch anstehenden Kreditsumme als Zinsen an die Bank bezahlen. Außerdem muß er jedesmal 1000.- Mark Tilgung (unabhängig von der Höhe des Kredites) bezahlen, bis die Schuld zurückbezahlt ist. Der Schuldner kann aber jederzeit den ganzen Kredit zurückbezahlen.</p> <p>Der Bankier führt zweckmäßigerweise Buch über die gegebenen Kredite.</p> <p>Jeder Spieler kann private Kredite geben. Rückzahlungen und Zinsen können frei vereinbart werden.</p>
<b>Rückkauf-Wert</b>	<p>Sie können jederzeit Maschinen oder Waren an die Bank zurückverkaufen.</p> <p>Bei Rückkauf erstattet die Bank:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 000 Mark für eine Maschine (gleichgültig ob einfache oder doppelte Produktion)</li> <li>10 000 Mark für einen Computer (sofern er gekauft war – gemietete Computer können nicht verkauft werden)</li> <li>150 Mark für eine Rohware</li> <li>1500 Mark für eine Fertigware</li> </ul> <p>Roh- und Fertigwaren werden in den jeweils höchsten freien Preisbereich gelegt!</p>
<b>Private Geschäfte zwischen den Spielern</b>	<p>Private Geschäfte zwischen den Spielern können jederzeit (auch ohne rotes Feld) abgeschlossen werden. Auf einem roten Feld kann man eine Entscheidung treffen und gleichzeitig private Geschäfte tätigen.</p>

## Erklärungen

WEB heißt WERBUNG, ENTWICKLUNG, BERATUNG und spiegelt die Ausgaben wider, die nicht einen sofort greifbaren Nutzen bringen, sondern sich erst in der Zukunft positiv auswirken.

In der Gewinn- und Verlust-Rechnung werden solche Ausgaben als Kosten geführt. Da sie – ähnlich wie Investitionen – eine längerfristige Wirkung haben, nennt man sie auch immaterielle Investitionen.

Im Spiel werden die WEBS in der Bilanz nicht berücksichtigt.



Bei Werbeaktionen können Unternehmen kooperieren, indem das werbende Unternehmen vom anderen Fertigwaren zu einem relativ hohen Preis einkauft und im Zuge der Aktion zum nächsthöheren Marktpreis verkauft.

Kleinere Unternehmen sollten bedenken, daß die hohen Investitionen für einen Computer nur dann wieder erwirtschaftet werden können, wenn eine erhebliche Menge Waren produziert wird.

Zur Erinnerung an den Ablauf der Mietzeit legt der Bankdirektor die 2 WEBS an den Rand des Spielfeldes, auf dem der Computer gemietet wurde.



In jedem Unternehmen treten Situationen auf, wo erhöhte Kosten unvermeidlich sind und der Unternehmer sich für das kleinere Übel entscheiden muß.

Einige Beispiele: Ein wichtiger Kunde verlangt eine Verkürzung des Liefertermins, und Sie müssen mit Überstunden produzieren. Bei zu hoher Kapazitätsausnutzung treten häufig Qualitätsverminderungen auf, die zu Reklamationen und entsprechenden Preisnachlässen führen. Durch Krankheitsfälle müssen wichtige Anlagen zeitweilig stillgesetzt oder mit höher bezahlten Ersatzkräften betrieben werden.

Maschinen sind der Abnutzung unterworfen. Hinzu kommt, daß sie durch den technischen Fortschritt sehr schnell überholt und entwertet werden. Ein vorsichtiger Unternehmer vermindert deshalb jedes Jahr den Wert der Maschine, mit dem sie in seinen Büchern steht. Diese Verminderung nennt man Abschreibung.

Nicht berücksichtigt ist der Wertverfall durch Preissteigerungen und Inflation. Das Unternehmen muß daher einen Teil des erwirtschafteten Gewinns zusätzlich aufwenden, um die Substanz zu erhalten.

