

business@school 2009/2010

Team Salzgitter



Phase I: Analyse eines börsennotierten Unternehmens

Protokoll der Arbeiten
von Jannis Andrija Schnitzer

Beginn von Phase I	2
<i>Gruppeneinteilung und Auswahl des Unternehmens</i>	2
<i>Kick-off-Veranstaltung am Hockenheimring</i>	2
<i>Zeitplanung und Aufgabenverteilung</i>	3
Weiterer Ablauf	3
<i>Arbeit in Frei- und Seminarfach-Stunden</i>	3
<i>BWL-Seminar</i>	3
<i>Gruppentreffen</i>	4
<i>Berater treffen</i>	4
<i>Weitere Treffen zur Fertigstellung der Präsentation</i>	5
Probepäsentationen und letzte Arbeiten	7
<i>1. Probepäsentation, 20. 11. 2009</i>	7
<i>2. Probepäsentation, 24. 11. 2009</i>	7
<i>3. Probepäsentation, 25. 11. 2009</i>	7
Die Präsentation und ein Rückblick	7
<i>Verlauf der Präsentation</i>	7
<i>Kritik der Jury</i>	8
Kritik...	8
<i>...an den Beratern</i>	8
<i>...an den Lehrern</i>	9
<i>...an Mitschülern</i>	9
<i>Selbstkritik</i>	9
<i>Kritik an der business@school-Organisation</i>	10
Rückblick	10

Beginn von Phase I

Gruppeneinteilung und Auswahl des Unternehmens

Bald nach den Sommerferien fand eine Vorstellungsveranstaltung statt, bei der ein kurzer Überblick über die drei Phasen von business@school gegeben wurde. Anschließend wurden die Gruppen aufgeteilt, die später zusammen arbeiten sollten. Nach einiger Diskussion und dem Ausräumen von Vorurteilen gewisser designierter Gruppenmitglieder gegenüber einigten wir uns auf das Team mit Saskia Dauth (die allerdings nach Phase I aufhören wollte), Tobias Kapp, Nicolai Kaschta, Christian Kurz, Patrick Siewert, Jan Stifter und mir.

In den folgenden Tagen machten wir uns alle auf die Suche nach einem Unternehmen, das wir analysieren sollten. Wir waren uns einig, dass wir einen gewissen aktuellen Bezug finden und auch immer an den „roten Faden“ denken sollten, der sich durch die gesamte Analyse zog. Im Gespräch waren neben der Salzgitter AG unter anderem der Automobilhersteller Volkswagen AG, der durch seine Verhandlungen mit Porsche aktuell war, und das Bauunternehmen Bilfinger Berger AG, der durch seine regionale Ansässigkeit bestach. Schließlich fiel die Entscheidung doch auf die Salzgitter AG, da sie einer der größten Stahlhersteller in Deutschland sind, und wir trotzdem kaum etwas über sie wussten. Die Analyse sollte daher nicht nur der Aufgabenstellung entsprechen, sondern auch uns selbst Aufschluss über das Unternehmen und die Stahlbranche im Allgemeinen geben.

Kick-off-Veranstaltung am Hockenheimring

Am 18. September fand am Hockenheimring eine Kick-Off-Veranstaltung statt, bei der wir zunächst durch den Ring geführt wurden. Nach einer ausführlichen Besichtigung gab es Kuchen und Getränke. Anschließend stellten uns Ehemalige aus den letzten b@s-Jahren nochmals Phase I ausführlich vor und erklärten außerdem, aus welchen Elementen die Präsentation über unser Unternehmen bestehen musste. Als Beispiel wurde stets die Lufthansa AG herangezogen.

Nach dieser Präsentation fanden die Gruppen sich mit jeweils einem Berater zusammen. Die Berater sollten bei der Auswahl der Unternehmen helfen. Da wir uns schon vorher für die Salzgitter AG entschieden hatten, gab es hier nicht mehr viel zu tun. Wir sammelten also schon einmal Ideen für die Leitfrage.

