

Elisabeth RIEBENBAUER¹ & Michaela STOCK (Graz)

Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns in der universitären Übungsfirma

Zusammenfassung

Entrepreneurship Education ist ein zentrales Anliegen im polyvalenten Masterstudium Wirtschaftspädagogik an der Universität Graz. Für die Kompetenzentwicklung der Studierenden im Sinne eines breiten Verständnisses von Entrepreneurship Education kommt neben anderen mehrdimensionalen Lehr-Lern-Formen auch die handlungsorientierte Methode Übungsfirma zum Einsatz. Der vorliegende Beitrag zielt darauf ab, am Beispiel der universitären Übungsfirma zu zeigen, wie diese Unternehmenssimulation zu Lernzwecken gestaltet werden kann, um unternehmerische, berufliche und personale Selbstständigkeit zu fordern und zu fördern.

Schlüsselwörter

Universitäre Übungsfirma, Modellierung, Handlungsfähigkeit, Selbstständigkeit, Entrepreneurship Education

¹ E-Mail: elisabeth.riebenbauer@uni-graz.at

Fostering entrepreneurial thinking and acting at university with practice enterprises

Abstract

Entrepreneurship education is a main concern of the polyvalent “Business Education and Development” master’s program at the University of Graz. Based on a broad understanding of entrepreneurship education, the action-oriented method of “Practice Enterprise” is combined with other multidimensional learning and teaching approaches to develop student competences. Using the example of a practice enterprise at the University, this paper describes how to design this business simulation for educational purposes with the goal of fostering entrepreneurial, occupational and personal independence.

Keywords

practice enterprise at the university, modeling, ability to act, independence, entrepreneurship education

1 Die Übungsfirma und ihre curriculare Verankerung an der Wirtschaftspädagogik in Graz

Tramm bezeichnet die Übungsfirma als „eine Variante der betriebswirtschaftlich ausgerichteten Unternehmenssimulation, die durch das Zusammenwirken einer großen Anzahl von Übungsfirmen auf dem Übungsfirmenmarkt gekennzeichnet ist“ (TRAMM, 1996, S. 1). Die Übungsfirma als mehrdimensionale Lehr-Lern-Form ist ein pädagogischer Lernort, in dem betriebliche und marktwirtschaftliche Abläufe mit angemessenem Komplexitätsgrad nachgebildet und für Lernprozesse erlebbar gemacht werden, sodass die Lernenden alle kaufmännischen Tätigkeiten eines Unternehmens ausführen und entsprechend in der Übungsfirmenvolkswirtschaft agieren können (vgl. REETZ, 1977; PHILIPP, 1998; BERCHTOLD &

TRUMMER, 2000). Obwohl Waren bzw. Dienstleistungen und Geldströme nur fiktiv vorhanden sind, bestehen die Außenkontakte zu anderen Unternehmen und Behörden am Übungsfirmenmarkt real.

Seit Anfang der 1990er Jahre ist die Übungsfirma in Österreich in den kaufmännischen mittleren und höheren Schulen als Pflichtgegenstand im Lehrplan verankert. Die damit einhergehende Gründungswelle von Übungsfirmen an Handelsakademien und Handelsschulen Mitte der 1990er und die Auseinandersetzung mit dem Konzept der Handlungsorientierung waren wichtige Gründe, dass 1996 die erste Übungsfirma am Institut für Wirtschaftspädagogik in Graz gegründet und 1997 auch ein eigenes Übungsfirmenbüro für Studierende der Wirtschaftspädagogik eingerichtet wurde. Die Übungsfirma *KFUNIline* Übungsfirma-WeiterbildungsGmbH (*KFUNIline*) ist im Bereich Aus- und Weiterbildung tätig und bietet am Übungsfirmenmarkt verschiedene Seminare, z. B. für kaufmännische Software, an. 2004 kam es zur Gründung der zweiten universitären Übungsfirma in Graz. Die *eXpand International Consultancy GmbH* (*eXpand*) wird in englischer Sprache geführt und unterstützt andere Übungsfirmen bei der Internationalisierung durch die Bereitstellung von Markanalysen und individuellen Beratungsleistungen (vgl. STOCK & RIEBENBAUER, 2011, S. 40 und 95). Neben den knapp 1000 nationalen Übungsfirmen in Österreich sind im internationalen Übungsfirmennetzwerk insgesamt über 7600 Übungsfirmen in 39 Ländern registriert (vgl. EUROPEN, 2013).

