

Von der Geschäftsidee zum Businessplan

Am Anfang jedes erfolgreichen Unternehmens steht eine zündende Geschäftsidee. Sie erfordert die Auseinandersetzung der Gründerinnen und Gründer mit dem Markt, mit ihrem Umfeld und auch mit den eigenen Interessen und Fähigkeiten. Schließlich geht es darum, die unternehmerische Idee in ein Konzept zu übertragen. In einem Businessplan werden Geschäftsideen auf den Punkt gebracht, Umsetzungsstrategien erarbeitet und die Wirtschaftlichkeit der Unternehmung unter Beweis gestellt. Werden unternehmerisch geprägte Projekte in den Unterricht integriert, können Schülerinnen und Schüler den Verlauf solcher Gründungsprozesse kennenlernen und erproben.

Die vorliegende Handreichung gibt Lehrkräften der Sekundarstufe I Anregungen zur Gestaltung einer Unterrichtseinheit, in der Jugendliche in Kleingruppenarbeit einfache Businesspläne erstellen. Die Einheit startet mit einer gemeinsamen Ideenfindung. Später erfolgt eine Umsetzbarkeitsprüfung. Mit Unterstützung des Posters „Unser Geschäftsmodell (Canvas)“ und Fragekarten arbeiten die Jugendlichen ausgehend von einer Idee ein Geschäftsmodell aus, das abschließend in einen Businessplan übertragen und präsentiert wird.

Die skizzierte Unterrichtseinheit orientiert sich an den Vorgaben des Rahmenlehrplans Wirtschaft-Arbeit-Technik (WAT) für die Klassenstufen 7-10 in Berlin-Brandenburg. Es werden Lernziele formuliert, die mit der Umsetzung dieses Praxisprojektes im Rahmen des Pflicht- und Wahlpflichtunterrichts kompatibel sind.

Ziel des WAT-Unterrichts ist der Erwerb wirtschaftlicher, arbeitsbezogener und technischer Handlungskompetenz. Die Entwicklung, Optimierung und Präsentation von Geschäftsmodellen stellt eine praxisnahe und lebensweltorientierte Variante für die unterrichtlichen Vorgaben des WAT-Unterrichts dar.

Inhaltlich ist die Arbeit an Geschäftsideen im Unterricht verschiedenen Themenfeldern des Pflicht- und Wahlpflichtbereichs WAT zuzuordnen:

- Entwicklung, Planung, Fertigung und Bewertung mehrteiliger Produkte (P8)
- Unternehmerisches Handeln (P10)
- Gestaltung komplexer Projekte/Bewertung technischer Innovationen (P12)
- Entwickeln und Herstellen von Produkten für Kunden/Entwickeln und Anbieten von Dienstleistungen (WP1).

Die nachfolgenden zehn Unterrichtsblöcke geben inhaltliche sowie methodisch-didaktische Anregungen für die Erarbeitung von Businessplänen. Pro Sequenz ist eine Doppelstunde mit 90 Minuten des Faches WAT vorgesehen. Die Handreichung enthält außerdem Tipps zur Benotung der Schülerleistungen (*siehe Seite 12*).

Die Schülerinnen und Schüler arbeiten überwiegend in Kleingruppen mit einer Gruppengröße von 2-5 Personen. Zum Abschluss der Unterrichtseinheit kann ein Punkteduell bzw. Pitch geplant werden (*siehe Doppelstunden 8/9*).

Die für die Umsetzung benötigten Materialien befinden sich in Form von Arbeitsblättern im Anhang der Handreichung. Das Canvas und die Fragekarten sowie eine Vorlage für einen einfachen Businessplan können online heruntergeladen werden. Die Links dazu sind unter Literaturempfehlungen aufgeführt (*siehe Seite 13*).

Idealtypischer Ablauf der Unterrichtseinheit zur Erstellung von Businessplänen

Doppelstunde	Unterrichtsgegenstand	Methode & Sozialform	Lernziel für Schülerinnen und Schüler (SuS)
1	Sammlung und Prüfung von Geschäftsideen	Brainwriting, Arbeit im Klassenverband	SuS kennen die Ziele der Unterrichtseinheit. SuS sammeln und bewerten Geschäftsideen.
2	Überarbeitung der Geschäftsideen	Kurzpräsentationen, Walt-Disney-Methode, Arbeit in Kleingruppen	SuS entwickeln ihre Geschäftsideen weiter.
3	Entwicklung eines Geschäftsmodells	Business Model Canvas	SuS erarbeiten ein Geschäftsmodell.
4	Konkurrenz- und Kundenanalyse	Recherche, Kundenbefragung	Die SuS analysieren Konkurrenz und Kunden.
5	Auswertung der Kundenbefragung/ Preiskalkulation	Arbeit in Kleingruppen, Arbeit im Klassenverband	Die SuS erstellen ein Kundenprofil. Sie kalkulieren marktfähige Preise.
6	Erarbeitung von Marketingstrategien	Marketing-Mix, Arbeit im Klassenverband, Arbeit in Kleingruppen	Die SuS treffen Entscheidungen zur Vermarktung.
7	Vorbereitung auf die Präsentationen der Geschäftsmodelle	Arbeit in Kleingruppen	Die SuS prüfen und korrigieren ihr Geschäftsmodell. Sie bereiten ihre Präsentation vor.
8	Durchführung der Präsentationen (Teil 1)	Präsentation, Feedback, Arbeit im Klassenverband	Die SuS präsentieren ihr Geschäftsmodell.
9	Durchführung der Präsentationen (Teil 2)/ Businessplanarbeit	Präsentation, Feedback, Arbeit im Klassenverband	Die SuS präsentieren ihr Geschäftsmodell.
10	Auswertung der Unterrichtseinheit	Arbeit im Klassenverband, Diskussion	SuS reflektieren ihr unternehmerisches Handeln.

