

# PLAYBOSS®

## Das Wirtschaftsspiel

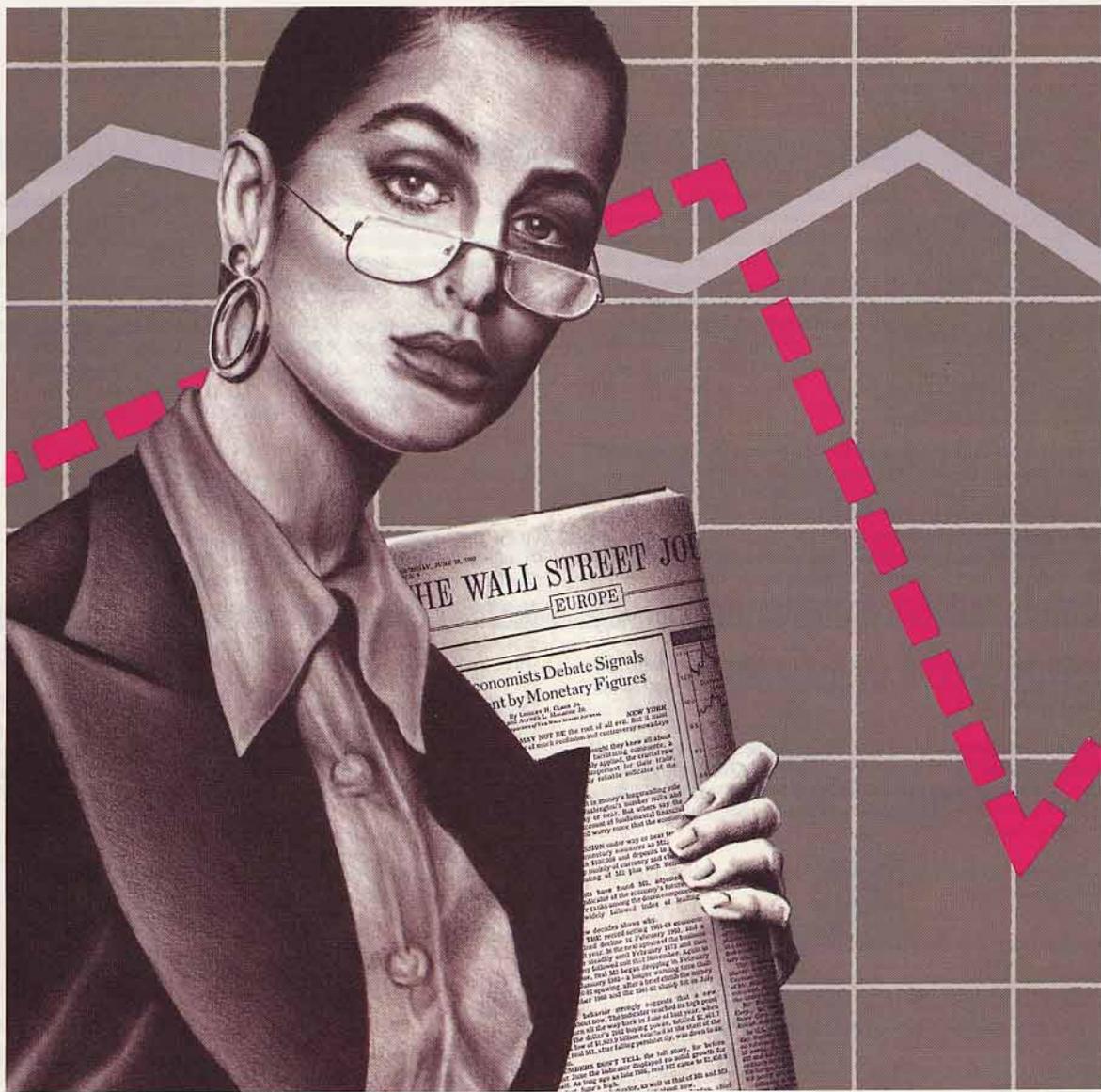
Playboss® ist ein Unternehmensplanspiel, das mit einfachen Mitteln die wesentlichen Situationen simuliert, in denen Unternehmer und Manager ihre Entscheidungen zu treffen haben. Jeder Mitspieler wird hier zum Unternehmer, der Maschinen und Rohwaren kauft, seine Erzeugnisse verkauft, Werbeaktionen beschließt, 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 es, sein Unternehmen sicher zu steuern und ausreichende Gewinne zu erzielen.