Personen, die Anlagevermögen, d. h. Maschinen, besitzen, gelten als kreditwürdig und erhalten Bankkredit, weil die Bank auf die Maschinen zurückgreifen kann, wenn der Kredit nicht zurückbezahlt wird.

Reicht Ihr Vermögen nicht aus, um einen fälligen Bankkredit (oder privaten Kredit) zurückzuzahlen, geraten Sie in Konkurs. Die Bank versteigert dann Ihr gesamtes Vermögen. Den Erlös erhält die Bank, sofern es sich um einen Bankkredit handelt, bzw. der Kreditgeber, soweit es sich um einen Kredit zwischen zwei Spielern handelt. Sofern sowohl Bank- als auch Privatkredit vorliegen, hat die Bank das Recht, als erste befriedigt zu werden.

Man kann jederzeit Roh- und Fertigwaren an andere Spieler verkaufen oder von anderen Spielern zu frei vereinbarten Preisen kaufen.

Ebenso kann man Maschinen mit einfacher oder doppelter Produktion privat ein- oder verkaufen oder vermieten. Infolge der Liefer- und Montagezeit kann auf der so gekauften oder gemieteten Maschine erst beim übernächsten Wurf produziert werden.



### Spielende

Zur festgelegten Zeit wird die Runde zu Ende gewürfelt. Jeder Spieler gibt sein Anlagevermögen an die Bank zurück, die ihm folgende Werte gutschreibt:

Rohware	150 Mark pro Stück
Fertigwaren	1 500 Mark pro Stück
Maschinen (einfache oder doppelte Produktion)	10 000 Mark pro Stück
Computer (sofern gekauft)	20 000 Mark pro Stück

WEBS und gemietete Computer werden nicht bewertet.

Zu diesen Werten wird das Barvermögen des Spielers dazugezählt. Von der Summe werden 20 000 Mark Anfangskapital und die eventuell noch stehenden Bankschulden abgezogen (private Schulden werden ebenfalls abgezogen und dem Kreditgeber ausbezahlt).

Was dann übrig bleibt, ist der Gewinn oder – falls die Differenz negativ ist – der Verlust.

## II. Die Aufbaustufen

### Vorwort

Bis hierher haben Sie das relativ einfache Grundmodell kennengelernt. Viel spannender und wirklichkeitsnaher wird das Spiel, wenn mit den nun folgenden Regeln gespielt wird.

Diese zusätzlichen Regeln sind in 6 Aufbaustufen eingeteilt.

Es empfiehlt sich, schrittweise vorzugehen und z. B. nach zweimaligem Spiel des Grundmodells bei den darauffolgenden Spielen jeweils eine Stufe hinzuzunehmen. Man kann aber auch beliebig einzelne Stufen überspringen bzw. weglassen.

In den nun folgenden Aufbaustufen werden die starren Spielregeln schrittweise durch das freie Spiel der Kräfte ersetzt.

Durch Kraft und Gegenkraft wird das Planspiel im Gleichgewicht gehalten. Die Regeln bilden die Wirtschaftsordnung, innerhalb der sich diese Kräfte entfalten können. Ein solches, sich selbst stabilisierendes Gebilde nennt man ein dynamisches System.



## Erklärungen

Ein richtiger Manager stellt den Gewinn natürlich schneller fest, indem er eine Bilanz aufstellt. Er macht zunächst Inventur, d. h. er stellt fest, was er alles besitzt.

Beispiel:

Die Summe des Vermögens sei:

3 Maschinen	= 3 x 10 000.-	= 30 000.-
1 Rohware	= 1 x 150.-	= 150.-
2 Fertigwaren	= 2 x 1 500.-	= 3 000.-
gegebene Darlehen		-.-
Kassenbestand		1 000.-
		<u>34 150.-</u>

Anfangskapital	20 000.-
Bankschulden	10 000.-
sonstige Schulden	2 000.-
	<u>32 000.-</u>

Differenz 34 150.- abzüglich 32 000.- = 2 150.- Gewinn

Angenommen, die Bankschulden würden 15 000.- betragen, dann ergeben sich folgende Werte:

Anfangskapital	20 000.-
Bankschulden	15 000.-
sonstige Schulden	2 000.-
	<u>37 000.-</u>

Differenz: 34 150.- abzüglich 37 000.- = - 2 850.- Verlust.

