

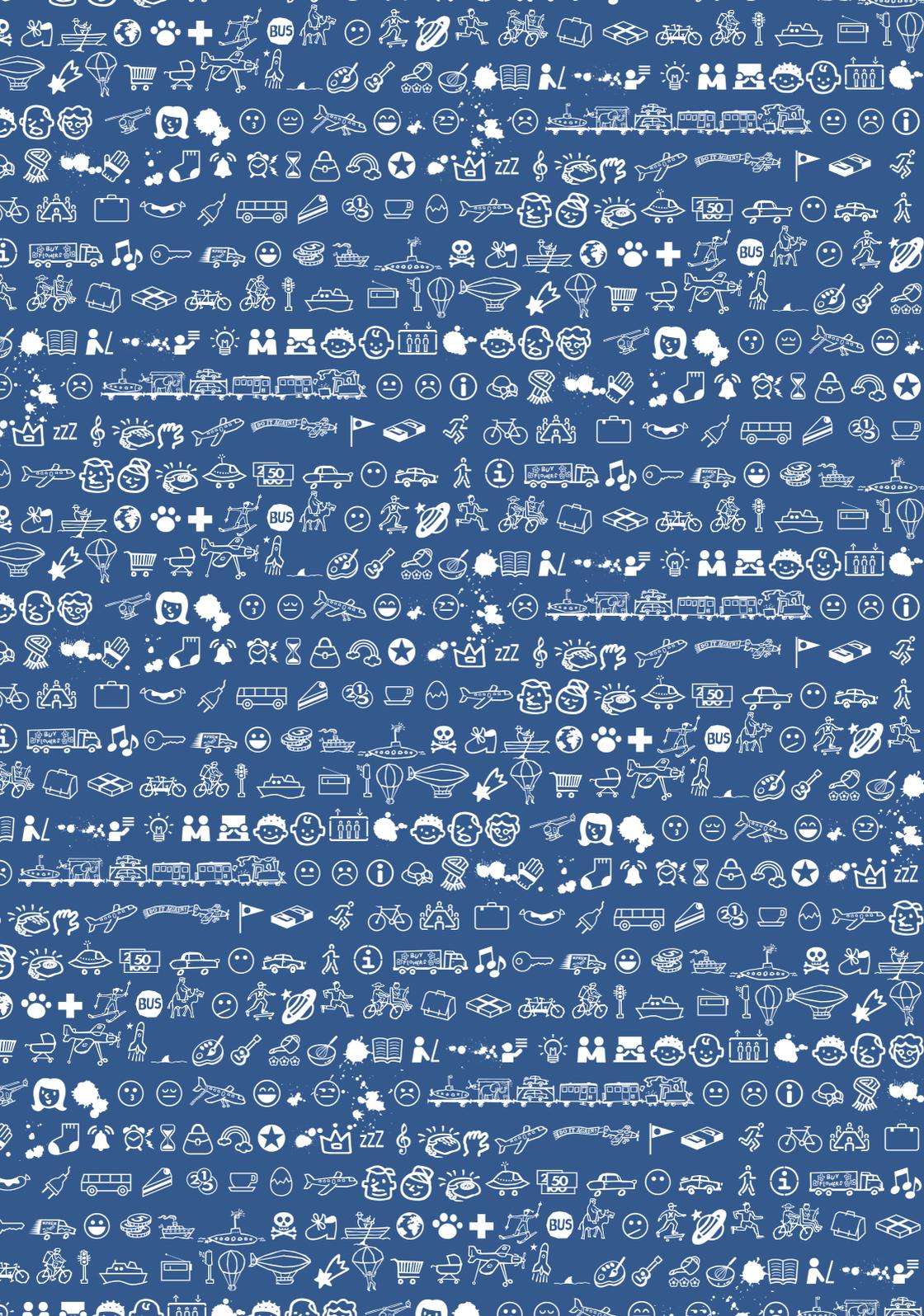


Udo Reiss

Wenn Schülerinnen und Schüler zu Unternehmerinnen und Unternehmern werden

Schülerfirmen bereichern Schule und Region
und vermitteln Wirtschaftswissen





Udo Reiss

Wenn Schülerinnen und Schüler zu Unternehmerinnen und Unternehmern werden

Schülerfirmen bereichern Schule und Region
und vermitteln Wirtschaftswissen



Gefördert und finanziert durch:



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Inhalt

Wie Schülerinnen und Schüler zu Unternehmerinnen und Unternehmern werden können – Vorwort von Tobias Jarzombek-Guth	3
Schülerfirmen als Schlüssel ökonomischer Bildung – von Prof. Dr. Axel Plünnecke	5
Gehversuche in der freien Marktwirtschaft wagen – von Dr. Peter F. Barrenstein	12
Schülerfirmen – ein Erfahrungs- und Reflexionsfeld – von Prof. Dr. Georg Lämmelin	14
In die Praxis: Mit Schülerfirmen neue Wege gehen – von Projektleiter Udo Reiss	20
Schülerfirmen als Kompetenzvermittler	23
Von der Idee zur Umsetzung – Schritt für Schritt zur erfolgreichen Schülerfirma	27
Preisgekrönt und seit vielen Jahren erfolgreich: Das Café Tasca der Evangelischen Schule Neuruppin – ein Praxisbeispiel	37
Linksammlung, Fördermöglichkeiten, Netzwerke, Messen und Wettbewerbe	39
Literaturempfehlungen	40
Kurzbiografie des Autors	42
Impressum	44

Vorwort

„Wie Schülerinnen und Schüler zu Unternehmerinnen und Unternehmern werden“

Liebe Leserin, lieber Leser,

es ist sicherlich kein Zufall, dass viele evangelische Schulen im ländlichen Raum gegründet wurden und auch weiterhin werden. Schulen prägen und entwickeln Regionen – ob gezielt oder „ganz nebenbei“. Vor allem evangelische Schulen wirken mit zahlreichen Formaten und Angeboten in die Kirchengemeinden und den kommunalen Raum hinein. In diesem Zusammenhang kann Schülerfirmen eine besondere Aufgabe zuwachsen, wenn dort Schülerinnen und Schüler den Blick aus der Schule hinauswagen und Ideen für die Menschen in ihrer Umgebung entwickeln: Sie verkaufen Schul-T-Shirts, vertreiben umweltgerechte Hefte und Schreibgeräte oder unterhalten ein kleines Café für Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte sowie Menschen aus der Nachbarschaft. Wer schon Gast bei einer Schülerfirma war, weiß, mit welchem Eifer die Mädchen und Jungen Kaffee kochen, ihre Kasse bewachen oder ihre Angebote anpreisen. Solches Engagement sucht man im Unterricht oft vergebens.

In der nun vorliegenden Veröffentlichung der Evangelischen Schulstiftung in der EKD erfahren Sie mehr über das große Potenzial, das Schülerfirmen innewohnt. Prominente Gastautoren stellen uns ihre wissenschaftlich fundierte Perspektive zur Verfügung und lassen tiefer in die Materie eintauchen. Udo Reiss, Projektleiter unserer Initiative MO(NU)MENT MAL! am Evangelischen Schulzentrum in Bad Düben (ESZ) beschreibt seine Erfahrungen mit dem Aufbau und der Umsetzung einer Schülerfirma und gibt damit konkrete Anregungen für andere Schulen. Das Förderprogramm MO(NU)MENT MAL! wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) aufgesetzt und verfolgt das Ziel, ländliche Räume für junge Menschen unter neuen Vorzeichen attraktiv zu gestalten.

Für uns als Stiftung ist es ein Gewinn, wenn die vorliegende Broschüre an der einen oder anderen evangelischen Schule Impulse setzt und neue Firmengründungen auf den Weg bringt. Beeindruckend stellt die Veröffentlichung dar, welche unterschiedlichen Lernfelder in einer Schülerfirma zur Entwicklung kommen, an wie vielen Stellen aus staubigen Elementen des Lehrplans plötzlich lebendiges Tun wird und wie das

Engagement von jungen Unternehmerinnen und Unternehmern der Schule ein facettenreiches und interessantes Gesicht geben kann. Es ist auch an der Zeit, explizit über evangelische Firmenleitbilder nachzudenken, um hier unser ureigenes Profil zu stärken und zu vertiefen.

Und übrigens: Wenn Sie wieder einmal in einer Schule sind, lassen Sie sich die dortige Schülerfirma zeigen. Sie werden Schülerinnen und Schüler aus einer völlig anderen Perspektive erleben, und Sie werden staunen, wie kompetent und patent junge Menschen sein können, wenn man ihnen den Raum dafür gibt.

Tobias Jarzombek-Guth

Pädagogischer Leiter der Evangelischen Schulstiftung in der EKD

Schülerfirmen als Schlüssel ökonomischer Bildung

*Wie defizitär das ökonomische Wissen vieler Menschen ist und welche Auswirkungen das auf den Alltag haben kann, belegt der Wirtschaftswissenschaftler **Prof. Dr. Axel Plünnecke** im folgenden Text unter Einbeziehung verschiedener wissenschaftlicher Studien. Seine These: Durch schulisch fest verankerte ökonomische Bildungsprogramme – und mithilfe von gut durchdachten Schülerfirmen – könnte man sehr wohl einen Weg aus dem Dilemma finden.*

Bereits im Jahr 2008 hat die Kultusministerkonferenz¹ betont, dass ökonomische Bildung zur Allgemeinbildung und damit zum Bildungsauftrag der allgemeinbildenden Schulen gehört. Ökonomische Bildung kann dabei verstanden werden als Bemühungen, Personen mit „Kenntnissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Verhaltensbereitschaften und Einstellungen auszustatten, die sie befähigen, sich mit den ökonomischen Bedingungen ihrer Existenz und deren sozialen, politischen, rechtlichen, technischen, ökologischen und ethischen Dimensionen auf privater, betrieblicher, volkswirtschaftlicher und weltwirtschaftlicher Ebene auseinanderzusetzen. Ziel soll sein, sie zur Bewältigung und Gestaltung gegenwärtiger und zukünftiger Lebenssituationen zu befähigen“².

Für viele Entscheidungen des Alltags sind ökonomische Grundkenntnisse wichtig, etwa bei Spar- und Anlageentscheidungen, dem Mieten oder Kaufen einer Wohnung, bei Chancen und Risiken von Selbstständigkeit. Insgesamt ist die ökonomische und finanzielle Bildung ein wichtiger Faktor für die ökonomische und finanzielle Stabilität einer Gesellschaft.³ Als wichtiger Teil der ökonomischen Bildung kann gerade im Rahmen des Schulunterrichts auch die Berufsorientierung angesehen werden. Hier geht es darum, den Schülerinnen und Schülern die Grundlagen der Arbeitswelt nahezubringen und sie auf eine Berufswahl vorzubereiten.⁴

1 KMK, 2008, Wirtschaftliche Bildung an allgemein bildenden Schulen, Bericht der Kultusministerkonferenz vom 19.10.2001 i.d.F. vom 27.06.2008, Bonn.

2 Kaminski, Hans/Eggert, Katrin, 2008, Konzeption für die ökonomische Bildung als Allgemeinbildung von der Primarstufe bis zur Sekundarstufe II, Studie im Auftrag des Bundesverbandes deutscher Banken, Berlin.

3 Lusardi, Annamaria, 2015, Financial Literacy Skills for the 21st Century: Evidence from PISA, in: The Journal of Consumer Affairs, Vol. 49, No. 3, S. 639–659.

4 Weiß, Reinhold, 2014, Berufe praxisnah erleben: Konzeption, Umsetzung und Erfahrungen mit dem Berufsorientierungsprogramm des BMBF, in: Retzmann, Thomas (Hrsg.), Ökonomische Allgemeinbildung in der Sekundarstufe I und Primarstufe, Konzepte, Analysen, Studien und empirische Befunde, Schwalbach/Ts., S. 69–87.

