

2.

Unternehmerisches Denken und Handeln

Die Schülerfirma als pädagogische Chance

Handbuch für die Begleitung von Schülerfirmen



©DKJS/Christiane Stein-Teubner

**GRÜNDER
KIDS**

Schülerfirmen Sachsen-Anhalt

**deutsche kinder-
und jugendstiftung**

Gefördert durch das Ministerium für
Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft
und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt
und des Europäischen Sozialfonds

2.

Unternehmerisches Denken und Handeln

2.1	Unternehmerische Kompetenz als Schlüssel zur Zukunft	44
2.2	Unternehmerisches Denken und Handeln im Schülerfirmenalltag. . .	51
2.2.1	Entscheiden und Handeln nach den Effectuation-Prinzipien	53
2.2.2	Neuartige Ideen und Lösungen entwickeln mit Design Thinking	58
2.2.3	Agiles Arbeiten mit dem Kanban-Board	62
2.2.4	Entwicklungen fördern durch die Kooperationen	66
2.3	Schlussfolgerungen für die Schülerfirmenarbeit	70
	Quellen und weiterführende Literatur	71
	Impressum	72

2.1

Unternehmerische Kompetenz als Schlüssel zur Zukunft

Wie können junge Menschen ihren Berufsweg und ihre individuelle Lebensplanung selbstbestimmt erfolgreich gestalten? **Schlüsselkompetenzen** helfen Jugendlichen dabei, erfolgreich eine Ausbildung oder ein Studium zu absolvieren und sich als mündige Bürger:innen aktiv in die Zivilgesellschaft einzubringen. Sie werden in unserer immer komplexer werdenden Welt immer wichtiger.

Eine dieser zentralen Schlüsselkompetenzen ist **Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz**. Die europäische Kommission benennt sie als eine von acht Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen, die in einer Wissensgesellschaft für jeden Einzelnen bzw. jede Einzelne notwendig ist. Doch was ist mit diesem Kompetenzbegriff gemeint?

„Unternehmerische Kompetenz ist die Fähigkeit, Ideen in die Tat umzusetzen. Dies erfordert Kreativität, Innovation und Risikobereitschaft sowie die Fähigkeit, Projekte zu planen und durchzuführen, um bestimmte Ziele zu erreichen.“

Europäische Union 2007, S. 11

Unternehmerische Kompetenz als Schlüsselkompetenz ist – wie eingangs beschrieben – in vielfältigen Lebenssituationen wichtig. Und das nicht nur, wenn man ein Unternehmen gründen oder übernehmen möchte: Auch **Angestellte und Arbeitnehmer:innen** werden **unternehmerische Kompetenz in Zukunft vermehrt brauchen**, um erfolgreich ihren beruflichen Weg zu gehen oder Chancen der Weiterentwicklung zu ergreifen. Doch nicht nur im Berufsleben spielt diese Kompetenz eine Rolle: Auch wirtschaftliche, soziale, ökologische und kulturelle Herausforderungen unserer Zeit können wir dadurch auf innovative Art und Weise lösen. So können wir die Gesellschaft als mündige Bürger:innen mit eigenen Ideen mitgestalten.

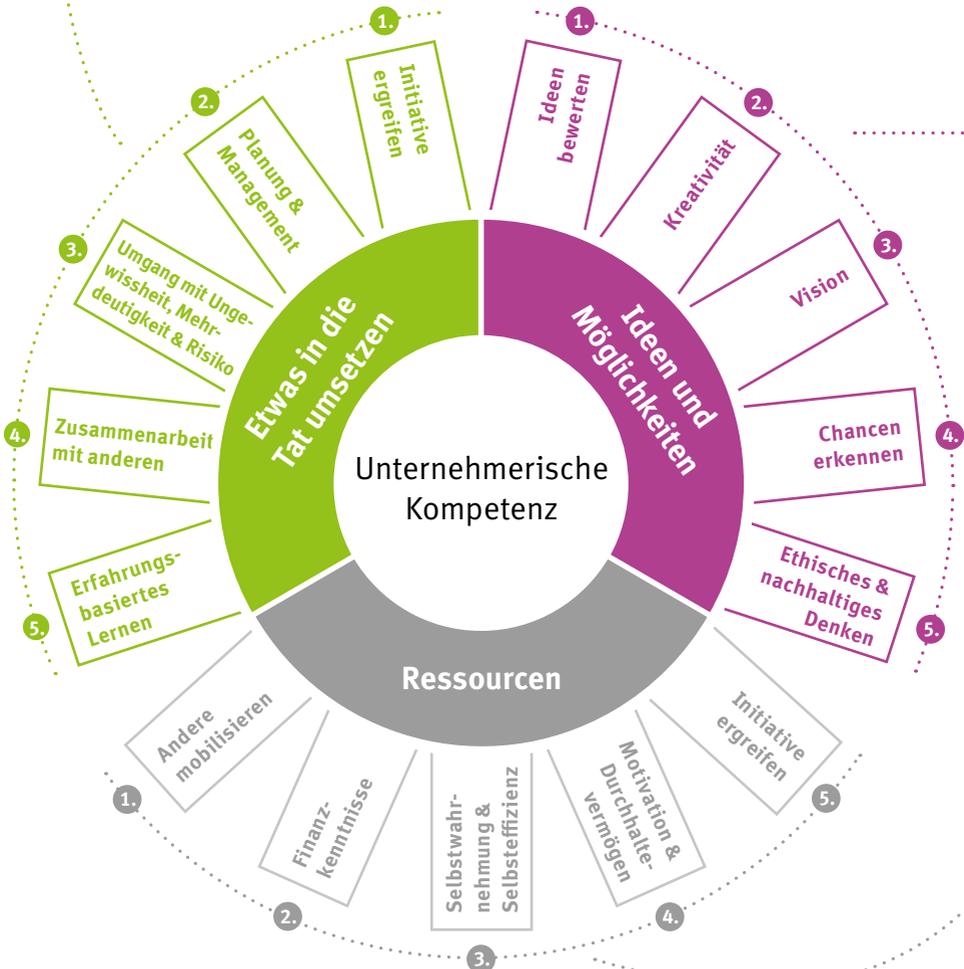
Welche Fähigkeiten, Einstellungen und Werte benötigen Menschen, um Ideen und Chancen durch Mobilisierung von Ressourcen in die Tat umzusetzen?

