



Die Unternehmer von morgen

Die Wirtschaftswoche führt seit Jahrzehnten Schüler ans Unternehmertum heran. Früher war es ein ideologischer Kampfplatz. Und heute?

Olga Scheer

05.03.2020, 05.30 Uhr



Die Gruppe Swat mit ihrem CEO Antoine Descamps sowie Anna Bertenghi, Manuel Antoinette und Alice Schadde (von links nach rechts).

Karin Hofer / NZZ

Manuel Antoinette tippt in einem Irrsinnstempo auf seinem Taschenrechner herum, als Antoine Descamps den Raum betritt. «Wir haben ein Umsatzwachstum von 16 Prozent», sagt der CEO bestimmt und dennoch aufgeregt. Die Stimmung ist elektrisiert. Die gesamte Geschäftsleitung hat sich in dem Raum eingefunden. Die Nachfrage nach dem Produkt des jungen Unternehmens ist im vergangenen Geschäftsjahr gestiegen, doch konnten sie diese nicht befriedigen. Alle blättern in den Zahlen und Analysen, versuchen die Aufteilung der Marktanteile nachzuvollziehen. Sie sind Feuer und Flamme, als ginge es um alles – dabei ist es nur eine Simulation.

Von der Strategie bis zum Budgetieren

In der Wirtschaftswoche sollen Schüler an das Unternehmertum herangeführt werden. Während das Fach Wirtschaft und Recht eher theoretisch unterrichtet wird, werden die Schüler der Kantonsschule Rämibühl mithilfe eines Planspiels der Ernst-Schmidheiny-Stiftung an die Betriebswirtschaftslehre herangeführt. Der Stifter Ernst Schmidheiny (1902–1985) war der Zementfabrikant (Holderbank) und Onkel der Unternehmer Thomas und Stephan Schmidheiny. Das Spiel wurde in den 1970er Jahren eingeführt und war als Antwort auf das antiautoritäre Aufbegehren der Studenten zu verstehen. Unternehmertum stand damals nicht hoch im Kurs. Das Projekt verstand sich als Gegenpol.

Wie sehr dieses nun wieder im Zeitgeist liegt, zeigt sich gut 50 Jahre nach der Gründung der Stiftung und der Einführung des Spiels durch den Industriellen Ernst Schmidheiny. Während des Spiels durchlaufen die Schüler fünf Geschäftsjahre, treffen Entscheidungen von der Strategie bis hin zur Budgetierung und werden mit den Konsequenzen ihrer Entscheidungen konfrontiert. Wie steht es heutzutage um das Unternehmertum aus Sicht der Maturanden?

Antoine Descamps ist jetzt noch aufgeregter als vorhin, die Lösung für das Problem scheint ihm so nah. Er will die alten Maschinen durch neue ersetzen, die aufgrund des technologischen Fortschritts im Planspiel jetzt produktiver sind. «Es lohnt sich, voll zu investieren», sagt Descamps. «Wir sind jetzt schon mega verschuldet», ruft ihm seine Mitstreiterin Anna Bertenghi zu. Aber Descamps hat seine Strategie längst im Kopf durchgespielt. Die alten Maschinen können sie verkaufen, die neuen in Raten über zehn Jahre abbezahlen. Er rechnet mit einem Umsatzwachstum von 10 Prozent. «Wir können keine Mitarbeiter entlassen», erwidert Bertenghi. Das kommt im Planspiel – wie in der realen Welt – gar nicht gut an. Wie Unternehmensentscheidungen in der medialen Gesellschaft unter die Lupe genommen werden, wissen die Schüler auch ohne Planspiel sehr gut.



Die Schüler und Schülerinnen werden an das Unternehmertum herangeführt.

Karin Hofer / NZZ

Für das Planspiel wurde die Klasse in vier Gruppen aufgeteilt. Jede Gruppe bildet ein Unternehmen, sie alle sind auf dem gleichen Markt tätig und produzieren Waffeleisen, auch die Swiss Waffle Apparants Technologies, kurz Swat, um Antoine Descamps. Die Wirtschaftswoche des Zürcher Gymnasiums findet dieses Jahr in der Kantonsschule Büelrain in Winterthur statt, da sich diese bereits in den Skiferien befindet. Jeden Morgen macht die Klasse mit ihrem Lehrer im Fach Wirtschaft und Recht und einem von der Ernst-Schmidheiny-Stiftung ausgebildeten Fachlehrer, der aus der Praxis kommt, im Plenum einen Rückblick auf das vergangene Geschäftsjahr.



Der Geschichtslehrer der Klasse, Sebastian Bott (links), zusammen mit dem Fachleiter des Planspiels, Clemens Holzer (rechts).

