



Die Uni-Kneipe AG



Band 2 (August 2011)

Impressum

FuTeS Schriften

ISSN 2192-4821

Die Schriften erscheinen in unregelmäßiger Reihenfolge.

Herausgeber:

FuTeS e.V., Vorstand, Steindamm 3, DE-20099 Hamburg,
eingetragen im Vereinsregister Hamburg VR20499, gemeinnütziger Verein

Band 2 (Ausgabe August 2011): Die Uni-Kneipe AG

Autoren: Benjamin Gildemeister, Markus Slobodeaniuk

1. Auflage, 100 Exemplare, Hamburg, August 2011.

Alle dargestellten Logos sind Eigentum Ihrer Inhaber.

Verwendete Bilder sind Eigentum von FuTeS e.V..

Das Dokument ist auch online erhältlich:

<http://schriften.futes.de/band002.pdf>

Grußwort des 2. Vorsitzenden

Liebe Vereinsmitglieder,
liebe Leserinnen und Leser,

im Mai 2011 hat der Verein FuTeS e. V. den ersten Band der eigenen Schriftenreihe aufgelegt und damit in der Hamburger Hochschulwelt eine Diskussion ins Rollen gebracht. Die skizzierten Ideen zur Anbindung externer Organisationen als hochschulnahe Einrichtungen, die in Teilen auch Aufgaben, die bisher eher als hochschulintern galten, übernehmen könnten, sorgten in der haushaltspolitisch angespannten Lage für Bewegung innerhalb der Hochschulen. Dabei ist es nicht zu Ausgründungen gekommen, vielmehr sind Einheiten, die bereits selbst erste Schritte in die Eigenständigkeit gemacht haben, wieder stärker an die Hochschulen gebunden worden. Es zeigt sich, dass gerade die Hamburger Hochschulen den Standort weiterhin in allen Bereichen als breit aufgestellten Bildungsanbieter führen und ausbauen wollen - eine Entwicklung, die sehr zu begrüßen ist.



Mit dem nun vorliegenden Band wird die Schriftenreihe fortgesetzt. Diesmal widmet sich die Vorlage einem konkreten Thema und soll vor allem Studierende am Hamburger Hochschulstandort und auch an anderen Hochschulen ermuntern, eigenständig erste Wirtschaftsprojekte zu planen und zu realisieren. Auch in Zeiten von Bachelor und Master gelten Erfahrungen in betrieblichen Organisationen als Schlüssel zu einem erfolgreichen Karrierestart. Gleichzeitig bietet kaum ein anderer Lebensabschnitt ein vergleichbares Maß an Experimentiermöglichkeiten. Vielleicht fühlen sich auch einige Lehrende von den Vorschlägen ermuntert, gemeinsam mit studentischen Arbeitsgruppen Teile der hier vorgelegten Ideenwelten zu diskutieren und Realisierungsschritte in den Studienalltag einzubeziehen. Wir würden uns freuen, wenn sich auch aus diesem Band Diskussion entwickeln und wir mit neuen Mitgliedern und Interessierten ins Gespräch kommen können.

Freundliche Grüße
Euer Séverin

Inhaltsverzeichnis

1 Grundidee.....	5
1.1 Bekannte Problemstellungen	5
1.2 Definition der Serviceleistungen.....	6
1.2.1. Raumnutzung	6
1.2.2. Veranstaltungsorganisation.....	7
1.2.3. Kantinenervice.....	7
2 Das Unternehmensmodell	9
2.1 Unternehmensinhalt Teil 1	9
2.2 Unternehmensinhalt Teil 2.....	9
2.3 Unternehmensstruktur	10
2.3.1. UniKneipe wV	10
2.3.2. Vergleich zum e. V.	12
2.3.3. Vergleich der Unternehmensformen	12
2.3.4. Direkter Weg zur AG	14
3 Strukturelle Umsetzung	16
3.1 Etablierung des Angebots: Verleih- und Einkaufsservice	16
3.1.1. Gründung der juristischen Person.....	16
3.1.2. Definition des Minimalangebots	17
3.1.3. Der Verleihservice	18
3.1.4. Der Lieferservice	19
3.1.5. Zieldefinition	21
3.2 Ausweitung: Event-Organisation	22
3.2.1. Event-Organisation.....	22
3.2.2. Catering.....	23
3.2.3. Zwischenstufe Event-Management.....	23
3.3 Übergang in den Dauerbetrieb: Veranstaltungsräume / Bar	24
3.3.1. Neuausrichtung	24
3.3.2. Veranstaltungsräume	25
3.3.3. Barbetrieb.....	26
3.4 Der Sparverein.....	27
3.5 Weitere Entwicklung.....	28