Das beschreibt der europäische Kompetenzrahmen für unternehmerische Initiative, EntreComp, in drei Kompetenzbereichen:



Kompetenzrahmen für unternehmerische Initiative (EntreComp)

Unternehmerische Kompetenz soll als zentrale Schlüsselkompetenz gezielt in der EU gefördert werden. Hierzu hat die EU im „Entrepreneurship Competence Framework“ (EntreComp) definiert, was darunter zu verstehen ist. Ziel ist es, ein gemeinsames Verständnis darüber zu entwickeln, was unternehmerische Kompetenz ist und wie sie sich gezielt fördern lässt.



→ Etwas in die Tat umsetzen/ins Handeln kommen:

1. **Initiative ergreifen:** proaktiv handeln
2. **Planung & Management:** priorisieren, organisieren & nachbereiten
3. **Umgang mit Ungewissheit, Mehrdeutigkeit und Risiko:** Entscheidungen im Kontext von Ungewissheit, Mehrdeutigkeit und Risiko treffen
4. **Zusammenarbeit mit anderen:** Teams bilden, zusammenarbeiten und sich vernetzen
5. **Erfahrungsbasiertes Lernen:** Learning by doing

→ Ideen und Möglichkeiten:

1. **Ideen bewerten:** das Beste aus Ideen und Möglichkeiten machen
2. **Kreativität:** kreative und zielgerichtete Ideen entwickeln
3. **Vision:** an einer Vision für die Zukunft arbeiten
4. **Chancen erkennen:** Möglichkeiten zur Wertschöpfung identifizieren
5. **Ethisches & nachhaltiges Denken:** Konsequenzen und Wirkungen von Ideen, Chancen und Maßnahmen beurteilen

→ Ressourcen

1. **Andere mobilisieren:** andere inspirieren, integrieren und überzeugen
2. **Finanzkenntnisse:** finanztechnisches und wirtschaftliches Wissen erwerben
3. **Initiative ergreifen:** proaktiv handeln
4. **Motivation und Durchhaltevermögen:** fokussiert bleiben und nicht aufgeben
5. **Selbstwahrnehmung und Selbsteffizienz:** an sich selbst glauben und sich weiterentwickeln

Schülerfirmen sind eine **handlungsorientierte Lernform**, die die **Entwicklung unternehmerischer Kompetenz in allen Kompetenzdimensionen** umfassend fördern kann. Sie geben den Anstoß, Probleme in der Schule oder im schulischen Umfeld zu erkennen, eigene kreative Lösungsideen zu entwickeln und als unternehmerische Gelegenheiten zu nutzen. Schüler:innen finden sich als Team zusammen, planen gemeinsam die Umsetzung ihrer Aktivitäten und setzen ihre Ideen schließlich in Taten um. Die Schülerfirmenarbeit bietet immer wieder **Anlass, sich mit den eigenen Werten auseinanderzusetzen**:

- **Woher wollen wir unsere Rohstoffe beziehen?**
- **Welche Kriterien stellen wir an unser Verkaufsangebot (z. B. aus nachhaltigem Anbau, aus fairem Handel)?**
- **Ist es das Ziel unserer Schülerfirma, möglichst viel Gewinn zu erwirtschaften? Oder wollen wir eine preisgünstige Versorgung für alle Schüler:innen an unserer Schule schaffen?**
- **Wofür wollen wir unseren Gewinn verwenden (z. B. für Gemeinschaftsaktionen zur Teamstärkung oder als Spende für die Arbeit des Schulfördervereins)?**

Schülerfirmen sind ein Ort, an dem Jugendliche zu vielen Fragen gemeinsam in **Aushandlungsprozesse** treten und **neue Angebote und Werte** in ihrem Schulumfeld schaffen können. Nutzen Sie als pädagogische Begleitung diese Gelegenheiten!

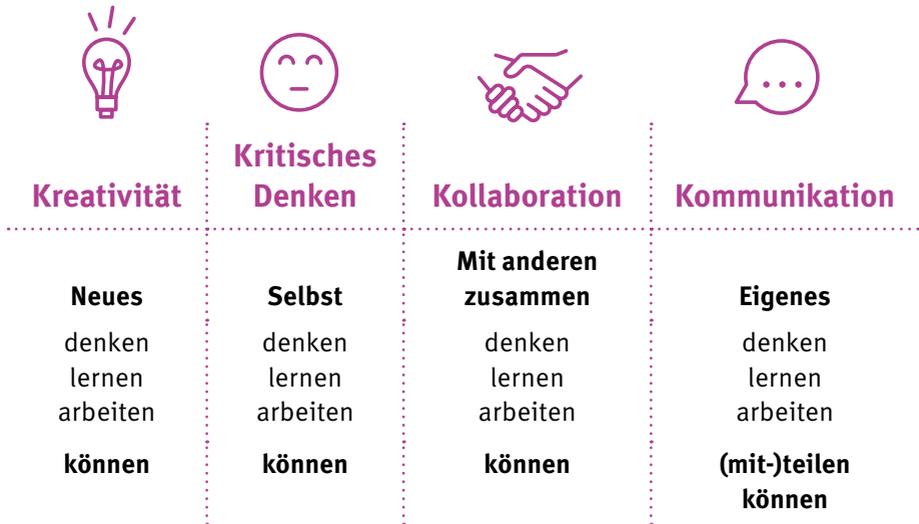
Warum unternehmerische Kompetenz in der Arbeitswelt von morgen so wichtig ist

In den letzten 50 Jahren hat sich das Bild von Erwerbsarbeit deutlich gewandelt: Durch verschiedene **Mega-trends** – wie **Globalisierung, Automatisierung** und **Digitalisierung** – hat der **Anteil bestimmter Berufe** in Deutschland **stark abgenommen**. Dazu gehören insbesondere Berufe, die zu einem hohen Maß aus Routinetätigkeiten bestehen (z. B. Verpackung) oder die grundsätzlich ortsunabhängig erbracht werden können (z. B. Herstellung bestimmter Konsumprodukte). Zugleich sind durch den technologischen Wandel nicht nur völlig neue Wirtschaftszweige entstanden, sondern auch **neue Arbeitsformen und Berufsbilder**. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie komplexes Denken erfordern sowie die Fähigkeit und Bereitschaft, sich selbst zu organisieren, kreativ mit Herausforderungen umzugehen, eigenständig Probleme zu lösen und mit anderen kompetent zu interagieren (OECD 2019, S. 10). Die Erwartungshaltung, die an Mitarbeiter:innen gestellt wird, unterscheidet sich damit immer weniger von der Erwartungshaltung an unternehmerisch selbständige Personen.