Entwicklung eines Businessplans in 10 Unterrichtsblöcken

1. Sammlung und Prüfung von Geschäftsideen

Die Schülerinnen und Schüler werden mit dem Ziel der Unterrichtseinheit, sich als Unternehmerinnen und Unternehmer auszuprobieren, sowie mit den zu erbringenden Leistungen und den Kriterien der Leistungsbewertung vertraut gemacht. Sie erfahren den Ablauf der Einheit, der sich in die Phasen Ideenfindung, Ausarbeitung eines Geschäftsmodells, Präsentation (Pitch) und Anfertigung eines einfachen Businessplans gliedert und werden informiert, dass eine Zusammenarbeit in Kleingruppen vorgesehen ist.

Für den inhaltlichen Einstieg eignen sich die Sammlung und Analyse bekannter Geschäftsideen. Fragen können beispielsweise sein: „Welche neuen Produkte oder Dienstleistungen habt ihr in der letzten Zeit entdeckt? Was ist die Innovation bzw. das Besondere an dieser Geschäftsidee? Welchen Nutzen haben die Kunden davon?“. Bedarfsweise sind vorab die Begrifflichkeiten Geschäftsidee, Produkt, Dienstleistung, Innovation und Kundennutzen zu klären.

Folgend leitet die Lehrkraft die Ideenfindung ein. Die Aufgabenstellung lautet, gemeinsam mögliche Geschäftsideen im Klassenverband zu sammeln, die sich im Schulumfeld umsetzen lassen. Den Ausgangspunkt sollten die Interessen und Fähigkeiten der Jugendlichen darstellen. Zusätzlich ist es empfehlenswert, nachhaltige Geschäftsideen zu suchen, die neben einem wirtschaftlichen Erfolg, einen sozialen Nutzen für die Gesellschaft oder Beitrag zur Schonung der Umwelt leisten.

Für die Ideenfindung bieten sich folgende Leitfragen an:

- Welche Geschäftsidee möchten wir gerne entwickeln?
- Welche Fähigkeiten und Kenntnisse bringen wir mit?
- Welche Kundengruppen sind an der Schule vertreten?
- Welche Bedürfnisse haben sie?
- Welche Angebote vermissen die Schülerinnen und Schüler/ die Lehrkräfte im (Schul-)Alltag?

Als Methode eignet sich das Brainwriting zum Zusammentragen von Geschäftsideen. Zum Vorgehen: Die Schülerinnen und Schüler erhalten jeweils zwei Moderationskarten, auf die sie in ein bis zwei Stichpunkten ihre Ideen notieren. Dies ermöglicht, dass sich alle Jugendlichen beteiligen und eine Vielfalt an Ideen zusammenkommt. Die Lehrkraft sammelt die Karten ein und hängt sie an die Tafel. Im Anschluss werden die Ideen vorgelesen. Überschneiden sich Geschäftsideen, kann die Lehrkraft die Karten nach Themenbereichen zusammenfassen (Clustern).

Im zweiten Arbeitsschritt fordert die Lehrkraft jede Schülerin und jeden Schüler auf, drei Geschäftsideen zu wählen, die sie am meisten überzeugen. Die Abstimmung kann über Handzeichen oder über das Anbringen von Klebepunkten erfolgen. Die Lehrkraft bestimmt anschließend die beliebtesten Geschäftsideen mit der höchsten Punktzahl.

Die ausgewählten Geschäftsideen sollen nun in Kleingruppen auf ihre Umsetzbarkeit geprüft werden. Das geschieht anhand eines Arbeitsblattes mit Leitfragen zu den Kriterien **Verfügbare Ressourcen**, **Wirtschaftlichkeit** sowie **Ethische Aspekte** (siehe Seite 14). Die Begrifflichkeiten und die Leitfragen werden vor Beginn der Arbeitsphase gemeinsam besprochen (siehe Box). Ein Teil der Fragen kann zu diesem Zeitpunkt nur intuitiv beantwortet werden, beispielsweise müssen die benötigten Finanzen überschlagen werden.

Ressourcen sind Hilfsmittel, die der Mensch zum Wirtschaften braucht. Zur Erstellung eines Produktes oder einer Dienstleistung werden Zeit, Geld, Arbeitskraft, Wasser, Strom, Materialien und andere Dinge benötigt.

Die **Wirtschaftlichkeit** einer Unternehmung kann bestimmt werden, indem die Ausgaben von den erzielten Einnahmen durch den Verkauf eines Produktes bzw. einer Dienstleistung abgezogen werden. Eine Maßnahme ist dann wirtschaftlich, wenn der Ertrag langfristig höher ist als der Aufwand.

Die **Übernahme ethischer Verantwortung** von Unternehmen lässt sich bestimmen, indem untersucht wird, ob das Unternehmen ressourcenschonend arbeitet, gute Arbeitsbedingungen für Menschen schafft und unsere Gesellschaft positiv mitgestaltet. So kann ein Unternehmen beispielsweise darauf achten, energiesparend zu produzieren, die Umwelt nicht zu belasten, Billiglöhne zu vermeiden und sich für soziale oder Umweltbelange einzusetzen.