Kurzfassung

Besonders im Bereich des Campusgeländes der Universität Hamburg gibt es in den B-Lagen (Straßen, die nicht an den Hauptwegen zwischen den Universitätsgebäuden liegen, wie beispielsweise die Rutschbahn) zahlreiche Flächen, die für gastronomischen Bedarf ausgelegt sind oder waren und derzeit leer stehen. Gleichzeitig werden in zunehmendem Maße Organisationen, die hochschulnah, jedoch nicht hochschulintern sind, Räumlichkeiten für verschiedene Tagungen, Veranstaltungen oder kurzfristige Besprechungen benötigen. Es erscheint daher sinnvoll, ein Konzept zu entwickeln, bei dem entsprechende Räumlichkeiten angemietet und betrieben werden, die dann Vereinen und anderen hochschulnahen Organisationen (oder auch den Hochschulen im Bedarfsfalle) zur Verfügung gestellt werden. Auf den ersten Blick scheint sich dies mit dem Konzept der Universität Hamburg Marketing GmbH zu decken – diese vermittelt jedoch Räumlichkeiten der Universität an Externe. Hier soll eine Lösung gefunden werden, die externe Flächen für hochschulnahe Einrichtungen zu einem akzeptablen Preis und vor allem mit variablen Nutzungs- und Buchungsmöglichkeiten zur Verfügung stellt. Das Projekt wird derzeit unter dem Titel „Uni Kneipe AG“ diskutiert, da es den Grundgedanken alter Aktiengesellschaften aufgreift, bei denen sich viele Interessenten für einen gemeinsamen wirtschaftlichen Zweck zusammengetan haben, ohne sich dabei gleichzeitig in dem Unternehmen selbst zu engagieren (Gegensatz zur eG). Denkbar wäre somit, das erforderliche Grundkapital für den Betrieb und die Verwaltung mehrerer Flächen über die Ausgabe von Aktien zu erhalten und den Aktionären (vordringlich Studierenden aus den hochschulnahen Organisationen) über die Nutzung der Flächen eine Dividende auszuschütten. Gleichzeitig soll durch Kombination von Dienstleistungen zur Veranstaltungsbetreuung und studentischem Gastronomie-Betrieb die Nutzung der Flächen über den gesamten Tag sichergestellt werden, so dass es nicht zu größeren Leerzeiten und somit Einnahmeausfällen kommt.

Die Gründung einer AG für diesen Zweck mag vielen Studierenden und anderen Lesern als überdimensionierte Organisationsform erscheinen, da damit zumeist börsennotierte Großunternehmen aus dem DAX verbunden werden. Tatsächlich jedoch ist die Gründung einer AG ohne Börsennotierung mit einer Genossenschaftsgründung gut vergleichbar - und bei einer Gründung für den Betrieb mehrerer Gastronomieflächen sollte zum Start des Projektes allen Beteiligten klar sein, dass das notwendige Stammkapital von 50.000 Euro allein für Einrichtung und Vorfinanzierung der Anlaufzeit dringend benötigt wird. Genau hier bietet die Streuungsmöglichkeit von Aktien

einen idealen Ansatz zur Finanzierung: einen Investor für 50.000 Euro zu finden, zieht im Zweifel immer den berechtigten Wunsch inhaltlicher Steuerung und Beteiligung nach sich. Eintausend Investoren zu finden, die jeweils 50 Euro anlegen, kann im günstigsten Falle an einem Hochschulstandort wie Hamburg mit über 60.000 Studierenden mit einem guten Flyer erledigt sein.

1 Grundidee

In diesem Dokument wird die Idee für eine Unternehmensstruktur skizziert, die das Hochschulumfeld und auch interne Strukturen der Hochschule im Bereich Bewirtung und Raumnutzung unterstützt. Ein berechtigter Einwand ist, dass die Hochschulen für diesen Bereich bereits das Studierendenwerk als Partner haben und damit seit Jahren erfolgreich aufgestellt sind. Mit der hier skizzierten Idee geht es nicht darum, etablierte Strukturen wie das Studierendenwerk in ihrer Funktion zu beeinträchtigen - es soll vielmehr aufgezeigt werden, welche weiteren Geschäftsfelder für eine Hochschule und das Studierendenwerk nur schwierig zu erschließen sind, da sie in ihrem hoheitlichen Auftrag nicht enthalten sein können und dennoch erheblich zur Verbesserung der Leistungserbringung beitragen können.