Die Übungsfirma ist im derzeit gültigen Masterstudienplan Wirtschaftspädagogik in Graz zusammen mit dem Proseminar Theorien zur Handlungsorientierung und Unternehmenskultur im Modul H: Mehrdimensionale Lehr- und Lernarrangements mit insgesamt 6 ECTS als Pflichtfach verankert (vgl. STUDIENPLAN WIPÄD, 2011, S. 7). Somit stehen für die Übungsfirmenarbeit insgesamt umgerechnet mindestens 150 volle Stunden Workload im Semester zur Verfügung. Das Modul wird im Teamteaching abgehalten, d. h. die Autorinnen führen die Übungsfirmen gemeinsam, wobei die Studierenden in der *eXpand* zur Sicherung der Sprachqualität zusätzlich von einer Sprachexpertin (native speaker) Unterstützung erhalten. Die beiden universitären Übungsfirmen agieren am Übungsfirmenmarkt wie alle ande-

ren Übungsfirmen, sie verfolgen jedoch weitere bzw. differenziertere Zielsetzungen. Die Strategie der Lehrenden ist es, dass die Studierenden die handlungs- und kompetenzorientierte Lehr- und Lernmethode Übungsfirma während ihrer wissenschaftlichen Berufsvorbereitung selbst erkunden und so erfahren sollen, wie eine Übungsfirma gestaltet respektive geleitet werden kann. Die Übungsfirma gilt für die Studierenden wie für die Leiterinnen als innovativer Lernort, in dem viel Freiraum gewährt wird, um Eigenverantwortung und Selbststeuerung zu fordern und zu fördern. Die Studierenden übernehmen dabei verschiedene Rollen: Als aktive Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernehmen sie zentrale Aufgaben in den betrieblichen Organisationseinheiten. Sie sind von Beginn an nicht nur in das operative Geschäft, sondern auch in strategische Belange eingebunden. Im Vordergrund steht immer die intellektuelle Regulation und Vollständigkeit des Handelns. Als Lernende gestalten sie ihre Lernprozesse, formulieren eigene Lernziele, planen Lernschritte und reflektieren Lernergebnisse. Zudem betrachten sie die Übungsfirma als (angehende) Lehrende unter dem pädagogischen Blickwinkel, wo sie sich sowohl mit betriebs- und volkswirtschaftlichen Grundlagen und Zusammenhängen als auch mit fachdidaktischen Überlegungen (z. B. Modellierung und Leitung einer Übungsfirma) intensiv auseinandersetzen (vgl. STOCK & RIEBENBAUER, 2007, S. 29).

2 Leitlinien der Entrepreneurship Education in der Übungsfirma

Schon für den österreichischen Ökonomen Joseph Schumpeter waren Veränderungen und ein Aufbrechen alter Strukturen für eine wirtschaftliche (Weiter-)Entwicklung notwendig. Diesen Umbruch mit der Etablierung neuer Strukturen nannte er *schöpferische Zerstörung*. Tragende Rolle bei der wirtschaftlichen Entwicklung spielen Entrepreneurinnen und Entrepreneure, indem sie neues Terrain außerhalb alteingesessener Bahnen betreten und durch Innovationen sowie das Ergreifen von Marktchancen die wirtschaftliche Entwicklung vorantreiben (vgl. SCHUMPETER, 1934, S. 99-102 und 122-124). Heute verlangt die Globalisierung und der damit einhergehende Konkurrenzdruck bei anhaltend angespanntem Ar-