### I. Grundmodell:

Einkaufen  
Produzieren  
Verkaufen  
Rationalisieren  
Werbung  
Finanzierung  
Bilanz

### II. Aufbaustufen:

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



## Das Spielmaterial:

- 1 Spielplan
- 8 Spielfiguren
- Spielgeld und Schecks
- 1 Würfel



8 Spieltafeln

30 Risiko-Karten



30 IDEE-Chips



## Spielregeln

## Erklärungen

Die Anleitung ist zweigeteilt. Jeweils auf der linken Seite finden Sie die Spielregeln, rechts stehen zusätzliche Erklärungen.

### 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



Dies sind die Spielfelder.

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

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.

#### 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 2 x 500 Mark, 9 x 1000 Mark).

**Wichtig:** Nach einem Umlauf, also wenn der Spieler das erste Mal wieder 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.

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

#### 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.

Playboss® ist ein wirklichkeitstreu 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.

Durch die Einteilung in das Grundmodell und sechs Aufbaustufen 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 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.

20 Maschinen



40 Waren



8 Computer



20 Arbeitskräfte



## Spielregeln

## Erklärungen

### 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. Die Entscheidungen sind: Einkaufen, Investieren, Produzieren, Verkaufen, nichts unternehmen.

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.

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 haben Sie 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.

### 1. Entscheidung: Einkaufen

Wer auf rot kommt und einkaufen will, kann beliebig viele 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.

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 unnützlich 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.

### 2. Entscheidung: Investieren

#### a) Maschinen

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 (siehe „Kredit“).

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

Die Lebensdauer der Maschinen ist nicht unbegrenzt (siehe „Abschreibung“).

#### b) Computer

10 000 Mark an die Bank bezahlen, und sich einen Computer geben lassen. Für den Kauf eines Computers können Sie von der Bank bis 5000 Mark Kredit erhalten.

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.



Datenverarbeitung, abgekürzt DV, spart nicht nur Verwaltungs- und Produktionskosten. Sie macht Informationen auswertbar und verständlich. Sie können dadurch schneller reagieren und Chancen wahrnehmen.

Im Spiel spart sie Ihnen die nachfolgend beschriebenen wertvollen IDEE-Chips.

## Spielregeln

## Erklärungen

### 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“.) 1 000 Mark Produktionskosten pro produzierte Ware an die Bank bezahlen. Die Ware vom Rohwarenlager ins Fertigwarenlager hinüberlegen.

Wer einen Computer besitzt, muß nur die halben Produktionskosten, also 500 Mark pro Ware, 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.

### 4. Entscheidung: Verkaufen

Wer Fertigwaren besitzt, kann diese in beliebiger Menge am Markt verkaufen: Ware in die freien Vertiefungen 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.

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.

### 5. Entscheidung: Nichts unternehmen

Es steht Ihnen frei, nichts zu unternehmen.

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.

## Das gelbe IDEE-Feld

Wer auf gelb kommt, kann einen IDEE-Chip erwerben, indem er 1 000 Mark an die Bank zahlt. Der Erwerb ist freiwillig. Man legt den Chip bis zu seiner Verwendung auf das IDEE-Feld seiner Spieltafel. Das gute Ideen selten sind, kann man nur einen Chip pro IDEE-Feld erwerben.

Wenn man IDEE-Chips besitzt hat man jederzeit folgende Möglichkeiten!

**Wichtig!** Wenn man an der Reihe ist, kann man immer nur eine der folgenden Möglichkeiten zum Einsatz der IDEE-Chips wahrnehmen.

Der IDEE-Chip symbolisiert im Spiel die ideellen Antriebskräfte des Unternehmens, die zur Innovation, d. h. der ständigen Erneuerung führen:

Die Buchstaben des Wortes IDEE sollen dies veranschaulichen:

I – Information

Umfassende Information ist eine Voraussetzung für die zielgerichtete Entwicklung des Unternehmens.

