Open Education Platform
for Management Schools

Publikationstyp: Lehrmaterialien

FOUR BALANCE
Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternehmerInnen

Version Nr. 1, 27. November 2019

Matthias Frühsorge
Prof. Dr. Andrea Kampschulte
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

Publiziert auf: www.oepms.org
Unter doi: 10.25938/oepms.179

Open Education Platform
for Management Schools

FOUR BALANCE
Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternehmerInnen

Version Nr. 1, 27. November 2019

Matthias Frühsorge
Prof. Dr. Andrea Kampschulte
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

Publikationsform: Fallstudie
Institution: Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW
Schlüsselbegriffe: Betriebswirtschaft, Strategisches Management, SWOT-Analyse, Unternehmensziele
Einsatzbereich: Bachelorstudierende

Lizenz:
Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz.

Zitierweise nach APA:

Frühsorge, Matthias & Kampschulte, Prof. Dr. Andrea. (2019). Four Balance. Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternehmerInnen. *Open Education Platform*. Doi: 10.25938/oepms.179

Open Education Platform
for Management Schools

Didaktischer Reflexionsbericht:

Four Balance
Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternehmerInnen

Matthias Frühsorge & Prof. Dr. Andrea Kampschulte

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Hochschule für Wirtschaft,

Peter-Merian-Strasse 86, CH-4002 Basel, matthias.fruehsorge@fhnw.ch

Abstract: Schweizer Mikrounternehmen haben bis zu neun Angestellte. Mikrounternehmer und Mikrounternehmerinnen arbeiten durchschnittlich bis zu 11 Stunden täglich. Sie sind durch die langen Arbeitszeiten exponentiell höher gefährdet an einer Überlastungsdepression – im Volksmund auch Burnout genannt - zu erkranken, als Angestellte oder Arbeitgeber von mittelständigen Unternehmen. Um eine längerfristige, gesundheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit von Mikrounternehmern und Mikroinhaberinnen erfolgreich zu bewältigen, wurden von dem Verein «Four Balance» Dienstleistungen entwickelt. Die Studierenden der Bachelor Studiengänge Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik sollen die Modelle des Strategischen Managements auf die Fallstudie «Four Balance» anwenden.

Inhaltsverzeichnis

1. Fallstudie Teaching Notes ... 2
1.1. Einordnung der Fallstudie in den Studiengang ... 2
1.2. Erwartete Herausforderungen der studentischen Themenerschliessung ... 2
1.3. Einordnung der Fallstudie ... 2
1.4. Abstract entsprechend der Kurzbeschreibung auf dem Titelblatt ... 2
1.5. Orthografie ... 2
1.6. Lernziele ... 2
1.7. Didaktische Begründung mit Blick auf die formulierten Ziele ... 3
1.8. Praxiserfahrung mit der Fallstudie ... 3
1.9. Einsatzfelder der Fallstudie ... 4
1.9.1. Flipped Classroom mit Präsenzuntereicht ... 4
1.9.2. Leistungsnachweis ... 9
2. Lösungsvorschläge Fallstudie: «Four Balance» ... 10
2.1. Mögliche SWOT-Analyse ... 10
2.2. Mögliche Partner ... 11
2.3. Mögliche Organisationsziele, mögliches Outcome ... 12
Tabellenverzeichnis ... 13
Literaturverzeichnis ... 13

1. Fallstudie Teaching Notes

1.1. Einordnung der Fallstudie in den Studiengang

Die Fallstudie kann Einsatz finden bei Studierenden der Bachelor Studiengänge Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik Vollzeit und Teilzeit im Fach Strategisches Management.

1.2. Erwartete Herausforderungen der studentischen Themenerschliessung

1. Da bei diesem Lehrveranstaltungskonzept die Studierenden als Teilzeit-Studierende im Regelfall in einem beruflichen Beschäftigungsverhältnis in mittleren und grossen Unternehmen stehen, kann hier mehrheitlich an Vorwissen angeknüpft werden. Ein Grossteil der Studierenden hatte in dem Fall bereits in den jeweiligen Unternehmen mit Unternehmensstrategien zu tun. Aufgrund der Komplexität der Materie fehlt hier jedoch in der Regel die theoretische Grundlage mit Transfer in die praktische Anwendung. Bei den Vollzeit Studierenden wird zu grossen Teilen kein praktisches Vorwissen im Bereich Strategischem Management vorhanden sein.

2. Die Verwendung der Fallstudie wird in zwei Varianten vorgeschlagen: Die erste Variante ist der Einsatz als Flipped Classroom Sequenz auf Bachelor Stufe. In der zweiten Variante eignet sich der Fall auch als Leistungsnachweis auf Bachelor Ebene. Aufgrund der unterschiedlichen Zeitfenster in der Bearbeitung, ist davon auszugehen, dass beim Flipped Classroom eine geringere Bearbeitungstiefe zu erwarten ist als beim Leistungsnachweis.

1.3. Einordnung der Fallstudie

Als zukünftige Manager und Managerinnen sollen die Studierenden im Fächerkontext Management auf ihre soziale Verantwortung vorbereitet werden. In diesen Zusammenhang ist die vorliegende Fallstudie einzuordnen.

1.4. Abstract entsprechend der Kurzbeschreibung auf dem Titelblatt

Schweizer Mikrounternehmen haben bis zu neun Angestellte. Mikrounternehmer und Mikrounternehmerinnen arbeiten durchschnittlich bis zu 11 Stunden täglich. Sie sind durch die langen Arbeitszeiten exponentiell höher gefährdet an einer Überlastungsdepression – im Volksmund auch Burnout genannt - zu erkranken, als Angestellte oder Arbeitgeber von mittelständigen Unternehmen. Um eine längerfristige, gesundheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit von Mikrounternehmern und Mikroinhaberinnen erfolgreich zu bewältigen, wurden von dem Verein «Four Balance» Dienstleistungen entwickelt. Die Studierenden der Bachelor Studiengänge Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik sollen die Modelle des Strategischen Managements auf die Fallstudie «Four Balance» anwenden.

1.5. Orthografie

In diesem Dokument wurde die Schweizer Rechtschreibung angewendet, die ein «ß» nicht kennt und anstelle dessen «ss» verwendet.

1.6. Lernziele

Übergeordnetes Lernziel:

Die Studierenden können ohne Hilfsmittel die im Unterricht behandelten Modelle des Strategischen Managements - SWOT Analyse, Sankt Galler Management Modell, Unternehmenszielbildung - auf die Fallstudie anwenden.

Detaillernziele:

1. Die Studierenden können durch die Analyse der vier strategischen Geschäftsfelder der «Four Balance» (1 Arbeit: Frühintervention, Arbeitsplatzerhalt, berufliche Wiedereingliederung; 2 Sicherheit: Rechts- und Finanzberatung; 3 Gesundheit: Medizinische und Psychologische Triage; 4 Umfeld: Coaching) eine SWOT-Analyse für die „Four Balance“ entwickeln.

2. Auf der Grundlage der Umweltsphäre des Sankt Galler Management Modells können die Studierenden die Anspruchsgruppe der Partner für die «Four Balance» benennen.

3. Die Studierenden können auf der Vorlesungsgrundlage mögliche Unternehmensziele für die «Four Balance» entwickeln.

Im Fall des Einsatzfelds Flipped Classroom ist ein zusätzliches Lernziel: Die Studierenden präsentieren die erarbeiteten Ergebnisse präzise und prägnant mit Hilfe eines selbst gewählten Mediums.