Dieser Trend wird sich weiter fortsetzen und verstärken. Durch neue digitale Technologien werden zudem auch etablierte und aktuell beliebte Berufe (z. B. Kauffrau/Kaufmann im Einzelhandel oder für Bürokommunikation, Montagearbeiter:in) zunehmend an Bedeutung verlieren. Tätigkeiten, die ein hohes Automatisierungspotenzial bergen, werden voraussichtlich in den nächsten 10 Jahren zunehmend durch Maschinen ersetzt.

Schule sollte Jugendliche auch in Zukunft gut auf die Arbeitswelt von morgen vorbereiten. Dabei ist es wichtig, die **Qualitäten und Fähigkeiten** zu finden und zu fördern, **„die einzigartig für uns Menschen sind“** (Schleicher 2021, S. 9). Sie sollten „die Fähigkeiten, die wir mit unseren Computern geschaffen haben, ergänzen und nicht mit ihnen konkurrieren“ (ebd.).

Eine herausragende Bedeutung für das **Lernen im 21. Jahrhundert** haben dabei die sogenannten **4 Ks: Kreativität, kritisches Denken, Kollaboration, Kommunikation.**



Quelle: Jöran und Konsorten (2019), in Anlehnung an die Darstellung von Toller (2019)

Schülerfirmen haben das Potenzial, diese 4 Ks umfassend zu fördern. Durch die Entwicklung unternehmerischer Kompetenz tragen sie gezielt zur **Entwicklung sogenannter „Future Skills“** bei.

2.2

Unternehmerisches Denken und Handeln im Schülerfirmenalltag

Unternehmerisches Denken und Handeln können Sie im Schul- und Schülerfirmenalltag auf vielfältige Weise fördern – ganz ohne BWL-Studium oder eigene unternehmerische Erfahrung. Wir stellen im Folgenden **Denkansätze und Methoden** vor, die auch erfolgreiche **Unternehmen der realen Wirtschaftswelt nutzen** und die sich – aus unserer Erfahrung – gleichzeitig **gut für den Einsatz in Schülerfirmen eignen**.

Effectuation: Entscheiden und Handeln

In der Gründungsphase:

Geschäftsideen aus bereits Vorhandenem entwickeln (z. B. AGs, Werkstatträume, freie Flächen, Produkte)

Im laufenden Projekt:

Ungewissheiten durch Handeln abbauen und Fahrt aufnehmen, wenn das Vorhaben noch vage und unsicher ist

Seite 53



Seite 58



Design Thinking: Entwicklung neuartiger Ideen und Lösungen

In der Gründungsphase:

Probleme und Wünsche aus Perspektive der Nutzer:innen aufspüren und auf dieser Basis eine Geschäftsidee entwickeln

Im laufenden Projekt:

Bedürfnisse von Kund:innen regelmäßig überprüfen, die Geschäftsidee, das Angebot und die Produktpalette regelmäßig auf den Prüfstand stellen und ggf. ein passendes Angebot entwickeln

Seite 62



Kanban-Board: agiles Arbeiten

In der Gründungsphase:

den Gründungsprozess planen und den Umsetzungsstand überprüfen

Im laufenden Projekt:

den Arbeits- oder Produktionstag planen, Projekte und Aufträge teamintern organisieren, Ziele längerfristig planen und ihren Umsetzungsstand überprüfen

Seite 66



Kooperationen: Wissens- und Fachaustausch mit Unternehmen

In der Gründungsphase:

mit anderen Unternehmer:innen (aus derselben Branche) z. B. zur Gründung, Arbeitsorganisation und zum Einkauf austauschen

Im laufenden Projekt:

gemeinsame Projekte realisieren, Zielgruppen erweitern und Erfahrungen mit anderen Unternehmer:innen austauschen



2.2.1 Entscheiden und Handeln nach den Effectuation- Prinzipien

Die Effectuation-Logik ermöglicht es, die Zukunft aktiv zu gestalten, wenn das Umfeld unsicher ist und eine exakte Vorhersage oder Planung nicht möglich ist. Dabei handelt es sich um eine eigenständige Logik des Entscheidens und Handelns, die **Entrepreneure** dabei **unterstützt, Neues in die Welt zu bringen**.

Hierbei sind die eigenen **Interessen**, das eigene aktuelle **Wissen** und das **soziale Netzwerk** die wesentlichen **Voraussetzungen, um eine innovative Geschäftsidee zu entwickeln**. Diese Logik des Entscheidens und Handelns nennt man **Effectuation** (Faschingbauer 2021; Sarasvathy 2009). Sie wird immer dann eingesetzt, wenn das Umfeld unsicher ist und exakte Vorhersagen und Prognosen nicht möglich sind. Die Denk- und Handlungsweise von Effectuation steht im Kontrast zur **kausalen Logik**.

Entrepreneure sind Menschen, die eine besonders innovative Idee haben, deren unternehmerisches Potenzial erkennen und als Selbstständige verwirklichen.

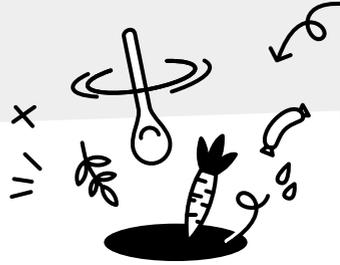
Innovationen sind nicht mit Erfindungen gleichzusetzen. Auch eine Weiterentwicklung oder neuartige Kombination von bereits vorhandenen Waren oder Dienstleistungen kann eine Innovation sein.

Hintergrund

Wie Studien zeigen, folgen erfolgreiche Entrepreneure häufig einer **Handlungslogik**, die sich vom klassischen Ablauf einer Unternehmensgründung nach BWL-Lehrbuch unterscheidet. Der klassische Ablauf wäre wie folgt: eine konkrete Geschäftsidee definieren, gezielt entsprechende Marktforschung betreiben, einen Businessplan erstellen und diesen planvoll sukzessive umsetzen.