Das ifo Bildungsbarometer befragt regelmäßig die deutsche Bevölkerung nach ihrer Meinung zu bildungspolitischen Themen. Im Bildungsbarometer 2015 wurde untersucht, welche Rollen bestimmte Kompetenzen für die Zukunft der Schülerinnen und Schüler spielen. 32 Prozent der Befragten hielten wirtschaftliche Kompetenzen für sehr wichtig und 58 Prozent für wichtig. Zusammengenommen halten somit 90 Prozent diese Kompetenzen für relevant. Zwar wurden beispielsweise Lese- oder Mathematikkompetenzen als noch wichtiger beurteilt, wirtschaftliche Kompetenzen erhielten jedoch eine höhere Zustimmung als sportliche, musische oder künstlerische Kompetenzen.⁵

In der Literatur wird das Wissen zur ökonomischen Bildung zumeist am Beispiel finanzieller Kompetenzen abgebildet. So analysierten beispielsweise Bhutoria et al.⁶ mithilfe der PIAAC-Daten, inwieweit Erwachsene in 31 Ländern grundlegende finanzbezogene Aufgaben lösen können. Die Ergebnisse der PIAAC-Studie zeigen, dass Erwachsene in vielen Ländern Schwächen bezüglich der finanziellen Bildung haben. Deutschland befindet sich im Vergleich zu den anderen Ländern im Mittelfeld. So kann beispielsweise ungefähr ein Viertel der Erwachsenen in Deutschland nicht berechnen, wie viel Wechselgeld sie bei einem Einkauf von mehreren Produkten zurückerhalten. Differenziert nach Bildung zeigt sich, dass Personen mit einem höheren Bildungsniveau besser abschneiden als Personen mit einem niedrigeren Bildungsstand.

Ebenfalls relativ umfangreich wurde das ökonomische Wissen der erwachsenen Bevölkerung in Deutschland von Armin Falk in einer Untersuchung für die Wochenzeitung DIE ZEIT⁷ analysiert. Dafür wurde im Jahr 2017 eine landesweite Telefonumfrage vorgenommen. Im ersten Teil wurde das Wissen über ökonomische Größen getestet. Nur 28 Prozent der Befragten antworteten auf Wissensfragen zu ökonomischen Größen richtig. Auch bei Einschätzungsfragen zur Steuerlast der Ärmere und Reichen sowie zur Verteilung gab es Fehleinschätzungen.

Oberrauch und Kaiser⁸ analysierten die ökonomischen Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern am Ende der siebten Klasse in Baden-Württemberg. Die Autoren

5 Wößmann, Ludger / Lergetporer, Philipp / Kugler, Franziska / Oestreich, Laura / Werner, Katharina, 2015, Deutsche sind zu grundlegenden Bildungsreformen bereit – Ergebnisse des ifo Bildungsbarometers 2015, ifo Schnelldienst 17/2015, S. 29–50.

6 Bhutoria, Aditi / Jerrim, John / Vignoles, Anna, 2018, The financial skills of adults across the world. New estimates from PIAAC, PIAAC Working Report, Cambridge.

7 DIE ZEIT, 2018, Was wissen die Deutschen über Wirtschaft, Ausgabe vom 8. Februar 2018, S. 23–26.

8 Oberrauch, Luis / Kaiser, Tim, 2018, Economic competence in early secondary school: Evidence from a large-scale assessment in Germany, ZBW – Leibniz Information Centre for Economics, Kiel / Hamburg.



untersuchten auf der Basis von multivariaten Modellen, welche Faktoren einen Einfluss auf das Ergebnis eines ökonomischen Leistungstests haben, und stellten dabei einen Kompetenzunterschied zwischen Jungen und Mädchen zugunsten der Jungen fest. Zudem haben Kinder von Migrantinnen und Migranten sowie Kinder, deren Eltern einen geringen sozioökonomischen Status aufweisen, geringere ökonomische Kompetenzen. Schließlich weisen Gymnasialschülerinnen und -schüler wiederum höhere Kompetenzen auf als Schülerinnen und Schüler von anderen Schulformen.

Auswirkungen ökonomischer Bildung

Empirische Studien können zeigen, dass sich ökonomische und finanzielle Bildung auf das finanzielle Verhalten auswirken. Insgesamt treffen Menschen mit höherer ökonomischer Bildung bessere finanzielle Entscheidungen. Sie streuen Portfolios stärker⁹, nehmen weniger wahrscheinlich Einzelhandelskredite auf oder beginnen mit dem Glücks-

⁹ Clark, Robert L./Lusardi, Annamaria/Mitchell, Olivia S., 2014, Financial knowledge and 401 (k) investment performance, NBER Working Paper No. 20137, Cambridge MA.

spiel¹⁰. Kleinunternehmerinnen und -unternehmer mit mehr ökonomischer Bildung weisen eine bessere finanzielle Praxis, Berichtsqualität und schließlich auch einen höheren Umsatz auf.¹¹

Auch in Untersuchungen zu Deutschland zeigt sich ein starker Zusammenhang zwischen ökonomischer Bildung und Altersvorsorge.¹² Individuen mit höherer Finanzbildung streuen Risiken stärker durch die Aufteilung auf unterschiedliche Finanzprodukte bei der Portfolio-Zusammensetzung.¹³ Höhere ökonomische Bildung erhöht darüber hinaus die Wahrscheinlichkeit, mit der sich Individuen selbstständig machen.¹⁴ Der für Deutschland untersuchte Zusammenhang ist dabei kausal.

Effektivität schulischer Programme zu ökonomischer Bildung

Programme zu ökonomischer Bildung sind besonders wirksam, wenn sie zu einem sogenannten „teachable moment“ vermittelt werden, das heißt genau dann, wenn die behandelten Themen für die Zielgruppe greifbar werden.¹⁵ Gerade Schülerfirmen bieten die Möglichkeit, diesen Moment herzustellen und verschiedenste ökonomische Fragestellungen und Themen mit Leben zu füllen.

Studien aus den USA zeigen, dass es wichtig zu sein scheint, dass die Programme gut strukturiert sind und gut umgesetzt werden. Zudem müssen vor allem die Lehrkräfte ausreichend auf den Unterricht vorbereitet werden. In der Regel braucht es ein Jahr, bis die Kurse so gestaltet sind, dass sie tatsächlich zu Veränderungen im Entscheidungsverhalten der Schülerinnen und Schüler beitragen.¹⁶ Eine Studie untersuchte explizit für

10 Berg, Gunhild/Zia, Bilal, 2017, Harnessing Emotional Connections to Improve Financial Decisions: Evaluating the Impact of Financial Education in Mainstream Media, in: Journal of the European Economic Association, 15. Jg., Nr. 5, S. 1025–1055.

11 Drexler, Alejandro/Fischer, Greg/Schoar, Antoinette, 2014, Keeping It Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb, in: American Economic Journal: Applied Economics, 6. Jg., Nr. 2, S. 1–31.

12 Bucher-Koenen, Tabea/Lusardi, Annamaria, 2011, Financial literacy and retirement planning in Germany, in: Journal of Pension Economics and Finance, 10. Jg., S. 565–584.

13 Bucher-Koenen, Tabea/Lusardi, Annamaria, 2011, Financial literacy and retirement planning in Germany, in: Journal of Pension Economics and Finance, 10. Jg., S. 565–584.

14 Čumurović, Aida/Hyll, Walter, 2016, Financial Literacy and Self-Employment, IWH Discussion Papers, Nr. 11, Halle (Saale).

15 Kaiser, Tim/Menkoff, Lukas, 2017, Does Financial Education Impact Financial Literacy and Financial Behavior, and If So, When?, in: The World Bank Economic Review, 31. Jg., Nr. 3, S. 611–630.

16 Urban, Carly/Schmeiser, Maximilian/Collins, J. Michael/Brown, Alexandra, 2015, State financial education mandates: It's all in the implementation, Insights: Financial Capability, Washington D.C.



Deutschland, wie sich die Teilnahme an sogenannten „finance coach“-Kursen, welche Inhalte zu Einkaufen, Planen und Sparen vermitteln konnten, auf finanzielle Bildung und Zeitkonsistenz auswirken. Für beides können die Autorin und der Autor¹⁷ eine positive Wirkung von finanzieller Bildung zeigen.

Ökonomische Bildung und Berufsorientierung

Metaanalysen¹⁸ identifizieren die folgenden Methoden als wirksam für die Berufsorientierung von Jugendlichen:

1. schriftliche Darlegung der Laufbahn- und Lebensziele
2. individuelle Interpretationen und Feedback (z. B. zu Testresultaten)

¹⁷ Lührmann, Melanie/Serra-Garcia, Marta/Winter, Joachim, 2018, The Impact of Financial Education on Adolescents' Intertemporal Choices, in: American Economic Journal: Economic Policy, 10. Jg., Nr. 3, S. 309–332.

¹⁸ Brown, Steven D./Ryan Krane, Nancy, 2000, Four (or five) sessions and a cloud of dust: Old assumptions and new observations about career counseling, in: Brown/Lent (Hrsg.), Handbook of Counseling Psychology, New Jersey, S. 740–766.

3. aktuelle Informationen von Beratungspersonen über die Arbeitswelt und zu den Risiken und Möglichkeiten in den jeweils ausgewählten Berufen
4. Kennenlernen von Modellen und Knüpfen von Kontakten zu Mentorinnen und Mentoren, um sich in der Bildung von Netzwerken zu üben
5. Entwicklung von unterstützenden sozialen Netzwerken zur Erreichung der Laufbahnziele mithilfe von Beratungspersonen

Eine zentrale Rolle kommt dabei den Lehrkräften und ihrer Qualifikation zu. Durch von Mentorinnen und Mentoren begleitete Schülerfirmen können hinsichtlich möglicher Präferenzen der Selbstständigkeit diese Aspekte aufgegriffen werden. Ziele werden bei der Gründung von Schülerfirmen reflektiert, Feedback entsteht im Prozess an den verschiedenen Stationen ihrer Gründung und durch spätere Kundinnen und Kunden sowie andere Stakeholder, Risiken und Chancen der Selbstständigkeit werden realitätsnah erfahren, die Vernetzung aktiv unterstützt und soziale Netzwerke in der Region aufgebaut.

Fazit

Insgesamt zeigt sich, dass das ökonomische Wissen der Menschen in vielen Ländern noch ausbaufähig ist, auch in Deutschland. Gerade bei jüngeren Menschen wird jedoch deutlich, dass sie durchaus ein Interesse an ökonomischen Fragestellungen haben und ihr Wissen gern vergrößern würden. Sie sehen diese Wissensvermittlung auch als Aufgabe der Schulen an, bislang werden ihnen aber nur wenige wirtschaftliche Kenntnisse im Schulunterricht vermittelt. Geringe Kenntnisse in ökonomischer Bildung können dazu führen, dass zu wenig gespart wird oder das Risiko einer Verschuldung steigt. Auch sind die Gründungsneigung sowie der Gründungserfolg geringer.

Bei der ökonomischen Bildung – gemessen durch Befragungen zur finanziellen Bildung – besteht ein sehr enger Zusammenhang zwischen der sozialen Herkunft der befragten Schülerinnen und Schüler oder jungen Erwachsenen und deren Kompetenzen in finanzieller Bildung. Gleichzeitig hat eine fehlende ökonomische Grundbildung wiederum Auswirkung auf die soziale Lage der befragten Personen. So treten häufiger – besonders bezüglich des Einkommens und anderer wichtiger Aspekte – Überschuldungsprobleme auf, und auch das Spar- und Anlageverhalten zeigt eine zu hohe Risikoneigung.

