



**Universität Augsburg**  
**Philosophisch-Sozialwissenschaftliche Fakultät**

**Medienpädagogik**

---

*Sandra Hofhues und Gabi Reinmann*

## **10 Jahre business@school – eine Initiative von The Boston Consulting Group**

Eine Evaluationsstudie zu Chancen und Potenzialen der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Schule

Im Auftrag von The Boston Consulting Group

### **Executive Summary**

---

März 2009

Hofhues, S. & Reinmann, G. (2009). *10 Jahre business@school – eine Initiative von The Boston Consulting Group. Eine Evaluationsstudie zu Chancen und Potenzialen der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Schule. Im Auftrag von The Boston Consulting Group. Executive Summary.* Augsburg: Universität Augsburg, Institut für Medien und Bildungstechnologie – Medienpädagogik.

Universität Augsburg  
Philosophisch-Sozialwissenschaftliche Fakultät  
Institut für Medien und Bildungstechnologie (imb)/Medienpädagogik  
Prof. Dr. Gabi Reinmann  
Universitätsstraße 10, D-86135 Augsburg  
Tel. – Fax: +49 821 598-5657  
E-Mail (Hofhues): [sandra.hofhues@phil.uni-augsburg.de](mailto:sandra.hofhues@phil.uni-augsburg.de)  
E-Mail (Reinmann): [gabi.reinmann@phil.uni-augsburg.de](mailto:gabi.reinmann@phil.uni-augsburg.de)  
Internet: <http://www.imb-uni-augsburg.de>

**Zusammenfassung**

Mithilfe eines Methoden-Mixes wurde im Schuljahr 2007/2008 systematisch untersucht, welche Kompetenzen allem voran bei Schüler/innen, Lehrer/innen und Wirtschaftsbetreuer/innen durch die Arbeit bei **business@school** – eine Initiative von The Boston Consulting Group entwickelt werden, in welcher Weise die Teilnahme am Wirtschaftsprojekt Unterricht und Schule als Ganzes verändert, welchen Mehrwert der Ansatz des Corporate Volunteering bietet und vieles mehr. Die Studie umfasst sowohl eine Prozessbegleitung als auch eine Ergebnisanalyse.

**Schlüsselwörter:** Projektarbeit, Schule, Wirtschaft, Kooperation, Kompetenzentwicklung, Schulentwicklung, Corporate Volunteering

**Abstract**

During the school year 2007/2008 it was, with a combination of methods, systematically tested which competences are developed most notably by pupils, teachers and coaches during the work with business@school – an initiative of The Boston Consulting Group. It was analyzed how the participation in the project changes instruction and school as a whole and which added value the approach of corporate volunteering brings. The study includes not only an evaluation of the process but also an analysis of results.

**key words:** project work, school, economy, cooperation, development of competences, development of school, corporate volunteering

## Executive Summary

business@school – eine Initiative von The Boston Consulting Group (im Folgenden: business@school)<sup>1</sup> bietet seit einem Jahrzehnt Schulen ihre Partnerschaft an, um Schülern wie Lehrern zu ermöglichen, neue Formen des Lernens und der Zusammenarbeit kennenzulernen, einen Einblick in die Wirtschaft zu erhalten und dort selbst aktiv zu werden. business@school bedeutet dabei langfristiges Engagement: Das Thema Wirtschaft steht in den teilnehmenden Gymnasien ein Jahr lang auf dem Stundenplan. Beginn des Projekts ist im Herbst jedes Schuljahres. Vor Ort durch Berater von The Boston Consulting Group (BCG) und Mitarbeiter der über 20 business@school-Partnerunternehmen betreut, analysieren Schüler der Klassen 10 bis 13 mit ihren Lehrern in der ersten Projektphase Konzerne. In der zweiten Phase des Projekts werden lokale kleinere und mittlere Unternehmen untersucht. In der dritten Projektphase entwickeln die Jugendlichen im Team eine eigene Geschäftsidee. Bei Regionalentscheidungen und einer europäischen Abschlussveranstaltung werden die besten Ideen vorgestellt und von einer Jury aus namhaften Wirtschaftsvertretern ausgezeichnet. Durch die im Projekt erworbenen Fähigkeiten sollen Grundlagen für künftige Existenzgründungen erworben werden.