Es folgt die Bildung von Kleingruppen. Wenn möglich, finden sich die Schülerinnen und Schüler interessengeleitet in Teams zusammen, um die Geschäftsideen zu prüfen. Für diese Arbeitsphase sollten 15 Minuten Zeit eingeplant werden. Orientierung für die Prüfung bietet das besprochene Arbeitsblatt. Hinter Fragen, die mit „ja“ beantwortet werden können, setzen die Jugendlichen ein Häkchen. Fragen, die verneint werden oder nicht beantwortet werden können, erhalten ein Ausrufezeichen. Notizen dazu können im unteren Teil des Arbeitsblattes vorgenommen werden. Die Vorstellung der Arbeitsergebnisse erfolgt in dem folgenden Unterrichtsblock.

2. Überarbeitung der Geschäftsideen

Mit Hilfe der Leitfragen (*siehe Seite 14*) präsentieren die Kleingruppen ihre Arbeitsergebnisse zur Umsetzbarkeit der Geschäftsideen. Schwierigkeiten bei der Beantwortung einzelner Fragen oder Umsetzungsrisiken können im Klassenverband diskutiert werden. Im Anschluss sollte eine Übersicht mit Geschäftsideen entstehen, die als realisierbar eingestuft wurden.

Im nächsten Schritt erfolgt die Konsolidierung der Kleingruppen. Pro Kleingruppe werden die Idee und die Mitglieder schriftlich festgehalten. Die Arbeit in dieser Zusammensetzung soll bis zum Ende der Unterrichtseinheit Bestand haben. Bereits entstandene Kleingruppen können beibehalten werden. Jugendliche, deren geprüfte Ideen sich als nicht umsetzbar erwiesen, ordnen sich neu.

In der nun folgenden Arbeitsphase geht es darum, die Geschäftsideen mit Unterstützung der **Walt-Disney-Methode** kreativ weiterzuentwickeln, zu konkretisieren und auf ein realisierbares Maß anzupassen (*siehe Seite 15*). In drei Stufen betrachten die Jugendlichen ihre Geschäftsidee aus den Perspektiven eines Träumers, eines Realisten und eines Kritikers. Die Walt-Disney-Methode stammt ursprünglich aus den Filmwerkstätten Walt Disneys. Für die Bearbeitung des Arbeitsblatts haben die Kleingruppen 30 Minuten Zeit. Die Arbeit mit der Walt-Disney-Methode wird anschließend im Klassenverband reflektiert.

3. Entwicklung eines Geschäftsmodells

Die Schülerinnen und Schüler lernen in dieser Doppelstunde das Poster „Unser Geschäftsmodell (Canvas)“ kennen. Die Lehrkraft führt im Klassenverband in den Aufbau und in die Arbeit mit dem Canvas (dt.: Leinwand) ein:

Das Poster „*Unser Geschäftsmodell (Canvas)*“ ist ein Instrument zur Nutzung im Schulunterricht. Es orientiert sich am Business Model Canvas nach Osterwalder & Pigneur (2011) und ist ein Plakat zur Entwicklung eines Geschäftsmodells. Das Canvas dient dazu, die Umsetzung einer Geschäftsidee systematisch zu planen und die Wirkweise des Modells zu reflektieren. Es beinhaltet neun Felder mit Kategorien, die für die Erstellung eines Businessplans bzw. eines Geschäftsmodells von Bedeutung sind (z. B. Ressourcen, Kundenbeschreibung, Preiskalkulation). Neun Fragekarten geben Anregungen zum Ausfüllen der Felder. Das Poster stellt eine Skizze dar, deren Inhalte kontinuierlich ergänzt, zueinander in Bezug gesetzt und überarbeitet werden können. Für das Ausfüllen des Posters ist es daher ratsam, mit Haftnotizen zu arbeiten oder die Felder mit Bleistift zu beschriften.

Jede Schülergruppe erhält ein Poster, die Fragekarten sowie einen Block mit Haftnotizen. Pro Gruppe wird ein Moderierender benannt, der zu jedem Feld die Leitfragen auf den Karten vorträgt. Bis zu zwei Gruppenmitglieder notieren die Antworten der Gruppe in Stichworten auf den Haftnotizen und kleben diese auf das entsprechende Feld. Die Bearbeitungszeit beträgt insgesamt 45 Minuten – das entspricht 5 Minuten pro Feld. Die Lehrkraft kann die Rolle des Zeitwächters übernehmen und jeweils nach 5 Minuten für alle Kleingruppen einen Wechsel ansagen, damit das darauf folgende Feld bearbeitet wird.

Im Anschluss erhalten die Schülerinnen und Schüler in ihren Kleingruppen nochmals 10 Minuten Zeit, um ihre Arbeit an dem Poster abzuschließen und evtl. an einzelnen Feldern Ergänzungen vorzunehmen.

Es folgt eine gemeinsame Reflektion der Klasse zur Arbeit mit dem Poster.

Hinweise zur Arbeit mit dem Poster „Unser Geschäftsmodell (Canvas)“

- Das Poster wird in dieser Unterrichtsstunde in einem Schnelldurchlauf durch Brainstorming ausgefüllt. In den darauf folgenden Stunden werden einzelne Felder, wie z. B. die Preiskalkulation noch einmal vertiefend behandelt. Darüber hinaus erhalten die Kleingruppen zu einem späteren Zeitpunkt Gelegenheit, das komplette Poster zu überarbeiten (*siehe Doppelstunde 7*).
- Es sollte eine Aufbewahrungsmöglichkeit für die Poster in der Schule gefunden werden, da in den folgenden Unterrichtsstunden daran weitergearbeitet wird.

