

# Wie Hund und Katz´?

## Earning oder Learning

Von Katharine Ruf

Als im Mai 2000 Baden-Württemberg mit dem Programmset „Schülerfirmen und nachhaltige Ökonomie“ starten konnte, hieß es: „Wie packen wir´s an?“ Der erste Schritt konnte nur sein, Kontakte zu nutzen bzw. zu knüpfen, um interessierte Lehrer/innen und Schulen für die Mitarbeit zu gewinnen. Für das weitere Vorgehen wurde folgender Ablaufplan zu Vorbereitung, Gründung, Betrieb und Auflösung einer Schülerfirma durch die Projektleiterin erstellt:

### **Vorlaufphase**

Ende Juni – Ende Juli:

Akquirierung durch Projektleitung, Schulämter, Kultusministerium;  
Interessenbekundung seitens einzelner Schulen, Lehrer/innen, gymnasialer Arbeitskreise, Seminarkurse  
Auswahl und Rückmeldung seitens BLK/Kultusministerium

### **Gründungsphase**

Ab September:

Vorbereitung in der Schule:  
Informationsveranstaltungen, Entwicklung der Geschäftsidee, Erarbeitung der Rahmenbedingungen, Erstellung des Businessplans; Firmengründung und Beginn der Firmenführung, Aufbau der Firmenorganisation

### **Betriebsphase**

Ab Januar:

Firmenführung und Etablierung der Schülerfirma, Auf- und Ausbau der Firmenorganisation; vollständige Implementierung und Stabilisierung der Schülerfirma; Akquisition und Bearbeitung von Aufträgen, Verkauf, Werbung, Präsentation ...

⇒ Je nach Zielvereinbarung mit der Partnerschule und aufgrund der gesammelten Erfahrungen wird die Firma mit Ende des Schuljahres/der vereinbarten Laufzeit ordnungsgemäß aufgelöst oder an ein nächstes Team übergeben.

So weit, so gut! Das Interesse war groß, viele Schüler/innen, Lehrer/innen und Schulleiter/innen wollten eine nachhaltige Schülerfirma gründen, zum Teil schon in einem zweiten Anlauf. Und natürlich sollte es so schnell wie möglich sein.

Jedoch – planen muss man in jeder Firma. Auch wenn es eigentlich keiner so recht möchte ...

Nach der Ermittlung des Bedarfs der interessierten Schulen, der Lektüre themenbezogener Unterlagen, der Akquirierung von Beraterinnen und Beratern und Sichtung verschiedener Materialien entwickelte ich folgende **Fortbildungsmodule** zu Gründung und Betrieb einer Schülerfirma.

## **Von der Idee zum Unternehmen Vorbereitung, Gründung und Betrieb einer Schülerfirma**

### **FORTBILDUNGSMODULE**

- ⇒ **Akquirierung**
- ⇒ **Einführendes Gespräch**
- ⇒ **1. Fortbildungsmodul:**  
Businessplan I: Geschäftsidee
- ⇒ **2. Fortbildungsmodul:**  
Experten zu thematischen Bereichen und zu Nachhaltigkeitsaspekten
- ⇒ **3. Fortbildungsmodul:**  
Businessplan II: Businessplanerstellung und Beurteilung
- ⇒ **4. Fortbildungsmodul:**  
Firmengründung/Aufbau der Firmenorganisation
- ⇒ **5. Fortbildungsmodul:**  
situations- und handlungsbezogenes Coaching
- ⇒ **6. Fortbildungsmodul:**  
Gesprächsführung/Präsentationstechniken
- ⇒ **7. Fortbildungsmodul:**  
Nachhaltigkeitsindikatoren
- ⇒ **8. Fortbildungsmodul:**  
professionelle Ökobilanzierung
- ⇒ **9. Fortbildungsmodul:**  
Liquidation oder Übergabe der Firma
- ⇒ **Zusatzangebote bei Bedarf**

Auch dieser Ablauf unterliegt der ständigen Überprüfung. Die einzelnen Module sind als fakultative Angebote für die Schulen zu verstehen; ob und wann welches Modul in Anspruch

genommen wird, ergibt sich aus der jeweiligen Situation vor Ort, als „learning by doing“. Auf Anfrage werden zu den verschiedenen Themen Berater/innen gesucht, vermittelt und an die Schulen geschickt oder Kontaktadressen, Unterlagen oder sonstiges Material zur Verfügung gestellt.

In einem **einführenden Gespräch** lernen sich Schüler/innen, Lehrer/innen, Schulleiter/in und Projektleiterin kennen, erste organisatorische Fragen können geklärt, erste Konzepte erstellt oder besprochen und Materialien zur Verfügung gestellt werden.