Zeitplanung und Aufgabenverteilung

In der Woche nach der Kick-off-Veranstaltung trafen wir uns als Gruppe in einer Freistunde und legten die Aufgabenverteilung und den Zeitplan fest. Nach unserem ursprünglichen Plan waren Christian, Patrick und Jan für die Marktanalyse, Saskia, Tobias und ich für die Bilanzanalyse zuständig. Außerdem sollte Christian sich und uns noch über Salzgitters Unternehmensgeschichte informieren. Auf meiner Agenda stand außerdem noch der Steckbrief und Nicolai hatte sich die SWOT-Analyse ausgesucht. Von vornherein stand außerdem fest, dass Jan und ich die Präsentation erstellen würden, da wir beide laut der Gruppe am besten mit unseren Computern umgehen konnten.

Weiterer Ablauf

Arbeit in Frei- und Seminarfach-Stunden

In diesen Stunden glichen wir hauptsächlich die Ergebnisse der Unternehmensgeschichte und des Steckbriefes ab und entwarfen ein vorläufiges Präsentationslayout. Außerdem setzten wir uns als Gruppe zusammen und diskutierten über mögliche Leitfragen. Da wir anhand der Bilanzen schnell erkannten, dass der Unternehmensbereich Stahl sowohl traditionsreich als auch sehr gewinnbestimmend war, beschlossen wir, den Fokus auf diesen Sektor zu legen. Abgesehen von kleineren Formulierungsdifferenzen stand somit unsere Leitfrage fest: wir wollten analysieren, ob es sich für Salzgitter lohnt, diesen Sektor Stahl noch weiter auszubauen. Zwischendurch hatten wir auch die Frage im Auge, ob die Stahlbranche an sich Zukunft habe, da wir fürchteten, Stahl würde von anderen Werkstoffen verdrängt werden. Doch im Gespräch mit den Lehrern verwarfen wir dies wieder, da sie zum Einen zu wenig auf die Salzgitter AG beschränkt war. Zum Anderen meinte Herr Zeitz, die Frage sei noch nicht aktuell genug, Stahl habe noch einige sehr erfolgreiche Jahre vor sich.

BWL-Seminar

Zum BWL-Seminar ist nicht viel zu sagen – von den business@school-Beratern gehalten, war es sehr informativ und vermittelte viel Wissen in kurzer Zeit. Ohne das BWL-Seminar, bei dem uns wichtige Kennzahlen in Bilanzen, Gewinn- und Verlust- und Kapitalflussrechnungen erklärt wurden, hätten wir in den Geschäftsberichten kaum ein Wort verstanden.

Gruppentreffen

Das einzige außerschulische Treffen der gesamten Gruppe fand am 27. Oktober statt. Bei diesem Treffen stand zuerst ein Lagebericht an, das heißt alle Gruppenmitglieder berichteten, wie weit sie mit ihren Aufgabenbereichen fortgeschritten waren. Wir einigten uns auf das Präsentationslayout, den Entwurf der Titelfolie und die Darstellung der Leitfrage. Außerdem stellten wir etwas an Datenmaterial zusammen. Insgesamt waren wir bei diesem Treffen jedoch eher unproduktiv, was wahrscheinlich der Größe unserer Gruppe zuzuschreiben ist. Zu siebt ist es schwierig, alle auf ein Thema zu konzentrieren, das Gespräch schweift schnell ab, während nur zwei oder drei konzentriert arbeiten. Doch hatten wir am Abend zumindest die visuellen Fragen weitestgehend geklärt.

Im Folgenden beschränkten wir uns jedoch darauf, uns in kleinen Gruppen zu zwei oder drei Personen zu treffen. Hierbei stellten wir eine massive Steigerung der Produktivität fest.

Beratertreffen

Am 6. November fand unser erstes und einziges Beratertreffen mit Herrn Mayer, Frau Kaiser und Marc Schröder statt. Zunächst zeigten wir unsere aktuellen Fortschritte mit der Präsentation und erteten Lob und Kritik. Herr Mayer meinte, wir seien schon weit fortgeschritten und sollten unsere Arbeit so fortführen. Außerdem nahmen wir als Kritik und Anregung mit, den Markt so zu betrachten, wie ihn ein Einkäufer für Stahl hier in Europa sehen würde. Bisher hatten wir die Konkurrenten Salzgitters nur nach regionalem Sitz, aber weltweiter Bedeutung ausgewählt. Wie wir aber herausfanden, hatte beispielsweise auch Stahlriese Arcelor-Mittal in Europa und vor allem in dem Segment, das auch die Salzgitter AG bediente, eine ähnliche Bedeutung wie unser Unternehmen.