1.7. Didaktische Begründung mit Blick auf die formulierten Ziele

Beim «Constructive Alignment» sollen die gestellten Lernziele, die Lerninhalte, die ausgewählten Methoden und das didaktische Handeln im Einklang stehen. Das «Constructive Alignment» ist ein kompetenzorientiertes Planungsmodell, welches das Dreieck von Lernergebnissen, Lehr- und Lernmethoden und Prüfungsmethoden darstellt (Biggs, 2014, S. 5-22).

Der Bezug wird nachfolgend hergestellt:

Die Lernziele sind die Basis für die Ablaufplanung der Vorlesung. Die Lernziele referenzieren auf die Vermittlungseinheiten der Vorlesung. Somit ist sichergestellt, dass die Lernziele mit den dargebotenen Lerninhalten im Einklang stehen und von den Studierenden erreicht werden können. Weiter wird an das Vorwissen der Studierenden angeknüpft und der Praxisbezug hergestellt.

Die Lehrmethodenwahl basiert auf der Fallstudie, die eine problematische Situation zu einer Lösung führt, dessen Inhalt die Studierenden interpretieren und auf ausgewählte Modelle des Strategischen Managements anwenden müssen. Der Lehraufbau basiert hauptsächlich auf der Sandwich Methode (Wahl, 2013). Im Fall von Flipped Classroom beginnt dieses Setting mit einem verpflichtenden, vorbereitenden Teil für die Studierenden. Während der Vorlesung wechseln sich die Wissensvermittlung (jeweils 10 - 15 Minuten, da die Aufmerksamkeit nach 15 Minuten sinkt) und die aktive subjektive Auseinandersetzung in Form von Gruppenarbeit ab. Die abwechslungsreiche Unterrichtsgestaltung hat zur Aufgabe, die Aufmerksamkeit der Studierenden zu fördern sowie den Transfer und die Reflexion zuzulassen.

Die Fragestellungen des Flipped Classroom- und Leistungsnachweis-Settings stehen im Einklang mit Lernzielen, Lehr-/Lernmethoden und Lernergebnissen.

1.8. Praxiserfahrung mit der Fallstudie

Erste positive Praxiserfahrungen im Einsatz der Fallstudie «Four Balance» konnten im Unterricht im Herbst-/Wintersemester 2019/2020 im Modul Integrales Management bei den Studierenden in den Studiengängen BSc Betriebsökonomie und BSc Wirtschaftsinformatik VZ/TZ im 1. Semester gewonnen werden. Die Studierenden hatten als Hausaufgabe im Flipped Classroom die Fallstudie zu erarbeiten. Anfänglich wurden im Unterricht die Fragen der Studierenden zum Fall durch den Dozierenden beantwortet. Entlang der Themen der einzelnen Unterrichtsblöcke des Moduls wurden Fragestellungen in Vierergruppenarbeiten bearbeitet. Abschliessend hatte eine Gruppe ihre Ergebnisse zu präsentieren, die im Plenum diskutiert wurden. Die präsentierten und diskutierten Ergebnisse entsprachen den Lernzielen.

1.9. Einsatzfelder der Fallstudie

1.9.1. Flipped Classroom mit Präsenzuntereicht

Einsatzfeld der Fallstudie «Four Balance» im Unterricht: Flipped Classroom mit nachfolgendem Präsenzunterricht in vier Lektionen à 45 Minuten

Heimarbeit

Zeit in Min.	60' empfohlene Bearbeitungszeit durch die Studierenden als Richtwert
Inhalt	Verpflichtendes Selbststudium als Vorbereitung auf den Unterricht Aufgabenstellung: In Vorbereitung auf unsere nächste Unterrichtseinheit Strategisches Management lesen Sie bitte den Fall «Four Balance», formulieren ihre offenen Fragen zum Fall und überlegen sich, was der Fall mit Ihnen zu tun hat. Tauschen Sie sich dabei bitte darüber mit ihren Mitstudierenden über die digitale Lernplattform aus.
Methode	Flipped Classroom (Werner, u.a., 2018)
Wozu	Einführung ins Thema, Erfahrungen einbringen
Aktivitäten Dozent	Aufschaltung der Fallstudie «Four Balance» mit Aufgabenstellung auf die digitale Lernplattform zwei Wochen vor Vorlesungsbeginn. Am selben Tag wird zur Vorbereitung auf die nächste Unterrichtseinheit per Outlook der Hinweis auf die Fallstudie mit Aufgabenstellung an die Studierenden versendet.
Aktivitäten Studierende	Heimarbeit: Bearbeitung der Aufgabenstellung und Vorbereitung für den Unterricht (think) in digitaler Abstimmung mit den Mitstudierenden (pair).
Material	Digital
Medien	Digitale Lernplattform, Outlook

Lektion 1: Einstieg

Zeit in Min.	Empfehlung: 30'
Inhalt	Begrüssung; Vorstellung der Lernziele: siehe auf Seite 5 und 6 Unterrichtsaufbau und -themen veranschaulicht durch den Advance Organizer. share: im Unterricht Im Plenum werden die Ergebnisse der Unterrichtsvorbereitung der Studierenden durch den Dozierenden zusammengetragen, der Kontext im Plenum diskutiert und die Ergebnisse auf das Whiteboard geschrieben. Fragen der Studierenden werden durch den Dozierenden beantwortet. Gegebenenfalls werden Nachfragen durch den Dozierenden gestellt.
Methoden	Advance Organizer (Wahl, 2013) Think – Pair – Share (Green, 2005) Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Eine Vorlesungskultur setzen, Struktur, Orientierungsrahmen, Anknüpfen an Vorwissen, Wertschätzung der Vorbereitung
Aktivitäten Dozent	Begrüssung, Vorstellung der Lernziele, Vorstellung des Unterrichtsaufbaus, Vorstellung der Aufgabe, Moderation von share - Basis: Heimarbeit (think, pair).
Aktivitäten Studierende	Mitteilen der Ergebnisse im Plenum (share).
Material	Unterrichtsvorbereitung, Whiteboard Stifte
Medien	Whiteboard

Vermittlung

Zeit in Min.	Empfehlung: 15’
Inhalt	SWOT-Analyse
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Wissenstransfer, Transfer in die Praxis
Aktivitäten Dozent	Vortrag, Beantwortung von Fragen
Aktivitäten Studierende	Zuhören und Fragen stellen
Material	Digital
Medien	Laptop, Beamer, Präsentation auf digitaler Lernplattform

Lektion 2: Gelenkstelle

Zeit in Min.	Empfehlung: 5’
Inhalt	Aufgabe: Erstellen Sie bitte eine SWOT-Analyse mit Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken) der vier Strategischen Geschäftsfelder der «Four Balance». Die vier strategischen Geschäftsfelder sind dabei: 1 Arbeit: Frühintervention, Arbeitsplatzerhalt, berufliche Wiedereingliederung, 2 Sicherheit: Rechts- und Finanzberatung, 3 Gesundheit: Medizinische und Psychologische Triage, 4 Umfeld: Coaching
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Anknüpfung an Vorwissen
Aktivitäten Dozent	Vorstellung der Fragestellung und ggf. Fragen der Studierenden beantworten
Aktivitäten Studierende	Zuhören und ggf. Verständnisfragen stellen
Material	Kein Material
Medien	Laptop, Beamer, Präsentation auf digitaler Lernplattform