Programme zur ökonomischen Bildung können positive Auswirkungen haben und die genannten Probleme verringern. Dafür sollten sie aber bestimmte Voraussetzungen erfüllen. So ist es wichtig, dass die Bildungsangebote dann einsetzen, wenn die Teilneh-



menden mit dieser Thematik auch real in Berührung kommen. Ferner sollten Jugendliche durch ökonomische Bildung frühzeitig auf ihre Berufswahl vorbereitet und diesbezüglich unterstützt werden. Praxis- und Berufsweltbezug sowie Vernetzungsmöglichkeiten sind dabei besonders wichtig. Schülerfirmen können hierbei wichtige Impulse setzen, da sie reale Berührungspunkte mit ökonomischen Fragestellungen bieten und einen Praxisbezug zur Selbstständigkeit und Gründung als möglichen Berufsweg herstellen. Dazu bieten sie sehr gute Vernetzungsmöglichkeiten mit Stakeholdern der Region.

Zur Person: Prof. Dr. Axel Plünnecke ist Leiter des Kompetenzfelds „Bildung, Zuwanderung und Innovation“ beim Institut der deutschen Wirtschaft. Er studierte Volkswirtschaftslehre an der Universität Göttingen und promovierte an der TU Braunschweig zum Zusammenhang von Humankapital und Wirtschaftswachstum. Seit 2003 ist Prof. Plünnecke am Institut der deutschen Wirtschaft tätig. Er befasst sich in verschiedenen Forschungsvorhaben und Drittmittelprojekten mit dem Zusammenhang von Bildung, Zuwanderung und Innovationen als Grundlage der nachhaltigen Sicherung des Wohlstands. Prof. Plünnecke lehrt Wirtschaftswissenschaften an der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement und ist Mitglied des Expertenbeirats des Projektes „MO(NU)MENT MAL!“

Gehversuche in der freien Marktwirtschaft wagen

*Der Unternehmensberater und Vorsitzende des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmen in Deutschland e. V. (AEU), **Dr. Peter F. Barrenstein**, weist nach, dass Schülerfirmen eine fast perfekte Möglichkeit darstellen, um in einem spielerischen Umfeld ganz praktisch und schülernah die Grundlagen wirtschaftlichen Handelns zu erlernen.*

Individuelle Entwicklungsmöglichkeiten, sozialer Friede, Hilfe für die Nächste und den Nächsten sowie Wohlstand und Zufriedenheit in unserem Land bauen zu ganz wesentlichen Teilen auf dem Wertesystem der sozialen Marktwirtschaft auf. Diese von einer geheimen Arbeitsgruppe der Bekennenden Kirche, dem Freiburger Bonhoeffer-Kreis, im Winter 1942/43 mitentwickelte Ordnung wird bis heute durch eine große Zahl kleiner, mittelständischer und auch großer Unternehmen und deren Eigentümerinnen und Eigentümer sowie Managerinnen und Manager getragen.

Das Verständnis darüber, wie Unternehmen funktionieren, Unternehmerinnen und Unternehmer agieren und welche Chancen und Risiken bei Führung und Mitarbeit in Firmen bestehen, ist deshalb für die Zukunft unseres Landes und auch für unser weiteres gutes Zusammenleben ganz wesentlich.

Deshalb ist es zu begrüßen, dass das Fach Wirtschaft an unseren Schulen zunehmend als Pflichtfach eingeführt wird – wie gerade aktuell an allen weiterführenden allgemeinbildenden Schulen in Nordrhein-Westfalen und vorher schon in Baden-Württemberg und anderen Bundesländern. Das dadurch erzielte Verständnis der wesentlichen wirtschaftlichen Zusammenhänge soll die spätere bewusste und aktive Teilhabe an unserer modernen Gesellschaft ermöglichen.

Der Königsweg ist dabei der Versuch, die theoretischen Erkenntnisse schon in der Schule in praktisches Handeln zu überführen. Schülerfirmen sind dafür ein großartiges Lernfeld. Im Idealfall erfahren die hier engagierten Schülerinnen und Schüler etwas über die Grundlagen wirtschaftlichen Handelns, wie Markt- und Wettbewerbsbeobachtung, und erleben darüber hinaus, wie herausfordernd die Erarbeitung eigener Angebote von nachhaltig konkurrenzfähigen Produkten oder Dienstleistungen sein kann. Dazu kommen umfangreiche Kenntnisse, die die Schülerinnen und Schüler erwerben können: die Bedeutung von Umsätzen und Kosten, der Zwang zur Gewinnerzielung sowie die Planung und Kontrolle der Planerreicherung. Schlussendlich geht es um so

wichtige Erfahrungen wie Eigeninitiative und Verantwortung, Teamarbeit und Diskussionsfähigkeit sowie Führung und Leitung. Die Schülerinnen und Schüler haben die Möglichkeit, zu erfahren, was es heißt, ein Ziel erfolgreich zu erreichen. Genauso müssen sie aber gegebenenfalls auch den Umgang mit nicht erreichten Zielsetzungen lernen. Das alles geschieht in einem freien, spielerischen Umfeld – noch ohne wirkliche eigene Haftung und eigenes Risiko. Eine ideale Basis für kreatives und reflektierendes Lernen.

Sicherlich ist es deshalb wünschenswert, dass sowohl der Bereich der Wirtschaft als auch idealerweise das darauf aufbauende Arbeiten in Schülerfirmen in unseren Schulen eine noch breitere Aufmerksamkeit und noch mehr Raum erhält. Nicht nur für unser Zusammenleben ist die Heranbildung und Förderung dieser angesprochenen Charakteristika wichtig, sondern die Schülerinnen und Schüler werden zudem angeregt, sich zukünftig in unserer Wirtschaft zu engagieren. Dies wiederum dient somit letztlich der Absicherung und Fortentwicklung unseres so erfolgreichen Wertesystems der sozialen Marktwirtschaft.

In diesem Sinne ist dies auch sicherlich ein toller Ansatz für die Arbeit und das Engagement der Evangelischen Schulstiftung in der EKD, Schülerfirmen unter christlichen Vorzeichen zu fördern und zu etablieren.

Zur Person: Dr. Peter F. Barrenstein studierte Betriebswirtschaftslehre in Köln und promovierte in diesem Fach 1979 an der Universität Erlangen-Nürnberg. 1980 trat er bei McKinsey & Company, Inc. ein und wurde dort Senior Partner. Neben seinen langjährigen Erfahrungen in der Beraterwelt engagiert sich Barrenstein auch im kirchlichen Bereich, u. a. bis Ende September 2020 als Vorsitzender des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmer e. V., dessen Vorsitzender er bis heute ist. Außerdem gehört Barrenstein zum Expertenbeirat des Projektes „MO(NU)MENT MAL!“

Schülerfirmen – ein Erfahrungs- und Reflexionsfeld

*Schülerfirmen bieten die große Chance, unternehmerisches Handeln im komplexen Spannungsfeld von Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit einzuüben. Was unternehmerisches Handeln heute bedeutet und welche Folgen es für die Zukunft von uns allen haben kann, legt **Prof. Dr. Georg Lämmlin** vom Sozialwissenschaftlichen Institut der EKD im folgenden Beitrag dar.*

In einer Umfrage unter Schülerinnen und Schülern an kaufmännischen Berufsschulen zu Formen wirtschaftsethischer Bildung im Religionsunterricht stand neben der Bearbeitung von ethischen Dilemmata der Wunsch nach praktischen Erfahrungen mit wirtschaftlichen Problemstellungen und das Sprechen darüber ganz oben. Auch wenn diese am Theologischen Institut der Universität Mannheim im Rahmen einer Masterarbeit durchgeführte Umfrage bereits eine Weile zurückliegt, dürfte sich an diesem Befund wenig geändert haben. Daher sind Schülerfirmen immer noch die optimale und sicher ausbaufähige Form wirtschaftsethischer Bildung.

In ihrer Studie zur ökonomischen Bildung im schulischen Kontext insbesondere des (evangelischen) Religionsunterrichts haben der Wirtschaftsethik-Didaktiker Thomas Retzmann und der Religionspädagoge und praktische Theologe Thomas Schlag als Ziel ökonomischer Bildung formuliert, die Schülerinnen und Schüler sollten mündige Bürgerinnen und Bürger mit Urteils-, Entscheidungs- und Handlungskompetenz auf dem Feld der Wirtschaft werden.¹ Für dieses Ziel ist es zunächst sinnvoll und notwendig, ein Grundverständnis des wirtschaftlichen Funktionszusammenhangs in der Gesellschaft zu gewinnen, das sich nicht auf eine Erklärung bloßer Funktionsbedingungen und -weisen beschränkt. Hier bilden Schülerfirmen den Erfahrungsraum, in dem die Funktionsweisen wirtschaftlichen Handelns im Blick auf ihren Nutzen für das gesellschaftliche Zusammenleben am eigenen Verhalten beobachtet und reflektiert werden können. Ökonomische Handlungs- und wirtschaftsethische Urteilskompetenz werden in diesem Erfahrungsraum grundlegend und ursprünglich verknüpft.

¹ Thomas Retzmann/Thomas Schlag, 2010, Ökonomische Bildung – wirtschaftsdidaktische und religionsdidaktische Perspektiven, in: Manfred L. Pirner / Andrea Schulte, Hrsg., 2010, Religionsdidaktik im Dialog – Religionsunterricht in Kooperation, Jena, 225–258.
Von Retzmann/Schlag 2010 sind auch die folgenden fünf Gesichtspunkte inspiriert.

Mit dem Medium Schülerfirmen wird daher ein didaktisches Erfahrungs- und Reflexionsfeld geschaffen, in dem ökonomische Handlungskompetenz nicht ohne wirtschaftsethische Urteilskompetenz und wirtschaftsethische Urteilskompetenz nicht ohne ökonomische Handlungskompetenz auskommt und reflektiert wird. Dementsprechend bildet dieses Erfahrungs- und Reflexionsfeld auch einen Raum für die Wahrnehmung und Bearbeitung ethischer Konfliktlagen und -situationen im wirtschaftlichen Handeln. Gerade anhand des eigenen Umgangs mit den Anforderungen ökonomischer Rationalität auf der einen und mit Unsicherheit und Risiken auf der anderen Seite erwächst ein intrinsisch motiviertes Bedürfnis nach einer eigenen ethischen Haltung, mit der diese Spannung ausbalanciert werden kann und schwierige Entscheidungen ausgehalten werden können.

Weiterhin wird dabei auch erfahrbar, wie eigenes wirtschaftliches Handeln als gesellschaftliche Verantwortungsübernahme für die Folgen nicht nur des eigenen Handelns, sondern des wirtschaftlichen Handelns im Ganzen gesehen werden kann und muss und deshalb nach einem Bewusstsein und einer Haltung für die gesellschaftliche Gestaltung seiner Rahmenbedingungen verlangt. Dabei geht es exemplarisch um die Kriterien der Fairness, der Gerechtigkeit und der Nachhaltigkeit, mit denen wirtschaftliches Handeln in einem lebensdienlichen Verhältnis zu seiner ökologischen, sozialen und kulturellen Umwelt stehen muss.

Dies erfordert auch ein Bewusstsein davon und eine Reflexionskompetenz dafür, wie individuelle Verantwortung und individuelles Handeln durch institutionelle Rahmenbedingungen sowohl ermöglicht als auch begrenzt werden, ihrerseits aber auch auf diese institutionellen Rahmenbedingungen einwirken – sei es im Sinne ihrer Bestärkung, ihrer Unterwanderung oder ihrer Weiterentwicklung. Beispielsweise kann die sogenannte Steuermoral die Handlungsfähigkeit des Staates sowohl stärken als auch im Gegenteil unterlaufen und schwächen. Sie kann aber auch zu einer Diskussion beitragen, wie sich das Steuersystem weiterentwickeln muss, um weiterhin seine Funktion (wirtschaftlicher und politischer Handlungsfähigkeit des Staates) erfüllen zu können.