beitsmarkt nicht nur von den eigentlichen Entrepreneurinnen und Entrepreneuren, sondern auch von deren Beschäftigten, dass sie unternehmerisch denken und handeln, um den Erfolg und Fortbestand eines Unternehmens zu sichern. Dies impliziert die Notwendigkeit von Lernprozessen zur Entwicklung unternehmerischer Kompetenzen. Im Lehrplan der Handelsakademie ist die zentrale Bedeutung von Entrepreneurship Education als allgemeines Bildungsziel und als fächerübergreifendes Unterrichtsprinzip über alle Jahrgänge verankert. Der Besuch der Handelsakademie und der Aufbau von Wissen, Fähigkeiten und Haltungen im Bereich Entrepreneurship, wie z. B. Kreativität, Innovationsbereitschaft, Markt- und Branchenwissen, sollen die Schülerinnen und Schüler befähigen, sowohl als Unternehmerin und Unternehmer wie auch als Arbeitnehmerin und Arbeitnehmer sowie als Konsumentin und Konsument verantwortungsbewusst zu agieren sowie Wirtschaft und Gesellschaft aktiv mitzugestalten (vgl. LEHRPLAN HAK, 2014, S. 1 und 3).

Die Idee der Übungsfirma an der Universität Graz folgt dem Konzept der Handlungsorientierung, wobei Handlungsfähigkeit als Ziel und Handlungskompetenz als Ergebnis der Lernprozesse verfolgt wird (vgl. BERCTHOLD & STOCK, 2006, S. 3). Handlungsorientierung verlangt vollständiges Handeln der Lernenden im Sinne von Zielsetzung – Planung – Durchführung – Kontrolle. Im Lernprozess werden auf Basis der Unternehmensstrategie gemeinsam mit den Lehrenden Ziele formuliert, für deren Erreichung die Lernenden dann einen Plan erstellen, die Maßnahmen umsetzen und danach ihre Ergebnisse selbst bewerten und ihre Handlungen reflektieren. Entscheidend für die intellektuelle Regulation des Handelns ist, dass die Lernenden alle Phasen selbstständig durchlaufen. Sie werden dabei jedoch nicht allein gelassen, sondern von den Lehrenden begleitet und unterstützt (vgl. PETERSSEN, 2009, S. 145-146; BERCTHOLD & STOCK, 2006, S. 5-6). Das Grundprinzip für das Erreichen des Ziels der Handlungsfähigkeit ist einfach: *„Wer Handlungsfähigkeit will, muss handeln lassen!“* oder *„Wer Selbstständigkeit will, muss Selbstständigkeit gewähren!“* (PETERSSEN, 2009, S. 143)

Für die bewusste Regulation des eigenen Handelns geht es im Rahmen der Unternehmenssimulation Übungsfirma vor allem um die Verknüpfung von unternehmerischem Denken und Handeln sowie um eine breite Förderung der Selbstständigkeit

der Lernenden. Als Leitgedanken für die Entrepreneurship Education in den beiden Übungsfirmen in Graz dienen alle vier Dimensionen von Selbstständigkeit nach TRAMM & GRAMLINGER (2006, S. 2):

- *Entrepreneurship* im eigentlichen Sinne fokussiert unternehmerische bzw. wirtschaftliche Selbstständigkeit, wodurch Personen mit selbstständiger Tätigkeit ihren Erfolg auf eigene Rechnung und mit eigenem Risiko erwirtschaften.
- *Intrapreneurship* bedeutet berufliche Selbstständigkeit, d. h. selbständiges Denken und unternehmerisches Handeln auf Basis akzeptierter Unternehmensziele als nichtselbständig tätige Person an einem Arbeitsplatz.
- *Selbstmarketing* meint eine Variante der beruflichen Selbstständigkeit, bei der eine Person willig und fähig ist, sich und die eigene Arbeitsleistung zu erhalten, weiterzuentwickeln und entsprechend zu vermarkten.
- *Personale Selbstständigkeit* ist die grundlegendste Zielsetzung von Lehre und Unterricht. Hier liegt der Fokus auf der Autonomie und Mündigkeit der Lernenden, sodass sie imstande sind, ihr Leben aktiv, der jeweiligen Situation angemessen und verantwortungsbewusst zu gestalten.