Subjektive Auseinandersetzung

Zeit in Min.	Empfehlung: 30’
Inhalt	Gruppenarbeit in Vierergruppen
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Aktive Auseinandersetzung mit der Vermittlung, Erfahrungen einbinden
Aktivitäten Dozent	Fragen beantworten
Aktivitäten Studierende	Gruppenarbeit
Material	Je nach Gruppe unterschiedlich: Digital, konventionell
Medien	Laptop, Tablet, Papier, Stift

Gelenkstelle

Zeit in Min.	Empfehlung: 10’
Inhalt	Präsentation der Gruppenarbeit von zwei Gruppen im Plenum
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Aktive Mitarbeit und Präsentationstraining
Aktivitäten Dozent	Zuhören, Kommentieren und bei Fehlern korrigieren
Aktivitäten Studierende	Präsentation
Material	Je nach Gruppe unterschiedlich
Medien	Laptop, Beamer, Visualizer, Wandtafel, Flip Chart

Lektion 3: Vermittlung

Zeit in Min.	Empfehlung: 15’
Inhalt	- Umweltsphäre des Sankt Galler Management Modells - Unternehmensziele, Unternehmenswirkungsziele
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Wissenstransfer, Transfer in die Praxis
Aktivitäten Dozent	Vortrag, Beantwortung von Fragen
Aktivitäten Studierende	Zuhören und Fragen stellen
Material	Digital
Medien	Laptop, Beamer, Präsentation auf digitaler Lernplattform

Gelenkstelle

Zeit in Min.	Empfehlung: 5’
Inhalt	Aufgaben: 1. Unter Zugrundelegung des Sankt Galler Management Modells, welches wären aus ihrer Sicht mögliche Partner (Anspruchsgruppe) der «Four Balance»? Bitte begründen Sie dabei ihre Auswahl an Partnern. 2. Entwickeln Sie mögliche Unternehmensziele der «Four Balance» und begründen diese. Überlegen Sie sich dabei, welches Ergebnis (Outcome) die Dienstleistungen der «Four Balance» haben können beim betroffenen Unternehmen, dessen Mitarbeitenden, beim erkrankten Individuum, bei den Berufsverbänden und Sozialversicherungsträgern (IV, Gesundheitskassen) sowie bei der öffentlichen Hand (Steuern).
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Anknüpfung an Vorwissen
Aktivitäten Dozent	Vorstellung der Fragestellungen
Aktivitäten Studierende	Zuhören und ggf. Verständnisfragen stellen
Material	Kein Material
Medien	Laptop, Beamer, Präsentation auf digitaler Lernplattform

Subjektive Auseinandersetzung

Zeit in Min.	Empfehlung: 30’
Inhalt	Gruppenarbeit in Vierergruppen
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Aktive Auseinandersetzung mit der Vermittlung, Erfahrungen einbinden
Aktivitäten Dozent	Fragen beantworten
Aktivitäten Studierende	Gruppenarbeit
Material	Je nach Gruppe unterschiedlich: Digital, konventionell
Medien	Laptop, Tablet, Papier, Stift

Lektion 4: Gelenkstelle

Zeit in Min.	Empfehlung: 15’
Inhalt	Präsentation der Gruppenarbeit von zwei Gruppen im Plenum
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013)
Wozu	Aktive Mitarbeit und Präsentationstraining
Aktivitäten Dozent	Zuhören, Kommentieren und bei Fehlern korrigieren
Aktivitäten Studierende	Präsentation
Material	Je nach Gruppe unterschiedlich
Medien	Laptop, Beamer, Visualizer, Wandtafel, Flip Chart

Ausstieg

Zeit in Min.	Empfehlung: 25’
Inhalt	- Zusammenfassung / Fazit - Hinweis auf Literaturangabe und Repetieraufgaben auf der digitalen Lernplattform - Evaluation mit Plickers mit folgenden Antwortmöglichkeiten: A: Mein Interesse bezogen auf Strategisches-Management hält sich in Grenzen. B: Der Fall «Four Balance» hat mir den Zugang zu der Materie des Strategischen Managements erleichtert. C: Ich kann jetzt die im Unterricht aufgezeigten Modelle des Strategische Managements in unserem Unternehmen besser nachvollziehen. (Frage nur einsetzbar bei Teilzeitstudierenden) D: Sollte sich für mich die Möglichkeit ergeben, werde ich mich zukünftig in meinem Unternehmen aktiv in den Strategie vorbereitenden Organen einbringen. (Frage nur einsetzbar bei Teilzeitstudierenden) - Verabschiedung
Methode	Sandwich Methode (Wahl, 2013) Evaluation via Onlinevoting mit Plickers über https://get.plickers.com/ (Schraner Küttel, 2018)
Wozu	Orientierung, Hintergrundwissen, Überprüfung des Lernstandes

Aktivitäten Dozent	Zusammenfassung der Inhalte der Vorlesung, Ziehen des Fazits, ggf. Fragen beantworten, Hinweis auf die Repetieraufgaben auf digitaler Lernplattform, Evaluation via Plickers, Verabschiedung.
Aktivitäten Studierende	Teilnahme an Plickers und ggf. Fragen stellen
Material	Plickers-Card
Medien	Laptop, Beamer, Digitale Lernplattform, Plickers

Tabelle 1: Unterrichtsaufbau in der Sandwich Methode (eigene Darstellung)

1.9.2. Leistungsnachweis

Dreiwöchige Teamarbeit in Gruppengrössen mit maximal vier Teammitgliedern:

Die Fallstudie «Four Balance» mit ihren Aufgabenstellungen kann auch als Leistungsnachweis vom Dozierenden nach dem Unterricht Strategisches Management eingesetzt werden. Die Fragestellungen sind bereits Bestandteil des 1. Einsatzfeldes der Fallstudie «Four Balance» im Unterricht: Flipped Classroom. Der Übersichtlichkeit halber sollen diese hier nochmals wiederholt werden:

1. Erstellen Sie bitte eine SWOT-Analyse mit Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken) der vier Strategischen Geschäftsfelder der «Four Balance». Die vier Strategischen Geschäftsfelder sind dabei:

I. Arbeit: Frühintervention, Arbeitsplatzerhalt, berufliche Wiedereingliederung,
II Sicherheit: Rechts- und Finanzberatung,
III Gesundheit: Medizinische und Psychologische Triage,
IV Umfeld: Coaching

2. Unter Zugrundelegung des Sankt Galler Management Modells, welches wären aus ihrer Sicht mögliche Partner (Anspruchsgruppe) der «Four Balance»? Bitte begründen Sie dabei ihre Auswahl an Partnern.

3. Entwickeln Sie mögliche Unternehmensziele der «Four Balance» und begründen diese. Überlegen Sie sich dabei, welches Ergebnis (Outcome) die Dienstleistungen der «Four Balance» haben können beim betroffenen Unternehmen, dessen Mitarbeitenden, beim erkrankten Individuum, bei den Berufsverbänden und Sozialversicherungsträgern (IV, Gesundheitskassen) sowie bei der öffentlichen Hand (Steuern).

Die Teambildung kann durch den Dozierenden erfolgen oder - wenn im Klassenverband möglich - im studentischen Gruppenfindungsprozess. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass die Teamdynamik stimmt und nicht Einzelne der Gruppe die Arbeit aller Gruppenmitglieder übernehmen.

Die Reglementarien der Bearbeitung und Benotung des Leistungsnachweises sind Bestandteil des jeweiligen Studiengang Reglements, welches von Hochschule zu Hochschule abweicht.