Um die Unterschiede zwischen beiden Vorgehensweisen noch besser zu verstehen, stellen Sie sich einfach Folgendes vor:



Wenn Sie etwas kochen möchten, können Sie auf zwei verschiedene Arten vorgehen:

- 1. Kausale Logik (Kochen nach Rezept):**
Sie wählen ein Rezept aus, besorgen die notwendigen Zutaten und kochen daraus zielgerichtet das gewünschte Gericht.
- 2. Effectuation (Blick in den Kühlschrank):**
Sie verwenden spontan die Lebensmittel, die sich ohnehin gerade im (Kühl-)Schrank befinden und kreieren ein Gericht aus dem, was da ist und was ihren Vorlieben entspricht.

Bei welcher dieser beiden Vorgehensweisen ist die Chance größer, dass etwas Neues entsteht?

Und was hat das mit unternehmerischem Denken und Handeln zu tun?

Um neue Ideen auf den Weg zu bringen, eignen sich die Effectuation-Prinzipien besonders gut. Das gilt auch für die Arbeit in Schülerfirmen.



Die **vier Effectuation-Prinzipien** verdeutlichen die Unterschiede in den Denk- und Handlungsweisen zwischen kausaler Logik und Effectuation-Logik:

1. Mittel- statt Zielorientierung

Effectuation beginnt bei den vorhandenen Mitteln: Sie bestimmen, welche Ziele festgelegt werden. Um herauszufinden, was genau die eigenen Ressourcen sind, stellen Entrepreneur:innen Fragen:

Wer sind wir? Was wissen wir? Wen kennen wir?

2. Leistbarer Verlust statt erwarteter Ertrag

In der Effectuation-Logik fragt sich ein Entrepreneur, was ihm die eigene Idee wert ist und richtet seine Entscheidungen daran aus. Das heißt er definiert das, was er bereit ist, zu verlieren und zu investieren.

Was sind wir bereit zu investieren – an Zeit, Engagement und Geld?

3. Umstände und Zufälle nutzen statt vermeiden

In der Effectuation-Logik wird der Zufall als Partner angesehen: Überraschungen werden zu Chancen und aus Ungeplantem wird Nutzen gezogen.

Wie lassen sich Zufälle, Ungeplantes und Herausforderungen zur Weiterentwicklung des (Schüler-) Unternehmens nutzen?

4. Partnerschaften statt Konkurrenz

In der Effectuation-Logik suchen sich Entrepreneur:innen Partner:innen, die weitere Mittel einbringen und die Zielrichtung des Vorhabens beeinflussen.

Wer ist bereit, mitzumachen und uns zu unterstützen?



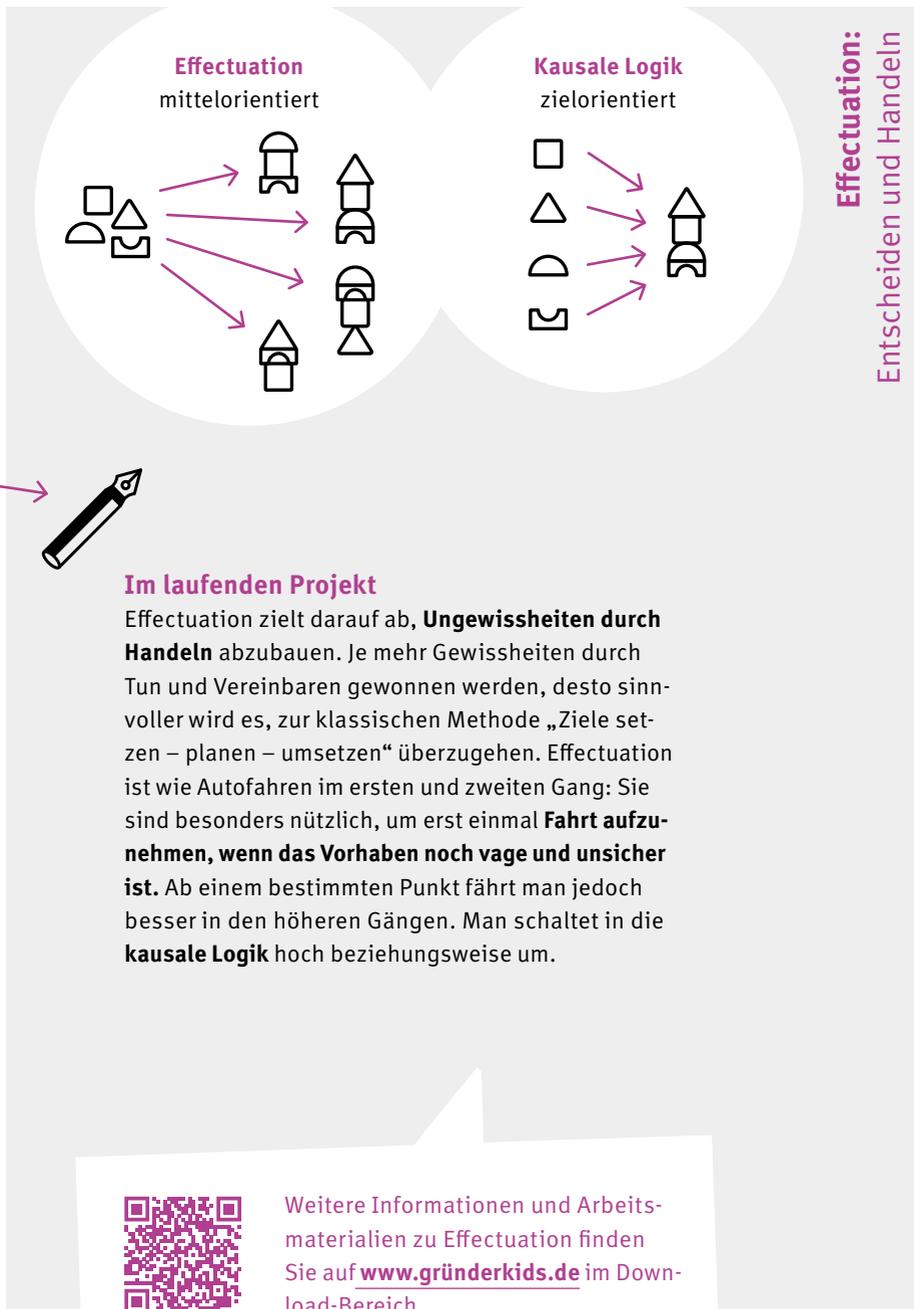
So nutzen Sie die Effectuation-Prinzipien in der Schülerfirmenarbeit

Die Effectuation-Prinzipien sind kein vollständiger Ersatz für kausale Logik, sondern eine **ergänzende Methode**, die besonders während der Schülerfirmengründung ihre Vorteile hat. Aber auch im laufenden Projekt können Schülerfirmen von dieser Denk- und Vorgehensweise profitieren.