Wir entschieden uns schlussendlich doch dagegen, noch weitere Konkurrenten Salzgitters zu betrachten, da es vor allem bei ArcelorMittal schwierig war, an historische Zahlen zu kommen¹. Außerdem bestand beim Stahlriesen eine weitere Schwierigkeit darin, dass wir nur den Sektor Stahl analysierten, und entweder nur Zahlen zu diesem Sektor oder Zahlen für Europa und den gesamten Konzern erhalten haben. Somit hätten wir sehr gewagte Schätzungen unternehmen müssen, um einen Vergleich anstellen zu können.

¹ Arcelor und Mittal fusionierten im Jahr 2006

Weitere Treffen zur Fertigstellung der Präsentation

Am 8. November traf ich mich nachmittags mit Jan bei mir zu Hause, um weiter an der Präsentation zu arbeiten. Schon zu diesem Zeitpunkt fürchteten wir, die Zeit würde uns nicht reichen, da wir fanden, es gäbe noch sehr viel zu tun, bis die Präsentation endgültig stünde – wir sollten hierin auch nicht enttäuscht werden.

Was für das Vorankommen wichtig war, und was auch Nicolas Mayer angeregt hatte, war, eine ungefähre Struktur für die Präsentation (einen „Leerflow“) zu beschließen. Motiviert von den Ergebnissen des Beratertreffens machten wir einige Fortschritte, doch waren am Ende des Tages immer noch weit von einer fertigen Präsentation entfernt. Schon vor diesem Treffen hatten wir noch zu erledigende Aufgaben unter den Gruppenmitgliedern verteilt, die allerdings mit wenig Motivation bearbeitet worden waren. Dies war ein Punkt, der im Verlauf von Phase I immer wieder zu Zwietracht geführt hat. Auch nach dem Treffen verteilten wir wieder Aufgaben, die noch ausstanden, mit der ausdrücklichen Bitte, sie diesmal termingerecht zu erledigen.

In den folgenden Tagen saßen Jan und ich beinahe jeden Abend telefonierend vor der Präsentation und machten uns Gedanken über Inhalte und Fluss, teilweise unterstützt von anderen Gruppenmitgliedern per Konferenzschaltung und Bildübertragung². Wir hatten außerdem ein sehr aufschlussreiches Gespräch mit einem Mitarbeiter von Salzgitters Investor Relations-Abteilung, der uns Hinweise zu Salzgitters Selbstbild gab, uns erklärte, wie die Salzgitter AG die Konkurrenzsituation beurteilt, und uns einige nähere Informationen zur Stahl- und Röhrenbranche und Großprojekten Salzgitters mitteilte. Hierbei waren wir sehr positiv überrascht, wie viel Zeit sich besagter Mitarbeiter für uns nahm. Er gab uns sogar seine Durchwahl, damit wir ihn nochmals anrufen konnten, falls noch weitere Fragen aufkommen sollten; von dieser Möglichkeit machten wir später nochmals Gebrauch.

Bald darauf sandten wir auch eine schon recht weit fortgeschrittene Version unserer Präsentation an den Berater Philipp Mayer, der uns ein sehr detailliertes Feedback dazu zukommen ließ und einige optische und logische Missstände in der Präsentation aufzeigte. Außerdem regte er an, die Präsentation mit „Action-Titles“ auszustatten, also Titeln, die metaphorisch zum behandelten Thema Stahl passten und den Inhalt der Folie kurz zusammenfassten. Da

² Wir nutzten den Dienst *Skype* zum Telefonieren, da er kostenlos ist und die genannten Funktionen bietet.

wir aber im Bereich Stahl kaum passende Formulierungen fanden, verwarfen wir diesen Vorschlag bis auf wenige Ausnahmen. Mayer wies uns außerdem darauf hin, dass wir den „roten Faden“, der sich durch unsere Präsentation ziehen sollte, noch stärker betonen sollten. Wir fassten Philipp Mayers Feedback wieder in einige Aufgaben zusammen, die wir in unserem Team aufteilten, und die dieses Mal auch rechtzeitig erledigt wurden.