1.1 Bekannte Problemstellungen

Zwei Probleme sind nahezu jeder Führungskraft in der Universität Hamburg (UHH) bekannt: Raumnot und Bewirtungsvorgaben. Diese Themen sind an der UHH besonders ausgeprägt, treffen jedoch auch auf alle anderen Hochschulen zu.

Auf der einen Seite ist die Universität Hamburg Marketing GmbH (UHHMG) in der Lage, Flächen der UHH für Dritte erfolgreich zu vermarkten, auf der anderen Seite mangelt es oftmals an (repräsentativen) Flächen für Besprechungsrunden. Dieses Problem trifft nahezu immer auf die weitere Schwierigkeit, dass die Vorgaben der Stadt Hamburg es nahezu unmöglich machen, aus dem Budget der eigenen Einrichtungen Kaffee, Tee und Kekse zu einem Meeting bereitzustellen - selbst wenn dieses Meeting mit Vertretern von einflussreichen Drittmittelgebern stattfindet.

Letzteres Problem hat inzwischen dazu geführt, dass Führungskräfte Kekse, Kaffee und Wasser selbst finanzieren und bereitstellen - neben dem finanziellen Einsatz dabei jedoch auch einen Zeiteinsatz für Besorgung, Anlieferung und Bestandsüberwachung hinnehmen müssen, der dann die ohnehin überzogene Arbeitszeit noch weiter in den Freizeitbereich ausdehnt.

Der Ansatz der Mittelverwendung im Sinne des Steuerzahlers, der letztlich Auftraggeber und Finanzier der Hochschulen ist, ist mehr als verständlich und absolut richtig. Genau darum sind Organisationen wie das Studentenwerk an dieser Stelle auch nicht mehr die korrekten Ansprechpartner, da sie ihre Aufgabe im Sinne ihrer hoheitlichen Aufgabe korrekt und mehr als zufriedenstellend erfüllen. Um diese Problemstellungen entlastend für die

Hochschulmitarbeiter und gleichzeitig kostengünstig zu lösen, sind privatwirtschaftliche Unternehmen gefragt.

1.2 Definition der Serviceleistungen

Der Verein FuTeS hat durch seine Mitglieder Einblick in zahlreiche Bereiche der Hochschulen und kann daher die gewünschten Serviceleistungen in diesem Umfeld wie folgt abschätzen:

- Angebote für kleinere Raumnutzung (Meetings bis zu 15 Personen)
- Veranstaltungsorganisation, teilweise mit externem Catering
- Kantinenservice

Die einzelnen Serviceleistungen sollen im Folgenden näher erläutert werden.

1.2.1. Raumnutzung

Durch das Bachelor-Master-System sind die Hochschulen vermehrt in die Problematik geraten, dass notwendige Raumkapazitäten immer schwieriger bereitzustellen sind. Die Verbesserung der Betreuungsintensität der Studierenden in Kleingruppen erfordert die Bereitstellung von immer mehr Räumen der Hochschulen zu immer häufigeren Terminen - offene Zeitslots für Besprechungen zwischen Mitarbeitenden und für Meetings mit Mittelgeber kommen in den begehrten Seminar- und Konferenzräumen mit guter Ausstattung (Beamer, etc.) immer seltener oder nur noch in sehr unattraktiven Randzeiten zu Stande. Neubauten oder die Anmietung von weiteren Flächen zu dauerhafter Verfügung sind in Zeiten der Haushaltskonsolidierung für die meisten Einrichtungen der Hochschulen keine Alternative. Die bestehenden Tochtergesellschaften der Hochschulen, beispielsweise die Uni Marketing GmbH oder das MMKH, versuchen das Problem durch großzügige Angebote eigener Fläche zu reduzieren, sind dabei jedoch selbst durch die eigene Aufgabenstellung stark in der Flächennutzung ausgebucht.

Das Interesse der Hochschulen und hochschulnaher Einrichtungen wie angegliederter Institute und Vereine liegt somit darin, kostengünstig bei Bedarf Fremdflächen anmieten zu können, die zudem ideale Bedingungen für Meetings und/oder Repräsentationszwecke haben. Diese Flächen sollten somit einerseits über eine gute Ausstattung wie Beamer, Konferenztische und Flipcharts verfügen, dazu hochschulnah verortet sein und im Zweifel auch ein Minimal-Catering in Form von Getränken und Keksen für Meetings als Inklusiv-Leistung anbieten können, andererseits natürlich keine dauerhafte Kosten verursachen.