Um die komplexe Struktur des Wirtschaftsprojekts zu erfassen, beinhaltet das Design der Evaluation formative und summative Komponenten, wobei sowohl mit quantitativen als auch mit qualitativen Verfahren gearbeitet wurde. Hierfür wurden unterschiedliche Instrumente eingesetzt, allem voran Onlinebefragungen und Interviews. Wichtig beim Design ist daher die Unterscheidung in eine Prozessanalyse, bei welcher der Jahrgang 2007/2008 während der gesamten Projektlaufzeit befragt wurde, und eine Ergebnisanalyse, die die Perspektive der ehemaligen Teilnehmer in die Studie integriert.

Die Beobachtungen und Ergebnisse aus der Evaluation des Schulprojekts business@school lassen sich zu vier „Erkenntniskategorien“ bündeln: (A) Erkenntnisse, die die besondere Projektkonzeption und den Projektablauf betreffen, (B) Erkenntnisse zur Kompetenzentwicklung bei den teilnehmenden Schülern, (C) Erkenntnisse zu den Effekten auf Schule und Unterricht durch die Öffnung der Schule nach außen und (D) Erkenntnisse zum Mehrwert für alle Beteiligten durch den Corporate-Volunteering-Ansatz.

## A Projektkonzeption und -ablauf

### I. Lehr- und Lernkonzept von business@school aus Sicht der Beteiligten erfolgreich

Trotz unterschiedlicher Implementationsbedingungen u. a. aufgrund der föderalen Struktur des Bildungswesens und der Umstellung auf das G8 lassen die Ergebnisse der Evaluation keinen Bedarf erkennen, den Aufbau oder die Kernmerkmale des Projekts business@school zu verändern. Vielmehr wird der Erfolg des Projekts gerade von seiner Struktur und seinen Kernkomponenten getragen. Die projektartige Beschäftigung mit dem Thema Wirtschaft über ein gesamtes Schuljahr, die Zusammenarbeit mit „echten“ Wirtschaftsvertretern und die Befassung mit Wirtschaftsthemen mit dem Ziel einer eigenen Geschäftsidee erweisen sich sowohl in der Rückschau der ehemaligen Teilnehmer als auch im Prozess bei den Schülern des Jahrgangs 2007/2008 als großer Gewinn beim Erwerb von Kompetenzen für den schulischen und den beruflichen Werdegang. Über 80 % der Schüler würden daher wieder an busi-

---

<sup>1</sup> URL: <http://www.business-at-school.de/> (16.02.2009)

ness@school teilnehmen; mancher Schulleiter möchte das Projekt aufgrund des großen Interesses in der Schülerschaft sogar ausweiten.

## **II. Betreuer bringen Wirtschaftsexpertise in das Projekt ein und vermitteln praxisnahe Erfahrungen**

Von allen Seiten wird den Betreuern als externen Partnern große Bedeutung beigemessen und Wertschätzung entgegengebracht: Die Betreuer sind das „personalisierte Ventil“ der Öffnung der Schule. Das erzeugt vergleichsweise hohe Erwartungen an Person und Rolle des Betreuers. Diese Hoffnungen werden im Großen und Ganzen nicht enttäuscht: Der Betreuer wird sowohl von den Schülern als auch von den Lehrern als Experte bzw. Ideengeber wahrgenommen. Dabei fühlen sich die Betreuer selbst allerdings weniger als Experten für Wirtschaftswissen, sondern sehen sich bei business@school eher als Ideengeber und Motivatoren. Trotz des unterschiedlichen Selbst- und Fremdbilds treten keine Rollenkonflikte zwischen Lehrern und Betreuern auf; auch die Lehrer erkennen die Expertise der Unternehmensvertreter an und sind zu ca. 90 % mit der Zusammenarbeit zufrieden.