In der Gründungsphase

Insbesondere in der Gründungsphase lässt sich die Effectuation-Logik gut nutzen: Anstatt zuerst eine Geschäftsidee festzulegen und danach die nötigen Schritte zu planen, kann ein **Blick auf bereits Vorhandenes** sinnvoll sein. Es gibt schon gute Arbeitsgemeinschaften, Werkstatträume oder leere Flächen? In der Schule entstehen bereits tolle Produkte, aber keiner verkauft sie? All das sind Anknüpfungspunkte, aus denen sich leicht Geschäftsideen entwickeln lassen. In der Auseinandersetzung mit den Effectuation-Prinzipien lernen die Schüler:innen, dass **mehrere Wege möglich** sind, **um eine Idee zu verwirklichen**. Sie entwickeln den **Mut, Entscheidungen auch in ungewissen Situationen zu treffen**. Am Beispiel der Schülerfirma reflektieren die Jugendlichen ihre eigenen **Stärken und Fähigkeiten** und lernen sie **als wertvolle Ressourcen** kennen. Über den Handlungsraum des Projekts Schülerfirma hinaus werden die Prinzipien idealerweise für die eigene persönliche und berufliche Entwicklung wirksam.





2.2.2 Neuartige Ideen und Lösungen entwickeln mit Design Thinking

Design Thinking ist eine Innovationsmethode, um **neuartige Ideen und Lösungsansätze** zu entwickeln. Im **Mittelpunkt** eines Design-Thinking-Prozesses stehen die **potenziellen Nutzer:innen oder Kund:innen**: Was sind ihre Bedürfnisse oder Probleme? Wie kann ein neues Produkt oder eine Dienstleistung helfen, die Probleme einer bestimmten Zielgruppe im Alltag zu lösen? Wie muss die Lösung aussehen bzw. das Produkt oder die Dienstleistung beschaffen sein, um den potenziellen Nutzer:innen wirklich zu helfen?

Hintergrund

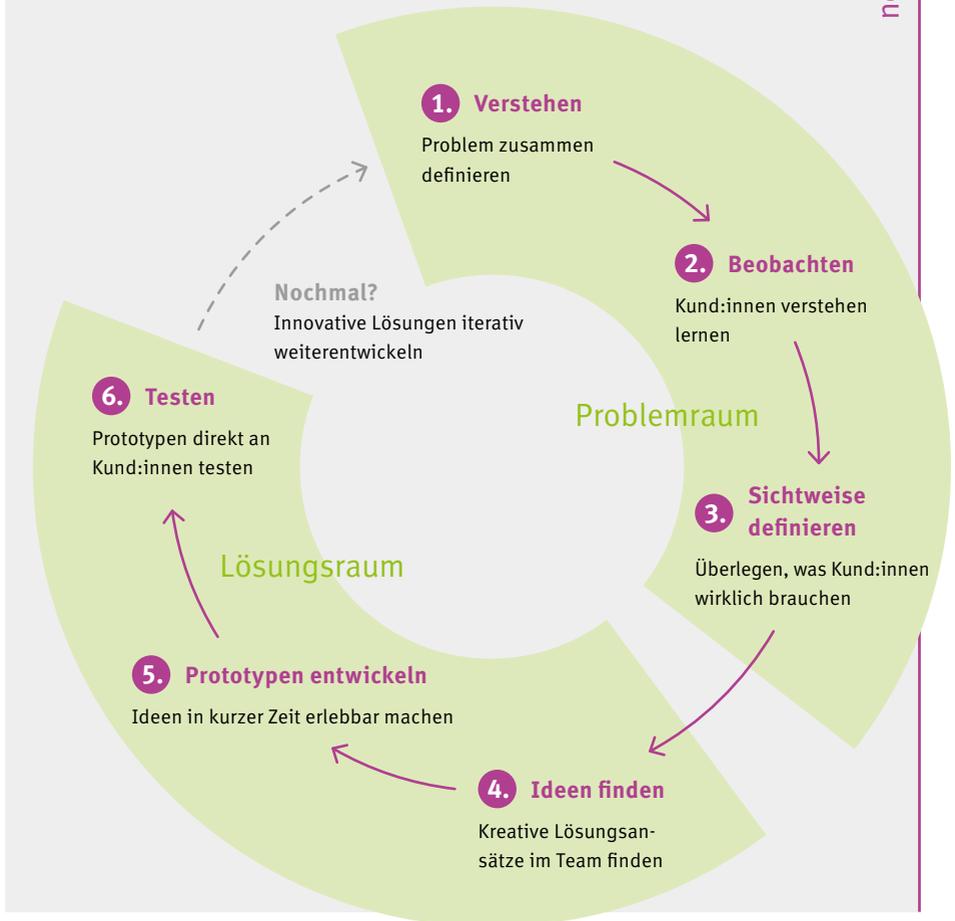
Der Ursprung des Begriffs „Design Thinking“ liegt in den 1990er Jahren. Der Begriff geht auf die drei amerikanischen Professoren Terry Winograd, Larry Leifer und David Kelley von der Stanford University in Kalifornien zurück. Ausgehend von der These, dass sich eigentlich alle Lebenslagen gestalten bzw. „designen“ lassen, adaptierten sie Design Thinking als Innovationsmethode für kreative Prozesse, um komplexe Probleme und Herausforderungen jeglicher Art zu lösen. Kern des Prozesses ist die Perspektive der Nutzer:innen. Viele Unternehmen wie z. B. Apple, SAP, Amazon, Google und Lego – aber auch Start-ups – wenden diese Methode regelmäßig an, um innovative Lösungen zu entwickeln.