4. Konkurrenz- und Kundenanalyse

In diesem Unterrichtsblock starten die Schülerinnen und Schüler im Rahmen der Marktanalyse mit einer Untersuchung ihrer Konkurrenz und potenziellen Kundschaft (*Vertiefung der Felder 4 und 5 des Canvas*). Einführend erläutert die Lehrkraft die Begrifflichkeiten Markt, Marktforschung, Kunden- und Konkurrenzanalyse.

Der **Markt** ist ein Ort, an dem Angebot und Nachfrage aufeinander treffen. Es kommt zur Preisbildung sowie zum Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen. Bei dem Markt kann es sich um einen realen Ort (Wochenmarkt, Börse) oder auch um einen virtuellen Ort wie das Internet handeln.

Die **Marktforschung** untersucht den Markt. Die Marktanalyse beinhaltet die Erforschung der Kundenwünsche (**Kundenanalyse**). Als Maßnahme ist das Verteilen von Fragebögen an potentielle Kunden möglich, indem die Kunden zu einem Produkt oder einer Dienstleistung befragt werden. Über die Auswertung der Ergebnisse können die Kundenwünsche und das Kaufverhalten der Kunden besser eingeschätzt werden.

Die **Konkurrenzanalyse** nimmt alle Konkurrenten bezogen die jeweilige Geschäftsidee auf und bewertet deren Angebote. Konkurrenz bezeichnet den Wettbewerb zwischen Unternehmen, die ähnliche Erzeugnisse und Leistungen auf dem Markt anbieten.

Weiterführende Recherchemöglichkeiten:

Bundeszentrale für politische Bildung im Lexikon für Wirtschaft

<http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/>

Die Lehrkraft greift das Themenfeld Konkurrenz/Wettbewerb auf und macht deutlich, dass für die Gründung eines Unternehmens detaillierte Kenntnisse des Marktes und der Kundschaft vorliegen sollten. Der Erfolg einer Geschäftsidee ist abhängig von der Auseinandersetzung mit bereits vorhandenen Angeboten am Markt sowie mit den Bedarfen und Erwartungen potenzieller Käuferinnen und Käufer. Die Lehrkraft bittet eine Schülergruppe, ihre Geschäftsidee sowie die **Felder 4 und 5** ihres Posters der Klasse vorzustellen. Die Mitschülerinnen und Mitschüler diskutieren mithilfe des gewonnenen Wissens aus dem Unterrichtsblock Änderungs- und Ergänzungsmöglichkeiten.

Die Weiterarbeit erfolgt in den Kleingruppen. Die Schülerinnen und Schüler haben 10 Minuten Zeit, um Änderungen an ihrem eigenen Poster (**Felder 4 und 5**) vorzunehmen.

Als Erweiterung der Marktanalyse können die Schülerinnen und Schüler die Aufgabe erhalten, eine **Kundenbefragung** an der Schule zu konzipieren und durchzuführen. Mithilfe eines Fragebogens erheben die Teams Erwartungen und Bedürfnisse möglicher Kunden und nutzen die Ergebnisse für die Überarbeitung ihres Geschäftsmodells.

Empfehlenswert ist die Durchführung der Umfrage in einer der Hofpausen, in der Mitschülerinnen und Mitschüler sowie Lehrkräfte interviewt werden können. Nach einer kurzen Vorstellung der Geschäftsidee werden Angaben zur Person (anonymisiert, z. B. Geschlecht, Klassenstufe, Altersstufe) sowie ihr Interesse an dem Angebot erhoben. Unterstützung bietet ein Fragebogen (auf einem Klemmbrett befestigt), mit dem das Gespräch strukturiert und die Ergebnisse schriftlich festgehalten werden. Zum Verfahren gibt die Lehrkraft in der Klasse eine Einführung.

Die Schülerinnen und Schüler erhalten Vorschläge für Fragen. Diese sind auf die Geschäftsidee anzupassen und zu notieren. Idealerweise übernimmt eine Person pro Gruppe die Erstellung und Formatierung des Fragebogens am Computer und vereinbart mit der Lehrkraft den Ausdruck und die Verteilung der Kopien an die Mitschülerinnen und Mitschüler.

Mögliche Fragen für Fragebögen sind:

- Was hältst Du/halten Sie von unserem Produkt oder unserer Dienstleistung?
- Würdest Du/Würden Sie unser Produkt oder unsere Dienstleistung kaufen?
Wenn ja, wie häufig?
- Welchen Preis würdest Du/würden Sie für unser Angebot bezahlen?
(Die Vorgabe verschiedener Preise ist möglich.)

- Welche Eigenschaften sind Dir/Ihnen abgesehen vom Preis wichtig?
- Gibt es ähnliche Produkte oder Dienstleistungen, die Du sonst einkaufst/ Sie sonst einkaufen?

Die Befragung kann in Zweierteams erfolgen. Die Ergebnisse sind zur folgenden Unterrichtsstunde mitzubringen.

5. Auswertung der Kundenbefragung/Preiskalkulation

Zur Auswertung der Kundenbefragung begeben sich die Schülerinnen und Schüler in ihre Kleingruppen. Sie erhalten den Auftrag, ein Kundenprofil zu erstellen (*siehe Box*). Das Kundenprofil kann in das *Feld 5* des Canvas übertragen werden. Für die Auswertung der Befragung, Erarbeitung des Profils und die Übertragung in das Canvas erhalten sie 20 Minuten Zeit.