Hier ist das angeschaffte Vermögen kleiner als das zu Beginn vorhandene.

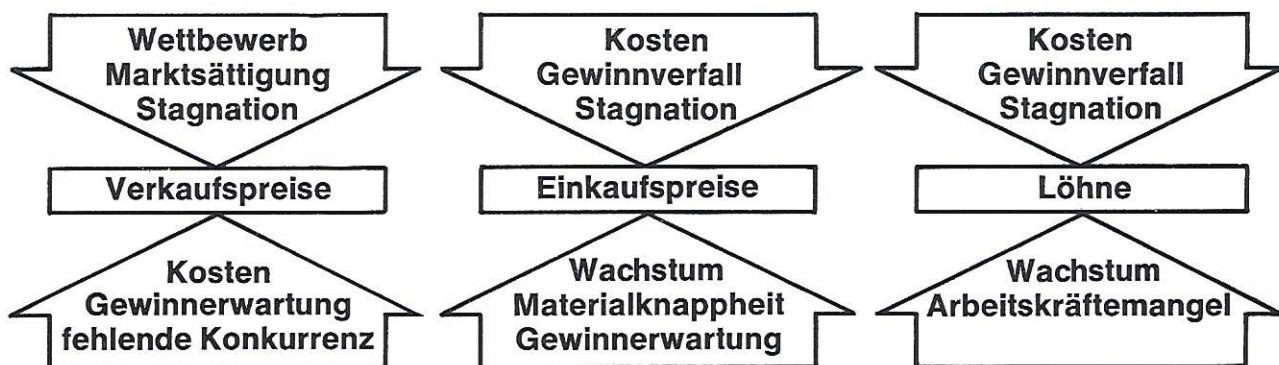
Die Bilanz wird dann so aufgestellt:

Aktiva		Passiva	
Maschinen	30 000.-	Bankschulden	1 000.-
Rohwaren	150.-	sonstige Schulden	2 000.-
Fertigwaren	3 000.-	Anfangskapital	20 000.-
Darlehen	-.-	Gewinn	2 150.-
Kassenbestand	1 000.-		
Bilanzsumme	<u>34 150.-</u>	Bilanzsumme	<u>34 150.-</u>

Der Gewinn und das Anfangskapital bilden zusammen das Eigenkapital. Wer bei Spielende das höchste Eigenkapital besitzt, hat gewonnen.

Beispiel für Regelvorgänge im Spiel:

(▲ Auftriebskräfte, ▼ dämpfende Kräfte)



Löhne und Einkaufspreise sind wesentliche Bestandteile der Kosten und beeinflussen damit die Verkaufspreise. Umgekehrt beeinflussen die Verkaufspreise die Gewinne und damit das Wachstum der Unternehmen. Sie haben damit eine Rückwirkung auf Löhne und Preise.

Das Spiel wird so zu einem – wenn auch stark vereinfachten – Modell der Marktwirtschaft. Dort sind die Beziehungen noch viel komplexer. So können z. B. die Beeinflussung der Löhne durch die Verbraucherpreise nicht im Spiel dargestellt werden (Lohn-Preisspirale):

### Anfangskapital

Bei den nun folgenden Spielstufen erhalten alle Spieler bei Beginn einmalig 20 000 Mark. Die Auszahlung von 10 000 Mark nach der ersten Runde entfällt.

### 1. Stufe Freier Wettbewerb beim Verkauf

Ein Spieler, der Fertigwaren besitzt und auf einem roten Feld verkaufen möchte, erhält nicht mehr automatisch den Marktpreis. Er macht ein Angebot, indem er laut die Stückzahl nennt, die er verkaufen möchte und den Preis, den er fordert (nicht höher als der derzeit gültige Marktpreis!).