Die mit dem Erfahrungsfeld von Schülerfirmen verbundene Wahrnehmungs- und Reflexionsdimension führt daher zu einem Bewusstsein der immer weiter zunehmenden Komplexität des gesellschaftlichen Handlungs-, Erfahrungs- und Reflexionsraums. Alles, auch wirtschaftliches Handeln, steht heute unter den Bedingungen des komplexen Spannungsfeldes von Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit² und unter dem Anspruch le-

2 Hans Diefenbacher, 2001, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit. Zum Verhältnis von Ethik und Ökonomie, Darmstadt.



bensdienlicher Daseinsgestaltung und sozialer Inklusion aller Menschen im globalen Horizont („Leave no one behind!“). Es muss sich messen lassen an einem Maßstab beziehungsweise steht unter der Beobachtung eines Maßstabs moralischer Ökonomie, die jede Entscheidung auf ihre Wirkung in diesem Spannungsfeld von Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit und ihren Beitrag zu Lebensdienlichkeit und Inklusion bewertet.

Wenn man das Erfahrungsfeld von Schülerfirmen nun als unternehmerisches Handeln oder genauer als Einübung in und Reflexion von unternehmerischem Handeln versteht, dann geht es dabei zunächst um eine Haltung und um Kompetenzen von Entrepreneurship, die mit den Punkten Initiative, Strategie, Organisation und Leadership gefüllt werden können. Jeder dieser Punkte setzt wiederum eine Menge an Kompetenzentwicklung, Urteilsfähigkeit und Reflexionsvermögen voraus und reichert diese zugleich im Prozess der Einübung an. Deren ethische Dimension im Einzelnen zu entfalten, würde hier zu weit führen. Sie können jedoch wiederum auf die fünf vorgenannten Dimensionen bezogen werden. Auch bei der Ausbildung, Wahrnehmung und Reflexion von Initiative, Strategie, Organisation und Leadership geht es darum,

- den Nutzen für das gesellschaftliche Zusammenleben zu berücksichtigen,
- Konfliktfähigkeit in einem Spannungsfeld widerstreitender Interessen und Ziele zu gewinnen,
- Verantwortung im Feld von Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit zu tragen,

- die Wechselseitigkeit zwischen Individuum und Institution/ institutioneller Rahmenordnung zu gestalten,
- mit der zunehmenden Komplexität und Inklusivität von „moralischer Ökonomie“ produktiv umzugehen.

Dieses multidimensionale Feld ethischer Bezugssysteme und Herausforderungen wird sich in je konkreter Weise stellen: in der Art, wie Gespräche geführt, wie Konflikte und Meinungsverschiedenheiten ausgetragen, wie Ziele diskutiert und die Einhaltung von Regeln der Organisation eingefordert werden – und an jeder anderen Stelle, an der es um die Gestaltung der Zusammenarbeit in der „Firma“, um die Beziehung zum Umfeld und um die Verantwortung für Produkte geht. Ethik besteht dabei nicht im vorherbestimmten Abhaken von ethischen Checklisten, sondern entsteht, indem im Gespräch und im Nachdenken die ethischen Themen in Fragestellungen gesucht, identifiziert und bearbeitet werden, mit dem Ziel, nachhaltige Organisationen zu entwickeln.³ Dabei kann es hilfreich sein, sich an einem Grundraster wirtschaftsethischer Problemstellungen zu orientieren, mit denen sie sich in der konkreten Praxis und Kommunikation identifizieren lassen.

In der Wirtschaftsethik kann man drei grundsätzliche Problemstellungen benennen:

1. Durch welche Regeln ist Handeln im wirtschaftlichen Kontext bestimmt und inwiefern sind diese Regeln einer moralischen Steuerung und ethischen Bewertung zugänglich?
2. Inwiefern ist Handeln im wirtschaftlichen Kontext auf ein gesamtgesellschaftliches Ziel und einen ethischen Rahmen bezogen?
3. Können im Rahmen des wirtschaftlichen Handelns Unternehmen als Verantwortungssubjekte gesehen und behandelt, beispielsweise zur Rechenschaft gezogen werden?

Für die erste Problemstellung steht das Konzept der ökonomischen Ethik, das insbesondere mit den Namen Karl Hohmann und Andreas Suchanek verbunden ist. Im Zentrum dieses Ansatzes steht die Goldene Regel der ökonomischen Ethik: „Investiere in die gesellschaftliche Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil!“⁴ Diese Grundregel nimmt

3 Georg Lämmlein, 2012, Nachhaltige Organisationen entwickeln – im Raum der Kirche und darüber hinaus, in: Stefan Jung/Thomas Katzenmayer, Hrsg., 2012, Nachhaltig wirtschaften. Wirtschaftsethische Reflexionen, Göttingen 87–104.

4 Andreas Suchanek, 2007, Ökonomische Ethik. 2. Auflage, neu bearbeitet und erweitert, Tübingen. In erweiterter Form lautet die Goldene Regel „Investiere in die Bedingungen der gesellschaftlichen Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil“, oder als kategorischer Imperativ der ökonomischen Ethik formuliert: „Handle so, dass dein Handeln stets zugleich eine Investition in die Verbesserung der

einerseits die ökonomische Nutzenfunktion auf, die mit der Bestimmung zum „gegenseitigen Vorteil“ in ein Sozialverhältnis eingebettet wird. Das Verhalten des rationalen Nutzenmaximierers (nach der Typisierung des homo oeconomicus) wird über dieses Sozialverhältnis in eine moralische Funktion transformiert. Indem die Grundregel als Imperativ formuliert wird, verlässt dieses Konzept die bloße Marktlogik, nach der bereits der Marktmechanismus zwischen Angebot und Nachfrage für den Nutzensausgleich zwischen den Beteiligten führt (oft als die „unsichtbare Hand“ charakterisiert). Im Rahmen dieser Problemstellung können alle Handlungen und Rahmenbedingungen („Strukturen“) daraufhin befragt werden, ob und wie sie dem Kooperationsgebot und dem Fairness-Gebot des wechselseitigen Nutzens entsprechen oder zuwiderlaufen. Je stärker an dieser Stelle die Fragen verfolgt werden, umso tiefer reicht diese ethische Problemstellung dann in die Frage nach Gerechtigkeit hinein, die mit Gerechtigkeits-Konzeptionen von John Rawls⁵ und Amartya Sen⁶ vertieft werden kann.

Für die zweite Problemstellung steht das Konzept der integrativen Wirtschaftsethik von Peter Ulrich⁷, das „Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie“ (Untertitel) entfaltet und dem christlichen Grundgedanken einer „Wirtschaft für die Menschen“ folgt, wie er auch die Enzyklika von Papst Franziskus „Laudato Si“⁸ aus dem Jahr 2015 bestimmt. Hier gilt es, wirtschaftliches Handeln immer an einem humanitären Ethos personaler und sozialer Identität auszurichten und diese Ausrichtung gegen eine Verselbstständigung ökonomischer Rationalität (von Effizienz und/oder Gewinnerzielung) zu behaupten. Nicht nur die wirtschaftliche Rahmenordnung, sondern auch die Verantwortung der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure für ihr Handeln und der Unternehmen für ihre Steuerung („Governance“) müssen an diesem Vorrang des Lebensdienlichkeits-Kriteriums ausgerichtet werden. Neben Gerechtigkeit als aktuellem Ausgleich tritt hier der Gedanke der Nachhaltigkeit in den Vordergrund, der Gerechtigkeit auch auf die soziale und ökologische, zeitlich entfernte Umwelt der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure bezieht.

Bedingungen künftiger gesellschaftlicher Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil darstellt!“ (Suchanek, 2007: 80). Die Formulierung orientiert sich am kategorischen Imperativ Kants aus der Kritik der praktischen Vernunft in der Fassung der „Selbstzweckformel“: „Handle so, dass du die Menschheit sowohl in deiner Person, als in der Person eines jeden anderen jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst.“ (Immanuel Kant: AA IV, 429[

5 Johan Rawls, 1979, Eine Theorie der Gerechtigkeit, Frankfurt.

6 Amartya Sen, 2010, Die Idee der Gerechtigkeit, München.

7 Peter Ulrich, 2001, Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 3. Auflage, Bern – Stuttgart – Wien.

8 https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/presse_2015/2015-06-18-Enzyklika-Laudato-si-DE.pdf (zuletzt aufgerufen am 30.6.2020).

Diese Problemstellung kann mit dem Bezug beispielsweise zu Diefenbacher⁹ oder der Beschäftigung mit den Globalen Nachhaltigkeitszielen der UN von 2015,¹⁰ die einen globalen Rahmen für wirtschaftliches wie politisches Handeln bilden, vertieft werden. Schließlich wird sich in einer dritten Problemstellung die Frage ergeben, inwiefern Unternehmen überhaupt Verantwortungsträger im Sinne einer moralischen Ökonomie sein können und wie von ihnen, als einem eigenen Verantwortungssubjekt, Rechenschaft verlangt werden kann. Diese Frage stellt sich einerseits, weil andernfalls die Verantwortung von Personen innerhalb des Unternehmens immer zwischen den verschiedenen Ebenen und Zuständigkeiten hin und her geschoben und so zum Verschwinden gebracht werden kann („Verantwortungsdiffusion“). Und andererseits, weil es eine Verantwortung für die Folgen der Wirtschaftstätigkeit gibt, die auch jenseits von individuellen Fehlern schädigende Folgen einem Wirtschaftsakteur und seinem Handeln zurechnen muss. Diese Frage, ob „Unternehmen als moralische Akteure“ behandelt werden können¹¹, stellt die komplexe Zielfrage wirtschaftsethischer Reflexion und Urteilsfähigkeit dar. An der Beantwortung dieser Frage entscheidet sich aber, ob in sinnvoller Weise über ethische Grundsätze in der Wirtschaft gesprochen werden und ob nachhaltiges Denken und Handeln im Spannungsfeld von Ethik und wirtschaftlichem Erfolg möglich sein kann – eine Entscheidung, von der abhängt, wie die Zukunft unserer gemeinsamen Welt aussehen wird.

Zur Person: Prof. Dr. Georg Lämmelin ist Theologe und Direktor des sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD. Er studierte in Bethel und Heidelberg und wurde 1991 an der Universität Heidelberg promoviert. 2001 habilitierte sich Lämmelin ebenfalls an der Universität Heidelberg. Nach einigen Jahren Tätigkeit als Pfarrer und Polizei- und Notfallseelsorger sowie einer berufsbegleitenden Ausbildung in Systemischer Organisationsentwicklung und Gemeindeberatung wechselte Lämmelin 2008 als Studienleiter an die Evangelische Akademie Baden. 2011 übernahm er die Leitung des Theologischen Instituts der Universität Mannheim, bevor er im September 2016 als Studienleiter an die Evangelische Akademie Bad Boll ging. Seit 2014 ist er als außerplanmäßiger Professor für Praktische Theologie tätig. Prof. Lämmelin ist Mitglied des Expertenbeirats des Projektes „MO(NU)MENT MAL!“

9 Hans Diefenbacher, 2001, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit. Zum Verhältnis von Ethik und Ökonomie, Darmstadt.

10 Sustainable Development Goals, <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300> (zuletzt aufgerufen am 30.6.2020).

11 Christian Neuhäuser, 2011, Unternehmen als moralische Akteure, Berlin.

In die Praxis:

Mit Schülerfirmen neue Wege gehen

*Mit Mitteln des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft und der Evangelischen Schulstiftung in der EKD gelang es Schulstiftungsmitarbeiter **Udo Reiss** in enger Kooperation mit dem Evangelischen Schulzentrum in Bad Döben, unterrichtliches Lernen und praktisches Handeln eng miteinander zu verknüpfen und einen Firmengründungsprozess beispielhaft in den Unterricht einzubetten. Die folgenden Beiträge beschreiben Erfahrungen und Erkenntnisse dieses zweijährigen Prozesses und geben Basiswissen zur Gründung von Schülerfirmen weiter.*

Im Idealfall ist Schulunterricht kein Selbstzweck, sondern soll auf das spätere Leben vorbereiten. Was man lernt, lernt man für sich selbst.