## **III. Öffnung der Schule birgt Entwicklungspotential für Lehrer und Betreuer**

Lehrer können durch business@school langfristige Kontakte zu Unternehmen knüpfen und erfahren, wie man in der Wirtschaft arbeitet. Sie erhalten ein Forum für den außerschulischen Austausch, was gerade in ländlichen Regionen geschätzt wird. Darüber hinaus erkennen sie die Potenziale kooperativer Lehr-/Lernformen sowie des Projektlernens. Bei der Teilnahme an business@school stellen die Lehrer fest, dass sich die Erfahrungen in dem Wirtschaftsprojekt stark von ihren täglichen Unterrichtsrouninen unterscheiden. Die Betreuer wiederum wollen u. a. aufgrund eigener Schulerfahrungen mithelfen, dass Schule besser und Unterricht spannender wird. Diese Motivation der Betreuer ist eine wichtige Voraussetzung für Corporate Volunteering, da die Betreuer ihr Engagement als persönlichen Gewinn betrachten und zudem einen Nutzen für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter und die Imagebildung des Unternehmens sehen.

## **IV. Schüler haben Coachingbedarf bei überfachlichen Fähigkeiten und ökonomischen Inhalten**

Zur Mitte des Projekts haben die Betreuer die Schüler bereits gut kennengelernt und sehen deren Teamarbeit als gelungen an. Allerdings haben sie unabhängig von der konkreten business@school-Organisationsform (Unterricht, AG etc.) den Eindruck, dass die Schüler Arbeiten im Team nicht gewohnt sind. Dennoch glauben die Betreuer, dass die Schüler im Team motivierter sind und häufig sogar mehr arbeiten als im herkömmlichen Unterricht. Ein wenig enttäuscht äußern viele Betreuer sich darüber, dass die Schüler in der Mitte des Projekts (noch) zu wenig die betriebswirtschaftlichen Inhalte (z. B. Kennzahlen) hinterfragen. Darüber hinaus würden sich die Betreuer wünschen, dass auch die Lehrer stärker ihre Hilfe z. B. in Bezug auf das Projektmanagement suchen, denn hierin liegt weiteres Lernpotenzial für die an business@school beteiligten Lehrer.

## **V. business@school ist eine Zeitinvestition, die sich lohnt**

business@school fordert einen hohen Arbeitseinsatz von allen Beteiligten, vor allem von den Schülern. 80 % der Schüler im Schuljahr 2007/2008 wenden mehr als 76 Stunden für die Projektarbeit auf. Der Zeitaufwand wird aber von den Schülern selbst als angemessen betrachtet, da er sich – gerade aus der Rückschau – durch ihren persönlichen Gewinn und die Lernerfahrungen rechtfertigt. Über 80 % von ihnen würden daher erneut an dem Wirtschaftsprojekt teilnehmen.

## **B Kompetenzentwicklungen bei den Schülern**

### **I. Schüler erwarten von business@school mehr als einen Blick in die Wirtschaft**

Die Gründe für die Projektteilnahme und die daran geknüpften Erwartungen weisen insgesamt auf großes Interesse, aber auch auf Vorwissen der Teilnehmerschaft hin: Aktuelle wie ehemalige Teilnehmer wollen bzw. wollten im Projekt business@school primär neue Inhalte kennenlernen und betriebswirtschaftliche Fragestellungen besser verstehen, Abwechslung zum Unterricht erleben und Fähigkeiten erwerben, die sie später im Berufsleben einsetzen können. Lehrer glauben bzw. erwarten zudem, dass Schüler aufgrund der Teamarbeit bei business@school mitmachen. Die Hoffnung auf berufliche Orientierung der Jugendlichen durch die Projektarbeit ist bei Lehrern weitaus stärker ausgeprägt als bei den Betroffenen selbst. Schüler können sich dank der Arbeit mit den Betreuern ein Bild von Tätigkeiten in der Wirtschaft machen und sich darüber klarwerden, ob solche Berufsbilder für sie in Betracht kommen. Nicht selten nimmt der Betreuer auch eine Vorbildfunktion für die Schüler ein. Ehemalige Teilnehmer berichten, die Projektarbeit habe ihnen geholfen, ihre Berufswahl gezielter zu treffen.