1.2.2. Veranstaltungsorganisation

Teilweise einher mit der Raumnutzung, teilweise ohne diesen Bedarf besteht der Wunsch der Hochschulen nach Veranstaltungsorganisation. Hierbei sind weniger die großen Events wie Messen oder Konferenzen gemeint, die über die Leitung der Hochschulen betreut und organisiert werden, als vielmehr die Veranstaltungen, die auf einen kleineren Kreis von Teilnehmenden zugeschnitten und dennoch wesentlich sind. Dies kann die Abschlusspräsentation eines Drittmittelprojektes genauso sein wie das fünfjährige Bestehen des Instituts für angewandete Lebenskunst.

Kostengünstig und dennoch mit ausgezeichneten Leistungen wickelt in solchen Fällen das Studentenwerk das Catering ab - die zahlreichen Zusatzaufgaben von Druck der Teilnehmerkärtchen bis hin zur Organisation von Bar-Tischchen verbleibt oft in den Händen der durchführenden Einheit und überlastet diese. Hier wäre die Unterstützung durch einen Event-Service, der vorhandene Angebote der Hochschule und hochschulnaher Organisation optimal einbezieht und durch Zusatzangebote ergänzt, vollständig im Sinne der Einrichtung.

Zusätzlich zu diesen Anforderungen besteht der wachsende Bedarf hochschulnaher Organisationen wie Instituten und Vereinen, ansprechende Flächen für ihre Veranstaltungen - zumeist im Weiterbildungsangebot - in räumlicher Nähe zur jeweiligen Hochschule zu finden. Das vorhandene Angebot an großen Vorlesungssälen in den Abendstunden ist dabei oftmals keine passende Alternative.

Hochschulen und hochschulnahe Organisationen wünschen sich daher eine Unterstützung bei der Organisation von einzelnen und wiederkehrenden Veranstaltungsterminen, die durch Serviceleistungen, die vorhandene Strukturen wie das Studentenwerk optimal einbinden, ergänzt wird.

1.2.3. Kantinenservice

Auf den ersten Blick wirkt das Angebot für einen Kantinenservice in diesem Zusammenhang unpassend - es geht hierbei jedoch weniger um den Lieferservice für eine Betriebskantine als vielmehr um den direkten Lieferservice für Angebote aus dem Umfeld.

Wenn Hochschulmitarbeitende bereits die Bereitstellung von Kaffee, Tee, Wasser und Kekse aus eigener Tasche bezahlen, so sollten diese wenigstens von der Beschaffung und dem Transportaufwand entlastet werden. Es geht bei diesem Service somit nicht um den Aufbau eines umfangreichen Lieferangebots mit optimierter Lagerhaltung, ganz im Gegenteil, es sollte

versucht werden, die Angebote der lokalen Discounter optimal in die Lieferkette einzubinden.

Anstatt somit zahlreiche Hochschulangehörige die aktuellen Preisleistungen der standortnahen Discounter wöchentlich abprüfen zu lassen, sollten diese Angebote gezielt entsprechend bekannter Einkaufsbedarfe zusammengestellt und den entsprechenden Hochschulangehörigen präsentiert werden. Dies beinhaltet auch die Variation im Angebot, indem saisonale Abhängigkeiten, wie die günstigen Angebote für Lebkuchen ebenso berücksichtigt werden wie aktuelle Ausverkaufsprodukte zur Sommerpause von Produkten mit Kirschen in Alkohol unter einer Schokoladenhülle.

Während die Organisation dieser Lieferung für Unternehmen, die eine eigene Lagerhaltung etablieren und mit Fahrzeugen verschiedene Standorte von Kunden anfahren, kaum kostengünstig umzusetzen ist, wäre ein standortnahes Unternehmen, das Einkauf und Auslieferung innerhalb eines Werktages organisiert, nur unbedeutend teurer als der direkte Einkauf der Hochschulmitarbeitenden, die bei geringem Aufpreis den Wert der Serviceleistung gegenüber dem Freizeitgewinn gern zu tragen bereit wären.

2 Das Unternehmensmodell

FuTeS hat es sich zur Aufgabe gemacht, Ideen zu entwickeln, die nicht nur für den lokalen Standort Hamburg gangbar sind, der aufgrund der räumlichen Nähe aller Hochschulen zueinander eine Besonderheit ist. Es sollten vielmehr Anregungen aufgezeigt werden, die auch für andere hochschulnahe Organisationen im Bundesgebiet als Modell dienen können, um damit erfolgreich in die Unterstützung ansässiger Hochschulen einzusteigen.