Alle Mitspieler, die Fertigwaren besitzen, können als Konkurrenten unterbieten. Es darf nur in Stufen von jeweils 500 Mark unterboten werden, und es kann insgesamt nur die zuerst angebotene Stückzahl verkauft werden. Sofern der Spieler auf rot auf den Konkurrenzpreis heruntergeht, macht er das Geschäft, d. h. er muß seinerseits die Konkurrenz nicht unterbieten.

Sofern mehrere Bewerber unterbieten und der Spieler auf rot aufgibt, erhält das niedrigste Angebot den Zuschlag. Es wird also so lange heruntergehandelt, bis nur noch Angebote in Höhe der zuerst genannten Warenmenge vorhanden sind.

Bietet die Konkurrenz eine geringere Stückzahl als der Spieler auf rot an, so kann er die überschüssige Ware konkurrenzlos zum Marktpreis verkaufen.

### 2. Stufe Konkurrenz auch beim Einkauf

Ein Spieler, der auf das Entscheidungsfeld kommt und Ware kaufen möchte, darf maximal 2 Waren aus dem jeweiligen Marktsegment zu dem dort vermerkten Marktpreis kaufen. Die restlichen Waren im Segment werden von der Bank meistbietend versteigert. Die Bank macht das erste Gebot zum Marktpreis.

### 3. Stufe Vertriebsorganisation

In 3 Ecken der Spielbahn befinden sich je 1 Vertriebsorganisation, dargestellt durch eine Mulde, in die 3 WEBS gelegt werden können.

Jeder Spieler kann jederzeit (ohne auf rot zu sein) eine oder mehrere Vertriebsorganisationen errichten, sofern der Markt dies zuläßt – d. h. sofern sie nicht bereits besetzt sind – indem er 20 000 Mark Vertriebskosten – zahlbar im voraus – an die Bank entrichtet. In diesem Fall belegt die Bank für ihn die freie Mulde mit 3 WEBS. Nach jedem Umlauf sind jeweils 15 000 Mark Vertriebskosten fällig.

Der Besitzer einer oder mehrerer Vertriebsorganisationen hat dann das Recht, bei jedem seiner Würfe – unbeschadet seiner übrigen Entscheidungen – 1 Fertigware ohne Konkurrenz abzusetzen. Er kann jedoch nicht die mit demselben Wurf produzierte Ware sofort verkaufen.

Sofern der Besitzer einer Vertriebsorganisation seine WEBS abzieht oder die Vertriebskosten nicht bezahlt, wird diese Vertriebsorganisation frei.



## Erklärungen

Bei dieser Spielform ist es möglich, daß einer oder wenige Spieler gleich zu Beginn große Teile der Rohwaren aufkaufen und ein Monopol bilden.

Diejenigen, die leer ausgehen, haben 3 Möglichkeiten, auf diese Situation zu reagieren:

1. Durch geschicktes Verhandeln Rohware zu erträglichen Preisen privat einzukaufen.
2. Ein gemeinsames Verhalten aller „Habenichtse“ zu erreichen und den Monopolisten zu boykottieren. Sofern dieser durch Geldmangel in eine Liquiditätskrise gerät, muß er die gehorteten Waren billig verkaufen.
3. Abwarten, bis durch Warenverkäufe wieder Rohware auf dem Markt zu haben ist.

Je nach den Gegebenheiten kann eine dieser Taktiken die Richtige sein. Es lassen sich dabei interessante Beobachtungen über die Entstehung von Kartellen und Interessengruppen anstellen.

## 2 Beispiele für das Unterbieten

1. Ein Spieler sitzt auf rot und bietet 3 Waren zu 5000 Mark je Einheit an. Drei Konkurrenten mit je 2 Waren unterbieten mit 4500 Mark. Der Erstanbieter geht mit, die anderen gehen auf 4000 Mark herunter. Jetzt zieht sich der Erstanbieter zurück.

Es sind nun insgesamt 6 Waren zu je 4000 Mark im Angebot, von denen jedoch nur 3 verkauft werden können, da das ursprüngliche Angebot 3 Waren beinhaltet.