Der Design-Thinking-Prozess in sechs Schritten

Ein Design-Thinking-Prozess besteht aus sechs Prozessschritten und wird iterativ ausgeführt: Ähnliche Handlungen werden mehrfach wiederholt, um sich einer bestimmten Lösung oder einem Ziel anzunähern. Einzelne Phasen des Design-Thinking-Prozesses oder der ganze Zyklus werden also **so lange wiederholt, bis die Nutzer:innen von der Idee überzeugt sind bzw. das Problem gelöst ist.**

Design Thinking:
neuartige Ideen & Lösungen





So nutzen Sie Design Thinking in der Schülerfirmenarbeit

In der Schülerfirmenarbeit kann Design Thinking in vielen Situationen hilfreich sein:



In der Gründungsphase:

Design Thinking geht stets von der Perspektive der Nutzer:innen aus: **Was sind die Probleme der potenziellen Kund:innen?** Es ist wichtig, dass das Schülerfirmenteam diese Frage intensiv untersucht, um eine gute Geschäftsidee zu finden. Auf der Basis der Problemlage entwickelt es anschließend eine **Geschäftsidee**, die die **Wünsche und Bedürfnisse der Kund:innen** am besten **aufgreift**.

Dieses Vorgehen **schult das Verständnis** von Jugendlichen für die **Komplexität von Problemlagen** und stärkt ihr **Vertrauen in die eigene Problemlösekompetenz**. Es regt die Schüler:innen an, **kreativ zu werden, eigene, neuartige Ideen zu entwickeln und vor anderen zu präsentieren**. Zudem schult Design Thinking die Jugendlichen darin, **Rückmeldungen empathisch aufzugreifen** und direkt in ihre Lösung einfließen zu lassen.



Praxistipp

Theoretisch lassen sich alle Probleme der Schülerfirmenarbeit mithilfe von Design Thinking auf kreative Weise lösen. Allerdings sollten hier Aufwand und Nutzen im Verhältnis stehen, da der Prozess zeitintensiv ist.

Grundregel: Je komplexer die Herausforderung und je schwieriger die Lösungsfindung, umso geeigneter ist ein kreativer Denkprozess mit allen Teammitgliedern.

Design Thinking:
neuartige Ideen & Lösungen



Im laufenden Projekt:

Manche Geschäftsideen bewähren sich über einen langen Zeitraum. Häufig ist es aber so, dass die **Produktpalette und das Angebot regelmäßig auf den Prüfstand** gestellt werden müssen. Es kann zum Beispiel sein, dass einzelne Produkte bis zu einem bestimmten Zeitpunkt gut verkauft werden und plötzlich geht der Umsatz zurück. Meistens sind sich wandelnde Bedürfnisse von Kund:innen der Grund dafür. Mit Design Thinking lässt sich **herausfinden, was sich aus Sicht der Nutzer:innen verändert hat**. So lässt sich ein **neues passendes Angebot entwickeln**.



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zu Design Thinking finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.



2.2.3 Agiles Arbeiten mit dem Kanban-Board

Wie für reale Unternehmen ist es auch für Schülerfirmen wichtig, flexibel und schnell auf neue Herausforderungen zu reagieren. Methoden, die diese flexible Anpassung unterstützen, nennt man agile Arbeitsmethoden. Eine Methode, die sich auch für die Schülerfirmenarbeit sehr gut eignet, ist das Kanban-Board: Als **flexible To-do-Liste** hilft es dabei, die **Arbeit im Team transparent und agil zu organisieren**. Alle Arbeitspakete und Aufgaben werden kurz formuliert und in einer Übersicht angeordnet. So sehen alle auf einen Blick, was (noch) zu tun ist.

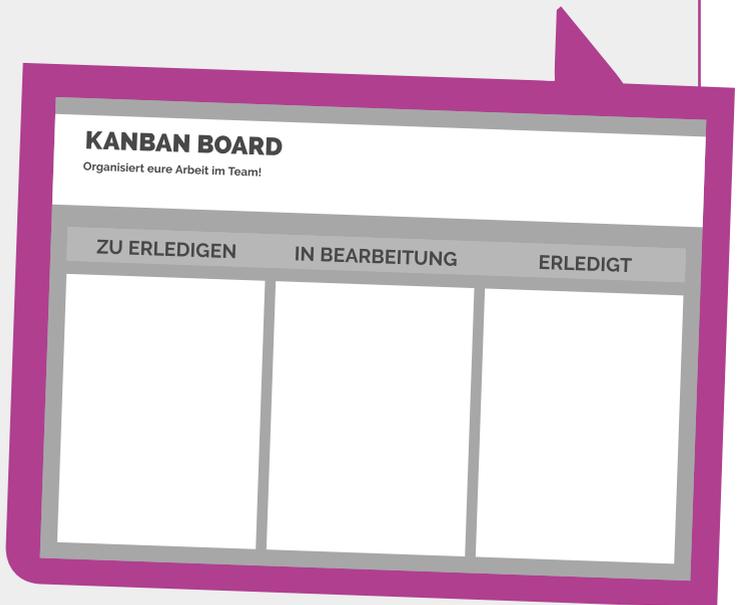
Hintergrund

Kanban ist eine aus Japan stammende Methode. Sie wurde von Taiichi Ohno während seiner Arbeit bei Toyota im Jahr 1947 entwickelt. Ziel hierbei war es, Produktionsprozesse des Autoherstellers zu optimieren und zu organisieren. Kanban bedeutet übersetzt so viel wie „Karte“ – und genau darum dreht es sich auch bei dieser Methode: Alle Arbeitspakete bzw. Aufgaben werden auf jeweils eine Karte geschrieben.



Welche Prinzipien liegen einem Kanban-Board zugrunde?

Kanban-Boards können **analog oder digital** gestaltet und genutzt werden. In seiner einfachsten Form besteht ein Kanban-Board aus insgesamt drei Spalten, nämlich „zu erledigen“, „in Bearbeitung“ und „erledigt“.



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zu Kanban-Boards finden Sie auf www.gruenderkids.de im Download-Bereich.



Analoge Kanban-Boards

Gestalten Sie selbst ein einfaches Board oder drucken Sie die [Vorlage auf unserer Website](#) aus. Alternativ stellt Ihnen das GRÜNDERKIDS-Team gern eine wiederverwendbare Vorlage im A2-Format (Foliendruck) kostenfrei zur Verfügung. Bringen Sie diese an einer Wand oder Tafel im Raum der Schülerfirma an. Auf Klebezettel (Post-its) notieren Sie die Aufgaben: pro Karte eine Aufgabe. Die Zettel hängen Sie in die entsprechenden Spalten. Je nachdem, in welcher Phase die Aufgabe sich befindet, ordnen Sie sie der entsprechenden Spalte zu. So werden die **Aktivitäten und Handlungen des Teams immer in den aktuellen Bearbeitungsstand übersetzt**. Legen Sie einen **klaren Zeitrahmen** fest, bis wann der Prozess überprüft und abgeschlossen sein soll.