Die Organisation des Informationsflusses ist deshalb eine der wichtigsten Aufgaben des Managers.

Informationen strömen von außen in das Unternehmen. Sie betreffen den Markt, den Wettbewerb, das gesellschaftliche, politische und geografische Umfeld sowie neue wissenschaftliche Erkenntnisse und technologische Möglichkeiten.

Im Unternehmen fallen vielerlei betriebsbezogene Informationen an. Die im Unternehmen arbeitenden Menschen müssen damit laufend versorgt werden, um eine koordinierte Fertigung zu ermöglichen.

Schließlich gibt das Unternehmen Informationen an die Umwelt ab. Dies geschieht in Form von Werbung, Öffentlichkeitsarbeit sowie Angaben für statistische und steuerliche Zwecke. Hierdurch gewinnt das Unternehmen seine Identität. Die Menschen verbinden mit dem Firmennamen ganz bestimmte Erwartungen und Vorstellungen.

D – Datenverarbeitung

Das Mosaik der vielen Einzel-Informationen – der Daten – muß zu einem sinnvollen und verständlichen Gesamtbild zusammengesetzt werden.

Datenverarbeitung nennt man die Aufbereitung von Daten für Erkenntnisse und Entscheidungsgrundlagen. Dies wird ermöglicht durch Rechenanlagen und durch moderne Kommunikationsmittel, die Informationen in kürzester Zeit austauschen und an jedem Ort verfügbar machen.

## Spielregeln

## Erklärungen

E – Erfindergeist

E = Entwicklung

Die so gewonnenen Erkenntnisse sind nun die Grundlage, von der aus die Menschen schöpferisch tätig werden können. Der **Erfindergeist**, das Wissen um die Bedürfnisse von Menschen und die Kenntnis technologischer Möglichkeiten führen zu **Entwicklungen** neuer Produkte und Dienstleistungen.

### 1. Verbesserung der Produktionsverfahren 4 IDEE-Chips

4 IDEE-Chips der Bank zurückgeben. Eine Maschine so aufstellen, daß zwei Walzen nach oben zeigen. Mit dieser Maschine kann man dann 2 Fertigwaren je rotem Feld produzieren. Produktionskosten müssen dann für 2 Waren bezahlt werden.



Bei Besitz eines Computers genügen 5 IDEE-Chips.

### 2. Umsatzsteigerung durch Werbung 3 IDEE-Chips

3 IDEE-Chips der Bank zurückgeben. Bei Verkauf von Fertigwaren auf einem roten Feld und gleichzeitiger Rückgabe von 3 IDEE-Chips erhält man den Preis des jeweils nächsthöheren Preisbereichs, höchstens jedoch 5 000 Mark je Ware. Dabei darf man beliebig viele Waren verkaufen.

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

Bei Besitz eines Computers genügen 2 IDEE-Chips. Sofern freier Wettbewerb vereinbart wurde, darf bei einer solchen Werbeaktion niemand unterbieten.



### 3. Versicherung 2 IDEE-Chips

Wer 2 IDEE-Chips besitzt ist gegen alle Arten von Schadensfällen versichert.

## Das graue Kostenfeld

Sie haben wahlweise folgende Möglichkeiten:

1. Alle vorhandenen Fertigwaren zum halben Marktpreis verkaufen.
2. Auf allen Maschinen produzieren; die Produktionskosten betragen 3 000 Mark je Ware.
3. Nicht produzieren und 1 000 Mark Stillstandskosten je Maschine bezahlen.
4. 1 IDEE-Chip bezahlen.

Sofern Sie einen Computer besitzen brauchen Sie diese Anweisungen nicht zu befolgen.

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 Qualitätsvermindierungen auf, die zu Reklamationen und entsprechenden Preisnachlässen führen. Durch Krankheitsfälle müssen wichtige Anlagen zeitweilig stillgesetzt oder mit höher bezahlten Ersatzkräften betrieben werden.

## Das blaue Risikofeld

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.