2. Lösungsvorschläge Fallstudie: «Four Balance»

2.1. Mögliche SWOT-Analyse

Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
1. Hohe Kompetenz des Kernteams als Unternehmer, Interim Manager, Vertreter der Gesundheits- und der Sozialsysteme sowie als Coaches/Fallmanager. 2. Die individuelle, persönliche Unterstützung der Klienten über Balance Coaches. 3. Die Skalierbarkeit des Werteangebotes kann über externe Kooperationspartner erfolgen.	1. Berufsverbände bieten ihrerseits bereits Dienstleistungen in den angestrebten Werteangeboten. 2. Bis heute wird die Besonderheit Selbständigerwerbender auf Seiten der Sozialversicherungsträger wenig thematisiert. 3. Die mögliche Beratungsresistenz von Mikrounternehmern.
Chancen (Opportunities)	**Risiken / Bedrohungen (Threats)**
1. Ergänzung des bestehenden Werteangebotes. 2. Der Neuheitscharakter der Dienstleistung «Balance Coach für Unternehmer». 3. Minimierung der bestehenden Schnittstellenprobleme und Versorgungslücken.	1. Die Finanzierung kommt erst langfristig zustande. 2. Der Ausstieg eines Kernteammitgliedes und damit Kompetenzabgang. 3. Die Klientel nimmt das Werteangebot nicht wahr oder nutzt dieses nicht.

SO Strategien:

1. Ein Bedarf bei der Zielklientel trifft auf hohe Kompetenz des Kernteams als Unternehmer, Interim Manager, Vertreter der Gesundheits- und der Sozialsysteme sowie als Coaches/Fallmanager: Dieses kombiniert die benötigte interne Unternehmerkompetenz und -erfahrung mit den Kompetenzen zur Leistungserbringung des gesamtheitlichen Werteangebotes.

2. Die individuelle, persönliche Unterstützung der Klienten über Balance Coaches, die als Fall Manager für Mikrounternehmerinnen bzw. Mikrounternehmer die Klienten durch den Prozess führen sowie vor- und nachgelagerte Stellen für diese koordinieren, entspricht dem Bedarf der Zielklientel und ist ein neues Berufsbild im Markt.

3. Die Skalierbarkeit des Werteangebotes kann bedarfsorientiert erfolgen, unter Einbeziehung von externen Kooperationspartnern. Weiter ist die Ausweitung auf die Westschweiz zu einem späteren Zeitpunkt denkbar.

WO Strategien:

1. Berufsverbände bieten ihrerseits Dienstleistungen in den angestrebten Werteangeboten: Durch Kooperation mit ihnen kann auf der einen Seite der Markteintritt zur Zielklientel erleichtert werden. Auf der anderen Seite kann das angedachte Werteangebot das Verbandsangebot synergetisch ergänzen bzw. kostenminimierend ersetzen.

2. Durch die bedarfsauslösende Einbindung von externen Leistungserbringern kann die eigene Fixkostenbelastung minimiert und die benötigte individuelle Kompetenz in das Beratungsmandat einbezogen werden.

3. Bis heute wird das Thema Selbständigerwerbende auf Seiten der Sozialversicherungsträger wenig thematisiert: Gemäss Bedarfsanalyse in der Fallstudie sieht auch die IV in diesem Nischenmarkt Handlungsbedarf.

4. Der möglichen Beratungsresistenz von Mikrounternehmern kann beispielsweise durch niederschwellige Unternehmensfitnesschecks und einer hohen Unternehmer- und Unternehmenskompetenz begegnet werden.

ST Strategien:

1. Bis dato bieten die Mitbewerber Einzelleistungen in den Segmenten des angedachten Werteangebotes an: Deren Angebote sind jedoch zumeist nicht auf Mikrounternehmer ausgerichtet. Um den Mitbewerbern die Marktsegmentausweitung zu erschweren, wäre deren Einbindung über Kooperationen ein Weg. Ein anderer Weg ist die fortwährende, bedarfsorientierte Weiterentwicklung des eigenen Angebotes und damit Sicherung des eigenen Wettbewerbsvorteils.

2. Sind die Klienten, Verbände und die Sozialversicherungsträger vom Werteangebot überzeugt und eingebunden, ist die Markteintrittshürde für Mitbewerber aufgrund der Kundenloyalität und der besetzten Vertriebskanäle hoch.

3. Die Schnittstellenprobleme und Versorgungslücken im bestehenden System werden durch das Werteangebot für Mikrounternehmerinnen bzw. Mikrounternehmer aufgefangen.

WT Strategien:

1. Die Finanzierung kommt erst langfristig zustande: Deshalb kann anfänglich ein kostengünstiges, niederschwelliges Angebot aufgebaut werden. Weiter kann eine Diversifikationsstrategie der Mittelbeschaffung die Abhängigkeit von einem Finanzierungskanal minimieren.

2. Dem Risiko Kompetenzabgang durch Ausstieg eines Kernteammitgliedes kann durch ein Wissensmanagementsystem begegnet werden.

3. Die Klientel nimmt das Werteangebot nicht wahr oder nutzt dieses nicht: Individuelle Branchenlösungen und Kommunikation über deren Verbände kann das Angebot bekanntmachen und bewerben. Durch Marktforschung kennt Four Balance den Bedarf der Klientel.

2.2. Mögliche Partner

Finanzierer und Zuweiser:
- BSV, BAG, IV, SECO, Volkswirtschaftsdirektoren, öffentliche Berufsberatungen
- PK, KK, Suva
- Kliniken

Strategische Allianzen:
- Berufsverbände
- Gesundheitsförderung Schweiz
- Externe Leistungserbringer in den Werteangeboten

2.3. Mögliche Organisationsziele, mögliches Outcome

«Four Balance» hat sich zum Ziel gesetzt, vorbereitend und im gesundheitlichen Ernstfall Inhaberinnen und Inhabern von Mikrounternehmen bei Arbeitsausfall mit den Dienstleistungen aus den Bereichen Arbeit (Frühintervention, Arbeitsplatzerhalt, Berufliche Wiedereingliederung), Sicherheit (Rechts- und Finanzberatung), Gesundheit (medizinische und psychologische Triage) und Umfeld (Coaching) zur Seite zu stehen.

Durch die Dienstleistungen der «Four Balance» werden individuelle Lösungen für die Klienten und ihre Mikrounternehmung gesucht. Der Arbeitsplatzerhalt für die Betroffenen, aber auch für deren Mitarbeitenden ist ein wichtiges Outcome Ziel.

Das Outcome Ziel des Unternehmensüberlebens ist ein wichtiger Erfolgsfaktor im Gesundungsprozess der erkrankten Mikrounternehmerin bzw. des erkrankten Mikrounternehmers und trägt zur Kostenreduktion bei den sozialen Stellen und Gesundheitskassen bei. Durch die Dienstleistungssparte Arbeit der «Four Balance» soll diesem Rechnung getragen werden.

Durch die Dienstleistungen der «Four Balance» erhalten die Mitarbeitenden der betroffenen Unternehmen Sicherheit und Orientierung. So können sie ihren Beitrag zum Überleben der Firma leisten.

Die Belastung für die öffentliche Hand soll durch die Dienstleistungen der «Four Balance» reduziert werden: Steuerausfälle und Verrentungen sollen vermieden werden.

Zusammen mit weiteren Institutionen (z.B. Berufsverbänden) kann durch gesundheitsfördernde Massnahmen der «Four Balance» das (Neu-) Erkrankungsrisiko reduziert werden. Das Angebot der Berufsverbände kann durch die Dienstleistung des Balance Coaches erweitert werden.