Die drei Konkurrenten – wir wollen sie Spieler A, B und C nennen – unterbieten nun weiter.

A geht mit 2 Waren auf 3500 Mark,

A geht mit 2 Waren auf 3000 Mark,

B geht ebenfalls mit 2 Waren auf 3500 Mark,

B bleibt mit 1 Ware auf 3500 Mark,

C gibt auf.

zu diesen Preisen wird verkauft.

2. Ein Spieler sitzt auf dem Entscheidungsfeld und bietet 4 Waren zu 4000 Mark je Ware an. Zwei Konkurrenten mit 2 Waren und 1 Ware unterbieten. Nun kann der Erstanbieter auf jeden Fall eine Ware zu 4000 Mark verkaufen, mit den restlichen 3 Waren muß er in die jeweils angebotenen Konkurrenzpreise einsteigen.

Angenommen, er zieht sein Angebot bei 3000 Mark pro Ware zurück, so können die beiden Konkurrenten zu diesem Preis verkaufen.

Die Spieler müssen nun – wenn auch nur überschlägig – kalkulieren, wie weit sie im Preis herunter gehen können, ohne in die Verlustzone zu geraten.

Unternehmen mit einer niedrigen Kostenstruktur, z. B. durch Einsatz von Computern oder durch Maschinen mit doppelter Produktion, sind nun wesentlich konkurrenzfähiger.

Nun lohnt sich auch der Einsatz von Werbung und die genaue Beobachtung des Marktes, um dann verkaufen zu können, wenn wenig Konkurrenz anzutreffen ist.

Der Einkauf durch Ersteigern von „Partien“ ist eine in vielen Industrie-Branchen übliche Form der Materialbeschaffung.

Interessant ist die Beobachtung, daß sich während des Spieles – auch ohne ausdrückliche Abstimmung unter den Spielern – automatisch ein maximaler Rohwarenpreis bildet, zu dem ersteigert wird und der sich für längere Zeit hält. Erst wenn aus irgendeinem besonderen Grund ein Spieler zu einem höheren oder niedrigeren Preis den Zuschlag gibt, pendelt sich ein neuer Preis ein.

Diese „psychologischen Preisgrenzen“ kann man auch in der Wirklichkeit beobachten, man spricht auch vom konformen Verhalten der Marktpartner.

Vertriebsorganisation nennt man denjenigen Bereich des Unternehmens, der die Verteilung der Ware im Markt sichert. Dies können Handelsvertreter, Reisende, Verkaufsniederlassungen, Vertragshändler oder eigene Einzelhandelsgeschäfte sein.

Im Spiel sichert die Gründung einer Vertriebsorganisation dem Besitzer einen festen Umsatz zu günstigen Konditionen, sofern er genügend Fertigware durch Produktion oder Zukauf beschaffen kann.

In diesem Sinn wirkt die Vertriebsorganisation wie ein fester Liefervertrag mit Vertragshändlern.

Mit der Errichtung einer Vertriebsorganisation verliert das Unternehmen den Charakter eines auftragsbezogenen Herstellers, der entsprechend der jeweiligen Marktlage seine Chance wahrnimmt. Das Problem ist nun, für einen stetigen Materialfluß zu sorgen, d. h. es muß immer genügend Rohware für die Produktion zur Verfügung stehen, denn eine nicht ausgenützte Vertriebsorganisation ist unrentabel.



**4. Stufe  
Besteuerung**

Bei jedem Durchgang durch „Start“ hat der Spieler seine Bilanz zu erstellen und den im Umlauf erzielten Gewinn der Bank anzugeben.

Die Bank zieht dann die Steuer (gewinnbezogen wie Körperschafts- oder Einkommensteuer) nach der nebenstehenden Steuertabelle ein.

Der verbleibende Gewinn wird in der folgenden Bilanz dem Kapital zugeschlagen. Verluste werden vorgetragen und können amortisiert, d. h. gegen den im folgenden Umlauf erzielten Gewinn aufgerechnet werden. Sofern eine im Verlust befindliche Firma gekauft und die Bilanz konsolidiert wird, kann auch dieser Verlust amortisiert werden.