## Das weiße Abnutzungsfeld

Eine Maschine wegen Abnutzung ersatzlos zurückgeben. Sofern Sie eine Maschine mit doppelter Produktion besitzen, genügt es, diese auf einfache Produktion zurückzustellen. Sofern Sie 1 IDEE-Chip besitzen, können Sie diesen an die Bank zurückgeben und dürfen dann Ihre Maschine behalten.

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.

## Spielregeln

## Erklärungen

### Das Startfeld

Jedesmal wenn ein Spieler über Start fährt, ist für ihn ein Geschäftsjahr abgelaufen. Falls der Spieler Kredit von der Bank aufgenommen hat, ist dies der Zeitpunkt, zu dem die Zinsen und Tilgungsraten an die Bank fällig werden.

### Kredit

Auf Roh- und Fertigware gibt die Bank keinen Kredit. Die Bank gibt Kredit in Höhe von maximal dem halben Wert des Anlagevermögens, also pro Maschine 5 000 Mark, pro Computer 5 000 Mark. Der Bankier führt zweckmäßigerweise Buch über die gegebenen Kredite.

Jedesmal, wenn der Schuldner über Start fährt, muß er 10 Prozent der noch anstehenden Kreditsumme als Zinsen an die Bank bezahlen. Außerdem muß er jedesmal 1 000 Mark Tilgung (unabhängig von der Höhe des Kredits) bezahlen, bis die Schuld zurückbezahlt ist. Der Schuldner kann aber jederzeit den ganzen Kredit zurückbezahlen. Wird ein Kredit zurückbezahlt bevor der Spieler das erste mal nach der Kreditaufnahme über Start fährt, so wird kein Zins berechnet.

Jeder Spieler kann private Kredite geben, Rückzahlungen und Zinsen können frei vereinbart werden.

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.

### Rückkauf-Wert

Sie können jederzeit Maschinen oder Waren an die Bank zurückverkaufen. Bei Rückkauf erstattet die Bank:  
5 000 Mark für eine Maschine (gleichgültig ob einfache oder doppelte Produktion)  
5 000 Mark für einen Computer  
150 Mark für Rohware  
1 500 Mark für Fertigware

Roh- und Fertigwaren werden in den jeweils höchsten freien Preisbereich gelegt!

### Private Geschäfte zwischen den Spielern

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.

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:

Rohwaren	150 Mark pro Stück
Fertigwaren	1 500 Mark pro Stück
Maschinen (auch doppelte Produktion)	10 000 Mark pro Stück
Computer	10 000 Mark pro Stück
IDEE-Chips 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.

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.–
		34 150.–

Anfangskapital	20 000.–
Bankschulden	10 000.–
sonstige Schulden	2 000.–
	32 000.–

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

## Spielregeln

## Erklärungen

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

Anfangskapital	20 000,-
Bankschulden	15 000,-
sonstige Schulden	2 000,-
	37 000,-

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	10 000,-
Rohwaren	150,-	sonstige Schulden	2 000,-
Fertigwaren	3 000,-	Anfangskapital	20 000,-
Darlehen	-,-	Gewinn	2 150,-
Kassenbestand	1 000,-		
		<hr/>	
Bilanzsumme	34 150,-	Bilanzsumme	34 150,-

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

## 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 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.

Beispiel für Regelvorgänge im Spiel:

dämpfende Kräfte



Auftriebskräfte

Löhne und Einkaufspreise sind wesentliche Bestandteil 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-Preis-spirale).

### 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.

Durch das höhere Anfangskapital wird 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.

## 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 ist der Erstanbieter und macht ein Angebot, indem er laut die **Stückzahl** nennt, die er verkaufen möchte, und den **Preis**, den er fordert. Dieser Preis darf nicht höher sein als der derzeit gültige Marktpreis – er kann niedriger sein.

Alle Mitspieler, die Fertigwaren besitzen, können als Konkurrenten unterbieten. Sie können beliebig viele Fertigwaren anbieten, aber **insgesamt** kann **nur** die zuerst angebotene Stückzahl verkauft werden. Das Unterbieten wird – oft in mehreren Runden – so lange fortgesetzt, bis nur noch Angebote in Höhe der ursprünglich angebotenen Warenmenge zum Zuge kommen.