Erstellung eines Kundenprofils:

- Anzahl der Befragten, die sich für das Angebot interessierten
- Merkmale der Kunden (z. B. Alter, Beruf, Klassenstufe, Geschlecht)
- Wünsche in Bezug auf das Angebot (Art, Qualität, Größe, Menge)
- Zahlungsbereitschaft der Kunden für das Produkt/die Dienstleistung

Einzelne Arbeitsergebnisse zum Kundenprofil können in der Klasse besprochen werden.

Überleitend zur Preiskalkulation bespricht die Lehrkraft mit den Schülerinnen und Schülern, welche Faktoren beim Festlegen von Preisen zu berücksichtigen sind. Erste Notizen dazu sollten im Canvas in den *Feldern 3, 4 und 5* zu finden sein, in denen die Themen Ressourcen, Konkurrenz und Kundenbeschreibung bearbeitet werden. Darüber hinaus stellt die Lehrkraft zwei Grundregeln zur Preisberechnung vor.

Grundregeln zur Preiskalkulation:

- Um die Wirtschaftlichkeit der Unternehmung zu sichern, muss der Preis so hoch angesetzt sein, dass er zumindest alle anfallenden Kosten deckt. Hierbei handelt es sich um die Preisuntergrenze.
- Für die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit ist es bedeutsam, die Preise von anderen Anbietern zu recherchieren und diese in Bezug auf Leistungsumfang, Qualität etc. zu vergleichen. Abweichende Preise für das eigene Angebot sollten begründet werden können.

Anschließend sollen sich die Jugendlichen in einer 30-minütigen Arbeitsphase in ihren Kleingruppen zusammenfinden, um *Feld 6* des Canvas zu konkretisieren. Zur Orientierung erhalten die Jugendlichen Leitfragen. Idealerweise kann zur ergänzenden Recherche das Internet genutzt werden.

Leitfragen für die Arbeitsphase:

- Welche Kosten fallen für die Anschaffung der Arbeitsmittel und Materialien an? Nutzt zur Beantwortung dieser Frage eure Notizen aus *Feld 3* des Canvas und ergänzt die Preise.
- Welche Preise verlangt die Konkurrenz? (*siehe Feld 4*)
- Welche Preiswünsche haben die Kunden? (*siehe Feld 5*)

Hinweise zur Preiskalkulation

Bevor sich die Schülerinnen und Schüler in ihre Kleingruppen begeben, sollte gemeinsam besprochen werden, ob neben Arbeitsmitteln und Materialien noch weitere Nebenkosten, wie Kosten für Miete oder Strom, in die Berechnungen einfließen sollen. Einfacher ist es, diese Nebenkosten auszuklammern. Damit die Schülerinnen und Schüler Kenntnisse erlangen, welche Kosten in realen Unternehmen darüber hinaus anfallen, können diese in der Reflektion zusammengetragen und diskutiert werden.

6. Erarbeitung von Marketingstrategien

Die Schülerinnen und Schüler haben mittlerweile gute Kenntnisse über die Marktsituation ihrer Geschäftsidee erlangt. Sie haben sich für eine eigene Zielgruppe entschieden und diese analysiert. Beim Thema Marketing geht es nun darum, alle Unternehmensaktivitäten planvoll an den Bedürfnissen der Zielgruppen auszurichten. Dies erfordert Kreativität, Empathie und Entscheidungskompetenz. Ziel des Marketings ist es, mithilfe geeigneter Maßnahmen Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten am Markt zu erzielen, Kunden für das Produkt bzw. die Dienstleistung aufzuschließen und zu binden.

Für die Umsetzung der Marketingstrategie hat sich die Betrachtung von vier Instrumenten des Marketing-Mix nach Jerome McCarthy als erfolgversprechend erwiesen: Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Vertriebspolitik.



Die Schülerinnen und Schüler werden in die Inhalte des Marketing-Mix eingeführt.

In der ersten Unterrichtsstunde werden die Produkt- und Preispolitik näher betrachtet und auf die Geschäftsideen angewandt. Mit diesen Themen haben sich die Kleingruppen bereits beschäftigt. Es können aber mithilfe der Leitfragen Ergänzungen zu den *Feldern 1 (Geschäftsidee)* und *6 (Preiskalkulation)* auf dem Canvas vorgenommen werden.

Im Bereich der Produktpolitik stehen folgende Fragen im Vordergrund:

- Wie kann das Produkt/die Dienstleistung zielgruppengerecht gestaltet werden (z. B. Farbe, Größe und weitere Eigenschaften)?
- Wie können wir das Alleinstellungsmerkmal unseres Angebots verdeutlichen?
- Sollen unterschiedliche Produkte angeboten werden oder wird eine Spezialisierung angestrebt?

Leitende Fragen im Bereich der Preispolitik lauten:

- Möchten wir eher hoch- oder niedrigpreisige Angebote machen?
- Wie viel Geld verlangt die Konkurrenz?
- Wie können wir Unterschiede zu den Preisen der Konkurrenz erklären und rechtfertigen?
- Sollen Angebote zu unterschiedlichen Preisen angeboten werden?
Wie ist diese Differenzierung zu begründen (Größe, Qualität, Rabatte)?

Die Schülerinnen und Schüler werden nach der Arbeitsphase gebeten, ihre Schlussfolgerungen zur Produkt- und Preispolitik aus der Gruppenarbeit zu berichten. Sie erhalten dazu Rückmeldungen aus dem Klassenverband.