Tabellenverzeichnis

1. Unterrichtsaufbau in der Sandwich Methode (eigene Darstellung)

Literaturverzeichnis

Biggs, J.B. (2014). *Constructive alignment in university teaching*. HERDSA Review of Higher Education, 1, S. 5-22.

Green, N. & Green, K. (2005). *Kooperatives Lernen im Klassenraum und im Kollegium – Das Trainingsbuch*. Seelze/Velber: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung.

Schraner Küttel, M. (2018). *CAS Hochschullehre Vorlesungsunterlagen Basics 2a*, Methodensammlung. Muttenz: FHNW.

Wahl, D. (2013). *Lernumgebung erfolgreich gestalten. Vom trägen Wissen zum kompetenten Handeln* (3. Auflage mit Methodensammlung). Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.

Werner, J., Ebel, C., Spannagel, C., Bayer, S. (Hrsg.) (2018) *Flipped Classroom – Zeit für deinen Unterricht: Praxisbeispiele, Erfahrungen und Handlungsempfehlungen*, Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.

Open Education Platform
for Management Schools

Fallstudie:

Four Balance

Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternehmerInnen

Matthias Frühsorge & Prof. Dr. Andrea Kampschulte

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Hochschule für Wirtschaft,

Peter-Merian-Strasse 86, CH-4002 Basel, matthias.fruehsorge@fhnw.ch

Abstract: Schweizer Mikrounternehmen haben bis zu neun Angestellte. Mikrounternehmer und Mikrounternehmerinnen arbeiten durchschnittlich bis zu 11 Stunden täglich. Sie sind durch die langen Arbeitszeiten exponentiell höher gefährdet an einer Überlastungsdepression – im Volksmund auch Burnout genannt - zu erkranken, als Angestellte oder Arbeitgeber von mittelständigen Unternehmen. Um eine längerfristige, gesundheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit von Mikrounternehmern und Mikroinhaberinnen erfolgreich zu bewältigen, wurden von dem Verein «Four Balance» Dienstleistungen entwickelt. Die Studierenden der Bachelor Studiengänge Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik sollen die Modelle des Strategischen Managements auf die Fallstudie «Four Balance» anwenden.

Inhaltsverzeichnis

1. Fallstudie «Four Balance» Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternhmerInnen 2
1.1. Aufbau 2
1.2. Einstieg 2
1.3. Datenerhebung zur Analyse der Problemstellung 3
1.4. Prozessabläufe zur Verdeutlichung der Problemstellung 4
1.5. Bedarfsanalyse 6
1.6. Dienstleistungsportfolio der Four Balance 7
1.7. Blue Ocean Strategie von «Four Balance» mit Alleinstellungsmerkmal 8
1.8. Fragestellungen 9
Tabellenverzeichnis 10
Abbildungsverzeichnis 10
Literaturverzeichnis 10

1. Fallstudie «Four Balance»
Dienstleistungen für krankgewordene MikrounternhmerInnen

1.1. Aufbau

Die nachfolgende Problemstellung einer exemplarischen Person hat zum Ziel, Problemfelder von erkrankten Mikrounternehmerinnen und Mikrounternehmern mit bis zu neun Angestellten zu verdeutlichen. Zur Hervorhebung der Problemstellung werden im Anschluss daran mittels Prozessdarstellungen die möglichen Abläufe von Mikrounternehmen aufgezeigt, welche von einem Arbeitsausfall der Unternehmerin bzw. des Unternehmens betroffen sind. Auf der Grundlage der Problemstellung wird eine empirische Bedarfsanalyse für ein neues Dienstleistungsangebot für erkrankte Inhaberinnen oder Inhaber von Mikrounternehmen durchgeführt. Aus dieser Bedarfsanalyse wird das zukünftige Angebot der Organisation mit Namen «Four Balance» abgeleitet. In einer Blue Ocean Strategie wird das Alleinstellungsmerkmal der «Four Balance» aufgezeigt.

1.2. Einstieg

Was kann selbständigen Inhaberinnen oder Inhabern von Mikrounternehmen passieren, wenn sie langfristig erkranken und dadurch ihre Arbeit in ihrer Firma nicht mehr ausüben können?

Andrea S. hatte eine Unternehmensberatung mit neun selbständigen Unternehmensberatenden. Die Firma arbeitete für verschiedene Branchen, national und international. Sowohl die Arbeit auf Unternehmensebene (Führung von selbständigen Unternehmensberatenden), als auch auf Kooperationspartner- und Kundenebene waren anspruchsvoll und zeitintensiv zugleich. Sieben Arbeitstage die Woche, keine Ferien und wenig Freizeit waren an der Tagesordnung. Hinzu kam der finanzielle Druck aufgrund des saisonalen Geschäftsverlaufs und der teilweise stark verzögerten Zahlungsweise der Kunden. Die Leistung von Andrea S. nahm stetig ab. Ausgelöst durch ein traumatisches Erlebnis wurde Andrea S. notfallmässig im Spital eingeliefert. Diagnose: Starke Überlastungsdepression, im Volksmund auch Burnout genannt.

Von heute auf Morgen stand das Unternehmen von Andrea S. führungslos da. Eine längerfristige Stellvertretung konnte nicht gefunden werden und durch die Einzelunterschriftsvollmacht wurde das Unternehmen schnell handlungsunfähig: Das Unternehmen geriet immer mehr in eine Schieflage.

Andrea S. hatte mit vielen Stellen während der Erkrankung zu tun: Ärzte, Psychotherapeuten, Pensionskasse, Invalidenversicherung (IV), externe Arbeitsintegration, Krankenkasse, Fall Manager, Coaches und eine Unternehmensberatung im Zuge des versuchten Unternehmensverkaufs. Während der Krankheit musste Andrea S. einen Businessplan für einen potentiellen Unternehmensnachfolger verfassen. Aufgrund der Nachlässigkeit der betreuenden Unternehmensberatung wurde der Unternehmensnachfolger nicht überprüft. Dies stellte sich als Fehler heraus, da in der Folgezeit keine Erträge mehr zu verzeichnen waren.

Der Kontakt mit den vielen Stellen und fehlenden Schnittstellen war für Andrea S. schwer zu handhaben, zumal immer wieder gesagt wurde: Wir sind nicht auf ehemalige Manager, Managerinnen und Selbständige ausgerichtet.

Beim langjährigen Prozess den Überblick zu bewahren, war fast unmöglich für Andrea S. Auch die Unkenntnis des Sozialversicherungssystems mit den verbundenen Rechten und Pflichten haben den Prozess nicht einfacher gestaltet. Dadurch ging viel Zeit verloren. Wirtschaftlich hat Andrea S. die schwere Situation nur ohne existenziellen Schaden überstanden, da eine Krankentaggeldversicherung und werthaltiger Immobilienbesitz vorhanden war, welcher verkauft wurde. Dass am Ende alles gut verlief, ist sicher dem Umstand zu verdanken, dass Andrea S. noch kleine Kraftreserven hatte, immer an sich glaubte, sowie dass sie die Unterstützung der IV hatte, die das Ziel verfolgte «Reintegration vor Rente».

Andrea S. wollte nach der Gesundung, dass anderen betroffenen Geschäftsinhabern und Geschäftsinhaberinnen einer Mikrounternehmung geholfen werden kann. Um dazu eine Basis zu schaffen, hat Andrea S. eine Primär- und Sekundärdatenanalyse durchgeführt.