**5. Stufe**

Im Grundmodell ist als Spielziel die Gewinnmaximierung innerhalb eines gewissen Zeitraums vorgesehen. Dies kann ersetzt werden durch folgende Regelungen:

1. Wer als erster einen bestimmten Gesamtumsatz (z. B. 60 000 Mark) erreicht hat, ist Marktführer und damit Sieger.
2. Das Spiel endet, wenn ein Spieler einen bestimmten Gesamtumsatz (z. B. 60 000 Mark) erreicht hat. Gewinner ist jedoch das Unternehmen mit dem höchsten Gewinn.
3. Das Spiel endet wie bei 2.; Gewinner ist der Spieler mit der höchsten Umsatzrendite, d. h.

$$\text{Umsatzrendite} = \frac{\text{Gewinn (aller Umläufe)}}{\text{Gesamt-Umsatz}}$$

4. Das Spiel endet wie bei 2.; Gewinner wird der Spieler mit der höchsten Kapitalrendite, d. h.

$$\text{Kapitalrendite} = \frac{\text{Gewinn (aller Umläufe)}}{\text{Kapital} + \text{Verbindlichkeiten}}$$

**6. Stufe  
Arbeitsmarkt**

Zum Betrieb einer Maschine benötigt man jetzt eine Arbeitskraft, dargestellt durch die Spielfigur.

Ein Spieler wird Arbeitnehmervertreter. Er erhält kein Unternehmen, kann jedoch im Spielverlauf von anderen Spielern Unternehmen erwerben. Er kann nicht die Bank führen.

Er gibt die Spielfiguren (Arbeitskräfte) aus und kassiert Löhne.

Der Arbeitnehmervertreter verwaltet gleichzeitig die Arbeitslosenunterstützungskasse. Diese erhält am Beginn 5000 Mark.

Nach der ersten Runde, wenn der erste Spieler das erste Mal über START fährt, muß der Arbeitnehmervertreter die ihm verbliebenen Arbeitskräfte an die Bank abgeben. Diese Figuren dürfen nicht mehr an Spieler abgegeben werden.

Von den Lohneinnahmen kann der Arbeitnehmervertreter Kredite gewähren, sich an Unternehmen beteiligen und sonstige Geschäfte tätigen.

**Produktion**

Unternehmen, die Maschinen und Arbeitskräfte haben, dürfen auf jedem roten Feld produzieren. Sie dürfen daneben gleichzeitig einkaufen, verkaufen oder investieren. (Jedoch neben Produktion nur eine weitere Entscheidung.)

Im gleichen Zug gekaufte Waren dürfen erst auf dem folgenden roten Feld produziert werden.

Im gleichen Zug produzierte Rohwaren dürfen nicht sofort, sondern erst auf dem nächsten roten Feld verkauft werden.

Private Käufe und Verkäufe zwischen den Spielern sind hiervon ausgenommen.

Im gleichen Zug (auch privat) gekaufte Maschinen dürfen erst auf dem nächsten roten Feld benutzt werden.

## Erklärungen

### Einkommensteuer- bzw. Körperschaftsteuer

Bis 2 000 Gewinn pro Umlauf	keine Steuer
2 000 . . . 10 000	50 % Steuer
10 000 . . . 20 000	70 % Steuer
darüber	80 % Steuer vom jeweiligen Differenzbetrag

Damit ergibt sich folgende Steuer-Tabelle:

Gewinn	Steuer	Gewinn	Steuer	Gewinn	Steuer
1 000.-	—	15 000.-	7 500.-	29 000.-	18 200.-
2 000.-	—	16 000.-	8 200.-	30 000.-	19 000.-
3 000.-	500.-	17 000.-	8 900.-	31 000.-	19 800.-
4 000.-	1 000.-	18 000.-	9 600.-	32 000.-	20 600.-
5 000.-	1 500.-	19 000.-	10 300.-	33 000.-	21 400.-
6 000.-	2 000.-	20 000.-	11 000.-	34 000.-	22 200.-
7 000.-	2 500.-	21 000.-	11 800.-	35 000.-	23 000.-
8 000.-	3 000.-	22 000.-	12 600.-	36 000.-	23 800.-
9 000.-	3 500.-	23 000.-	13 400.-	37 000.-	24 600.-
10 000.-	4 000.-	24 000.-	14 200.-	38 000.-	25 400.-
11 000.-	4 700.-	25 000.-	15 000.-	39 000.-	26 200.-
12 000.-	5 400.-	26 000.-	15 800.-	40 000.-	27 000.-
13 000.-	6 100.-	27 000.-	16 600.-		
14 000.-	6 800.-	28 000.-	17 400.-		

Verlustvortrag darf amortisiert werden. Bezahlt wird für jede volle 1000.- Mark.

Die Spieler müssen bei dieser Regelung laufend ihre Fertigwarenerlöse notieren bzw. vom Bankier notieren lassen.

Oft werden große Umsätze auf Kosten des Gewinns getätigt; kleinere, gut strukturierte Unternehmen können u. U. rentabler sein.

Hier zeigt sich, wer das eingesetzte Kapital am nutzbringendsten eingesetzt hat. Da die Kapitalrendite nur mit dem während des ganzen Spiels erwirtschafteten Gewinn ermittelt werden kann, liegt sie in der Regel bei allen Spielern unverhältnismäßig hoch. Es empfiehlt sich deshalb, die Spielrunden der einzelnen Spieler zu zählen und die ermittelte Kapitalrendite durch die Anzahl der Runden (auch Teilrunden mitzuzählen, z. B. durch 3½ Runden) zu dividieren. Dann erhält man die durchschnittliche Rundenrendite (entspricht der jährlichen Rendite).

Jeder Spieler sollte vor Spielbeginn seine Zielsetzung schriftlich festlegen, z. B.:

- Maximaler Gewinn
- Größter Marktanteil
- Größte Fertigungskapazität
- Höchste Kapitalrendite usw.

Nach Spielende wird in einer Schlußbesprechung geprüft, welcher Spieler am besten sein Ziel erreicht hat.

Der Personalbereich des Unternehmens läßt sich im PLAYBOSS-Spiel nicht zusammenhängend darstellen, da das Spielmodell nur funktionale Vorgänge, nicht aber zwischenmenschliche Beziehungen im Unternehmen berücksichtigt.

Die prinzipiellen Funktionen des Arbeitsmarkts werden jedoch sichtbar, wenn man die nebenstehende Regelung einführt.

Sofern gleichzeitig mit Stufe 1 und 2 bzw. anderen, vorhergehenden Schwierigkeitsstufen gespielt wird, können jeweils 2 Spieler zusammen ein Unternehmen führen.

Der eine betreut den Vertriebs- und Finanzbereich, der zweite betreut den Einkauf, die Produktion und den Personalbereich. Die beiden Spieler müssen sich über die Kompetenzverteilung und die Entscheidungsfindung einigen.

Durch eine zahlenmäßige Begrenzung der Arbeitskräfte entsteht bei steigender Produktionskapazität Arbeitskräftemangel, der zu Lohnkostensteigerungen führt.

Die Spieler können dem vorbeugen, indem sie mehr Arbeitskräfte einstellen, als sie im Augenblick zum Betrieb ihrer Maschinen benötigen (Arbeitskräfte horten). Da sie jedoch für jede Maschinenbesetzung Lohn bezahlen müssen, erhöhen sich ihre Kosten beträchtlich.