Es folgt eine Überleitung zu den Bereichen Kommunikations- und Vertriebspolitik durch die Lehrkraft (*siehe Felder 7 und 8*).

Eine Einführung in den Bereich Kommunikationspolitik kann beispielsweise mithilfe eines auffälligen Werbeplakats erfolgen, das im Klassenverband analysiert wird. Die Lehrkraft kann die Schülerinnen und Schüler bitten, weitere Medien zu nennen, mit bzw. in denen man für Angebote im Schulumfeld werben kann (z. B. Schulradio und -zeitung, Schwarzes Brett, Newsletter, Brief, Social Media). Die Antworten werden an die Tafel geschrieben und es werden die Vor- und Nachteile der Nutzung dieser Medien für verschiedene Geschäftsideen herausgestellt. Die Ergebnisse aus der Diskussion nutzen die Kleingruppen, um *Feld 7 (Kundenansprache)* zu vervollständigen.

Im Bereich der Vertriebsmöglichkeiten kann ebenfalls eine Sammlung im Klassenverband erfolgen (z. B. Direktvermarktung, Verkauf auf Bestellung). Die Begriffe werden an der Tafel gesammelt und bei Bedarf erläutert. Anschließend erörtern die Schülerinnen und Schüler in einer Diskussion die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Vertriebswege für verschiedene Geschäftsideen. Die Wünsche und Kaufgewohnheiten der Zielgruppen sollten dabei eine Rolle spielen. Nach der Arbeit im Klassenverband erhält jede Schülergruppe die Möglichkeit, *Feld 8* des Canvas zu überarbeiten.

7. Vorbereitung auf Präsentationen der Geschäftsmodelle

Wird in der Unterrichtseinheit eine schriftliche Lernerfolgskontrolle gewünscht, kann zu Beginn dieser Doppelstunde eine Abfrage von Grundbegriffen der Betriebswirtschaft erfolgen (z. B. Marktanalyse, Preisbildung, Marketing).

Die restliche Zeit des Unterrichts dient der Fertigstellung der Canvas-Poster durch die Kleingruppen. Diese sollen in den Doppelstunden 8 und 9 vor der Klassen vorgestellt sowie der Lehrkraft in Papierform abgegeben werden. Die Poster eignen sich gut als Grundlage für die Präsentation. Sie können im A1-Format auf Papier genutzt oder auf ein Whiteboard projiziert werden.

Die Lehrkraft gibt eine einheitliche Präsentationszeit für jede Kleingruppe vor. Je nach Klassenstärke und Gruppengröße könnten z. B. 10 Minuten für den Vortrag und 5 Minuten für Rückfragen und Feedback vorgesehen werden. Die Reihenfolge der Präsentationen wird festgelegt.

Um die Transparenz der Notengebung für die Präsentationen zu gewährleisten, informiert die Lehrkraft die Klasse über Bewertungskriterien zum Vortrag und zur Gestaltung der Canvas-Poster (Formalia, Inhalt usw.). Die Schülerinnen und Schüler können zusätzlich mithilfe eines Bewertungsbogens (*Seite 16*) darauf vorbereitet werden, auch die Präsentationsleistungen der anderen Gruppen zu beurteilen. Darüber hinaus ist es sinnvoll, mit den Schülerinnen und Schülern die Regeln für ein konstruktives Feedback zu besprechen.

Regeln für ein konstruktives Feedback

Ein konstruktives Feedback ist kurz verfasst, beginnt mit den positiven Ergebnissen und geht dann zum Verbesserungsbedarf über. Der Feedback-Geber spricht in der Ich-Form.

Die Aussagen könnten wie folgt lauten:

1. 😊 - Mir hat gefallen, dass ...
2. 😞 - Mir ist aufgefallen, dass ...
3. Ich würde mir wünschen, dass du beim nächsten Mal....

Die letzten 30 Minuten der Doppelstunde sollten genutzt werden, um offene Fragen zur Präsentation und zur Gestaltung der Poster im Klassenverband zu klären.

8. Durchführung der Präsentationen (Teil 1)

In dieser und der folgenden Doppelstunde erhalten die Kleingruppen die Aufgabe, in festgelegter Reihenfolge ihre Geschäftsmodelle mithilfe des Canvas vorzustellen. Die Lehrkraft achtet auf ein gutes Zeitmanagement (z. B. 10 Minuten Vortrag, 5 Minuten für Rückfragen).

Die Präsentationen können als **Pitches (Punktduelle)** organisiert werden. Ist dieses Vorhaben gewünscht, müssen die Schülerinnen und Schüler vorab entsprechend informiert werden.

Bei einem **Pitch** treten die Schülerinnen und Schüler in einer Wettbewerbssituation gegeneinander an. Sie erhalten die Gelegenheit, die Zuhörenden in einer vorgegebenen Zeit von ihrer Geschäftsidee zu überzeugen. Die Vorträge werden anschließend nach einem zuvor festgelegten Verfahren bewertet und die Gewinnenden werden gekürt. Ähnliche Situationen müssen Gründerinnen und Gründer meistern, beispielsweise bei der Suche nach Investoren.

Einbindung von Kooperationspartnern: Idealerweise werden externe Kooperationspartner in die Bewertung der Vorträge eingebunden. Diese sollten selbst ein Unternehmen aufgebaut haben und damit die Anforderungen eines Gründungsprozesses kennen. Mit diesem Hintergrundwissen können sie den Schülerinnen und Schülern hilfreiche Tipps zur möglichen Umsetzung der Geschäftsideen geben. Über den Einbezug von Außenstehenden sollten die Jugendlichen entsprechend informiert werden. Die Klasse kann ebenfalls die Rolle der Bewertung übernehmen.