Karin Hofer / NZZ

Sebastian Bott, der Lehrer der Klasse, hat eine kritische Sicht auf das Spiel. Seiner Meinung nach eignet sich das Planspiel zwar als Heranführung an die BWL. «Das Spiel blendet allerdings auch einige Dinge aus, wie Ressourcenschonung und Verbrauch», sagt Bott. Das Planspiel entspricht einer Semesterstunde pro Woche, die in fünf Tagen verdichtet sind. In den restlichen Unterrichtsstunden konzentriert sich Bott auf das Unterrichten der Volkswirtschaftslehre. Ziel des Spiels sei es, die Schüler «in eine gewisse Denke» einzuführen. Gemeint ist damit wohl unter anderem das Profitstreben. So genau will er seine Kritik aber nicht ausführen. Bott sagt: «Das Spiel braucht eine kritische Einordnung.» Für diese Einordnung sorgt Bott am liebsten selbst: Bei drohenden Massenentlassungen spricht er den Neomanagern gerne einmal ins Gewissen.

Dieser Aspekt war schon in den Anfängen der Wirtschaftswochen ein Thema. So schrieb etwa die NZZ in der Ausgabe vom 8./9. April 1978, dass «die mit den Wirtschaftswochen offensichtlich und unbestrittenermassen verbundene Nebenabsicht, das privatwirtschaftliche System zu erhalten», in jüngster Zeit auf gewerkschaftlicher Seite Unbehagen hervorgerufen habe.

Die Frage nach dem Klima

Kritische Fragen zu Sinn und Zweck des Unternehmertums stellt keiner der CEO. Dabei steckt die Wirtschaft heute durch den Klimawandel längst wieder in einer

Akzeptanzkrise. Wie diese gelöst werden soll, zeigen die Schüler auf ihre Art: durch mehr Vertrauen in unternehmerische Strukturen. «Klima und Unternehmertum schliessen sich nicht aus», sagt zum Beispiel einer der anderen CEO. Dass der Markt es schon richten wird, daran herrscht in diesem Klassenzimmer kein Zweifel.

Heikel ist auch die Genderfrage: Frauen sind zwar in der Firmenleitung, die obersten Führungskräfte sind aber ausschliesslich Männer. Auch das ursprüngliche Ziel der Organisatoren, mehr Frauen für den Unterricht des Planspiels zu gewinnen, ist bis jetzt nicht erreicht: Männliche Vertreter dominieren auch hier den Klassenraum.



Am Ende eines jeden Tages müssen die Schüler ihr Budget erstellen.

Karin Hofer / NZZ

Für Descamps und sein Team wird die Zeit knapp. Heute wollen sie die ersten beim Budgetieren sein. Er und seine Mitstreiter schnappen ihre Zettel und eilen in die Eingangshalle, wo Bott und der Fachlehrer der Stiftung ihre Laptops aufgeklappt haben. Jung trifft auf Alt. Der eilfertige Schüler-CEO trifft auf den kritischen Lehrer.

Die Simulation errechnet eine Prognose

Descamps gibt die Zahlen durch, den Preis, die Stückzahlen, die Rückstellungen und alle weiteren Zahlen, die sie festgelegt haben. Die Computersimulation errechnet eine Prognose für das abzuschliessende Geschäftsjahr.

Dann der Schock: 3 Millionen Franken Verlust. «Was?», ruft Descamps. «Das kann nicht sein.» Verzweifelt geht er noch einmal die Zahlen durch. «Draussen stehen schon die Nächsten», sagt Bott drängend. Descamps muss erkennen, dass er sich mit den Energiekosten verkalkuliert hat. Sein Unternehmen wird er in den nächsten fünf Jahren nicht mehr in die Gewinnzone führen können.

Das Beispiel von Descamps zeigt, dass die Schüler vor allem dann motiviert sind, wenn sie als Unternehmer gewinnen. Bleibt der Erfolg aus, sinkt die Motivation.

Dabei sind die Schüler bestens ausgebildet. Die Schüler der Kantonsschule Rämibühl sprechen alle perfektes Englisch, sie wechseln ständig zwischen den Sprachen hin und her. Manche von ihnen haben ein paar Jahre in den USA gelebt, die Hälfte ihres Unterrichts findet auf Englisch statt, auch der Geschichtsunterricht bei Herrn Bott. Elitenkritik ist keine zu hören. Die hier versammelten Schüler sind die Elite.



Nach fünf Tagen ist bei einigen die Luft raus.

Karin Hofer / NZZ

Descamps ärgert sich immer noch über die Energiekosten. Er fordert vom Fachlehrer eine Erklärung. «Wie viel Energie brauche ich, um ein Waffeleisen herzustellen?», fragt er und zeigt auf seinen Taschenrechner, dabei hört ihm keiner mehr zu. Die Gruppe hat keine Zeit mehr, die gesamte Strategie zu ändern. «Sollen wir die 3 Millionen Verlust einfach hinnehmen?», fragt Descamps seine Mitstreiter. Antwort bekommt er keine.