<b>Produktionskosten</b>	Die Produktionskosten betragen 500 Mark und müssen für jede produzierte Ware an die Bank bezahlt werden.
<b>Lohnkosten</b>	Die Löhne betragen zunächst 500 Mark pro Arbeitskraft und müssen auf jedem roten Feld an den Arbeitnehmervertreter bezahlt werden (gleichgültig, ob produziert wird oder nicht). Nach dem ersten Umlauf können Löhne frei vereinbart werden.
<b>Doppelte Produktion (Rationalisierung)</b>	Bei Produktion auf einer Maschine mit doppeltem Ausstoß benötigt man nur eine Arbeitskraft. Lohnkosten werden einfach, Produktionskosten zweifach für die Produktion von 2 Waren bezahlt.
<b>Einstellung</b>	Die Einstellung kann jederzeit erfolgen. Der Unternehmer einigt sich mit dem Arbeitnehmervertreter über die Höhe des Lohnes und erhält dann von diesem die Spielfigur.
<b>Kündigung</b>	Auf jedem roten Feld kann eine Kündigung für das betreffende Unternehmen, sowohl vom Unternehmer als auch vom Arbeitnehmervertreter, ausgesprochen werden. Sie wird wirksam im nächsten roten Feld. Die Arbeitskraft wird an den Arbeitnehmervertreter zurückgegeben, der darüber neu verfügen darf.
<b>Arbeitslosenunterstützung</b>	Nach dem ersten Umlauf muß der Arbeitnehmervertreter für alle Arbeitskräfte, die durch Kündigung oder Entlassung zu ihm zurückkommen, Arbeitslosenunterstützung in Höhe des höchsten vereinbarten Lohnes bezahlen, und zwar jedesmal, wenn der Würfel an ihm vorbeigeht.
<b>Streik</b>	<p>Der Arbeitnehmervertreter kann Streik ausrufen, wenn eines der Unternehmen auf ein rotes Feld kommt. Er kann sowohl eines als auch mehrere oder alle Unternehmen bestreiken. Der Streik wird für jedes betroffene Unternehmen im nächsten roten Feld wirksam, sofern vorher keine Einigung erzielt wurde.</p> <p>Die betroffenen Unternehmen zahlen für die Dauer des Streiks keine Löhne und können nicht produzieren. Es müssen jedoch Stillstandskosten von 300 Mark pro Maschine auf jedem roten Feld bezahlt werden.</p> <p>Der Arbeitnehmervertreter bezahlt für jede streikende Arbeitskraft, deren Unternehmen auf rot kommt, Streikgeld in Höhe des höchsten vereinbarten Lohnes an die Bank.</p> <p>Der Arbeitnehmervertreter kann den Streik jederzeit beenden.</p> <p>Die Arbeitsverhältnisse bleiben bestehen.</p>
<b>Aussperrung</b>	<p>Sofern ein oder mehrere Unternehmen bestreikt werden, können andere Unternehmen Aussperrung beschließen. Die aussperrenden Unternehmen müssen keinen Lohn bezahlen und können nicht produzieren. Es müssen jedoch 300 Mark Stillstandskosten pro Maschine auf jedem roten Feld bezahlt werden.</p> <p>Der Arbeitnehmervertreter bezahlt auch für die ausgesperrten Maschinenbesetzungen Streikgeld.</p> <p>Die Aussperrung kann von den Unternehmen jederzeit beendet werden. Die Arbeitsverhältnisse bleiben bestehen.</p>
<b>Das gelbe Kostenfeld</b>	Wer auf gelb produzieren möchte, bezahlt 3000 Mark Produktionskosten pro Maschine sowie die Lohnkosten. Falls nicht produziert wird, gelten die Regeln von Teil 1.



## Erklärungen

Hier tritt der Rationalisierungseffekt noch klarer hervor. Durch höhere Produktivität bei gleichbleibenden Lohnkosten entsteht eine erhebliche Kosteneinsparung.

Mit diesem Modell sollen nicht die Belastungen der Sozialpartner und der Volkswirtschaft durch einen Arbeitskampf spie-  
lerisch verniedlicht werden. Das Modell stellt den Versuch dar – trotz der notwendigen Vereinfachungen – das Entstehen  
und die Auswirkungen eines Arbeitskampfes in wesentlichen Punkten zu simulieren und so zum besseren Verständnis die-  
ser Vorgänge beizutragen.