### **II. business@school bereitet Schüler auf berufliche Anforderungen vor und trainiert überfachliche Fähigkeiten**

Schüler bezeichnen das Projekt business@school als „interessant“, „informativ“ und „spannend“, empfinden die Teilnahme aber auch als „anstrengend“, „arbeitsintensiv“ und „stressig“. Diese spontanen ersten Assoziationen der Teilnehmer des Projektjahres 2007/2008 zeigen, in welches Spannungsfeld sich die Schüler durch die ein Jahr andauernde Projektarbeit begeben: Auf der einen Seite lernen sie über den Zeitraum eines Jahres viel und wollen ihre darin gesammelten Erfahrungen nicht mehr missen; auf der anderen Seite werden sie mit Zeitdruck und Herausforderungen konfrontiert, wie sie es zuvor in der Schule vermutlich nicht erlebt haben. business@school vermittelt (1) Wirtschaftswissen, wenn auch, wie beim problemorientierten Lernen häufig festgestellt, in leicht geringerem Maße. Es gelingt dem Projekt, das Thema Wirtschaft (2) mit weitgehend positiven Konnotationen mental zu verankern (im Sinne der Einstellungsveränderung) und damit gute Voraussetzungen für unternehmerisches Denken und Handeln zu schaffen. Schließlich fördert business@school (3) praktisch nutzbare überfachliche Fähigkeiten in Präsentation, Projektorganisation und Teamarbeit.

### **III. business@school-Teilnahme verstärkt Interesse und vermittelt „Handwerkszeug“ für Existenzgründung**

business@school arbeitet in drei Phasen auf einen Wettbewerb hin und animiert die Schüler, sukzessive in die (fiktive) Rolle von Unternehmern zu schlüpfen. Dieses Ziel wird von allen Beteiligten gleichermaßen als wesentlich erachtet und als Vorbereitung auf eine Unternehmensgründung verstanden. Im Anschluss an das Projekt weiterverfolgt werden die Geschäftsideen allerdings nur in Ausnahmefällen. Als Gründe für die Nichtrealisierung nennen die Schüler primär Zeitmangel, an zweiter Stelle fehlende finanzielle Ressourcen. Alumni geben zudem an, ihre Idee sei langfristig nicht innovativ genug gewesen. Insgesamt zeigen sich deutlich weniger Teilnehmerinnen an einer Unternehmensgründung interessiert als Teilnehmer. Aber auch ohne Unternehmer geworden zu sein, berichten vor allem Alumni von Vorteilen, die sie für ihren Werdegang aus dem Projekt gezogen haben. Dabei beziehen sie sich vor allem auf Präsentationsfähigkeiten und Fähigkeiten zum Projektmanagement, aber auch auf die im Projekt und in der Projektgruppe gemachten (sozialen) Erfahrungen, die das Selbstbe-

wusstsein stärken. Dazu kommt, dass sich vier von fünf Alumni nach business@school eine Existenzgründung vorstellen können.

#### **IV. Vor allem Mädchen finden durch business@school besseren Zugang zu Wirtschaftsthemen**

business@school will nicht nur (über-)fachliche Fähigkeiten bei den Schülern fördern, sondern diesen auch einen attraktiven Zugang zum Thema Wirtschaft bieten und das Interesse daran erhöhen. Unsere Befragungen haben ergeben, dass das Interessenniveau an Wirtschaft bei den Teilnehmern an business@school bereits zu Projektbeginn recht hoch ist; das gilt ebenso für gleichaltrige Nichtteilnehmer. Dieses hohe Interesse erleichtert es den Schülern, den anfangs ungewohnten Aufwand für das Projekt ohne größere Probleme zu meistern. Zudem vermag das Projekt differenzierenden und moderierenden Einfluss auf das Interesse zu nehmen. Dass diese Chance tatsächlich genutzt wird, zeigt sich daran, dass vor allem Mädchen über das Projekt einen stärkeren Zugang zu Wirtschaftsthemen finden.