1.3. Datenerhebung zur Analyse der Problemstellung

Zu Beginn wollte Andrea S. wissen, wie gross die Anzahl der Mikrounternehmen ist: Die Schweiz hat über 500'000 Mikrounternehmen, Kleinstunternehmen mit bis zu neun Mitarbeitenden. Zu den Mikrounternehmen gehören beispielsweise Branchen wie die Rechts- & Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Landwirtschaft, Baugewerbe, Handwerk, Gastronomie, Gesundheitswesen etc. (OBT AG, 2015, S. 5, 6, 28) Über eine halbe Million Berufstätige sind selbständig Erwerbende. Die Mikrounternehmen beschäftigen rund 1 Million Arbeitnehmer. Das sind über ein Viertel aller Schweizer Arbeitnehmenden. SAKE 2005 (Bundesamt für Statistik BFS, 2006, S. 3–7)

Weiter wollte Andrea S. mit Sekundärliteratur analysieren, wie die Arbeitswirklichkeit von Selbständigen bei der Zielgruppe aussieht: 63 % der Selbständigen sind auch ausserhalb der Arbeitszeit jederzeit erreichbar. Ihre durchschnittliche Wochenarbeitszeit liegt bei 51.7 Stunden, d.h. bezogen auf die Arbeitswoche sind dieses 10.34 Stunden pro Tag. (Bundesamt für Statistik BFS, 2014, S. 5) Das Depressionsrisiko liegt bei regelmässiger täglicher Arbeit von 11 Stunden und mehr beim Faktor 2.5. (Bauer, 2015, S. 64-65).

Aus eigener Erfahrung weiss Andrea S., dass Selbständige häufig völlig verschiedene Arbeiten in Personalunion ausführen: Sie sind Arbeitgeber mit Personalverantwortung, ausführende Kraft und verantwortlich für die Administration, die Finanzen, das Marketing, den Vertrieb und das Qualitätswesen.

Ein Interviewpartner von BDO sagte Andrea S.: «Ein Ausfall von selbständigen Inhabern von Mikrounternehmen kann dazu führen, dass sehr schnell das gesamte Unternehmen mit all seinen Arbeitsplätzen gefährdet ist. Zumeist gibt es keine längerfristige Stellvertretung und nur der Inhaber ist bei einer Einzelunterschriftsvollmacht unterschriftsberechtigt» (Gertsch, 2016). BDO ist eine Schweizer Wirtschaftsprüfungs-, Treuhand- und Beratungsgesellschaft.

Nicolas Baer, Leiter Psychiatrie BL sagte zu Andrea S.: «Fällt die erkrankte Person von einem auf den anderen Tag aus, fehlt sie im Unternehmen. Bei einem langfristigen Ausfall muss eine Stellvertretungslösung gefunden werden, damit das Unternehmen überleben kann. Für den Gesundungsprozess ist eine berufliche Zukunftsperspektive sehr wichtig und kann vielfach nur gewährleistet werden, wenn das Unternehmen weiterbesteht» (Baer, 2016).

Weiter sagte Nicolas Baer zu Andrea S: «Ein Erkrankter ist in dieser Phase durch die vielfältigen Aufgaben massiv überfordert - nicht nur bei der Auswahl der Experten, sondern auch bei der Prioritätensetzung. Wenn jemand aus der hier genannten Zielgruppe Gefahr läuft, eine IV-Rente beziehen zu müssen, gibt es für ihn/sie in der Schweiz – wenn überhaupt – nur vereinzelte und nicht aufeinander abgestimmte Angebote. Die Betroffenen sehen sich mit einer Vielzahl von unabhängig voneinander operierenden Dienstleistungsanbietern konfrontiert, deren Dienste sie benötigen aber als Folge ihrer Erkrankung in den meisten Fällen nicht eigenständig koordinieren können» (Baer, 2016).

1.4. Prozessabläufe zur Verdeutlichung der Problemstellung

Um sich den Ablauf zu verdeutlichen, hat Andrea S. Prozessabläufe erstellt, die bei einem Unternehmen auftreten können, wenn die Mikrounternehmerin bzw. der Mikrounternehmer ausfällt und welche Wege bei den Sozialversicherungen gegangen werden müssen. Dabei veranschaulichen die Prozessabläufe den zeitlichen Verlauf, die involvierten Stellen und die Aktivitäten bzw. deren Resultate:

Abbildung 1: Mögliche Abläufe bei einem Unternehmen, welches vom Arbeitsausfall der Unternehmerin bzw. des Unternehmens betroffen ist (Four Balance, 2017, S. 6)

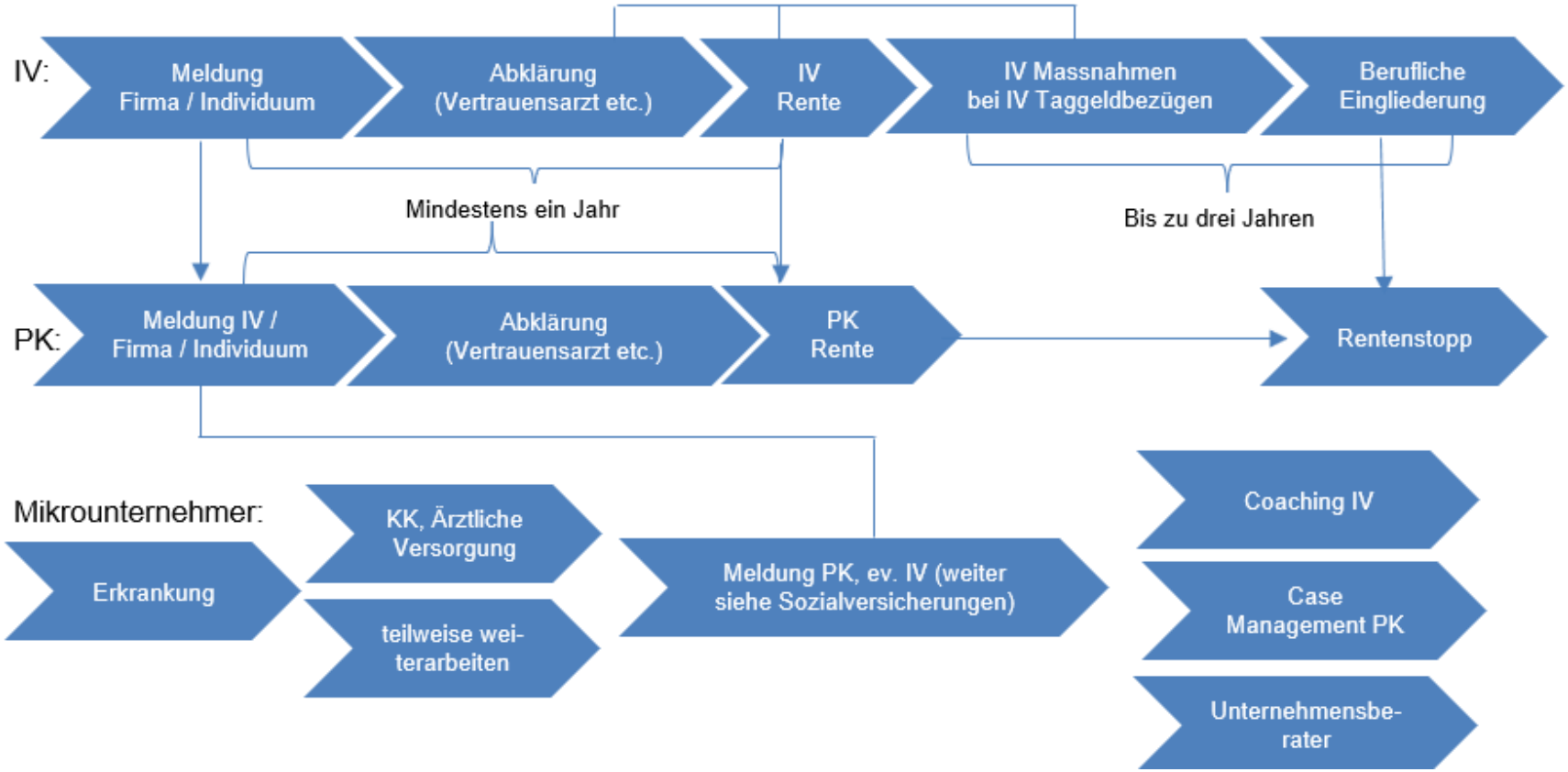

Abbildung 2: Wege und Verantwortlichkeiten zur Meldung eines Arbeitsausfalls der Unternehmerin bzw. des Unternehmers bei den Sozialversicherungen (Four Balance, 2017, S. 6)