Die Studierenden kommen mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorabschluss oder einer vergleichbaren Qualifikation in das polyvalente Masterstudium Wirtschaftspädagogik. Im dritten der fünf Semester dieses Masterstudiums ist die Übungsfirma angesiedelt; das bedeutet, dass die Studierenden bereits über ein breites (wie für eine Universität typisch) theoretisches Wirtschaftswissen verfügen. Die Gestaltung eines entsprechenden handlungsorientierten Settings zur Förderung aller vier Ebenen der Selbstständigkeit in der Übungsfirma ist eine große didaktische Herausforderung, die in Graz auch durch zahlreichen Forschungsprojekte begleitet und erforscht wurde bzw. wird.

3 Modellierung einer Entrepreneurship-Übungsfirma

Handlungsorientierte Methoden begünstigen einen hohen Grad an Praxisnähe und die Anwendung von vorhandenem Wissen, jedoch besteht dadurch die Gefahr, dass es zu theorielosem, inhaltsleerem Aktionismus kommt, wenn handwerkliche Tätigkeiten mit einem geringen, wenig wissenschaftlichen Abstraktionsniveau überwiegen (vgl. SCHULTE, 2007, S. 264). Dies stellt hohe didaktische Anforderungen an Lehrende, deren zentrale Aufgabe die Gestaltung der Übungsfirma als Betrieb und als Lernort ist. Es geht dabei um die Entwicklung eines betriebswirtschaftlich validen Modells (Übungsfirma als Betrieb), in dem Lernende sinn- und anspruchsvolle Lerngelegenheiten vorfinden (Übungsfirma als Lernort). Betriebswirtschaftlich valide ist eine Simulation dann, wenn alle wichtigen wirtschaftlichen Strukturen, Prozesse, Zusammenhänge und Geschäftspartnerschaften realitätsnah modelliert sind, sodass von den Lernenden typische unternehmerische Probleme selbstständig und eigenverantwortlich gelöst werden können (vgl. RIEBENBAUER & STOCK, 2007, S. 26). Die folgenden Ausführungen sollen auf Basis der skizzierten Leitlinien anhand des idealtypischen didaktischen Settings der Übungsfirma *KFUNIline* zeigen, wie Entrepreneurship Education in der Unternehmenssimulation Übungsfirma umgesetzt werden kann.

Das Semester in der Übungsfirma beginnt mit einem zweitägigen Strategieseminar, bei dem am ersten Tag der theoretische Hintergrund und die fachdidaktische Perspektive der Methode betrachtet werden. Am zweiten Tag setzen sich die Studierenden mit der strategischen Ausrichtung (Diskussion von Vision, Mission, Leitbild, Arbeit mit Business- und Modellierungsplan) und den vorhandenen Strukturen ihres Modellunternehmens *KFUNIline* sowie mit verschiedenen Rollen und Marktteilnehmenden in der Übungsfirmenvolkswirtschaft kritisch auseinander. Danach findet die eigentliche Unternehmensübernahme von den ehemaligen an die neuen *Üflinge* (das sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der einzelnen Abteilungen und Prozesse der *KFUNIline*) im Übungsfirmenbüro statt. Die Einarbeitung in die tägliche Übungsfirmenpraxis wird durch den Businessplan, die bereichsspe-

zifischen Handbücher und das verschriftlichte Regelwerk (General Agreements) erleichtert. Zielorientiertes Arbeiten hat große Bedeutung. Nach der Übernahme und einer erneuten Diskussion werden Leitbild und strategische Ziele von den Studierenden überarbeitet bzw. neu gestaltet. Daraus leiten die einzelnen Teams ihre Bereichsziele, z. B. für den Prozess Seminar oder die Abteilungen Marketing und Rechnungswesen, ab. Basierend auf den Zielen planen sie kurz- und mittelfristige Maßnahmen, legen dafür adäquate Messgrößen fest und dokumentieren diese in selbst erstellten Zielblättern (vgl. RIEBENBAUER & STOCK, 2007, S. 29). Über den Grad der Zielerreichung wird monatlich in gemeinsamen Sitzungen mit der Geschäftsführung und allen *Üflingen* berichtet, in denen auch Probleme bzw. Herausforderungen besprochen, bereichsübergreifende unternehmerische Entscheidungen getroffen, aber auch individuelle Lernerfahrungen reflektiert werden. Auf der Agenda stehen beispielsweise der monatliche Controllingbericht mit Umsatzzahlen und Tops & Flops des Dienstleistungsangebots, die Überarbeitung des Businessplans auf Basis einer aktuellen SWOT-Analyse oder Ideen für die geplante Präsentation am Online Trading Day mit amerikanischen Übungsfirmen. In diesen wöchentlichen Sitzungen betrachten die Studierenden ihr Unternehmen und die Wechselwirkungen am Markt aus unterschiedlichen Perspektiven: aus jener des Unternehmens *KFUNIline*, jener der darin Beschäftigten, jener von Konsumentinnen und Konsumenten am Markt, aber auch als eigenverantwortliche Lernende im Rahmen eines wirtschaftspädagogischen Studiums sowie als potentielle zukünftige Lehrende in einer Übungsfirma. Neben den betrieblichen Zielen setzen die Studierenden sich zudem individuelle Lernziele für ihre Übungsfirmenarbeit, sie übernehmen die Verantwortung für die Zielerreichung sowie bewerten und reflektieren ihre Lernergebnisse u. a. in Bezug auf die (Weiter-)Entwicklung von Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz.