Das Modul **Businessplan I: Geschäftsidee** umfasst den gesamten Prozess der Ideenfindung; mögliche Geschäftsideen werden gesammelt und im Hinblick auf ihre (zuerst einmal) ökonomische Tragfähigkeit ausgewertet. Hier können Kreativitätstechniken gezielt eingesetzt werden. Daraus ergibt sich eine erste Einführung in Kriterien eines Businessplans, eine erste Auswahl und Konkretisierung der Ideen. Danach wird entweder schon eine Entscheidung für eine verbindliche Idee getroffen oder in Gruppenarbeit weiterentwickelt.

Für eine handlungsorientierte Verbindung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielsetzungen müssen die Geschäftsideen weiter geprüft und ausgearbeitet werden. Hilfestellung geben dabei **Expert/innen zu Nachhaltigkeitsaspekten** und den Geschäftsideen zugrunde liegenden **thematischen Bereichen** (siehe zu Fragen einer nachhaltigen Ökonomie als Thema im Unterricht: Artikel von Wolf-Anno Bischoff in dieser Infobox). Neben der Prüfung nachhaltiger Aspekte werden Marktanalysen, Internetrecherchen, Recherchen im lokalen Umfeld usw. durchgeführt. Die Marktanalyse im örtlichen Umfeld soll zum einen verhindern, dass die Schülerfirma als unliebsame Konkurrenz vorzeitig ihren Betrieb einstellen muss, zum anderen können somit Ideen von örtlichen Unternehmen und Handwerkern aufgegriffen werden, die Umsatz versprechen, Marktnischen entdeckt und potenzielle Sponsoren, Kunden, Kooperationspartner, Zulieferer, usw. gewonnen werden. Wenn noch nötig, findet eine erneute Aussonderung von nicht tragfähigen Ideen unter diesen Qualitäts Gesichtspunkten statt und eine weitere inhaltliche Präzisierung der Idee. Nun muss auch die endgültige Entscheidung für eine Geschäftsidee fallen.

Jetzt können die **Businesspläne erstellt** bzw. fertiggestellt werden; die Rechtsform der Schülerfirma wird festgelegt. Expert/innen erhalten die Pläne zur **Beurteilung** und geben sie anschließend kommentiert zurück; wenn notwendig, können diese dann noch verbessert werden (siehe als Beispiel für einen Schülerfirmen-Businessplan: Artikel von Rolf Reiner in dieser Infobox). Businesspläne zu mehreren Geschäftsideen oder mehrerer Schülerfirmen

können auch vor einer Jury, deren Mitglieder sich aus Existenzgründungsinitiativen, IHK, Unternehmen, Banken und den Expert/innen, Lehrerinnen und Lehrern, Projektleitung usw. zusammensetzen können, zur Bewertung präsentiert werden.

Die **Organisation der Aufgabenbereiche**, also die Einrichtung und Zuteilung von Abteilungen mit unterschiedlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten kann vor oder nach der offiziellen **Firmengründung** stattfinden. Nach der vielen Kopf- und Verstandesarbeit muss einmal wieder für das Herz gesorgt werden: ein schönes Fest mit vielen Gästen. Die Werbeabteilung kann bei einer Pressekonferenz ihre Professionalität beweisen!

Neue Formen des Lehrens und Lernens oder Erziehung zur Eigeninitiative: "Pfui, was soll einmal aus dir werden, wenn du nicht endlich lernst, selbstständig zu lernen?"

(Th. Heine. In: Simplicissimus Nr. 8, Jg. 8, 1903/04, S. 236.)



**Situations- und handlungsbezogenes Coaching** durch die Projektleitung, die Berater/innen und/oder einen anderen Mentor (z. B. Elternvertreter, Senioren aus der Wirtschaft u. ä.) steht der Firma für die gesamte Dauer zur Verfügung. Die Betriebsphase bringt die vollständige Implementierung und Stabilisierung der Firma: Akquisition und Bearbeitung von Aufträgen, Verkauf, Werbung, Präsentation usw.

Bei Bedarf kann auf Unterstützung bei **Gesprächsführung** und **Präsentationstechniken** zurückgegriffen werden. Dazu gehören u.a. Führen von Kundengesprächen, Präsentieren vor Sponsoren, Akquirieren von Aufträgen oder Konzipieren eines Messeauftritts.