2.1 Unternehmensinhalt Teil 1

Aus den Anforderungen, die im vorherigen Kapitel dargestellt wurden, lässt sich der erste Teil eines Unternehmenskonzeptes ableiten:

- Anmietung von Freiflächen im campusnahen Umfeld und deren stundenweise Weitermietung an Einheiten der Hochschule
- Bereitstellung von Catering-Dienstleistungen und deren Organisation durch Einbindung von Fremdunternehmen
- Anlieferung von Bedarfsgütern im örtlich eng begrenzten Umfeld

Es ist dabei unübersehbar, dass zur Umsetzung dieser Leistungsinhalte kein umfangreicher Personaleinsatz notwendig und die Einbindung von studentischen Mitarbeitenden optimal geeignet ist.

2.2 Unternehmensinhalt Teil 2

Auch wenn davon ausgegangen werden kann, dass die Hochschulen vor Ort umfangreichen Bedarf an den angebotenen Leistungen haben wird, so ist damit keineswegs eine kostendeckende Bereitstellung des Leistungsangebots zu garantieren. Während die Abwicklung von Catering-Diensten und Anlieferung von Bedarfsgütern so gestaltet werden kann, dass Personal- und Materialeinsatz grundsätzlich kostendeckend erfolgt, so ist die Anmietung von Freiflächen zur Weitervermietung immer mit dem Risiko der „Nicht-Buchung“ verbunden.

Da die Umsetzung dieser Angebotsstruktur durch ein Wirtschaftsunternehmen erfolgen soll, ist somit eine optimistische Betrachtungsweise mit Auslastung der Flächen durch den Bedarf an den Hochschulen nicht anzunehmen. Im Sinne eines vorsichtigen Kaufmanns ist ein zusätzlicher Nutzungsaspekt einzuplanen. Da die Nutzung der Freiflächen durch die Hochschulen wahrscheinlich zu großen Teilen während der Kernarbeitszeit zwischen neun und 18 Uhr werktags in der Vorlesungszeit erfolgen wird, verbleibt somit ein erheblicher Anteil in der Nutzung der Flächen zu den übrigen Zeiten.

Neben dem Angebot der Vermietung der Flächen für Veranstaltungen der Hochschulen und hochschulnaher Organisationen sollte somit eine Nutzung der Flächen im Sinne eines Barbetriebs angestrebt werden. Diese Vorgehensweise - ohne die Bereitstellung eines Restaurantbetriebs, der weitere, untragbare Schwierigkeiten mit sich brächte - lässt sich mit der sonstigen Nutzung kombinieren und kann durch die Organisation von entsprechenden Motto-Veranstaltungen oder Live-Auftritten von studentischen Künstlern als Bereicherung der Kultur-Szene der Stadt angesehen werden.

2.3 Unternehmensstruktur

Wie immer bei FuTeS stehen zwei wesentliche Punkte im Vordergrund: die Einbindung von studentischen Mitarbeitenden auch in Führungsaufgaben und der Aufbau einer Unternehmensstruktur, die auch für studentische Initiativen ohne die Einbindung von (und damit ohne Bindung an) externe Geldgeber umsetzbar ist.

Der Aufbau einer Organisation, die obige Leistungsangebote problemfrei umsetzen kann und auch die notwendige Anlaufzeit nach Gründung überdauern kann, ist ohne massiven Kapitaleinsatz nicht möglich. In früheren Zeiten wäre der Aufbau einer solchen Organisation mit Studierenden unproblematisch gewesen - die Veränderungen durch das Bachelor-Master-System haben jedoch einen zeitlichen Druck auf alle Projektaktivitäten von Studierenden gebracht. Somit muss ein umsetzungsfähiges Konzept tragfähig innerhalb des Zeitraums von zwei Semestern (12 Monaten) sein. Dies führt dazu, dass die ideale Lösung in der Bildung einer Aktiengesellschaft durch zwei Vorstufen umzusetzen ist.

2.3.1. UniKneipe wV

Das Kürzel „wV“ wird vielen Lesern unbekannt sein. Bekannt ist der eingetragene Verein (e. V.), definiert durch das Bürgerliche Gesetzbuch in §21 und somit als Bundesrecht verankert. Eingetragene Vereine sind jedoch per Gesetz auf nicht-wirtschaftliche Zwecke ausgerichtet und im speziellen Fall (wie bei FuTeS) sogar gemeinnützig.