Dank Digitalisierung und Globalisierung sind heute schier unüberschaubare Wissensmengen jederzeit in allen Facetten, Formen und Sprachen abrufbar. Damit ist die Idee der Wissensvermittlung ausschließlich innerhalb eines Klassenraums als Vorbereitung auf das Leben hinfällig geworden. Wer heute in unserer Gesellschaft bestehen möchte, braucht zahlreiche andere Kompetenzen, etwa die Fähigkeit, Netzwerke zu knüpfen, oder die Bereitschaft, sich sozial und gesellschaftlich zu engagieren. Aus diesen Gründen ist die Ausbildung von Fähigkeiten, wie z. B. Teamfähigkeit, Strategieentwicklung und Problemlösungskompetenz, heute wichtiger denn je und sollte im Vordergrund schulischer Bildung stehen. Die digitalen Medien stellen zweifelsohne gerade im Bildungsbereich in ihrer Vielfalt an Möglichkeiten einen Gewinn dar, doch steigt der Druck auf die für Bildung Verantwortlichen, die Schülerinnen und Schüler durch die digitalen Untiefen zu navigieren und neben zahlreichen anderen Basics Lebensorientierung und Handlungskompetenz zu vermitteln.

Bei der Ausbildung der letztgenannten Kompetenzen stehen viele Schulen oftmals noch am Anfang – zumal sich diese Bildungsansprüche kaum bewerten und abrufen lassen. Auch Eltern können hier immer weniger kompensieren. Hinzu kommt, dass Überbehütung oder Vernachlässigung dazu führen können, dass junge Menschen Kompetenzen, wie Selbstmanagement, Gemeinsinn und Engagement, zu wenig ausbilden.

Aus diesem Grund ist es sinnvoll, über neue Wege und Konzepte nachzudenken, mit deren Hilfe sich junge Menschen als handelnde Subjekte in einer realen Welt erfahren

– etwa Lernsettings, in denen wirkliche Resonanzen entstehen, sodass sich innere Bilder und Muster von echter Verantwortung, von echtem Erfolg und wirklichem Gemeinsinn ausformen können. Die Gründung und der nachhaltige Betrieb von Schülerfirmen scheint diesbezüglich seit Jahren ein vielversprechendes Bildungskonzept zu sein.

Vor diesem Hintergrund hat die Evangelische Schulstiftung in der EKD zusammen mit dem Evangelischen Schulzentrum Bad Döberitz 2019 das Projekt „MO(NU)MENT MAL!“ gestartet. Gefördert wurde das Projekt vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Ziel ist es, Schülerfirmen zu gründen, die eng mit dem kommunalen und kulturellen Sektor der Region verknüpft sind, um bei jungen Menschen Erfahrungshorizonte und Identitäten aufzubauen, die auf längere Sicht der Abwanderung entgegenwirken.

Überproportional viele Bewohnerinnen und Bewohner der Region Nordsachsen, in der sich das Schulzentrum befindet, verlassen die Region. Die damit einhergehenden Probleme, wie z.B. Arbeitskräftemangel sowie das Verschwinden von Einkaufsmöglichkeiten, Arztpraxen und kulturellen Angeboten, tragen weiter zur Verringerung der Attraktivität und Verschlechterung der Vitalität der Region bei.

Das zweijährige Projekt gliedert sich in verschiedene Phasen. In der ersten Phase konnten die Schülerinnen und Schüler durch ein Angebot von zusätzlichen Projekttagen die Bedeutung des kulturellen Erbes ihrer Region bewusst unter verschiedenen Perspektiven neu erfahren und erkunden. Dabei identifizierten die Schülerinnen und Schüler die kulturellen Hotspots der Region und vernetzten sich mit kulturellen Akteurinnen und Akteuren sowie touristischen Anbieterinnen und Anbietern und ihren Angeboten. Im zweiten Schritt entwarfen die Schülerinnen und Schüler Geschäftsideen mit der Auflage, das kulturelle Erbe der Öffentlichkeit zugänglich zu machen und als immaterielle Ware auf der Grundlage von Schülerfirmen anzubieten. Die Schülerinnen und Schüler erhielten damit Gelegenheit, sich tiefgehend mit den lokalen kulturellen Werten und Rahmenbedingungen auseinanderzusetzen und wurden parallel dazu in das theoretische und praktische Handwerkszeug der Firmengründung eingeführt.

Im Fortgang des Projektes bremsete die Corona-Krise die Dynamik der gemeinsamen Arbeit. Deshalb entstand diese Broschüre bereits vor Abschluss des Projektes, da über eine längere Zeit die direkte Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern nicht möglich war. Insofern wurde die geplante Erstellung eines Leitfadens am Ende des Projektes vorgezogen, jedoch mit der Einschränkung, noch keine abschließenden Projektergebnisse präsentieren zu können.

Nach der Normalisierung des Schulbetriebs im Sommer 2020 konnte die Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern fortgesetzt werden. Im nächsten Schritt erfolgte die

Auswahl der stärksten Geschäftsideen. Diese mündete in Gründung, Aufbau und Etablierung von Schülerfirmen. Dabei spielte die Etablierung von Werten und Normen für den Geschäftsbetrieb eine besondere Rolle. Ziel war es dabei, den Geschäftsbetrieb der Schülerfirmen über die Gründergeneration hinaus sicherzustellen. Eine ständige Reflexion über Wirksamkeit und Erfolg der Schülerfirmen und der gesamten Vorgehensweise wird dabei zu Erkenntnissen und Erfahrungen führen, die es ermöglichen, die Projektergebnisse auf andere Regionen und Schulstandorte übertragen zu können.

Am Ende des Projektes im Sommer 2021 sollen folgende Ergebnisse stehen:

- die Schärfung der kulturellen Identität der Heimatregion,
- das Erkennen der wirtschaftlichen Nutzbarkeit der vorhandenen Potenziale,
- der Aufbau mindestens einer nachhaltigen und generationenübergreifenden Schülerfirma,
- das Initiieren neuer Ideen und Impulse in und für die Region,
- die Schaffung eines innovativen kulturellen regionalen Netzwerkes,
- die nachhaltige Fortführung und Übertragung der Projektergebnisse auf andere Regionen und Standorte.

Das Projekt wurde vom Evangelischen Schulzentrum in Bad Dübener Heide in den Unterricht des ökonomischen/ökologischen Profils integriert. Projektteilnehmende wurden damit die Schülerinnen und Schüler der 8. Klasse, die dieses Profil gewählt hatten. Derzeit wird im Rahmen des Profilunterrichtes bereits ein neuer Jahrgang an das Projekt herangeführt. Damit besteht die Gruppe der Teilnehmenden nun aus 39 Schülerinnen und Schülern. Besonders hervorzuheben ist die große Resonanz der Projektarbeit bei den Partnerinnen und Partnern des Projektes, bei der Stadt Bad Dübener Heide sowie bei den gewonnenen Expertinnen und Experten, die den Projektteilnehmenden mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Zur Person: Udo Reiss ist gelernter Bankkaufmann und war bis 2016 Geschäftsleiter der Commerzbank in Leipzig. Danach schloss er eine Ausbildung zum Natur- und Landschaftspfleger an und arbeitete als Ranger beim Naturpark Dübener Heide. Seit 2020 ist er Projektleiter und Lehrer beim Evangelischen Schulzentrum Bad Dübener Heide. Bei der Evangelischen Schulstiftung in der EKD ist Reiss für das Projekt „MO(NU)MENT MAL!“ verantwortlich.

Schülerfirmen als Kompetenzvermittler

von Udo Reiss

Theoretisches Wissen praktisch erlebbar machen

Ökonomisches Wissen, das üblicherweise im Gemeinschaftskundeunterricht vermittelt wurde, fällt auf fruchtbareren Boden, wenn damit ganz lebensnah und real eine eigene Geschäftsidee verfolgt werden kann. Offensichtlich steigt die Motivation der Schülerinnen und Schüler, Inhalte aufzunehmen, wenn das Abenteuer Geschäftsidee eigenverantwortlich und zum größten Teil selbstbestimmt verfolgt werden darf. Das Konzept Schülerfirma ist somit in der Lage, den entscheidenden Anreiz zu liefern, sich mit aus Schülersicht sonst eher langweiligen Inhalten auseinanderzusetzen. Vor allem das Zusammenwirken verschiedener Faktoren, wie z. B. Investitionen, Marketing und Personaleinsatz, kann im theoretischen Unterricht nur schwer vermittelt werden.

(Siehe hierzu auch den Gastbeitrag von Prof. Dr. Axel Plünnecke.)

Multidimensionales Lernen und Persönlichkeitsbildung

Die stark projekthafte Vorgehensweise bei diesem Konzept bietet viele Vorteile. Da die Vorgänge sowie die angestrebten Ergebnisse beim Aufbau und beim Betrieb der Schülerfirma nicht in Gänze vorhersehbar und damit planbar sind, entstehen auf diese Weise Spielräume, die von den Schülerinnen und Schülern ausgefüllt werden. Hier sind Kreativität, Anpassungsfähigkeit, Geschick, Teamgeist, Selbstorganisation, aber auch Beharrlichkeit und Durchsetzungsstärke gefordert, um gemeinsam zum gewünschten Ziel zu kommen.

Die dabei erworbenen Erfahrungen und Kompetenzen, insbesondere im Umgang mit den Teammitgliedern, sind außerordentlich wertvoll. Erfolge wie Misserfolge werden real wahrgenommen.



Erkennen der eigenen Fähigkeiten hilft bei Berufsorientierung

Besonders im Hinblick auf die anstehende Berufswahl oder die Entscheidung für oder gegen ein Studium sind praktische Erfahrungen überaus wichtig. Nur wenige Schülerinnen oder Schüler sind in der Lage, ihre Stärken und Schwächen, ihre Neigungen und Vorlieben zu erkennen und zu artikulieren. Die Erfahrungen bei der Mitarbeit in einer Schülerfirma können den Schülerinnen und Schülern dabei helfen, ihre Fähigkeiten und Begabungen zu erkennen.

Training von Teamfähigkeit und Selbstbewusstsein

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Arbeit mit Schülerfirmen ist die Erfahrung der Arbeit in einem Team. Die ständig wechselnden An- und Herausforderungen, die mit einem Gründungsprozess einhergehen, stellen einen hohen Anspruch an das soziale Verhalten der Schülerinnen und Schüler. Kooperation und Führungskompetenz sind je nach Situation gefordert und bieten einen großen Spielraum, um soziale Kompetenzen zu entwickeln und auszuprobieren. Ebenso wertvoll ist die Arbeitsteilung im Team, die

sich erfahrungsgemäß aus den Stärken und Schwächen sowie der Motivation und dem Interesse der oder des Einzelnen ergibt. Die Erkenntnis, besondere Kompetenzen zu haben, die andere Teammitglieder schätzen und die für die Zusammenarbeit förderlich sind, ist für die Entwicklung des Selbstbewusstseins und der Selbstachtung außerordentlich wichtig. Auch der kritische, aber konstruktive Diskurs bei Meinungsverschiedenheiten ist ein kostbares Erfahrungsfeld.

Darüber hinaus stellt die Suche nach geeignetem Personal die Mitglieder der Schülerfirmen oftmals vor die Herausforderung, zielgenau nach bestimmten Kompetenzen und Fähigkeiten ihrer Mitschülerinnen und -schüler zu suchen, und schult die Beobachtungsgabe und Menschenkenntnis ebenso wie die Eigenreflexion.