Es darf nur in Stufen von jeweils 500 Mark unterboten werden. Damit stehen pro Angebotsrunde höchstens zwei Preise zur Debatte – der ursprüngliche Preis (bzw. ein aus der vorhergehenden Runde beibehaltener Preis) und Angebote, die 500 Mark darunterliegen.

Man kann jederzeit sein Angebot ganz zurückziehen, indem man einfach in der nächsten Runde nicht mehr mitbietet oder man kann sein Angebot teilweise zurückziehen, indem man in der nächsten Runde weniger Waren anbietet.

Sofern der Erstanbieter auf den Konkurrenzpreis heruntergeht und die Konkurrenten daraufhin nicht um eine weitere Stufe unterbieten, kommt der Erstanbieter zum Zuge, d. h. er muß seinerseits die Konkurrenz nicht unterbieten.

Die Konkurrenten können nur zum Zuge kommen, wenn der Erstanbieter aufgibt. Selbst dann muß noch so lange heruntergehandelt werden, bis nur noch die ursprünglich genannte Warenmenge angeboten wird. Im Rahmen dieser Stückzahl erhalten also die niedrigsten Angebote den Zuschlag.

Wenn die Konkurrenz bei den **ersten** Angeboten eine geringere Stückzahl als der Erstanbieter nennt, kann er die überschüssige Ware konkurrenzlos zum Marktpreis verkaufen. Mit dem Rest seines Angebots muß er sich mit der Konkurrenz auseinandersetzen.

Die verkauften Waren werden in den höchsten freien Preisbereich zurückgelegt, unabhängig davon, zu welchem Preis sie tatsächlich verkauft wurden.

## 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. Wenn keiner mehr bietet, bleibt die Ware liegen.

## 3. Stufe

### Vertriebsorganisation

In 3 Ecken der Spielbahn befindet sich je eine Vertriebsorganisation, dargestellt durch eine Mulde, in die 3 IDEE-Chips gelegt werden können.

Jeder Spieler kann jederzeit (ohne auf rot zu sein) eine oder mehrere Vertriebsorganisationen errichten, sofern der Markt dies zuläßt –

Die Spieler müssen nun – wenn auch nur überschlägig – kalkulieren, wie weit sie im Preis heruntergehen 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. Jetzt lohnt sich auch der Einsatz von Werbung viel eher und die genaue Beobachtung des Marktes, um dann verkaufen zu können, wenn wenig Konkurrenz anzutreffen ist.

### Zwei Beispiele für das Unterbieten

1. Ein Spieler sitzt auf rot und bietet 3 Waren zu 5 000 Mark je Einheit an (Erstanbieter). Drei Konkurrenten mit je 2 Waren unterbieten mit 4 500 Mark. Der Erstanbieter geht mit, die anderen gehen auf 4 000 Mark herunter. Jetzt zieht sich der Erstanbieter zurück.

Es sind nun insgesamt 6 Waren zu je 4 000 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 3 500 Mark, B geht ebenfalls mit 2 Waren auf 3 500 Mark, C gibt auf.

A geht mit 2 Waren auf 3 000 Mark, B bleibt mit 1 Ware auf 3 500 Mark, zu diesen Preisen wird verkauft.

2. Ein Spieler sitzt auf rot und bietet 4 Waren zu 4 000 Mark je Ware an. Zwei Konkurrenten unterbieten, einer mit 2 Waren und einer mit 1 Ware. Nun kann der Erstanbieter auf jeden Fall sofort eine Ware zu 4 000 Mark verkaufen. Mit den restlichen 3 Waren muß er in die jeweils angebotenen Konkurrenzpreise einsteigen, wenn er im Geschäft bleiben will. Zieht er dann z. B. sein Angebot bei 3 000 Mark pro Ware zurück, so können die beiden Konkurrenten bei diesem Preis verkaufen.

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 erhält, pendelt sich ein neuer Preis ein. Diese „psychologischen Preisgrenzen“ kann man auch in der Wirklichkeit beobachten; man spricht auch vom konformen Verhalten der Marktpartner.

Vertriebsorganisationen 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.