Demgegenüber steht der wirtschaftliche Verein, der sozusagen die Ur-Form aller Kapitalgesellschaften darstellt und damit die Definitionsbasis für eG, GmbH und AG ist. Dieser ist im BGB im §22 als Organisationsform verankert und damit im Rechtsgebiet der Bundesrepublik Deutschland vollständig bekannt und anerkannt. Die Anerkennung eines wirtschaftlichen Vereins als juristische Person ist im Gegensatz zum e. V. eine Auslegung im Landesrecht der beteiligten Bundesländer.

Genau wie der eingetragene Verein ist die Gründung eines wirtschaftlichen Vereins (wV) durch drei Personen und eine Eintragung bei sieben Vereinsmitgliedern möglich. Während die Eintragung eines Vereins nach Gründung und dem Nachweis von sieben Mitgliedern bei nicht-wirtschaftlichem Zweck gemäß Bundesrecht als eingetragener Verein kaum abwendbar ist, ist die Eintragung eines wirtschaftlichen Vereins nicht einheitlich geregelt und damit der Auslegung im Landesrecht anheim gestellt. Der wirtschaftliche Verein als Ur-Form der Kapitalgesellschaften ist heutzutage kaum noch existent. Behörden verweisen vielfach darauf, dass die Gründung einer Personen- oder Kapitalgesellschaft die Zwecke eines wirtschaftlichen Vereins erfüllt und in den üblichen Abläufen etabliert und bekannt ist. Dies sollte jedoch gerade für studentische Vereinigungen kein Grund sein, den Weg der Gründung eines wirtschaftlichen Unternehmens über einen wirtschaftlichen Verein als Ausgangspunkt nicht einzuschlagen und sich auf problematische Unternehmensformen wie UG oder gar GbR verweisen zu lassen. In den Bundesländern Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen haben sich wirtschaftliche Vereine¹ in den letzten Jahren erfolgreich als Unternehmensform einer „kleinen“ Genossenschaft² etabliert. Der Vorteil gegenüber einer eG, GmbH oder UG liegt im deutlich geringeren Gründungsaufwand und vor allem in den deutlich niedrigeren laufenden Kosten für die Unternehmensführung (verursacht durch fehlende Kammerzugehörigkeit, fehlende Zugehörigkeit zu einem Prüfverband und der fehlenden Notwendigkeit, erzeugte Gewinne in die Gründungsrücklage einer GmbH einfließen lassen zu müssen), wobei gleichzeitig die Vorteile der Haftungsbeschränkung genutzt werden können. Die vereinstypischen Vorteile der schnellen Aufnahme (oder im Zweifel des unkomplizierten Austritts) von Mitgliedern stellt dabei in der Gründungsphase ebenfalls einen erheblichen Vorteil dar.

Es wird daher allen studentischen Einrichtungen, die einen wirtschaftlichen Hintergrund anstreben und die Unternehmensstruktur langsam etablieren wollen, die Gründung eines wV empfohlen. Der Aufbau dieser Struktur ist natürlich nur sinnvoll, wenn langfristig die Umwandlung in eine Genossenschaft oder AG angestrebt wird - sofern die Kapitalisierung des Unternehmens am Markt vorangetrieben werden soll. Ist jedoch von Anfang an absehbar, dass die treibenden Kräfte in der Unternehmung einzelne Mitglieder sein werden und somit die Unternehmensführung langfristig in einer Hand bleiben wird (und der Beteiligungsgedanke einer breiten Studierendenbewe-

¹ http://dorfladen-netzwerk.de/wp-content/uploads/2010/02/Wirtschaftlicher-Verein-als-kleine-Genossenschaft_Genossenschaft-Sonder-Nr.-1-2010.pdf

² <http://dorfladen-netzwerk.de/2010/02/wirtschaftlicher-verein-als-kleine-eg/>

gung zu vernachlässig ist), so kann die Gründung zunächst auch mit einer kleinen Kapitalgesellschaft (wie Limited oder UG (haftungsbeschränkt)) erfolgen und dann später anwachsen (somit bei Limited bleiben oder zu einer echten GmbH gewandelt werden).

2.3.2. Vergleich zum e. V.

Viele Leser werden sich bei den Ausführungen zum wV fragen, wieso man nicht einfach den Weg eines eingetragenen Vereins einschlagen kann, der dann natürlich keine gemeinnützigen Interessen vertritt und ähnlich einem Sportverein wesentliche Einnahmenanteile über den wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb erwirbt. Der eingetragene Verein an sich verfolgt per Definition keinen wirtschaftlichen Zweck³. Sicherlich kann man einen Verein eintragen lassen, der nicht offensichtlich auf einen wirtschaftlichen Zweck ausgerichtet ist - man beachte dabei jedoch, dass die Vereinsführung durch die Finanzämter grundsätzlich geprüft wird und ein sich aus der Tätigkeit offensichtlicher Geschäftsbetrieb nach zwei bis drei Jahren zu einer Auflösung des Vereins auf Anordnung führen kann.