Zudem sind unternehmerische Eigenschaften und entsprechende Haltungen wie z. B. das Streben nach Autonomie, Belastbarkeit, Ehrgeiz oder soziale Anpassungsfähigkeit in der Übungsfirma gefragt. In den einzelnen Organisationseinheiten, aber auch in bereichsübergreifenden Projekten (z. B. zur Organisation der Teilnahme an einer Übungsfirmenmesse) arbeiten die Studierenden in Teams zusam-

men. Die Teamarbeit organisieren sie selbst, indem sie Teamleader/innen nominieren, ihre Projektziele definieren, die Arbeitspakete sowie Arbeitsverteilung bestimmen und Arbeitszeiten selbst festlegen. Die Teams haben freien Zugang zum Übungsfirmenbüro (24 Stunden, sieben Tage die Woche), was viel Selbstorganisation, Zeit- und Teammanagement erfordert.

Für die Lehrenden ist die Führung der Übungsfirma von der Rollendualität als Lehrende und als Führungskraft geprägt, was eine Abkehr vom traditionellen Rollenverständnis bedeutet. Neben der Begleitung des vollständigen Lernens in Form von Coaching, Moderation und Beratung übernimmt die Leitung in der *KFUNIline* auch die Geschäftsführung, um die Kontinuität der Übungsfirmenarbeit über die Semester sicherzustellen (vgl. STOCK & RIEBENBAUER, 2011, S. 28). Gepflegt wird ein partizipativer Führungsstil im Sinne einer transformationalen Führung, sodass den Studierenden ob dem zeitlichen Freiraum und den gewährten Handlungs- und Entscheidungsspielräumen größtmögliche Partizipation und Mitverantwortung ermöglicht wird. Die Lehrenden sind sich zudem ihrer Vorbildfunktion hinsichtlich Innovationsfreude, Leistungsorientierung und Neugierde bewusst.

Natürlich ist das unternehmerische Denken und Handeln in der *KFUNIline* auch Limitationen unterworfen. Beispielhaft sollen abschließend drei Aspekte genannt werden: das fehlende Durchlaufen eines Gründungsprozesses, weil die *KFUNIline* über die Semester weitergeführt und kontinuierlich weiterentwickelt wird; ein partielles Übungsfirmenmarktversagen aufgrund sektoraler Ungleichgewichte; und der letztendlich eingeschränkte Ernstcharakter dieser Form der Unternehmenssimulation im Vergleich zur wirtschaftlichen Realität. Der große Vorteil der Übungsfirma sind das Lernen im und am Modell, wo im Gegensatz zur Praxis durch Reduktion von Komplexität, das Anhalten von betrieblichen Prozessen oder eine Fokussierung auf ausgewählte ökonomische Phänomene die betriebliche Realität für Lernprozesse erlebbar und kritisch hinterfragt werden kann.