Durchführung des Pitches: Ist ein Kooperationspartner eingebunden, wird dieser vorab über das Verfahren informiert. Er kann seine Bewertung mithilfe des Arbeitsblatts „Bewertungsmatrix für Präsentationen“ abgeben. Nach der Durchführung der Präsentationen kommt es zur Rückmeldung, Bewertung und Ermittlung der Sieger. Ist kein Kooperationspartner anwesend, übernehmen die Schülerinnen und Schüler die Bewertung. Jede/r von ihnen hat einen Punkt zur Verfügung, den er/sie für den überzeugendsten Vortrag vergeben kann. Wer die meisten Punkte erhält, gewinnt das Pitch.

9. Durchführung der Präsentationen (Teil 2)/ Businessplanarbeit

Entsprechend der geplanten Reihenfolge wird die Präsentation der Geschäftsmodelle fortgeführt.

Falls die Lehrkraft eine schriftliche Ausarbeitung ihrer Schülerinnen und Schüler wünscht, können diese aufgefordert werden, die stichpunktartigen Ergebnisse aus ihrem Canvas in Textform zu bringen, so dass ein einfacher Businessplan entsteht. Die Kapitel bzw. Felder des Canvas sollten gerecht unter den Mitgliedern der Gruppe aufgeteilt werden. Die Lehrkraft gibt zur Orientierung eine Seitenangabe für jede Gruppe vor (ca. 5-10 Seiten pro Gruppe, plus Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, Anhänge). Der Aufbau eines Businessplans kann mithilfe der Vorlage „Der Businessplan – Was gehört in einen Businessplan für eine Schülerfirma?“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) erläutert und diskutiert werden (*siehe Literaturempfehlungen, Seite 13*).

Der fertige Businessplan ist als Gruppenprodukt mit Kenntlichmachung der Einzelleistungen der Schülerinnen und Schüler zur nächsten Doppelstunde bei der Lehrkraft abzugeben.

10. Auswertung der Unterrichtseinheit

Zum Abschluss der Unterrichtseinheit „Von der Geschäftsidee zum Businessplan“ empfiehlt sich eine gemeinsame Reflektion. Diese kann verschiedene Ebenen berücksichtigen (z. B. Gestaltung der Unterrichtseinheit, Anforderungen einer Existenzgründung, Rückmeldung zu den erarbeiteten Canvas/Businessplänen). Abhängig von der Zusammensetzung der Schülerschaft und der Klassengröße sind sowohl schriftliche Auswertungsformate (z. B. ein Brainwriting in Form einer Kartenabfrage) als auch eine offene Diskussion denkbar.

Fragen zur Auswertung der Unterrichtseinheit insgesamt:

- Was hat euch Spaß gemacht während der Entwicklung, Ausarbeitung und Präsentation eurer Geschäftsmodelle?
- Was habt ihr gelernt/Was nehmt ihr aus dem Unterricht mit?
- Welche Aufgaben fandet ihr nicht gut?
- Welche Verbesserungsvorschläge habt ihr?

Bezogen auf die Anforderungen einer Existenzgründung kann eine Skizze zu einer Gründerpersönlichkeit angefertigt werden. Gemeinsam tragen die Jugendlichen Eigenschaften einer Unternehmerin oder eines Unternehmers zusammen, die diese/r ihres Erachtens mitbringen sollte. Die Ergebnisse können mit einem Arbeitsblatt und Test „Haben Sie Unternehmergeist?“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) verglichen werden (*siehe Literaturempfehlungen*).

Die Vor- und Nachteile einer selbstständigen Tätigkeit gegenüber einer Angestelltentätigkeit lassen sich tabellarisch gegenüberstellen.

Leitende Fragen dafür könnten sein:

- Über welche Eigenschaften sollte eine Gründerpersönlichkeit verfügen?
- Welche Vor- und Nachteile hat eine selbstständige Tätigkeit gegenüber der einer/s Angestellten?

Die Rückmeldung der Lehrkraft zu den Businessplänen empfiehlt sich in schriftlicher Form.

Bewertung der Schülerleistungen

Bei der Umsetzung des vorliegenden Unterrichtskonzeptes werden die Schülerleistungen zu einem Großteil in Kleingruppenarbeit erbracht. Die Lehrkraft sollte entsprechend eine Methode anwenden, um Einzelleistungen sichtbar zu machen (z. B. eigenständige Arbeitsteile, eigenständige Verteilung einer Gesamtpunktzahl durch die Gruppenmitglieder).

Als schriftliche Leistung erstellen die Kleingruppen einen etwa 5-10-seitigen Businessplan, in dem Anhänge (z. B. Skizzen zur Geschäftsidee und Logoentwicklung) enthalten sein können.

Wird eine schriftliche Lernerfolgskontrolle durch die Lehrkraft gewünscht, bietet sich beispielsweise zum Beginn der 7. Unterrichtsstunde ein kurzer Test an, in dem Grundbegriffe der Markt- und Kundenanalyse abgefragt werden.

In die mündliche Note fließen die aktive Mitarbeit der Schülerinnen und Schüler im Klassenverband und in der Kleingruppenarbeit, die Vorbereitung auf die Unterrichtsstunden sowie die Bewertung der Präsentationen ein.