Freitags, am 13. November, vereinbarten wir mit Frau Kaiser und Herrn Zeitz Termine für die Probepräsentationen, die in der Woche darauf stattfinden sollten. Unser erster Termin lag am 20. November, und Jan und ich waren uns einig, dass vorher noch ein Treffen stattfinden sollte, bei dem wir zusammen der Präsentation den letzten Schliff verleihen wollten. Am selben Tag kam es auch zu heftigen Auseinandersetzungen zwischen zwei unserer Teammitglieder, die den Beitrag des Anderen zum Fortschritt bis dahin nicht anerkannten. In der Gruppe konnten wir die Differenzen jedoch beilegen, und die beiden arbeiteten auch im Folgenden wieder gut zusammen. Man könnte sogar den Eindruck haben, dass die Arbeitsmotivation innerhalb der gesamten Gruppe nach dieser Auseinandersetzung stark angestiegen ist.

Das erwähnte Treffen von Jan und mir fand quasi „auf den letzten Drücker“ statt: am 19. November. Wir fuhren direkt nach der Schule zu Jan und stürzten uns sofort auf die Präsentation, sortierten Folien um und erstellten nochmals neue Folien, die besser auf unsere Leitfrage passten, und sorgten für einen schlüssigen Ablauf der Präsentation. Dabei wurden wir von den anderen Gruppenmitgliedern unterstützt, die uns von Zuhause noch Daten zukommen ließen. Beispielsweise riefen wir Tobias an und baten ihn um die Recherche einiger Zahlen, wenige Stunden später erreichten uns die Ergebnisse per E-Mail. Auch Patrick und Christian halfen uns von zu Hause aus und Nicolai ließ uns seine SWOT-Analyse zukommen, die wir dann übers Internet noch weiter besprachen. Auch mit einem ehemaligen business@school-Teilnehmer, den Jan näher kennt, berieten wir uns über die Präsentation, er gab uns ebenfalls Tipps. Insgesamt hatten wir selten so konzentriert und gezielt gearbeitet wie an diesem Tag.

Wir gingen die Präsentation wieder und wieder durch, um Fehler zu entdecken, und zeigten sie auch Jans Eltern. Abends, gegen 23:00 Uhr, waren wir uns einig: die Präsentation war von unserer Seite aus fertig. Am nächsten Tag, vor unserem Probetermin, berieten wir uns im Team nochmals über den Ablauf der Präsentation und verteilten die Folien an die Sprecher.

Probepäsentationen und letzte Arbeiten

1. Probepäsentation, 20. 11. 2009

Die erste Probepäsentation am besagten Freitag lief noch nicht sehr flüssig, da die meisten Teammitglieder erst eine halbe Stunde vorher mit ihren Folien konfrontiert worden waren. Immerhin freute Herr Zeitz, dass die Präsentation in sich schlüssig und vom Ablauf her logisch war. Zu jeder Folie gab er uns Feedback, das wir am Wochenende umsetzten. Des Weiteren schrieben wir alle uns Texte, die wir beim Vortrag sinngemäß sagen wollten, um einen Anhaltspunkt zu haben.

2. Probepäsentation, 24. 11. 2009

Bei dieser Präsentation gab es zunächst Probleme in der terminlichen Abstimmung: wir hatten uns einen Termin um 15:30 Uhr notiert, doch war eine andere Gruppe vor uns an der Reihe, somit mussten wir bis 16:30 Uhr warten, bis ein völlig entnervter Herr Zeitz unsere Präsentation anhören und -schauen konnte. In der Zwischenzeit berieten wir in der Gruppe nochmals über den Ablauf und veränderten noch einige Formulierungen. Schließlich hatte Herr Zeitz nicht mehr viel an uns auszusetzen und war mit der Präsentation weitestgehend zufrieden.