2.3.3. Vergleich der Unternehmensformen

Mit steigendem Umsatz und wirtschaftlichem Erfolg wird die Struktur eines wirtschaftlichen Vereins unhandlich für den Unternehmenserfolg. Je nachdem, wie sich die Umsetzung der Unternehmensstrukturen und der Erfolgsfaktoren durch Mitarbeitende und Materialeinsatz auf wenige oder zahlreiche Personen verteilen, ist die Umwandlung des wirtschaftlichen Vereins in eine andere Unternehmensform sinnvoll. Die Umwandlung der Organisationsform wird dabei durch zwei Gesetzeswerke in Deutschland geregelt: das Umwandlungssteuergesetz⁴ von 1995 mit zahlreichen Neufassung und dem Gesetz zur Einführung der Europäischen Gesellschaft⁵ von 2006. Kernaussage dieser Gesetze ist, dass sich unterschiedliche Unternehmensformen in andere Unternehmensformen überführen lassen. Die Gesetze regeln dabei die steuerlichen Gesichtspunkte und die Vorgehensweisen für den Übergang von einer Gesellschaftsform zu einer anderen. Ausdrücklich werden in diesen Gesetzen auch wirtschaftliche Vereine erwähnt. Der Übergang von einer deutschen Gesellschaftsform zu einer englischen Limited, die von der

³ OLG Schleswig, Beschluss vom 22. Juni 2010 - 2 W 42/10; KG Berlin, Beschluss vom 16. März 2010 - 1 W 106/10

⁴ siehe http://www.gesetze-im-internet.de/umwg_1995/BJNR321010994.html

⁵ siehe <http://de.wikipedia.org/wiki/SEStEG>

Struktur klar zwischen einer deutschen GmbH und AG steht und dabei härtere Regelungen für das Haftungskapital anlegt, ist jedoch noch nicht ausreichend gesetzlich verankert - ein Übergang zu dieser Unternehmensform ist daher aus einem wV kaum möglich. Der Aufstieg eines wV zu einer eG, GmbH oder AG ist jedoch im deutschen Gesetzwerk klar geregelt.

In der Betrachtung werden hier sämtliche Personengesellschaften (wie GbR, OHG oder KG) vernachlässigt, da alle diese Unternehmensformen die Existenz eines vollhaftenden Gesellschafters erfordern. Vollhaftung bedeutet dabei, dass der Gesellschafter mit seinem gesamten (Privat-)Vermögen für Verbindlichkeiten des Unternehmens haftet und somit im Schadensfall damit einsteht. Von einem derartigen Vorgehen kann bei einer studentischen Gründung nur abgeraten werden, da oftmals die Interessenslagen der einzelnen Gründungsbeteiligten nicht zueinander kombinierbar sind und somit langfristig instabil werden. Steigen die Vollhaftenden aus dem Unternehmen aus (beispielsweise aufgrund der Beendigung des Studiums) kann diese Entscheidung zum Zusammenbruch der gesamten Organisation trotz hervorragender wirtschaftlicher Erfolge führen. Gleichzeitig ist die Risikoübernahme einer solchen Gesellschaftsgründung für im wirtschaftlichen Umfeld zumeist unerfahrene Studierende mit einem zu hohen Risiko der privaten Schädigung verbunden, so dass davon dringend abgeraten wird.

Erfordert das Wachstum der Organisation somit den Einsatz von mehr Kapital, werden die meisten wirtschaftlichen Vereine in den Zugzwang geraten, die Unternehmensform zu ändern, da der Zugewinn von verfügbarem Kapital aus den Einlagen von Mitgliedern durch Aufnahmegebühren bzw. Mitgliedsbeiträgen nicht mehr ausreicht. Zeichnet sich hierbei ab, dass die Mitbestimmung der Mitglieder weiterhin im Vordergrund stehen soll, so ist die Umwandlung in eine Genossenschaft (mit der verbundenen Auflagen für einen Prüfverband und dessen Finanzierung) der richtige Weg. Wurde im wV bereits festgestellt, dass der überwiegende Anteil der Mitglieder die Lenkung des Unternehmens dem Vorstand überlässt und wenig Interesse an direkter Mitbestimmung der tagesaktuellen Unternehmensentscheidungen hat, so ist die Umwandlung in eine GmbH bzw. AG vorzuziehen. Die Umwandlung in eine GmbH ist dabei nicht zu empfehlen, da diese Unternehmensform ideal ist, wenn die Kapitalgeber (Gesellschaft) direkten Einfluss auf die Unternehmensführung (Geschäftsführung) ausüben wollen. In einer gewachsenen Mitbestimmungsstruktur wie einem Verein ist es zumeist unerwünscht, dass neue Partner als Kapitalgeber direkten Einfluss auf die Unternehmensführung erhalten - daher ist die Umwandlung eines wV in eine AG vorzuziehen, womit das Zusammenwirken zwischen Kapitalgebern und