Damit die **Nachhaltigkeit** nicht im Laufe des „earning“ allmählich ver/schwindet, sollten in regelmäßigen Abständen Mitarbeiter/innen der Firma die Firmenabläufe, Produkte und Dienstleistungen unter Nachhaltigkeitsaspekten überprüfen und eine Checkliste mit Indikatoren erstellen. Mit deren Hilfe können im Folgenden die Geschäftsabläufe ständig im Hinblick

auf eine nachhaltige Ökonomie verbessert werden. Darüber hinaus kann ab Herbst 2001 eine **professionelle Ökobilanzierung** durchgeführt werden. Die Abteilung „Ganzheitliche Bilanzierung“ am IKP (Institut für Kunststoffprüfung und Kunststoffkunde der Universität Stuttgart) hat ein Ökobilanz – Software System GaBi 3 entwickelt. Die Methode der Ganzheitlichen Bilanzierung ist die Integration von Ökobilanzierung, Kosten und technischen Aspekten der untersuchten Produkte und Prozesse. (Die sozialen Aspekte werden z. Z. eingearbeitet.) Den Schülerfirmen wird ein Software-Tool und eine Datenbank, die auf dem existierenden professionellen Ökobilanz-Software System GaBi 3 aufbauen, in ihrer Handhabung und Didaktik sowie Datenbankinhalt aber auf die Bedürfnisse der Schulen/Schülerfirmen zugeschnitten sind, zur Verfügung gestellt. Die Vermittlung von System- und Lebenszyklusdenken sowie der integrierten, quantitativen Betrachtung der drei Bereiche der Nachhaltigkeit „Ökologie, Ökonomie und Soziales“ befähigt dazu, die komplexen Aufgaben und Probleme der Zukunft im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung erfolgreich zu lösen.

Last but not least: Auch die **Auflösung** oder **Übergabe der Firma** muss geregelt verlaufen. Entweder wird sie im Gesamten aufgelöst bzw. übergeben oder in Teilen, d. h. einzelne Mitarbeiter/innen verlassen die Firma, andere werden neu eingestellt.

Viele **Zusatzangebote** können auch besonders dank unserer **Kooperationspartner** von den Schülerinnen und Schülern sowie Lehrerinnen und Lehrern wahrgenommen werden. Fachexpert/innen werden bei Bedarf vermittelt, z.B. zu Fragen aus dem Kunststoffbereich, der Chemischen Technologie und der Ökobilanzierung (**Institut für Kunststoffprüfung und Kunststoffkunde der Universität Stuttgart IKP, Fraunhofer Institut Chemische Technologie ICT Pfinztal-Berghausen**); eine wechselseitige Förderung der Arbeit findet durch den ständigen Austausch mit dem Ausbildungsmodell **TheoPrax**, das am **ICT** entwickelt wurde, statt; **PUSH! Regionale Agentur für Existenzgründung** und **EXIST Existenzgründer aus Hochschulen Stuttgart** offerieren Coaching für den gesamten Bereich der Firmengründung und Firmenführung; das **Informationszentrum für Existenzgründung am Landesgewerbeamt Baden-Württemberg Ifex** bietet u.a. Lehrerfortbildungen, Veranstaltungen an Schulen und die Möglichkeit der Messebeteiligung, verbunden mit einem Seminar zur Vorbereitung; Schülerfirmen können sich in einem Newsletter darstellen und um spezielle Unterstützung bitten (**Initiative für Beschäftigung! Regionales Netzwerk Stuttgart IFB**); Fortbildungsveranstaltungen der BLK-Koordinierungsstelle können besucht werden; die begleitende Evaluation fördert die ständige Reflexion der Lehrer/innen; ein durch die Projektleitung organisiertes und betreutes regionales Lehrer/innen-Netzwerk (später auch

überregional), bietet, wie auch die vielen außerschulischen Kooperationen, Gelegenheit zu Austausch und Unterstützung.

Alle Schüler/innenfirmen werden mit viel Euphorie und Motivation begonnen, aber es besteht die Gefahr, sich in Aktionismus zu verlieren. Deshalb bevorzuge ich dieses systematische Vorgehen, um einen nachhaltigen Lerneffekt zu gewährleisten. Der vorgestellte Fortbildungsplan ist das Ergebnis eines **prozessorientierten Qualitätsmanagements**, das auf dem **Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung** beruht. Ein solches nach dem prozessorientierten Ansatz des Total Quality Management konzipiertes Vorgehen kann modellhaft für die Etablierung weiterer Schülerfirmen stehen.

Die zwei wichtigsten Erfahrungen, die wir mit unseren Pioniergruppen gemacht haben, sind:

- Die Anfangsphase sollte so kurz wie möglich gehalten und relativ schnell in die konkrete Arbeit eingestiegen werden, dass somit für die Schüler/innen schnell erkennbar wird, was es bedeutet, eine Firma zu gründen, in einer Firma zu arbeiten und Verantwortung für einen Aufgabenbereich zu tragen.
- Viele Schüler/innen hatten große Schwierigkeiten mit dem Begriff der Nachhaltigkeit, so dass sie die Schülerfirma eigentlich gar nicht unter diesem „Zeichen“ laufen lassen wollten. Es erwies sich als geeigneter, weil konkreter, erst einmal die Firma in Betrieb zu nehmen und dann alle Abläufe und Arbeitsmittel unter einer nachhaltigen Sichtweise zu überprüfen. Da noch kein Konzept der Nachhaltigkeit für Schülerfirmen besteht, tasten wir uns über die ständige Reflexion heran.