1.5. Bedarfsanalyse

Andrea S. hatte Zugang zu den Ergebnissen einer Masterthesis, wo empirisch untersucht wurde, welche Dienstleistungen Mikrounternehmerinnen bzw. Mikrounternehmer im Krankheitsfall in Anspruch nehmen würden. Dabei wurde auch die Experten- (Chefärzte, Unternehmensberater, Vertreter von Berufsverbänden und aus der Politik) und IV- Sicht auf potentielle Dienstleistungen erhoben. (Frühsorge, 2016, S. 92-97).

Der Autor dieser Masterthesis sagte Andrea S., dass unter Coaching (ein Ansprechpartner) die Teilnehmenden eine zentrale Koordinationsstelle verstehen, die gesamtheitlich durch den Prozess führt und vor- und nachgelagerte Stellen für die bedürftige Person koordiniert. (Frühsorge, 2016)

Anzahl Teilnehmer: 69

Bewertung / Dienstleistungsgruppen	braucht es nicht (1)		nicht zwingend (2)		gut zu haben (3)		braucht es unbedingt (4)		nicht beurteilbar (0)	ø	±	G
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%	∑			
Beratung zur finanziellen Absicherung	8x	11,76	8x	11,76	29x	42,65	21x	30,88	2x	2,95	0,97	78%
Berufliche Reintegration	11x	15,94	12x	17,39	27x	39,13	17x	24,64	2x	2,75	1,02	68%
Coaching (ein Ansprechpartner)	8x	11,94	9x	13,43	29x	43,28	19x	28,36	2x	2,91	0,96	75%
Früherkennung und Frühintervention	10x	14,71	16x	23,53	30x	44,12	10x	14,71	2x	2,61	0,93	65%
Aufzeigen von Behandlungsangeboten	6x	8,82	10x	14,71	43x	63,24	7x	10,29	2x	2,77	0,76	63%
Unternehmenshilfe	11x	16,42	10x	14,93	30x	44,78	12x	17,91	4x	2,68	0,98	69%
Psychotherapeutische Unterstützung	8x	11,94	24x	35,82	25x	37,31	7x	10,45	3x	2,48	0,85	61%
Rechtliche Beratung	5x	7,35	4x	5,88	33x	48,53	24x	35,29	2x	3,15	0,85	76%

ø Arithmetisches Mittel ± Standardabweichung G Gewichtung in %

(Frühsorge, 2016)

Tabelle 1: Dienstleistungsbedarf der Zielklientel in der Mixed-Methods Datenauswertung aus der Sichtweise der Mikrounternehmer und Mikrounternehmerinnen (innerer Focus) sowie Experten und IV (externer Fokus) (Frühsorge, 2016, S. 95)

1.6. Dienstleistungsportfolio der Four Balance

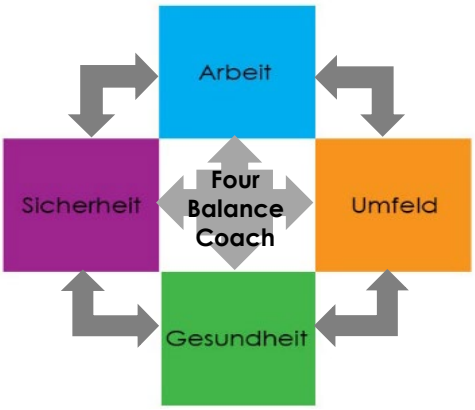

Abbildung 3: Arbeitsfelder von «Four Balance» (Four Balance, 2017, S. 13)

Alles dieses hat Andrea S. beflügelt und das folgende Dienstleistungsportfolio für den Verein «Four Balance» entwickelt. Der von einem längeren, gesundheitsbedingten Ausfall (Monate bis Jahre) betroffene selbständige Mikrounternehmende hat nach den Abklärungen Beratungsbedarf in den folgenden **vier Strategischen Geschäftsfeldern**:

1. Arbeit: Frühintervention, Arbeitsplatzerhalt (Sichern des Unternehmens durch Management auf Zeit, Unternehmensberatung, Supervision für Mitarbeitende usw.), berufliche Eingliederung.

2. Umfeld: Coaching zur sozialen Reintegration in Familie und Freundeskreis.

3. Gesundheit: Medizinische/psychiatrische Behandlung (Triage), Gesundheitsförderung, Prävention.

4. Sicherheit: Rechts- und Finanzberatung

Der erkrankte selbständige Mikrounternehmende braucht aus der Sichtweise von Andrea S. für unternehmensbezogene und gesundheitsbezogene Aspekte eine Vertrauensperson, die die Interessen des Klienten individuell kompetent in den unterschiedlichen Bereichen vertritt und auf ein optimales Behandlungssetting achtet. Diese Aufgabe soll der **Four Balance Coach** übernehmen.

Andrea S. kommt zu Schluss, dass der Innovationscharakter des Four Balance Coaches **Fallmanagement***- und **Coaching-Kompetenz** paart mit **Unternehmensführungskenntnis** und **Branchenwissen**. Der Four Balance Coach soll sowohl die Sprache der betroffenen Selbständigen sprechen, wie auch die der im Genesungsprozess involvierten Fachpersonen.

Das **Kernteam** der Four Balance soll sich laut Andrea S. zusammensetzen aus Unternehmern, Interim Managern (Manager zur Vertretung der Geschäftsleitenden, welche gesundheitlich ausgefallen sind), Vertretern der Gesundheits- und der Sozialsysteme sowie Coaches/Fallmanager.

Um das Angebot zu erweitern oder es auf die Westschweiz auszuweiten, kann auf externe Kooperationspartner zurückgegriffen werden.

(Four Balance, 2017, S. 13)

* Das Ziel im Fallmanagement ist eine organisierte und bedarfsgerechte auf den Einzelfall zugeschnittene Hilfeleistung.