3. Probepäsentation, 25. 11. 2009

An diesem Tag waren wir alle in Terminnot, die Präsentation lief daher ein wenig schneller ab als vorgesehen. Nicolai konnte den Termin nicht wahrnehmen, da er zur gleichen Zeit eine Biologieklausur schrieb. So übernahm ich seine SWOT-Analyse – wir stellten fest, dass im Krankheitsfalle bei der tatsächlichen Präsentation auf jeden Fall kurzfristig jemand einspringen müsse. Abgesehen davon konnte jeder seinen Text zu Frau Kaisers Zufriedenheit, auch sonst gab es keine nennenswerte Kritik ihrerseits mehr.

Die Präsentation und ein Rückblick

Verlauf der Präsentation

Die Präsentation fand am 27. November 2009 statt, wir waren die letzte Gruppe, die vortragen musste. Als solche lief sie gut ab, wir waren nur etwas unter der vorgegebenen Zeit von

15 Minuten. Auch hat meiner Meinung nach nicht jedes unserer Teammitglieder mit dem gleichen Elan vorgetragen, aber insgesamt war der Ablauf positiv. Was uns wahrscheinlich den ersten Platz gekostet hat, waren die Fragen der Jury hinterher. Zwei Fragen konnten wir mangels eines informierten Fachmannes nicht beantworten, und eine weitere war vom Juror eine so unglücklich formulierte Frage nach einer unsererseits unglücklich gewählten Formulierung, dass wir sie anders als er verstanden hatten und deshalb vollkommen an seiner gewünschten Antwort vorbeigeschossen sind.

Kritik der Jury

Im Anschluss an die Präsentation erhielten wir Kritik von Seiten der Jury. Positiv aufgefallen ist dort vor allem die optische Aufmachung der Präsentation. Was ebenfalls gut angekommen war, war die Aufführung der Großprojekte, an denen die Salzgitter AG beteiligt ist oder war. Unser Backup war auch sehr ausführlich, was ein weiterer positiver Kritikpunkt war.

Es wurde zwar positiv bedacht, dass wir viele Diagramme verwandt hatten, aber es waren laut der Jury schon beinahe zu viele. Negativ ist außerdem ins Gewicht gefallen, dass wir manche Gedanken nicht zu Ende gedacht hätten – hier glaube ich, dass dadurch, dass wir uns sehr ausführlich mit der Salzgitter AG und auch der Präsentation beschäftigt haben, viele Schlüsse für uns klar waren, die die Jury nicht so wahrgenommen hat. An Sachkritik führten die Juroren einerseits an, dass wir die Wertschöpfungskette stärker herausarbeiten hätten sollen, und auch die Großabnehmer Salzgitters, die wir im Backup aufgeführt hatten, sollten in den Hauptteil übernommen und ausführlicher gestaltet werden. Zum Anderen kritisierten sie auch, dass wir die aktuelle Wirtschaftssituation in den Statistiken nicht genügend berücksichtigt hätten – dies hatten wir erwogen, uns aber dann wegen der Fülle der Information dagegen entschieden, was offensichtlich ein Fehler war.

Kritik...

...an den Beratern

Die Berater haben sich stets viel Zeit für uns genommen, haben unsere Präsentationen kritisch angesehen und uns diese Kritik schnell mitgeteilt, sie haben sich mit den Materialien ausführlich beschäftigt und waren uns eine große Hilfe. Da wir aber insgesamt nicht sehr viel

Zeit mit den Beratern verbracht haben, ist auch kaum Gelegenheit aufgekommen, Angriffsfläche für negative Kritik zu bieten.

...an den Lehrern

Positiv ist zunächst anzumerken, dass das Projekt business@school von den Lehrern einiges an zusätzlicher Zeit kostet, die meines Wissens nach nicht zusätzlich entlohnt wird. Herr Zeitz und Frau Kaiser haben sich die Zeit genommen, die Präsentationen mit uns durchzugehen, uns bei den Beratertreffen beizuwohnen, und auch sonst Fachwissen in verschiedenen Bereichen (nicht nur Wirtschaft!) beizusteuern. Negativ ist uns die Organisation der verschiedenen Events aufgefallen, beispielsweise die Zeitplanung – ich hatte ja oben schon angeführt, dass wir einmal eine Stunde auf unsere Probepräsentation warten mussten. Auch war bis kurz vor der Präsentation nicht klar, ob wir unsere eigenen Rechner (und damit auch eigene Software) zum Präsentieren nutzen durften oder ob wir die Schulrechner mit Microsoft PowerPoint 2003 nutzen mussten – es wurden oft Aussagen getroffen und diese wieder revidiert. Für Phase II wünschen wir uns also ein eindeutigeres Zeitmanagement und klarere Kommunikation von Rahmenbedingungen.