Scheitern gehört dazu

Am Ende des Planspiels steht, ganz wie bei Unternehmen auch, die Jahrespressekonferenz. Die Schüler präsentieren ihre Strategien und Geschäftszahlen. Im Publikum sitzt auch Kaspar E. A. Wenger, Präsident der Ernst-Schmidheiny-Stiftung und Verwaltungsratspräsident von Holcim Schweiz. Dass auf dem Podium viele Schüler schlechte Zahlen präsentieren, findet er nicht schlimm. Ganz im Gegenteil: «Wir brauchen eine neue Kultur des Scheiterns», fordert er.

«Das Ziel des Spiels ist es nicht, alle zu Unternehmern zu machen», sagt Wenger. Unternehmerisches Denken sei hingegen in allen Berufen wichtig. Ausserdem soll das Spiel das wirtschaftliche Verständnis fördern.

Bott sitzt bei einer dieser Präsentationen. Damit die Schüler über die Verluste nicht allzu frustriert sind, hat der Lehrer für sie noch an der einen oder anderen Stellschraube gedreht.

Für Descamps hat das trotzdem nicht die Präsentation gerettet. Während manche Chefs bei der Präsentation richtig aufblühen, ist bei ihm die Luft raus. Er hatte auf den Massenmarkt gesetzt, die Strategie ist nicht aufgegangen. Sowieso verstehen einige der CEO nicht, wieso sie ausgerechnet Waffeleisen herstellen müssen. Und welche Schlüsse ziehen die Schüler-CEO für ihren weiteren Werdegang? Für ein paar von ihnen war schon vorher klar, dass sie BWL studieren möchten. Descamps hat hingegen keine Lust auf die Uni. Er wird nach der Schule ein Fintech-Unternehmen gründen.

Der Verein Wirtschaftsbildung.ch übernimmt die Trägerschaft

Die Wirtschaftswochen sind ein seit Jahrzehnten etabliertes Programm das Schüler auf der Basis einer digitalen Simulation in ein wirtschaftlich einführen soll. Dabei handelt es sich um ein Gemeinschaftsprojekt der Schmidheiny-Stiftung, der Industrie- und Handelskammern sowie von F unterschiedlicher Branchen und Grössen. Dieses Jahr hat die Ernst-Schmidheiny-Stiftung den Verein Wirtschaftsbildung.ch gegründet. Dieser übernimmt die Trägerschaft der Wirtschaftswochen und soll deren Weiterführung garantieren. Das mittelfristig Wirtschaftsbildung.ch als offene Plattform für Wirtschaftsbildung in der Schweiz zu etablieren. Neben der Wirtschaftswoche gibt es weitere Planspiele wie beispielsweise «Wirtschaft entdecken» für Volksschüler. An den Programmen selbst wird sich nichts ändern. Der neue Träger soll die Entwicklung neuer Projekte mit weiteren Partnern unterstützen. Rund 450 von der Stiftung ausgebildete Fachlehrer aus der Wirtschaft werden bei den Wirtschaftswochen im Einsatz. Bis zu 4000 Jugendliche nehmen jährlich an der Wirtschaftswoche teil.

Der ideelle Leitstern bleibt derselbe wie vor 50 Jahren: «Wir lassen die Jugendlichen spielerisch Wirtschaft erleben. Wir machen sie neugierig auf wirtschaftliche Zusammenhänge und helfen ihnen, diese besser zu verstehen», sagt Kaspar Wenger, Stiftungsratspräsident der Ernst-Schmidheiny-Stiftung und Vorstand von Wirtschaftsbildung.ch. Mit Einblicken in die Logik des Unternehmens möchte die Stiftung dazu beitragen, «dass die wirtschaftspolitische Meinung unserer Demokratie kompetent und faktenbasiert erfolgt».

Mehr zum Thema

Millennials und ihre Finanzen – Mythen und Wahrheiten

Die Generation Y gilt als technologieaffin, skeptisch gegenüber Banken, unrealistisch bei ihren finanziellen Zielen und sehr aufgeschlossen für nachhaltige Anlagen. Solche Stereotype lassen sich nur zum Teil belegen.

Michael Ferber 02.04.2019

Wieso junge Leute sich früh mit der Geldanlage beschäftigen sollten

Junge Leute schrecken oft vor Aktien zurück. Dabei lohnt es sich für sie besonders, ihr Geld in Unternehmensbeteiligungen anzulegen. Das ist gar nicht so kompliziert, wie es auf den ersten Blick erscheinen mag.

Olga Scheer 08.03.2019



Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG. Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von Neue Zürcher Zeitung ist nicht gestattet.