Verantwortungsbewusstsein üben und Nachhaltigkeit erleben

Da die Schülerfirmen oftmals nachhaltig und langfristig angelegte Projekte sind, spielen die Themen Durchhaltevermögen und Beharrlichkeit sowie Verantwortungsbewusstsein und Zuverlässigkeit eine große Rolle. Auch der Blick auf eine Nachfolgegengeneration steht von Anfang an mit im Raum. Darüber hinaus kann die Erfahrung, dass sich Probleme und Schwierigkeiten erst zeitversetzt einstellen können und der erste Erfolg somit trügerisch war, für die Schülerinnen und Schüler wichtig und lehrreich sein. Oftmals lassen sich Fehler bei der Planung nicht gleich erkennen. Ebenso besteht die Möglichkeit, dass erst die Nachfolgerinnen und Nachfolger den großen Erfolg ernten werden. Das Denken in größeren Zeithorizonten und in größeren Verantwortungsgemeinschaften lässt sich mit dem Projekt Schülerfirma in einem geschützten Rahmen gut erlebbar machen und bildet damit letztlich ein Testfeld für kommende Unternehmergenerationen.

(Siehe hierzu auch den Gastbeitrag von Dr. Peter F. Barrenstein.)

Schülerfirmen im Spannungsfeld zwischen Pflicht und Kür

Die Gründung von Schülerfirmen ist für die Schule zumeist ein „Add-on“, das nicht nur zusätzliche Ressourcen, sondern auch besondere Kompetenzen der Pädagoginnen und Pädagogen erfordert. Daher will in Zeiten knapper Zeit- und Finanzbudgets die Entscheidung, Schülerfirmen im Unterrichtsalltag zu etablieren, wohlüberlegt sein und

setzt seitens der begleitenden Pädagoginnen und Pädagogen oft zusätzliches ehrenamtliches Engagement voraus. Auch für die Schülerinnen und Schüler ist es ein Zeitinvestment, das geschätzt werden muss und besonderer Anreize bedarf. Die gemeinsame Arbeit findet zumeist nach dem Regelunterricht statt und setzt damit Motivation und Leidenschaft der Firmenmitglieder voraus. Im ländlichen Raum kommen zudem oftmals logistische Herausforderungen hinzu, da sich die Taktung von Schulbussen und anderen öffentlichen Verkehrsmitteln an den Stundenplänen der Schulen orientiert. Damit sind die Eltern ebenfalls mit im Boot. Ehrenamt und Engagement sollten unbedingt gelernt und gefördert sowie vorgelebt werden, doch parallel dazu müssen sich ebenso Formen der Anerkennung, des Lobes und des Dankes herausbilden und genügend Raum erhalten.

Werte und Normen diskutieren und spiegeln

Die Arbeit mit Schülerfirmen bietet insbesondere an evangelischen Schulen noch eine weitere Chance. In vielerlei Hinsicht werden gesellschaftliche Werte und Normen von dem wirtschaftlichen Zwang einer Gesellschaft geprägt. So wurden die positiven Er rungenschaften, wie Wertschätzung der Kundschaft, der Beschäftigten oder der Geschäftspartnerinnen und -partner, mit der Einführung des „Shareholder-Value“-Ansatzes in vielen großen Firmen und Unternehmen immer mehr der Gewinnmaximierung untergeordnet. Parallel dazu führte die stärkere Globalisierung der Weltwirtschaft dazu, dass Tätigkeiten aus Kostengründen ausgelagert wurden. Dabei wurden regionale Wirtschaftskreisläufe und lokale Netzwerke zerstört oder zumindest stark in Mitleiden schaft gezogen. Werte, die eng mit dem individuellen Zusammenleben und Interagieren von Menschen verbunden sind, gingen verloren. Geschäftsleute, die einst ein reales Gesicht hatten, agieren nun anonym im Kontext globaler Wirtschaftszusammenhänge. Dies paart sich mit Entfremdung und Verantwortungslosigkeit.

Mit dem Aufbau von Schülerfirmen können Schülerinnen und Schüler über zeitgemäße Wirtschaftswerte und -normen diskutieren und ein gerechtes und positives Unternehmensleitbild entwickeln. So haben sie die Möglichkeit, selbst eine Richtschnur für ein ethisches Handeln und Wirtschaften zu definieren.

(Siehe hierzu auch den Gastbeitrag von Prof. Dr. Georg Lämmlin.)



Von der Idee zur Umsetzung – Schritt für Schritt zur erfolgreichen Schülerfirma

von Udo Reiss

Die passende Geschäftsidee suchen und finden

Viele Geschäftsideen etablierter Schülerfirmen wurden an den größtenteils naheliegenden Erfordernissen der Schulen angelehnt. So entstand z.B. eine Vielzahl von Firmen im Bereich der Schulverpflegung, wie Schülercafés und Schulclubs, die aus dem täglichen Versorgungsbedarf der Schülerinnen und Schüler ihr nachhaltiges Geschäftsmodell entwickelt haben. Einige dieser Firmen haben ihr Geschäftsmodell sogar in



Richtung Catering weiterentwickelt, um z.B. Schulfeste versorgungstechnisch auszustatten. Doch nicht nur in der Gastronomie, sondern auch in anderen Branchen entstanden Schülerfirmen, die sich ebenfalls an den Rahmenbedingungen und Bedürfnissen der Schulen orientiert haben. So findet man heute Schulradiosender, aber auch Schülerfirmen, die Schulkleidung und Schulsouvenirs herstellen und vertreiben. Zudem spielen regionale Unternehmen und Partnerinnen und Partner für die Umsetzung der Geschäftsideen eine große Rolle. Sie haben die Schülerfirmen oftmals stark beeinflusst und gefördert, indem die Schülerinnen und Schüler z.B. Ausstattung und Ressourcen nutzen durften. Durch diese Unterstützung konnten sich die Schülerfirmen in eben diesem Geschäftsfeld etablieren. Beispiele hierfür sind der Handel mit Honigprodukten in Zusammenarbeit mit regionalen Imkerinnen und Imkern oder das Rösten sowie der Handel von fair gehandeltem Kaffee. Kontakte knüpfen hier sowohl Schülerinnen und Schüler als auch Lehrerinnen und Lehrer. Wichtig ist jedoch, dass die Motivation stimmt und der Gründungskern nicht zu klein ist. Manchmal muss die Begeisterung wachsen und didaktisch angefütert werden. Beharrlichkeit und eine positive Grundstimmung entscheiden über den Erfolg.

Die Suche nach unterstützenden Partnerinnen und Partnern

In der Anfangsphase ist das Finden von Personen, die unterstützen und Partnerinnen und Partner sind, sehr wichtig. Sie stehen sowohl schulintern als auch extern beratend und helfend den Schülerinnen und Schülern zur Seite. Keine Neugründung einer Schülerfirma kommt ohne diese Starthilfe aus. Ebenso muss das finanzielle Startbudget geklärt sein, um die ersten Schritte in die Geschäftswelt zu wagen. Ein vertrauter Pädagoge bzw. eine vertraute Pädagogin eignet sich für die Rolle der intern beratenden Person: Sie verfügt über das theoretische Wissen und kann die Schulleitung und das Kollegium regelmäßig informieren und einbinden. Als Mentorin bzw. Mentor muss sie den Schülerinnen und Schülern zur Verfügung stehen und die richtige Balance zwischen Loslassen und Eingreifen sowie zwischen Ermutigen und Abraten finden. Nicht selten moderiert die intern beratende Person auch die Kontakte nach außen. Darüber hinaus helfen die externen Unterstützerinnen und Unterstützer, indem sie ihr Wissen und notwendiges Equipment zur Verfügung stellen. Unter Umständen können die Schülerinnen und Schüler sogar Räumlichkeiten, Maschinen und Werkzeuge oder die Bürotechnik der externen Unterstützerinnen und Unterstützer nutzen.

Durch Umfragen und Marktanalysen Bedarfe bei der Zielgruppe ermitteln

Mit der Entwicklung der Geschäftsidee stellt sich die Frage nach der angestrebten Zielgruppe. Ist das Geschäftsmodell innerhalb der Schule angelegt, ist die Zielgruppe von vornherein klar. Komplizierter wird es, wenn die geschäftlichen Aktivitäten über die Schulgrenze hinausgehen sollen. Hier müssen die adressierten Personen genauer analysiert werden. Um darüber ein klareres Bild zu erhalten, ist es sinnvoll, die zunächst vermuteten Bedürfnisse über Umfragen zu verifizieren. Hierzu gibt es mehrere Möglichkeiten, die auch parallel eingesetzt werden können. Interessant und lebendig ist das Durchführen von verbalen Befragungen und Interviews. Eine schriftliche Befragung in Form eines strukturierten Fragebogens hat wiederum den Vorteil, die Aussagen statistisch auswerten und große Mengen von Informationen mit überschaubarem Aufwand bearbeiten zu können. Die vermutlich aktuellste Form einer solchen Umfrage ist die Nutzung von technischen Umfragetools, die mittlerweile vielfältig zur Verfügung stehen und deren Nutzung zum Teil kostenfrei angeboten wird.



Neben der Zielgruppenanalyse sind darüber hinaus weitere Faktoren zu betrachten, die den jungen Unternehmerinnen und Unternehmern wichtige Erkenntnisse bezüglich der Umsetzung des geplanten Geschäftsmodelles bringen. So sollten Unternehmen am Markt mit ähnlichen Produktangeboten bedacht werden, die unter Umständen in Konkurrenz zur eigenen Produktidee stehen. In dieser Phase sollten auch gesetzliche Regeln, die mit einem Produkt verbunden sein können, wie z.B. Hygieneregeln, abgeklärt werden.

Unternehmensprofil schärfen, Angebote und Preise erarbeiten

Ein wichtiger Baustein zur Profilierung der Firma ist die Planung des Angebotsspektrums. Hierbei ist das Angebot sowohl in dessen Breite als auch in dessen Tiefe zu klären. Zunächst ist es sinnvoll, sich auf ein überschaubares Produktangebot zu konzentrieren. Dabei bildet die Preisbildung einen wichtigen Schwerpunkt. Hier fließen die Informati-

onen aus der Marktbeobachtung, die Kalkulation des Aufwandes und der Kosten sowie die gewünschte Gewinnspanne ein. Spätestens in dieser Prozessphase offenbart sich die ökonomische Seite der Firmengründung für die Schülerinnen und Schüler, und das Wirtschaften wird zur Realität. Vor allem die Erkenntnis, mit einer Angebots- und Preiskalkulation in den Markt zu gehen und in Abhängigkeit vom Verhalten der Kundschaft gegebenenfalls nachjustieren zu müssen, zeigt den jungen Unternehmerinnen und Unternehmern die Grenzen von Planung und Kalkulation auf.

Eine Basis schaffen: Grundausstattung und weitere Rahmenbedingungen festlegen

Mit der Preisbildung eng abgestimmt sind die Kosten für Inventar und Ausstattung. Hier steht die Überlegung der Höhe und der Notwendigkeit von Investitionen bei den verschiedenen Anschaffungen im Mittelpunkt. Diese Überlegung verschränkt sich wiederum mit den finanziellen Möglichkeiten und etwaigen Eigenleistungen oder zusätzlichen Sachspenden. Die Grundsätze eines vorsichtigen und vernünftigen kaufmännischen Handelns werden damit sehr greifbar. Ein weiterer wichtiger Erkenntnisschritt ist die unmittelbare Verflechtung von den geplanten Investitionen und Anschaffungen und dem zu erwartenden Erfolg des geschäftlichen Handelns: Die Schülerinnen und Schüler begreifen die Sinnhaftigkeit einer erfolgsabhängigen schrittweisen Investitionsstrategie.

Chancen und Risiken abwägen: den rechtlichen Status klären

Um diesen Schritt zu klären, sollte grundsätzlich eine rechtliche Beratung in Anspruch genommen werden, die in fast allen Bundesländern für Schülerfirmengründungen angeboten wird. Dabei sollte auch die passende Rechtsform ausgewählt werden. Klarer Favorit bei den Gründungen von Schülerfirmen ist derzeit die eingetragene Schülergenossenschaft (eSG), die vor allem im Bereich der Mitbestimmung und der ethischen Ausrichtung führend ist. Je nach individuellen Rahmenbedingungen und Möglichkeiten kann auch eine andere Rechtsform sinnvoll sein, die in einer ausführlichen Beratung und Diskussion herausgearbeitet werden sollte.