Digitale Kanban-Boards

Es gibt eine Reihe von kostenlosen Kanban-Boards im Internet. Die Nutzung ist ähnlich wie bei einem analogen Board: Unter einer selbstgewählten Überschrift sammeln Sie auf digitalen Notizzetteln alle Aufgaben und ordnen sie nach Bearbeitungsstatus. Eines der bekanntesten **Online-Tools** ist **Trello**. Weitere Varianten sind z. B. **Restya** oder **MeisterTask**. Die Programme unterscheiden sich in ihrem Aussehen und zum Teil auch in ihren Funktionen. Entscheiden Sie im Team, welches Tool am besten zu Ihrer Schülerfirma passt. Die Basisvarianten enthalten alle wichtigen Funktionen und sind kostenlos verfügbar. Um mit digitalen Kanban-Boards arbeiten zu können, braucht **jedes Mitglied** in der Schülerfirma eine **E-Mail-Adresse und Zugang zum Internet**.



So nutzen Sie ein Kanban-Board in der Schülerfirmenarbeit

Das Board lässt sich vielfältig in der Schülerfirmenarbeit einsetzen. So kann es zur **Planung und Umsetzung einzelner kurzer Arbeits- oder Produktionssequenzen** als auch zur **Planung und Überwachung längerfristiger Prozesse** genutzt werden. Hier finden Sie mögliche Einsatzmöglichkeiten:

Planung und Realisierung der Schülerfirmengründung:

Um eine Schülerfirma zu gründen, sind verschiedene Aufgaben zu bewältigen und Absprachen zu treffen (siehe Kapitel 1.5 ab Seite 17). Ein Kanban-Board hilft, den **Überblick über alle To-dos zu behalten** und die **teaminternen Prozesse zu koordinieren**. ↖

Planung des Arbeits- oder Produktionstages:

Zum Arbeitsbeginn **besprechen alle gemeinsam die aktuellen Aufgaben und machen diese auf Karten sichtbar**. Am Ende wird **reflektiert, was geschafft wurde und was nicht**. Aufgaben, die noch nicht bearbeitet werden konnten, bleiben sichtbar hängen und können am nächsten Tag direkt zur Weiterarbeit genutzt werden.

Teaminterne Organisation von Projekten oder Aufträgen:

Nutzen Sie das Board, um einen **gemeinsamen Teamtag** oder einen **Auftrag zu organisieren**.

Umsetzung der längerfristigen Zielplanung (z. B. Monat/Halbjahr/Jahr):

Übersetzen Sie die Zielplanung in Aufgaben und **überprüfen** Sie mit dem Schülerfirmenteam den **Umsetzungsstand** zu einem festgelegten Zeitpunkt.



2.2.4 Entwicklungen fördern durch Kooperationen

Um die Arbeit der Schülerfirma zu professionalisieren oder mit Unterstützung von außen wichtige Entwicklungsaufgaben zu lösen, ist die **Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen** eine wunderbare Möglichkeit. Bei der Ausgestaltung der Kooperationen sind vielfältige Formen möglich, sowohl inhaltlich als auch im Hinblick auf Intensität und Dauer. Je nach Interessen und Zielen kann sowohl ein **einmaliger Fachaustausch**, eine **Betriebsexkursion** oder auch eine **mittel- oder langfristige Kooperation** zwischen einer Schülerfirma und einem Unternehmen sinnvoll sein, um neue unternehmerische Impulse zu erhalten.

Hintergrund:

In der realen Wirtschaft sind Kooperationen gelebter Bestandteil erfolgreicher Unternehmensführung. Unternehmen verfolgen dabei unterschiedliche Ziele: z. B. wollen sie neue Zielgruppen erreichen, ihre Umsätze steigern, Kosten durch einen gemeinsamen Einkauf senken oder vom gegenseitigen Know-how profitieren. Übergeordnetes Ziel einer Zusammenarbeit ist immer, dass sie den beteiligten Unternehmen Vorteile bringt.



So finden Sie geeignete Kooperationspartner:innen

Eine **SWOT-Analyse** eignet sich besonders gut, um relevante **Entwicklungsaufgaben für die Schülerfirma** zu identifizieren. Dabei analysieren Sie Stärken und Schwächen der Schülerfirma in der Gegenwart und leiten mögliche Chancen und potenzielle Gefahren in der Zukunft ab. Um **geeignete Partner:innen** zur Zusammenarbeit zu finden, führen Sie dann idealerweise eine **Umfeld- und Stakeholderanalyse** durch. Stakeholder sind Personen oder Gruppen, die ein berechtigtes Interesse haben, wie sich die Schülerfirma entwickelt. Das können z. B. Vertreter:innen des Schulfördervereins, Unternehmen aus der Nachbarschaft oder aus derselben Branche sein. [Nutzen Sie die Arbeitsmaterialien und Tutorials auf unserer Website](#), um **Kooperationsbedarfe zu identifizieren**, eine **Idee für eine Kooperationsaktion zu entwickeln** oder eine **längerfristige Kooperation aufzubauen**. Gern unterstützt Sie das GRÜNDERKIDS-Team bei allen Schritten auch direkt vor Ort.



So nutzen Sie Kooperationen für die Schülerfirmenarbeit

Personen, die ein Unternehmen gegründet oder übernommen haben, können der Schülerfirma in allen Phasen spannende Impulse geben.



In der Gründungsphase:

Es kann hilfreich sein, wenn Sie Unternehmen der Region besuchen, die in einem ähnlichen Geschäftsfeld oder in derselben Branche tätig sind. Auch gemeinsame Werte – wie z. B. nachhaltig wirtschaften und handeln zu wollen – können eine gute Basis für einen **Wissens- und Fachaustausch** sein. Sehen Sie auch die **Suche nach geeigneten Lieferant:innen als Chance**: Besuchen Sie mit den Schüler:innen Unternehmen und kommen Sie über unternehmerische Fragen und Fragen der Zusammenarbeit ins Gespräch.



Weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zum Thema „Netzwerke und Partner:innen“ finden Sie auf www.gründerkids.de im Download-Bereich.

Kooperationen:
Wissens- & Fachaustausch



Im laufenden Projekt:

In der aktiven Arbeit einer Schülerfirma gibt es laufend Herausforderungen. Diese Herausforderungen lassen sich viel besser meistern, wenn Partner:innen dabei unterstützen. Sie wollen die organisatorischen Abläufe in Ihrem Schülercafé verbessern? Vielleicht hilft hier ein **Erfahrungsaustausch** mit einem Cafébesitzer oder einem Logistikunternehmen. Sie wollen die Öffentlichkeitsarbeit der Schülerfirma voranbringen? Dann könnte ein Unternehmen mit einer eigenen Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit angefragt werden, ob es den Aufbau der Abteilung **regelmäßig fachlich mit Know-How unterstützen** kann. Wenn die Schülerfirmenarbeit schon erfolgreich läuft, kann auch die **Realisierung eines gemeinsamen Projektes auf Augenhöhe** interessant sein: Durch die Zusammenarbeit hätten beide Partner:innen die Chance, den Kreis ihrer Kund:innen zu erweitern.

2.3

Schlussfolgerungen für die Schülerfirmenarbeit

Als handlungsorientierte Projekte bauen Schülerfirmen Brücken für Jugendliche zwischen dem aktuellen Handlungsfeld Schule und dem zukünftigen Handlungsfeld Beruf. Das **Berufsleben der Zukunft** wird von **komplexen Herausforderungen** und **stetigen Veränderungen** geprägt sein. Mit ihren umfangreichen Möglichkeiten der Kompetenzförderung eröffnen **Schülerfirmen hervorragende Chancen**, dass Kinder und Jugendliche Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz entwickeln und die **Arbeitswelt mit ihren Ideen aktiv mitgestalten** können.

Nutzen Sie deshalb die **Herausforderungen, die Ihnen im Rahmen der Schülerfirma begegnen, als Chance und Anlass, um:**

- **unternehmerisches Handeln der Schüler:innen gezielt zu fördern,**
- **Partner:innen einzubinden und**
- **Methoden und Denkweisen – wie die Effectuation-Prinzipien, Design Thinking oder agile Arbeitsweisen – gemeinsam auszuprobieren.**

Unabhängig vom Einsatz verschiedener Methoden können Sie **Eigeninitiative und unternehmerische Kompetenz** am besten **durch Ihre eigene Haltung und Ihr Handeln als Projektbegleiter:in fördern:** Nutzen Sie dazu die Tipps aus Kapitel 1.5 ab Seite 17, um die Verantwortungsübernahme und die persönliche Entwicklung der Schüler:innen in allen Phasen der Schülerfirmenarbeit gezielt zu unterstützen. ↖

Quellen und weiterführende Literatur

Europäische Union (2007): Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen. Ein europäischer Referenzrahmen (www.kompetenzrahmen.de/files/europaeische-kommission2007de.pdf; 30.11.2021).

Europäische Union (2018): EntreComp into Action. Get inspired, make it happen. A user guide to the European Entrepreneurship Competence Framework (op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4542fd58-20f3-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-en; 17.01.2022).

Fadel, Charles/Bialek, Maya & Trilling, Bernie (2015): Die vier Dimensionen der Bildung. Was Schülerinnen und Schüler im 21. Jahrhundert lernen müssen. Hamburg.

Faschingbauer, Michael (2021): Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln. Stuttgart.

Fueglistaller Urs/Fust, Alexander/Müller, Christoph/Müller, Susan & Zellweger, Thomas (2020): Entrepreneurship. Modelle – Umsetzung – Perspektiven. Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Wiesbaden.

Jöran und Konsorten (2017): Die 4K-Skills: Was meint Kreativität, Kritisches Denken, Kollaboration, Kommunikation? (www.joeran.de/die-4k-skills-was-meint-kreativitaet-kritisches-denken-kollaboration-kommunikation; 17.01.2022).

Kirchner, Vera & Loerwald, Dirk (2014): Entrepreneurship Education in der ökonomischen Bildung. Eine fachdidaktische Konzeption für den Wirtschaftsunterricht. Hamburg.

Kirchner, Vera & Loerwald, Dirk (2016): Unternehmerisch denken und handeln. Sekundarstufe I und II. Materialien für die ökonomische Bildung. Hamburg.

OECD (2019): OECD Future of Education and Skills 2030. OECD Learning Compass 2030 – A Series Of Concept Notes. (www.oecd.org/education/2030-project/contact/German_Translation_LC_May_2021.pdf; 01.02.2022)

Sarasvathy, Saras (2009): Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise. Cheltenham.

Schleicher, Andreas (2021): Vorwort. In: Spiegel, Peter/Pechstein, Arndt/von Hattburg, Ternés Anabel & Grüneberg, Annekathrin (2021): Future Skills. 30 zukunftsentscheidende Kompetenzen und wie wir sie lernen können. München.

Toller, Nina (2019): Unterricht mit den 4K und Schülerexperten (www.tollerunterricht.com/2019/09/22/unterricht-mit-den-4k-und-schuelerexperten; 17.01.2022).

Impressum

Herausgeberin:

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH

Standort Sachsen-Anhalt

Otto-von-Guericke-Straße 87a

39104 Magdeburg

Tel.: +49 (0391) 56 28 77 – 14

info@gruenderkids.de

www.dkjs.de

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) im Rahmen des Projektes **GRÜNDERKIDS – Schülerfirmen Sachsen-Anhalt** angefertigt. Das Projekt wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Autorinnen: Claudia Köhler, Victoria Witte

Redaktion: Claudia Köhler

Lektorat: Josepha Lorenz

Gestaltung: Sarah Haßheider

Foto Titelseite: © DKJS/Christiane Stein-Teubner,

Blueye Photography

© DKJS 2022

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen.

Das Projekt wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt und des Europäischen Sozialfonds (ESF).



SACHSEN-ANHALT



EUROPÄISCHE UNION

ESF

Europäischer
Sozialfonds

ego.

Existenzgründungsoffensive
Sachsen-Anhalt

Mitglied im
fachnetzwerk
schülerfirmen
deutsche kinder-
und jugendstiftung