Dabei besteht jedoch die Gefahr, Nachhaltigkeitsaspekte nachträglich gleichsam ergänzend hinzuzufügen! Die meinem Artikel folgende Darstellung einer bisher noch nicht erprobten Vorgehensweise, die Nachhaltigkeit als Kernthema eines interdisziplinären Unterrichts setzt und die die Gründung und Führung einer Schülerfirma als eine von drei Säulen dieses Unterrichts sieht, trägt der Nachhaltigkeit von Anfang an Rechnung (siehe Artikel von Gabriela Künne in dieser Infobox). Wir sind gespannt, wie sich mit den dadurch gewonnenen Erfahrungen unser Prozess weiterentwickeln wird.

Summa summarum: Die Firmen sprechen für sich! Innerhalb eines Schuljahres haben sich 9 baden-württembergische Gymnasien dazu entschlossen, eine nachhaltige Schülerfirma zu gründen (siehe Darstellung einiger dieser Schülerfirmen in dieser Infobox). Interessenten für das nächste Schuljahr stehen schon an.

**Earning und Learning** schließen sich also nicht aus!

## **Tipp:**

Hervorragend für Schüler/innen und Lehrer/innen:

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung Berlin (Hrsg.):

„Wir gründen eine Schülerfirma oder wie man den Unternehmensgeist in die Schule lockt“.  
Berlin o. J. ([www.dkjs.de/schuelerunternehmen](http://www.dkjs.de/schuelerunternehmen))

Medienkoffer Selbstständigkeit ([www.icus.de](http://www.icus.de))

## **Kontakt**

### **„Schülerfirmen und nachhaltige Ökonomie“ in Baden-Württemberg**

#### **Projektleitung:**

Katharine Ruf, M.A.  
Institut für Kunststoffprüfung und Kunststoffkunde/IKP  
Universität Stuttgart  
Pfaffenwaldring 32  
70569 Stuttgart

Tel.: 0711 / 6 85 30 29  
E-Mail: [ruf@ikp.uni-stuttgart.de](mailto:ruf@ikp.uni-stuttgart.de)

# Ablaufplan

## zu Vorbereitung, Gründung, Betrieb und Auflösung einer Schülerfirma

### Vorlaufphase

Ende Juni – Ende Juli: Akquirierung durch Projektleitung, Schulämter, Kultusministerium;  
Interessenbekundung seitens einzelner Schulen, Lehrer/innen, gymnasialer Arbeitskreise, Seminarkurse  
Auswahl und Rückmeldung seitens BLK/Kultusministerium

### Gründungsphase

Ab September: Vorbereitung in der Schule:  
Informationsveranstaltungen, Entwicklung der Geschäftsidee, Erarbeitung der Rahmenbedingungen, Erstellung des Businessplans; Firmengründung und Beginn der Firmenführung, Aufbau der Firmenorganisation

### Betriebsphase

Ab Januar: Firmenführung und Etablierung der Schülerfirma, Auf- und Ausbau der Firmenorganisation; vollständige Implementierung und Stabilisierung der Schülerfirma; Akquisition und Bearbeitung von Aufträgen, Verkauf, Werbung, Präsentation ...

⇒ Je nach Zielvereinbarung mit der Partnerschule und aufgrund der gesammelten Erfahrungen wird die Firma mit Ende des Schuljahres/der vereinbarten Laufzeit ordnungsgemäß aufgelöst oder an ein nächstes Team übergeben.





# Von der Idee zum Unternehmen

## Vorbereitung, Gründung und Betrieb einer Schülerfirma

### FORTBILDUNGSMODULE

- ⇒ **Akquirierung**
- ⇒ **Einführendes Gespräch**
- ⇒ **1. Fortbildungsmodul:**  
Businessplan I: Geschäftsidee
- ⇒ **2. Fortbildungsmodul:**  
Experten zu thematischen Bereichen und zu Nachhaltigkeitsaspekten
- ⇒ **3. Fortbildungsmodul:**  
Businessplan II: Businessplanerstellung und Beurteilung
- ⇒ **4. Fortbildungsmodul:**  
Firmengründung/Aufbau der Firmenorganisation
- ⇒ **5. Fortbildungsmodul:**  
situations- und handlungsbezogenes Coaching
- ⇒ **6. Fortbildungsmodul:**  
Gesprächsführung/Präsentationstechniken
- ⇒ **7. Fortbildungsmodul:**  
Nachhaltigkeitsindikatoren
- ⇒ **8. Fortbildungsmodul:**  
professionelle Ökobilanzierung
- ⇒ **9. Fortbildungsmodul:**  
Liquidation oder Übergabe der Firma
- ⇒ **Zusatzangebote bei Bedarf**