Organisationsstruktur: Talente finden und Verantwortlichkeiten festlegen

Mögliche Organisationsstrukturen sollten von Anfang an visualisiert und diskutiert werden. Die Schülerinnen und Schüler lernen dabei die Vor- und Nachteile von verschiedenen Modellen der Arbeitsteilung kennen. Neben einer sinnvollen Struktur muss darüber hinaus die persönliche Eignung oder die der Mitunternehmerinnen und -unternehmer für die jeweiligen Positionen reflektiert und bewertet werden. Hat man sich über eine Struktur verständigt, wird diese in einem Organigramm festgehalten. Dies schafft Transparenz über den Aufbau der Schülerfirma sowohl nach innen als auch nach außen. Besonders brisant ist dabei das Festlegen der Leitungsstruktur, d.h. des Entscheidungsgremiums der Schülerfirma. Darüber hinaus sollten verschiedene Verantwortungsbereiche definiert werden. Weitere organisatorische Festlegungen, wie z.B. Öffnungszeiten und Schichtpläne, sind selbstverständlich ebenfalls festzulegen und entweder direkt gemeinsam oder nach Zuarbeit aus den jeweiligen Verantwortungsbereichen zu entscheiden. Ebenso müssen die Informationsflüsse geklärt werden, z.B.: Wann und wie häufig finden Meetings statt? Wie werden Konflikte gelöst?

Das Unternehmensleitbild entwickeln

Die Mitglieder von Schülerfirmen an evangelischen Schulen sollten sich die Zeit nehmen, um ein werte- und normenbasiertes Leitbild für ihre Firma zu entwickeln. Dabei ist sowohl die Wirkung des Leitbildes nach außen als auch nach innen zu betrachten. Ein Slogan ist oft der erste Aufschlag und begründet das Image der Schülerfirma. Ethische Ansprüche wie „fair“ oder „gerecht“ können hier sichtbar platziert werden. Das Leitbild sollte vor allem die Fragen nach der Verantwortung für die Region und das lokale Umfeld beantworten, aber auch globale Verantwortungen berücksichtigen. Ebenso wichtig sind Fragen nach der Unternehmenskultur, wie z. B. die wertschätzende Zusammenarbeit, die offene und transparente Kommunikation und der faire Umgang mit Kritik. Wünschenswert ist es, dass sich Leitbilder zukünftig an den Sustainable Development Goals (SDG)¹ orientieren. Ein Leitbild sollte mindestens einmal im Jahr überprüft und erneut diskutiert und vor allem jeder Newcomerin und jedem Newcomer ans Herz gelegt werden.

Werbung und Marketing

Schülerfirmen haben oft den Vorteil, dass sie Monopolisten sind (z. B. Schulverpflegung), doch auch hier sollte ein gutes Marketing bedacht werden. Einem erfolgreichen Marketing kommen die im Vorfeld durchgeführten Umfragen, wie z. B. die Ermittlung von Bedürfnissen, zugute – jetzt jedoch mit der Frage, wie und mit welchen Kanälen seriös geworben und die Kundschaft angesprochen werden kann. Dabei sind Kreativität und Einfühlungsvermögen erforderlich. Schülerinnen und Schüler sollten mit einfachen Worten Botschaften kreieren. Es bietet sich an, mit dem Fachbereich Deutsch, dem Fachbereich Kunst oder dem Medienbereich zu kooperieren. Einzelne Klassen oder ausgewählte Kurse können mit diesen Aufgaben beauftragt werden, darüber hinaus könnten Wettbewerbe entwickelt werden. Stehen die Slogans und Bilder fest, sollten die sozialen Medien ebenso wie die klassischen Printmedien geprüft werden. Als Kanäle eignen sich neben den sozialen Netzwerken insbesondere die internen Schul- und Partnernetzwerke, digitale Info-Monitore in den Schulen und Partnerfirmen sowie bestehende Schüler-radio-Kanäle. Auch Plakate zum Aushängen und Flyer zum Verteilen haben an Wirksam-

¹ <https://sdgs.un.org/goals> (zuletzt aufgerufen am 08.03.2021).

keit noch immer nichts eingeübt. Anzeigen in Schülerzeitungen sollten geschaltet werden. Ein weiterer interessanter Weg ist die Erarbeitung eines „Kunden werben Kunden“-Konzeptes (KWK). Daraus können sich ganze Kundendatenbanken entwickeln.

Finanzen planen und regelmäßig überwachen

Zwar ist die finanzielle Ausstattung der Schülerfirma am Anfang noch überschaubar und meist durch Partnerinnen und Partner sowie Unterstützerinnen und Unterstützer abgesichert; dennoch ist es bereits an dieser Stelle wichtig, den Schülerinnen und Schülern die Grundlagen einer soliden finanziellen Planung nach kaufmännischen Prinzipien näherzubringen. Mangelnde Liquidität als Ergebnis eines fehlenden finanziellen Überblicks ist der häufigste Grund von Firmenpleiten. Insofern ist es bereits zu diesem Zeitpunkt angebracht, ein strukturiertes Controllingsystem einzuführen, welches sich mit dem Wachstum der Firma weiterentwickelt. Dies können bereits zu Beginn z. B. professionelle Excel-Übersichten sein, in denen trotz noch überschaubarer Geschäftsvorfälle Umsätze und Ergebnisse regelmäßig und sorgfältig geführt und ausgewertet werden. Die jungen Firmengründerinnen und -gründer erhalten damit die Gelegenheit, die Notwendigkeit einer regelmäßigen Prüfung der finanziellen Ausstattung ihrer Firma zu erkennen und diese in den kontinuierlichen Ablauf ihrer Tätigkeiten zu übernehmen. Meist finden sich auch junge Mitarbeitende, die Freude an der Arbeit mit Zahlen haben und diese wertvolle Arbeit im Hintergrund mit einer angemessenen Motivation erledigen können.

Testfelder suchen und erste Erfahrungen sammeln

Es gibt verschiedene Varianten, um eine Schülerfirma an den Start zu bringen. Es ist ratsam, im Vorfeld nach Testfeldern zu suchen. Nichts zeigt klarer und eindrücklicher die Brauchbarkeit der Vorarbeit, Planung und Kalkulation. Geeignet sind Testfelder, deren Risiko sowohl für die finanzielle Ausstattung als auch für das Image des jungen Unternehmens überschaubar ist. Schulveranstaltungen oder Veranstaltungen bei engen Partnerinnen und Partnern sowie Unterstützerinnen und Unterstützern sind zum Ausprobieren ideal. Im Vorfeld sollten konkrete Beobachtungsschwerpunkte benannt werden, um eine gute und solide Evaluierung der Ergebnisse sicherzustellen.



Die eigentliche Firmeneröffnung sollte so gelegt werden, dass genügend Aufmerksamkeit und Unterstützungsbereitschaft im Schulumfeld sicher ist. Schulen, die über Vollversammlungen verfügen, sind diesbezüglich im Vorteil. Eine Schülerfirma wird zur Angelegenheit einer ganzen Schule. Wichtig ist es, Schülerinnen und Schüler auch auf Misserfolge und Enttäuschungen vorzubereiten.

Kontinuierlicher Geschäftsbetrieb

Wie im realen Leben benötigt Erfolg einen langen Atem. Nachhaltigkeit und Ausdauer beinhalten eine Logik, die vielen jungen Menschen nicht vertraut ist. Schülerfirmen müssen vor allem in der Anfangszeit gut moderiert und gecoacht werden. Zu Beginn werden die begleitenden Pädagoginnen und Pädagogen zusätzliche Betreuungsleistungen einbringen und die Schülerinnen und Schüler verstärkt motivieren müssen, um diese bei der Stange zu halten. Das Feedback der Kundschaft, die Entwicklung des Umsatzes, der verbleibende Gewinn, aber vor allem das gute Gefühl, gemeinsam etwas geleistet zu haben und im Fokus der Schule zu stehen, sind die ersten großen Stimula-

toren. Später sollte man über weitere Anreize nachdenken. Dies können besondere Würdigungen, Feste, aber auch Freistellungen sein. Ein Geist im Sinne von „Wir brauchen euch“ sollte von der ganzen Schule ausstrahlen.

Mitarbeitende gewinnen und Nachfolge sicherstellen

Aufgrund des Fortgangs der Schuljahre und der persönlichen Weiterentwicklung der Schülerinnen und Schüler ist es notwendig, frühzeitig über eine Nachfolgeregelung nachzudenken. Die Gewinnung neuer Mitarbeitender muss von Anfang an mitgedacht werden. Gründerinnen und Gründer der Firma sind herausgefordert, anhand ihrer eigenen Erfahrungen und den Erfordernissen der Firma eine Strategie zu entwickeln. Hier können sehr unterschiedliche Formate entstehen. Grundsätzlich steigert man durch ein hohes Niveau die Attraktivität. Deshalb sollte man auf echte Bewerbungsverfahren nicht verzichten. Mit der Schulleitung können anerkannte Praktika vereinbart werden. Im Projekt „MO(NU)MENT MAL!“ am Schulzentrum Bad Döben ist die Schülerfirma an einen Profilkurs gebunden worden. Je systematischer Schülerfirmen in dem Curriculum einer Schule hinterlegt sind, umso erfolgreicher werden sie und umso leichter können sie Nachwuchs rekrutieren.

Preisgekrönt und seit vielen Jahren erfolgreich: Das Café Tasca des Evangelischen Schulzentrums in Neuruppin – ein Praxisbeispiel

Das Café Tasca oder besser die „Tasca Schüleraktiengesellschaft (SAG)“ wurde bereits 2006 gegründet. Das Café wird von Schülerinnen und Schülern der siebten bis zwölften Klassen der Evangelischen Schule Neuruppin (Oberschule und Gymnasium) betrieben. Für ihre Schülerfirma stellt die Evangelische Schule Neuruppin die nötigen räumlichen Voraussetzungen zur Verfügung. In der Schülerfirma arbeiten mehr als 20 Schülerinnen und Schüler in Form eines festen Mitarbeiterstammes sowie weitere Hilfskräfte. Die Leitung des Teams übernimmt dabei ein aus fünf Personen bestehendes Vorstandsgremium. Die Schülerfirma betreibt die Mensa der Schule und ist dort für die Pausenverpflegung jeweils von Montag bis Freitag von 9.15 bis 14.30 Uhr verantwortlich. Darüber hinaus finden pro Woche zwei bis drei Abendveranstaltungen statt. Private oder institutionelle Interessentinnen und Interessenten können das Café Tasca sowie dessen Angebot und Service für Veranstaltungen, Lesungen, Diskussionen oder Feiern buchen. Hinzu kommen Theaterveranstaltungen, der regelmäßig stattfindende Weihnachtsmarkt sowie die Silvesterfeier. Die jährlich mehr als 100 Veranstaltungen werden dabei von den Schülerinnen und Schülern eigenverantwortlich geplant, vorbereitet und durchgeführt. Darüber hinaus wird das Café ständig weiterentwickelt. So ist inzwischen mit dem „Pescado TV“ ein kleiner Fernsehsender hinzugekommen, der ebenfalls von Schülerinnen und Schülern der Schule betrieben wird.

Jedes Teammitglied hat pro Woche eine feste Dienstzeit im Tagesbetrieb. Das kann in einer der Pausen, einer Freistunde oder nach dem Unterricht sein. Die Abend- und Wochenenddienste werden je nach Bedarf festgelegt. Bei den individuellen Veranstaltungen können die Schülerinnen und Schüler als Anerkennung für ihre Tätigkeit auch ihr Taschengeld aufbessern.