...an Mitschülern

In unserem Team kam es in der ersten Zeit des öfteren zu Differenzen, wie oben schon beschrieben. Diese scheinen bis auf Weiteres behoben, doch ist zu hoffen, dass sie sich nicht wiederholen. Außerdem schien die Arbeitsmoral der meisten Teammitglieder anfangs nicht sehr hoch, erst gegen Ende, als wir in Zeitnot kamen, fingen alle an, zu „schaffen“ – der Zeitplan wurde anfangs von kaum jemandem wirklich ernst genommen. Positiv ist anzumerken, dass die Kommunikation und Abstimmung und der Datenaustausch im Team meistens gut ablief, was bei einer Teamgröße von sieben Mitgliedern nicht unerheblich ist. Dazu trug unter Anderem auch die Mailingliste und der Datei-Uploadbereich bei, die ich auf Anraten von anderen Gruppenmitgliedern auf meinem Server eingerichtet hatte. Diese Kommunikationskanäle werden wir auch weiterhin nutzen.

Selbstkritik

Wie auch bei den anderen Gruppenmitgliedern kann ich auch von mir selbst sagen, dass meine Arbeitsmoral teilweise zu wünschen übrig ließ. Vor allem beim Gruppentreffen ließ

ich mich von der allgemeinen Unproduktivität anstecken und Jan und ich mussten uns anfangs immer wieder gegenseitig anspornen, zu arbeiten. In Phase II nehme ich für mich mit, von Anfang an mit vollem Einsatz dabei zu sein, um der Zeitknappheit gegen Ende vorzubeugen. Auch der Zeitplan sollte in der nächsten Phase realistischer sein und ernst genommen werden.

Kritik an der business@school-Organisation

Die business-at-school.net-Website ist eine reiche Quelle an Informationsmaterial, und auch die Vorstellungspräsentationen (beispielsweise die bei der Kick-off-Veranstaltung) waren gut und informativ. Doch gab es hier ein massives Problem: da eine der Verantwortlichen laut Herrn Zeitz in Urlaub war, erhielten wir die Zugangsdaten für die Website erst, nachdem Phase I schon halb vorbei war. Hätten wir früher Zugang gehabt, hätten wir eventuell motivierter oder gezielter arbeiten können. Abgesehen davon, dass dieses System automatisiert werden könnte, ist es auch organisatorisch nicht zu befürworten: die Liste mit Klartextpasswörtern ging im Unterricht herum, jeder hätte die Passwörter von allen Mitgliedern aufschreiben können und deren Zugänge somit missbrauchen. Datenschutz sollte auch hier großgeschrieben werden, ebenso wie auch in den vielen Fällen von Datenskandalen, die heutzutage allenthalben zu beobachten sind.

Rückblick

Die erste Phase von business@school war sehr interessant und aufschlussreich, aber auch recht zeitraubend und allseits nicht sehr gut organisiert. Wir haben insgesamt vieles gelernt; anzuführen wären hier Grundkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre, die Fähigkeit, im Team zu arbeiten und zu kommunizieren. Auch wurde uns die Wichtigkeit von guter Zeiteinteilung bewusst, da dies eine unserer größten Schwächen war. Bei der Erstellung der Präsentation haben wir der Sache gemäß auch einiges über das Erstellen von Präsentationen und über gutes, selbstbewusstes Präsentieren gelernt; in Sachen Präsentationserstellung hatte ich allerdings durch meine langjährige Teilnahme am Hector-Seminar schon etwas Erfahrung.

Insgesamt gesehen macht das Projekt jedoch Spaß. Wir alle sind gespannt auf Phase II und hoffen, dass diese ein voller Erfolg wird.