4 Fazit

Die Übungsfirma ist kein *didaktischer Selbstläufer* für Entrepreneurship Education, sondern es bedarf einer validen und dynamischen Modellierung der Übungsfirma als Unternehmenssimulation zu Lernzwecken. Eine besondere didaktische Gestaltung ist erforderlich, damit intellektuelle Regulation und Vollständigkeit des Handelns bewusst eingefordert und unterstützt werden. Ziel des Beitrags war es, am Beispiel der Übungsfirmen im polyvalenten Masterstudium Wirtschaftspädagogik an der Karl-Franzens-Universität Graz dazustellen, wie eine Übungsfirma modelliert und im Rahmen der forschungsgeleiteten Lehre umgesetzt werden kann, um einen wertvollen Beitrag zur Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns im Sinne eines breiten Entrepreneurship-Verständnisses zu leisten.

5 Literaturverzeichnis

Berchold, S. & Trummer, M. (2000). *Auf dem Weg zur lernenden Übungsfirma: Weiterentwicklung der kaufmännischen Übungsfirma mit Total Quality Management*. Wien: Linde.

Berchold, S. & Stock, M. (2006). Wo ist das Denken im handlungsorientierten Unterricht? *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, 10, 1-17.
http://www.bwpat.de/ausgabe10/berchtold_stock_bwpat10.pdf, Stand vom 17. Februar 2015.

Europen (2013). *Europen-Pen International – worldwide practice enterprise network*. <http://www.europen.info>, Stand vom 18. Februar 2015.

Lehrplan HAK (2014). *Lehrplan der Handelsakademie*. BGBl. II Nr. 209, ausgegeben am 27. August 2014.

Peterßen, W. H. (2009). *Kleines Methoden-Lexikon*. 3. Auflage. München: Oldenbourg.

Philipp, H. (1998). *Die Idee der Übungsfirma*. Herausgegeben von ACT – Servicestelle österreichische Übungsfirmen, Wien.

Reetz, L. (1977). Die Übungsfirma in der kaufmännischen Berufsausbildung. Rede zur Eröffnung der Internationalen Übungsfirmenmesse am 21.10.1977. *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, 10, 1-12.

http://www.bwpat.de/ausgabe10/reetz_1977-2006_bwpat10.pdf, Stand vom 17. Februar 2015.

Riebenbauer, E. & Stock, M. (2007). Handlungsfähigkeit als zentrale Kompetenz in der Ausbildung an kaufmännischen BMHS am Beispiel der Übungsfirma. *wissenplus – Österreichische Zeitschrift für Berufsbildung*, 5-06/07, 24-30.

Schulte, R. (2007). Kann man Entrepreneurship an Universitäten lehren? Überlegungen zur akademischen Ausbildung im unternehmerischen Denken und Handeln. In M. Raich, H. Pechlaner & H. Hinterhuber (Hrsg.), *Entrepreneurial Leadership* (S. 257-276). Wiesbaden: Deutscher Uiversitäts-Verlag.

Schumpeter, J. (1934). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Nachdruck 1997. Berlin: Duncker & Humblot.

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

Studienplan WIPÄD (2011). *Curriculum für das Masterstudium Wirtschaftspädagogik an der Karl-Franzens-Universität Graz*. https://online.uni-graz.at/kfu_online/wbMitteilungsblaetter.display?pNr=123240, Stand vom 17. Februar 2015.

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

Tramm, T. & Gramlinger, F. (2006). Lernfirmenarbeit als Instrument zur Förderung beruflicher und personaler Selbstständigkeit. *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, 10, 1-21.

http://www.bwpat.de/ausgabe10/tramm_gramlinger_bwpat10.pdf, Stand vom 17. Februar 2015.

Autorinnen



Ass.-Prof. Mag. Dr. Elisabeth RIEBENBAUER || Karl-Franzens-Universität Graz, Institut für Wirtschaftspädagogik || Universitätsstraße 15/G1, A-8010 Graz

<http://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/institut/kurzbeschreibungen-der-mitarbeiterinnen/>

elisabeth.riebenbauer@uni-graz.at



Univ.-Prof. Mag. Dr. Michaela STOCK || Karl-Franzens-Universität Graz, Institut für Wirtschaftspädagogik || Universitätsstraße 15/G1, A-8010 Graz

<http://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/institut/kurzbeschreibungen-der-mitarbeiterinnen/>

michaela.stock@uni-graz.at