### **C Effekte durch Öffnung der Schule nach außen**

#### **I. Engagierte Wirtschaftsvertreter können Schule und Unterricht bereichern**

business@school bringt Wirtschaftsvertreter in die Schule, wo sie zusammen mit Schülern und Lehrern neuartige Teams bilden. Als externe Betreuer spielen die Wirtschaftsvertreter vor allem für die Schüler eine herausragende Rolle (als Berater und Coach) und fungieren als Anstoßgeber für einen Lernstil, der sich stark vom herkömmlichen Unterricht abhebt. Wie Schüler und Lehrer glauben auch fast alle Schulleiter, dass sich durch business@school der Unterricht wandeln und die Schule als Ganzes sich stärker öffnen kann. Auch von Seiten der Betreuer wird der Wunsch, die Organisation Schule zu modernisieren, ausdrücklich unterstrichen: Zwei Drittel der Wirtschaftsvertreter erwarten, dass sie mit ihrem Engagement einen Beitrag zur Veränderung von Unterricht und Schule leisten. Es ist vor allem diese Öffnung der Schule, die dafür sorgt, dass das Projekt allen Beteiligten, auch den Lehrern, nachhaltig im Gedächtnis bleibt und dauerhafte Wirkung erzielt.

#### **II. Team- und Projektarbeit werden durch Betreuer authentisch**

business@school fördert Team- und Projektarbeit in einer Weise, die sich ohne Kooperation mit externen Partnern schwerlich im Unterricht realisieren ließe – dies kann man aus den Einschätzungen von Lehrern und Schulleitern folgern. Die externen Betreuer bringen komplementäre Kompetenzen zu den Lehrern mit, von denen auch die Lehrer selbst profitieren. Zudem vermitteln die Betreuer allen Beteiligten eine Form von Authentizität im Hinblick auf Wirtschaftsthemen und Projektmanagement, welche die Schule selbst nicht herstellen könnte. Zwar verfügen viele Lehrer über Wirtschaftskennntnisse, haben aber kaum Erfahrung darin, diese auch mit einem aktuellen Praxisbezug weiterzugeben.

#### **III. Lehrer wird vom Wissensvermittler zum Impulsgeber**

Durch die Projektteilnahme lernen die Lehrer ihre Schüler aus einer neuen Perspektive kennen und erhalten die Möglichkeit, neue Funktionen und damit eine andere Rolle in der Schule zu übernehmen, als sie üblicherweise spielen. Im Projekt gelingt es den Lehrern, sich von Inputgebern zu Motivatoren zu entwickeln, die Schüler vor allem in ihren Lern- und Kooperationsprozessen zu unterstützen und externe Partner als Experten zu akzeptieren und zu schät-

zen. Selbst- und Fremdbild der Lehrer stimmen hierbei überein: Die Lehrer selbst wollen bei der Projektarbeit in der Schule vorwiegend als Coach agieren und dafür sorgen, dass die Schüler mitarbeiten und in schwierigen Momenten weitermachen. Viele Lehrer sehen sich zudem in der Rolle des Projektleiters, indem sie Arbeitsschritte vorstrukturieren. Dies gilt vor allem dann, wenn business@school in den Unterricht integriert wird.