Darüber hinaus hat die Lehrkraft die Möglichkeit, zwischenzeitig Geschäftsmodellentwürfe einzusammeln und Rückmeldungen zu geben. Dies bietet sich z. B. nach der 3. Doppelstunde an, wenn die Schülerinnen und Schüler ihre Geschäftsidee im Business Model Canvas konkretisiert haben. Die Lehrkraft erhält auf diese Weise einen Überblick über die Entwürfe der Schülerinnen und Schüler und kann bei Bedarf Hinweise zur Überarbeitung geben. So kann sichergestellt werden, dass in der folgenden Unterrichtsstunde mit einer Marktanalyse für jede Geschäftsidee begonnen werden kann.

Literaturempfehlungen

Für den Unterricht benötigte Materialien:

kobra.net GmbH (Hrsg.) (2016):

Unser Geschäftsmodell (Canvas) und Fragekarten.

<https://kobranet.de/projekte/schule-mit-unternehmergeist/material.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg.) (2014):

Der Businessplan – Was gehört in einen Businessplan für eine Schülerfirma?, Berlin.

<http://www.unternehmergeist-macht-schule.de/SharedDocs/Downloads/FuerSchueler/Infografik-Der-Businessplan.pdf?>

Weiterführende Literatur:

Bijedic, T. & Ebberts, I. (2012):

Unternehmerisch handeln macht Schule,

Cornelsen Verlag, Berlin

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg.) (2016):

GründerZeiten 07. Businessplan.

<https://www.existenzgruender.de/SharedDocs/Downloads/DE/GruenderZeiten/GruenderZeiten-07.pdf?>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg.):

Test „Haben Sie Unternehmergeist?“

<http://www.unternehmergeist-macht-schule.de/SharedDocs/Downloads/materialien-schueler/Haben-Sie-Unternehmergeist.pdf?>

Egbert, B. & Richter, K. (2014):

ABusiness – Startup in die Zukunft. Schülerinnen und Schüler als Existenzgründer,

Shaker Verlag, Potsdam

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011):

Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer,

Campus Verlag, Frankfurt/Main

Leitfragen für die Prüfung der Umsetzbarkeit einer Geschäftsidee

Verfügbare Ressourcen

- Ist die Geschäftsidee in der vorgegebenen Zeit umsetzbar?
- Ist genügend Geld für die Umsetzung vorhanden?
- Sind Räume vorhanden, in denen produziert und entwickelt werden kann?
- Sind Geräte und Materialien verfügbar?
- Kann die Idee im Schulumfeld umgesetzt werden?
- Kann die Idee mit unserem Wissen und dem unserer Lehrkräfte umgesetzt werden?

Wirtschaftlichkeit und Kundennutzen

- Gibt es im Schulumfeld genügend Kunden für die Geschäftsidee?
- Bietet die Geschäftsidee einen Nutzen für unsere Kunden?
- Können wir mit der Geschäftsidee einen Gewinn erzielen bzw. kostendeckend arbeiten?

Beachtung ethischer Aspekte

- Ist die Geschäftsidee mit den Interessen unserer Schule vereinbar (z. B. Gesundheitsförderung, Toleranz, Einhaltung Jugendschutz)?
- Können wir umweltfreundlich arbeiten (z. B. Energie sparend, Müll vermeidend)?
- Können wir mit der Geschäftsidee einen sozialen Beitrag leisten?

Die Walt-Disney-Methode

zur kreativen Weiterentwicklung einer Geschäftsidee

Aufgabe:

Betrachtet eure Geschäftsidee aus verschiedenen Perspektiven. Nehmt zuerst die Rolle des Träumers ein und haltet eure Gedanken mit Notizen fest. Schaut euch anschließend die Ideen des Träumers aus Sicht des Realisten an und notiert eure Einschätzungen dazu. Versetzt euch am Ende in die Rolle des Kritikers.

Der Träumer

- Was fällt uns zu der Geschäftsidee ein? Welches Bild haben wir dazu im Kopf?
- Was ist unsere ideale Vorstellung der Geschäftsidee?
- Was fällt uns Verrücktes und Ausgefallenes dazu ein?

Der Realist

- Wie kann realisiert werden, was sich der Träumer überlegt hat?
Was muss getan werden?
- Was wird für die Umsetzung benötigt (Material, Menschen, Wissen, Technik etc.)?
Wer kann dabei unterstützen?

Der Kritiker

- Welche Ideen halten wir für umsetzbar?
- Was kann gar nicht funktionieren?
- Was wurde übersehen?
- Was könnte verbessert werden?

Bewertungsmatrix für die Präsentationen

Präsentierende/r, Name:		
Bewertung von, Name:		
Kategorie	Notizen	Bewertung (1-5 Punkte, 5 Punkte = Bestnote)
<p>Inhalt</p> <p>Überzeugte die Geschäftsidee und hat sie einen hohen Kundennutzen?</p> <p>Ist die Geschäftsidee innovativ bzw. etwas Neues?</p> <p>Wurden alle Punkte des Canvas berücksichtigt?</p>		
<p>Formales</p> <p>Wurde das Poster vollständig ausgefüllt?</p> <p>Sind die Stichpunkte gut lesbar und verständlich?</p>		
<p>Vortragsweise</p> <p>War der Vortrag gut verständlich und überzeugend?</p>		
<p>Beantwortung von Fragen</p> <p>Konnte der Vortragende Rückfragen gut beantworten?</p>		
<p>Gesamteindruck</p> <p>Waren das Poster, der Vortrag und die Beantwortung der Fragen gut aufeinander abgestimmt und konnten insgesamt überzeugen?</p>		