1.7. Blue Ocean Strategie von «Four Balance» mit Alleinstellungsmerkmal

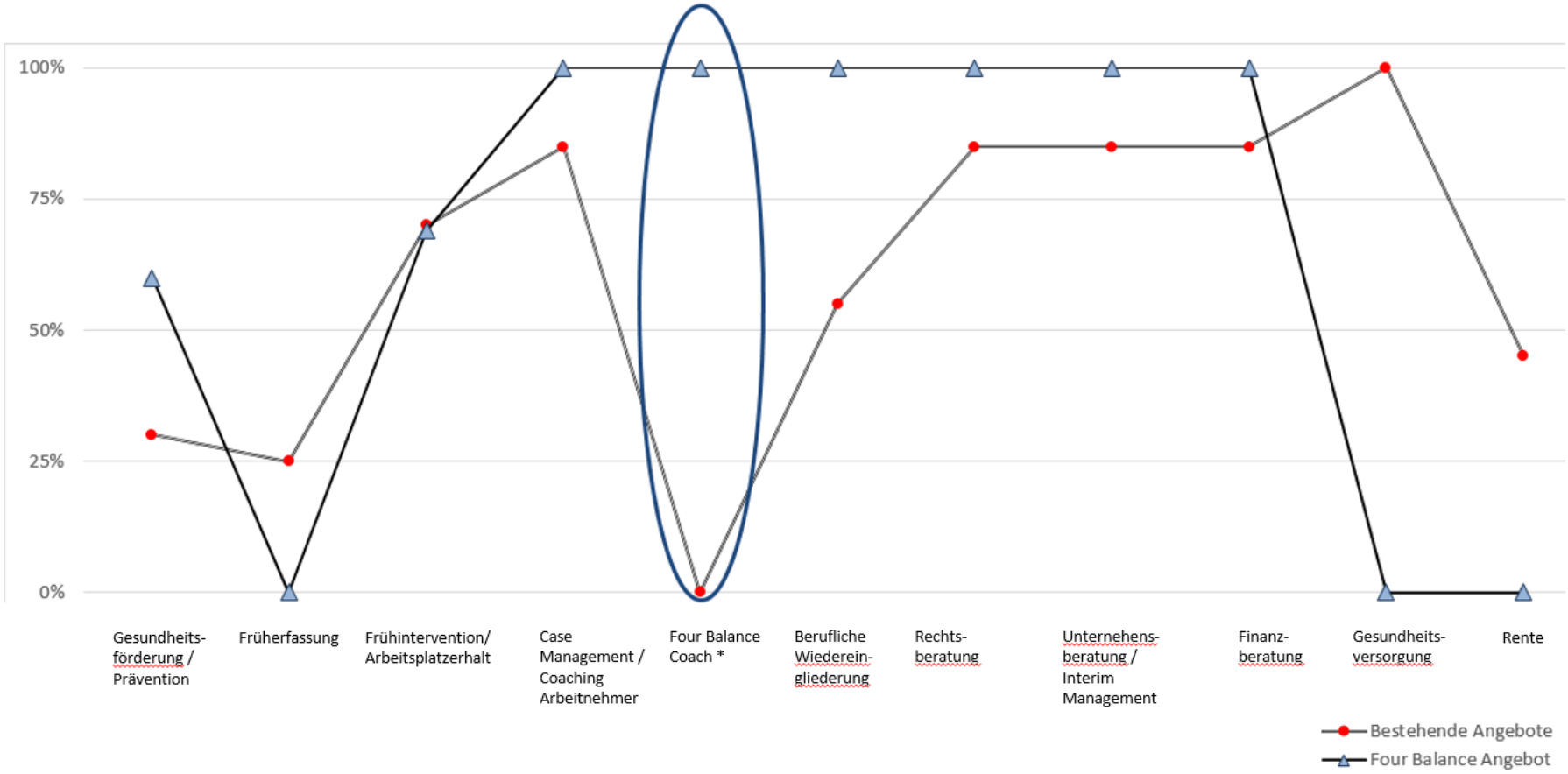

Abbildung 4: Blue Ocean Strategie mit dem Alleinstellungsmerkmal (USP) des Four Balance Coaches* (Four Balance, 2017, S. 18)

Um zu zeigen, welches Alleinstellungsmerkmal die «Four Balance» hat, stellt Andrea S. in einer Grafik die bestehenden Angebote mit einem roten Punkt dar und die der «Four Balance» mit einem blauen Dreieck. Andrea S. stellt fest, dass einzelne Dienstleistungen der «Four Balance» sehr wohl am Markt verfügbar sind, sie jedoch selten ineinandergreifen. Der Four Balance Coach* ist dagegen ein Alleinstellungsmerkmal der «Four Balance». (Four Balance, 2017, S. 18)

1.8. Fragestellungen

1. Erstellen Sie bitte eine SWOT-Analyse mit Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken) der vier Strategischen Geschäftsfelder der «Four Balance». Die vier Strategischen Geschäftsfelder sind dabei:

I. Arbeit: Frühintervention, Arbeitsplatzerhalt, berufliche Wiedereingliederung,
II Sicherheit: Rechts- und Finanzberatung,
III Gesundheit: Medizinische und Psychologische Triage,
IV Umfeld: Coaching

2. Unter Zugrundelegung des Sankt Galler Management Modells, welches wären aus ihrer Sicht mögliche Partner (Anspruchsgruppe) der «Four Balance»? Bitte begründen Sie dabei ihre Auswahl an Partnern.

3. Entwickeln Sie mögliche Unternehmensziele der «Four Balance» und begründen diese. Überlegen Sie sich dabei, welches Ergebnis (Outcome) die Dienstleistungen der «Four Balance» haben können beim betroffenen Unternehmen, dessen Mitarbeitenden, beim erkrankten Individuum, bei den Berufsverbänden und Sozialversicherungsträgern (IV, Gesundheitskassen) sowie bei der öffentlichen Hand (Steuern).

Tabellenverzeichnis

1. Dienstleistungsbedarf der Zielklientel in der Mixed-Methods Datenauswertung aus der Sichtweise der Mikrounternehmenden (innerer Focus) sowie Experten und IV (externer Fokus) (Frühsorge, 2016, S. 95)

Abbildungsverzeichnis

1. Mögliche Abläufe bei einem Unternehmen, welches vom Arbeitsausfall der Unternehmerin bzw. des Unternehmens betroffen ist (Four Balance, 2017, S. 6)

2. Wege und Verantwortlichkeiten zur Meldung eines Arbeitsausfalls der Unternehmerin bzw. des Unternehmers bei den Sozialversicherungen (Four Balance, 2017, S. 6)

3. Arbeitsfelder von «Four Balance» (Four Balance, 2017, S. 13)

4. Blue Ocean Strategie mit dem Alleinstellungsmerkmal (USP) des Four Balance Coaches* (Four Balance, 2017, S. 18)

Literaturverzeichnis

Baer, N. (2016). Interview von M. Frühsorge. Liestal: Psychiatrie Baselland.

Bauer, J. (2015). Arbeit: *Warum sie uns glücklich oder krankmacht* (2. Auflage). München: Heyne.

Bundesamt für Statistik BFS (2006). *Selbständige Erwerbstätigkeit in der Schweiz*: Eine Untersuchung zu den Ergebnissen der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung. BFS aktuell. Neuchâtel: BFS.

Bundesamt für Statistik BFS (2014). *Arbeit und Gesundheit: Ergebnisse der Schweizerischen Gesundheitsbefragung 2012*. Neuchâtel: BFS.

Four Balance (2017, September 23): *Sustainable Innovation Plan / Businessplan, Eine langfristige, gesundheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit von Mikrounternehmern erfolgreich bewältigen.* Basel: FHNW.

Frühsorge, M. (2016). *Masterthesis Chancenbewertung neuer Dienstleistungen für MikrounternehmerInnen, deren Arbeitsfähigkeit und Unternehmensexistenz in Folge von Krankheit bedroht sein könnte.* Olten: FHNW.

Gertsch, M. (2016). *Interview von M. Frühsorge*. Aarau: BDO.

OBT AG (2015). *Schweizer KMU: Eine Analyse der aktuellsten Zahlen*. Ausgabe 2016. St.Gallen: OBT.