## **D Mehrwert durch Corporate-Volunteering-Ansatz**

### **I. Schulen setzen auf eine langfristig planbare Kooperation mit der Wirtschaft**

Chancen und Potenziale eines Projekts wie business@school hängen auch davon ab, wie die Schulleitung mit solchen Angeboten umgeht. Hier gibt es durchaus Unterschiede in Erwartungen und Strategien. Aus Gesprächen mit Schulleitern und beteiligten Lehrern geht jedoch hervor, dass alle großen Wert auf Planbarkeit und Langfristigkeit legen, was nur langjährig bestehende Projekte wie business@school bieten können. Längerfristige Zusammenarbeit ermöglicht eine routinierte Herangehensweise und führt zu Zeitersparnis. Auch aus pädagogisch-didaktischer Sicht ist eine aktive und über mehrere Monate sich erstreckende aktive Auseinandersetzung mit einem Thema sinnvoller als einmalige und rein rezeptive Einblicke in neue Themengebiete. Beides – Langfristigkeit und ein mehrmaliger Kontakt zwischen Schülern und Wirtschaftsvertretern – lässt sich durch den Corporate-Volunteering-Ansatz (wie bei business@school) realisieren.

### **II. business@school bringt Schüler in engen Kontakt mit Wirtschaftsvertretern**

Das hohe Anfangsinteresse der Schüler an Wirtschaft bedeutet nicht, dass sie auch genau wissen, was sich dahinter verbirgt. Die Betreuer bei business@school sorgen dafür, dass Schüler einen praxisnahen Einblick in Themen und Tätigkeitsfelder erhalten. Von den Schülern werden die Betreuer häufig als Vorbilder betrachtet. Die Schüler empfinden die Wertschätzung, die ihnen von den externen Betreuern entgegengebracht wird, als etwas Besonderes und nutzen die Einblicke, die ihnen die Wirtschaftsvertreter in ihre Arbeit gewähren, gern und intensiv. Dies ist auch deshalb so wichtig, weil eigene Erlebnisse und persönliche Gespräche mit Personen, die bereits einen bestimmten Beruf ausüben, wichtige Einflussgrößen für die spätere Studien- und Berufswahl sind. So geben Schüler und Alumni auch im Anschluss an das Projekt an, dass sie die Form der Vermittlung bei business@school für ideal halten, um das Thema Wirtschaft aus erster Hand kennenzulernen.

### **III. business@school schafft ein nachhaltiges Netzwerk zur (regionalen) Wirtschaft**

Nicht nur für die Schüler, auch für die Schule als Organisation spielen die Betreuer aus der Wirtschaft eine Schlüsselrolle bei business@school. In vielen Fällen knüpfen die Schulen durch die Teilnahme an dem Wirtschaftsprojekt Kontakte, die ihnen (im Projekt selbst und darüber hinaus) einen Erfahrungsaustausch mit der Wirtschaft ermöglichen. Dabei sind nicht nur die Schulleiter an einem möglichst langfristig funktionierenden Netzwerk zwischen Schule und Wirtschaft interessiert, auch die Unternehmensvertreter bewerten dies als positiv. Es gehört zu ihren Zielen bei der Mitarbeit an business@school, sich als „gute Bürger“ nachhaltig für die Gesellschaft einzusetzen. Das langfristige Engagement von BCG und der Partnerunternehmen bietet allen an business@school Beteiligten Planungssicherheit.

#### **IV. Personalentwicklung und Imagegewinn mit Corporate Volunteering**

Den größten Nutzen, den ihre Unternehmen aus der Projektteilnahme ziehen, sehen die Betreuer in der Personalentwicklung und im Imagegewinn, die als die wichtigsten Effekte von Corporate Volunteering gelten: So bewerten die Betreuer ihre Tätigkeit bei business@school als persönlichen Gewinn. Sie erwerben überfachliche Fähigkeiten und können durch die persönliche Zusammenarbeit vor Ort sowie durch die Berichterstattung über das Projekt das Image ihres Unternehmens positiv beeinflussen. Daneben betonen die Unternehmensvertreter die Möglichkeit, junge Menschen bzw. potenzielle Kunden besser kennenzulernen. Das Recruiting von jungen Erwachsenen spielt dabei eine untergeordnete Rolle und erhält nur dann Bedeutung, wenn Unternehmen Ausbildungsplätze an Abiturienten vergeben oder mit der Abwanderung von Jugendlichen in strukturschwachen Regionen zu kämpfen haben.