## Spielregeln

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 IDEE-Chips. 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 Fertigung ohne Konkurrenz abzusetzen. Er kann jedoch nicht die mit demselben Wurf produzierte Ware sofort verkaufen; er muß also mindestens eine Ware bereits im Fertigwarenlager haben.

Sofern der Besitzer einer Vertriebsorganisation seine IDEE-Chips für andere Verwendungszwecke abzieht (dies ist gestattet) oder die Vertriebskosten nicht bezahlt, wird diese Vertriebsorganisation frei. Auch im letzteren Fall gehen die IDEE-Chips nicht an die Bank zurück sondern an den betreffenden Spieler.

## Erklärungen

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 abzugeben.

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.

### 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 1 000 Mark.

## 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.

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

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 Spielrunden 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.

## Spielregeln

### 6. Stufe Arbeitsmarkt

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 Arbeitsmarktes werden jedoch sichtbar, wenn man folgende Regelung einführt:

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.

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

Der Arbeitnehmervertreter erhält zu Beginn des Spiels alle Arbeitskräfte-Spielfiguren. Er verwaltet gleichzeitig die Arbeitslosenunterstützungskasse. Diese erhält zu Beginn 5 000 Mark.

Nur während der ersten Runde können die Spieler (Unternehmer) Arbeitskräfte vom Arbeitnehmervertreter kaufen. Nach der ersten Runde, wenn der erste Spieler das 1. Mal über Start zieht, muß der Arbeitnehmervertreter die ihm verbliebenen, also noch nicht verkauften, Arbeitskräfte an die Bank abgeben. Diese Figuren sind hiermit aus dem Spiel ausgeschieden.

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 zahlen müssen, erhöhen sich ihre Kosten beträchtlich.

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.

### Streik

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.

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.

Der Arbeitnehmervertreter bezahlt für jede streikende Arbeitskraft, deren Unternehmen auf rot kommt, Streikgeld in Höhe des höchsten vereinbarten Lohnes an die Bank.

Der Arbeitnehmervertreter kann den Streik jederzeit beenden.

Die Arbeitsverhältnisse bleiben bestehen.

### 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 Fertigwaren 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.

## Produktionskosten

Die Produktionskosten betragen 500 Mark (bei Besitz eines Computers 250 Mark) und müssen für jede produzierte Ware an die Bank bezahlt werden.

## Lohnkosten

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.

## Doppelte Produktion

Bei Produktionen auf einer Maschine mit doppeltem Ausstoß benötigt man ebenfalls nur eine Arbeitskraft. Lohnkosten werden einfach, Produktionskosten zweifach für die Produktion von 2 Waren bezahlt. Hier tritt der Rationalisierungseffekt noch klarer hervor. Durch höhere Produktivität bei gleichbleibenden Lohnkosten entsteht eine erhebliche Kosteneinsparung.

## Das graue Kostenfeld

Abweichend von der im Grundmodell gegebenen Regelung gilt hier: Wer auf grau produzieren möchte, bezahlt 3 000 Mark Produktionskosten pro Maschine sowie die Lohnkosten. Die übrigen Regelungen bleiben unverändert.

## Einstellung

Die Einstellung kann jederzeit erfolgen. Der Unternehmer einigt sich mit dem Arbeitnehmervertreter über die Höhe des Lohnes und erhält dann von diesem die Spielfigur.

## Kündigung

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. Auf diesem Feld kann noch einmal mit der betreffenden Maschine produziert werden. Auf jeden Fall muß noch einmal Lohn bezahlt werden. Dann wird die Arbeitskraft an den Arbeitnehmervertreter zurückgegeben, der darüber neu verfügen darf.

## Arbeitslosenunterstützung

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.

## Aussperrung

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. Der Arbeitnehmervertreter bezahlt auch für die ausgesperrten Maschinenbesetzungen Streikgeld. Die Aussperrung kann von den Unternehmen jederzeit beendet werden. Die Arbeitsverhältnisse bleiben bestehen.

Mit diesem Modell sollen nicht die Belastungen der Sozialpartner und der Volkswirtschaft durch einen Arbeitskampf spielerisch 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 dieser Vorgänge beizutragen.

Otto Maier Verlag Ravensburg



Ravensburger

256883

32-01-30