Die Schülerfirma wurde als real auf dem Markt agierendes Unternehmen gegründet und soll vor allem ein Lern- und Handlungsort sein, der formales und nicht formales Lernen vereint. Im Mittelpunkt stehen die praktische Anwendung innerhalb und außerhalb des Unterrichts gewonnener Kompetenzen sowie deren Erweiterung. Die Schü-

lerfirma verbindet die Entrepreneurship Education, d. h. die Heranführung von Lernenden an den Alltag der Wirtschaftsunternehmen, mit der Vermittlung und Praktizierung grundlegender, im Leitbild der Schule verankerter, ethischer, sozialer und ökologischer Kriterien. Befragt man die Schülerinnen und Schüler, dann wird schnell klar, dass daneben vor allem der Spaß bei der gemeinsamen Arbeit im Vordergrund steht. Darüber hinaus empfinden die Mitarbeitenden die Ausbildung von Kompetenzen, wie z.B. Selbstsicherheit, Verantwortungsbewusstsein und Teamfähigkeit, als ein großes Geschenk. Insofern ist es nicht verwunderlich, dass aus der Arbeit im Café auch zukünftige berufliche Entwicklungen entstanden sind.

Dass bei der Arbeit Spaß und Teamgeist im Vordergrund stehen, spürt man bereits, wenn man das Café betritt und sich mit den Schülerinnen und Schülern über ihre Arbeit in der Schülerfirma unterhält. Fast zwangsläufig stellte sich damit ein nachhaltig andauernder Erfolg ein, der Anerkennung in verschiedenen Preisen fand, die der Schülerfirma verliehen wurden. So konnte die Tasca SAG u. a. beim „Schüler-Business-Award“ 2014 den zweiten Platz belegen.

Unterstützt wird das Team von einem FSJler bzw. einer FSJlerin und von vielen ehemaligen Tasca-Mitgliedern. Insgesamt haben über 130 Schülerinnen und Schüler bisher in der Tasca SAG mitgearbeitet.

Neben der Unterstützung durch die Schule bestehen viele Kooperationsvereinbarungen mit gastronomischen Einrichtungen der Stadt sowie verschiedenen Vereinen und Verbänden. Besonders wichtig ist der Schülerfirma die Integration von nachhaltigen und fair gehandelten Produkten. Im Rahmen der Kooperation mit Ökotopia¹ werden deshalb im Café zwei Kaffeesorten und elf Teesorten angeboten, die biologisch angebaut werden und fair gehandelt sind. Für den Handel und die Beschäftigung mit fair gehandeltem Kaffee wurde die Tasca SAG 2009 als „Best Practice Projekt“ auf der Welt-WeitWissen in Potsdam ausgezeichnet. Aus der Aktion „Plant-for-the-Planet“² wird eine fair gehandelte Schokolade angeboten.

Regelmäßige gemeinsame Aktivitäten, zu denen auch ehemalige Tasca-Mitglieder eingeladen werden, festigen das Teamgefühl. Nicht verwunderlich, dass sich die Schülerfirma nicht um den Nachwuchs sorgen muss und mit Sicherheit auch in den kommenden Jahren ihre erfolgreiche Arbeit fortsetzen wird. Der Vorstand der Schülerfirma steht den Schülerinnen und Schülern des Projektes MO(NU)MENT MAL! mit Rat und Tat zur Seite.

1 <https://oekotopia.org> (zuletzt aufgerufen am 10.03.2021).

2 <https://a.plant-for-the-planet.org/de/change-chocolate> (zuletzt aufgerufen am 10.03.2021).

Linksammlung, Fördermöglichkeiten, Netzwerke, Messen und Wettbewerbe

<https://bildungsangebote.fez-berlin.de/internationaleschuelerfirmenmesse/>
<https://www.junior-programme.de/neuigkeiten/veranstaltungen>
<https://www.bundes-schuelerfirmen-contest.de/>
<https://www.fachnetzwerk.net/was-sind-schuelerfirmen.html>
<https://www.berlin.de/sen/wirtschaft/gruenden-und-foerdern/gruendungs-und-startup-foerderung/schuelerfirmen/artikel.109049.php>
<https://www.bildungsserver.de/Schuelerfirmen-2153-de.html>
<https://www.junior-programme.de/startseite>
<https://www.dkjs.de/themen/alle-programme/fachnetzwerk-schuelerfirmen/>
www.gruenderkids.de/de/was_ist_eine_schuelerfirma.html
<http://www.berlinerschuelerunternehmen.de/home.html>
www.oikos-berlin.de/globales-lernen/projekte/sfp/verzeichnis.htm
<https://mbjs.brandenburg.de/bildung/uebergang-schule-beruf/berufs-und-studienorientierung/schuelerfirmen.html>
<https://www.kobranet.de/themen/schuelerfirmen/schuelerfirmen/thema-angebote.html>
<https://jabe-stiftung.de/jabe-projekte/schuelerfirmen/>
https://www.unternehmergeist-macht-schule.de/DE/Startseite/home_node.html
www.schuelergeno.de

Literaturempfehlungen

Eine Schülerfirma aufbauen und managen: Anleitungen und Organisationshilfen zur praktischen Umsetzung in der Förderschule (6. bis 10. Klasse) | von Claudia Bunsen | 17. August 2017

Die Schülerfirma: Didaktischer Leitfaden zur Existenzgründung (Ökonomie unterrichten) | von Hannes König, Bernd Hilbert, et al. | 1. August 2013

Praxis Wirtschaft: Praxis: Arbeitsheft Schülerfirma | von Hans Kaminski und Rudolf Schröder | 1. Januar 2011

Schülergenossenschaft: Pädagogische Potenziale genossenschaftlich organisierter Schülerfirmen | von Nicole Göler von Ravensburg | 13. Juni 2014

Schülerfirma an einer „Schule mit dem Förderschwerpunkt ganzheitliche Entwicklung“ (SFG). Erfahrungen aus Rheinland-Pfalz | von Rebecca Hasenclever | 11. November 2008

Die Schülerfirma: Fit machen fürs Berufsleben | von Kurt Krause | 1. Januar 2013

Schülerfirmen – Schulkiosk für die Zwischenverpflegung | von Bärbel Wensing und Anette Reck | 11. Januar 2013

Schülerfirmen: Unternehmerisches Denken und Handeln im Spannungsfeld Schule – Wirtschaft | von Arne Schelzke und Dieter Mette | 1. Dezember 2008

Schülerfirmen als Variante projektorientierten Lernens in der Schule | von Henry Klinge | 11. September 2009

Schülerfirma in der Schule | von Stefan Dassler | 23. September 2019

Rechtsfragen in Schülerfirmen: Eine Handreichung | von Gerhard de Haan, Katharine Ruf, et al. | 1. März 2005

Schülerfirma: Eine Lernform zur Verbesserung der Qualität schulischer Bildung. Ergebnisse einer empirischen Studie an Berliner Schulen | von Simone Knab | 31. August 2007

Die Schülerfirma als Methode im Rahmen der Berufsorientierung und der wirtschaftlichen Bildung | von Linda Mitterweger | 24. Januar 2019

Schülerfirmen in Schulen mit dem Förderschwerpunkt ganzheitliche Entwicklung: Eine Untersuchung der Sfg in Rheinland-Pfalz | von Rebecca Hasenclever | 11. September 2015

Schülerfirmen-Netzwerk: Von der Projektidee zum Finanzierungsantrag | von Anja Buß | 17. Oktober 2014

Schülerfirmen aus Sicht von Lehrenden: Eine qualitative Studie zu einem Lernarrangement der ökonomischen Bildung | von Isabelle Penning | 23. Oktober 2017

Schülerfirmen als Lernfeld für nachhaltige Ökonomie: Bildung für nachhaltige Entwicklung III (Loccumer Protokolle) | von Andrea Grimm | 19. November 2012

Die Beeinflussung der Berufswahl/des Unternehmergeistes auf Absolventinnen der Sekundarstufe I durch nachhaltige Schülerfirmen | von Lea Bitter | 5. September 2008

Privatwirtschaftliche Rechtsformen von Unternehmen. Übersicht und mögliche Rechtsformen für Schülerfirmen | von Jens Evers | 17. Januar 2018

Nachhaltigkeit und Unternehmertum | von Hannes König | 26. September 2016

Modifikation der Schlüsselqualifikationen von Schülern durch Teilnahme an einer Schülerübungsfirma | von Marina Zuber | 10. April 2014



Kurzbiografie Udo Reiss

Udo Reiss ist gelernter Bankkaufmann und war bis 2016 Geschäftsleiter der Commerzbank in Leipzig. Danach schloss er eine Ausbildung zum Natur- und Landschaftspfleger an und arbeitete als Ranger beim Naturpark Dübener Heide. Seit 2020 ist er Projektleiter und Lehrer beim ESZ Bad Dübener Heide. Bei der Evangelischen Schulstiftung in der EKD ist Reiss für das Projekt „MO(NU)MENT MAL“ verantwortlich.



Bisher sind in dieser Reihe erschienen und bei der ESS in der EKD erhältlich:

- Heft 1 | Evangelisches Schulleben im konfessionslosen Umfeld, 2017
- Heft 2 | Mit Eltern Religion entdecken. Fünf evangelische Schulen auf neuen Wegen, 2019
- Heft 3 | Vielfalt an evangelischen Schulen. Integration im Schulalltag gestalten, 2019
- Heft 4 | Schulfundraising. Ein Projektbericht der Schulstiftung der Evangelischen Landeskirche in Baden, 2020
- Heft 5 | Wie der Mensch zum Menschen wird – Vier Porträts/Prämierung „Sichtbar evangelisch“ durch die Evangelische Schulstiftung in der EKD 2020, 2021
- Heft 6 | Wenn Schülerinnen und Schüler zu Unternehmerinnen und Unternehmern werden – Schülerfirmen bereichern Schule und Region und vermitteln Wirtschaftswissen

Impressum

Herausgeberin Evangelische Schulstiftung in der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) | Herrenhäuser Straße 12 | 30419 Hannover

Telefon: 0511-2796-355 | E-Mail: ess@ekd.de | www.schulstiftung-ekd.de

Hannover, 2021

Redaktion Dr. Annerose Fromke,

Christiane Bertelsmann | www.christiane-bertelsmann.de

Lektorat Mirja Wagner | www.lektorat-punktlandung.de

Gestaltung und Produktion Christoph Holzki | www.satzinform.de

Druck Onlineprinters

© 2021 Alle in dieser Broschüre veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Der Rechtsschutz gilt auch gegenüber Datenbanken und ähnlichen Einrichtungen. Kein Teil dieser Publikation darf außerhalb der Grenzen des Urheberrechts ohne Zustimmung der Autorinnen und Autoren oder der Herausgeberin verwertet werden.

Bildnachweis Titelbild, Seite 7, 9, 11, 16, 24, 35: Elbetal Fotografie | Seite 27, 30, 32, 42: Nils Reubke / Initiative neues Lernen.

Hinweis In dieser Broschüre haben wir uns um eine gerechte Sprache bemüht. Nicht immer gelingt dies so, dass der Text anschließend noch gut lesbar und verständlich ist. Hier haben wir der Lesbarkeit und Verständlichkeit den Vorrang gegeben. Dies soll ausdrücklich keine Benachteiligung von Menschen gleich welchen Geschlechtes sein.



Lasst einen
neuen Geist
euer Denken
bestimmen.

Epheser 4,23

Mit Begeisterung stiften

Die Schriftenreihe der Evangelischen Schulstiftung in der EKD ist Teil ihrer Öffentlichkeitsarbeit. Die Publikationen werden kostenlos abgegeben und sind nicht für den Verkauf bestimmt. Spenden sind herzlich willkommen.

Spendenkonto:

IBAN DE05 5206 0410 0000 6600 00

BIC GENODEF1EK1

Kennwort: ESS EKD



www.schulstiftung-ekd.de
Evangelische Schulstiftung in der EKD
Herrenhäuser Straße 12
30419 Hannover