Geschäftsführung stärker entkoppelt wird und sich vor allem stärker - ähnlich einer eG - durch Vorgaben einer Satzung regeln lässt.

Das Ziel einer gegründeten wirtschaftlichen Vereinigung sollte daher die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft sein, sobald das notwendige Grundkapital⁶ im überwiegenden Anteil vorliegt, womit sich der Gedanke der Mitbestimmung und der Einbindung von weiteren Kapitalgebern optimal kombinieren lässt.

Mit der hier vorgestellten Gründungsidee strebt FuTeS die Umwandlung des zu gründenden UniKneipe wV in die UniKneipe AG bis Ende 2013 an. Voraussetzung für diesen Schritt ist jedoch eine ausreichende Beteiligungsstruktur von Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern des FuTeS e.V. - sollte diese nicht erreicht werden, wird der Verein ähnlich dem Modell der Studentischen Projekt eG gründungswilligen Mitgliedern empfehlen, die skizzierte Idee in einer kleinen Kapitalgesellschaft zu realisieren und somit die Umsetzung im Sinne der Förderung der Weiterbildung durch praktischen Erfahrungserwerb bei Studierenden auch auf diesem Weg begleiten.

2.3.4. Direkter Weg zur AG

Wenn langfristig ohnehin der Weg zur Gründung einer Aktiengesellschaft für ein derartiges Vorhaben wie die UniKneipe als sinnvoll erscheint, stellt sich die Frage, wieso - neben der offenen Frage des notwendigen Grundkapitals und dessen Erbringung - nicht direkt der Weg zur Gründung einer AG eingeschlagen wird und stattdessen der Sprungweg über Umwandlung empfohlen wird. Für diese Empfehlungen gibt es mehrere Gründe:

- die Gründung einer AG erfordert eine erhebliche Vorlaufzeit, die durch verschiedene Gründungsschritte erforderlich ist und dabei die sehr strikte Einhaltung von Terminen und Vorgängen erfordert (oftmals wird der Fehler gemacht, dass das Gründungskapital schon vor der notariellen Bestätigung der Gründung eingezahlt wird und damit rechtmäßig nicht verfügbar ist). Diese komplexen Regeln sind aus dem Stand für junge Gründer nur schwierig übersehbar
- die Gründung einer AG erfordert einen intensiven Kapitaleinsatz zur Bewältigung der Gründungskosten, üblicherweise wird hier eine Summe von ca. 5000 Euro genannt, die allein für Notar-, Gerichts- und Prüfungskosten verwendet werden. Diese Summe wäre für eine „testweise“ Gründung einer studentischen Idee deutlich zu hoch

⁶ für die Gründung einer AG ist ein Grundkapital von 50.000 Euro notwendig, von dem bei Gründung zumindest 12.500 Euro eingezahlt werden müssen.

- der Gründungsablauf einer AG durchläuft die drei Stadien, die sich als Vorgesellschaft, als Vorgründungsgesellschaft und als gegründete Gesellschaft kennzeichnen. Es wird dabei dringend empfohlen, vor der erfolgten Eintragung der Gesellschaft im Handelsregister nicht tätig zu werden. Dies liegt darin begründet, dass erst die eingetragene Gesellschaft alle Rechte und Haftungsbeschränkungen aufweist. Die Vorgründungsgesellschaft ist mit einem wirtschaftlichen Verein vergleichbar, woran man die Entwicklungsschritte dieser Gesellschaftsformen erkennen kann, und definiert den Zeitraum zwischen notarieller Beurkundung und Eintragung im Handelsregister. Die Vorgesellschaft einer AG, der Zeitraum somit zwischen Gründungsidee als Satzung und Etablierung der Gesellschaft beim Notar, entspricht einer GbR (BGB-Gesellschaft) mit voller Haftung aller ihrer Mitglieder.

Der skizzierte Weg, sich über mehrere Unternehmensformen durch Umwandlung an einer AG „heranzutasten“ ist somit auch ein Weg, die oben beschriebenen Probleme schrittweise zu umgehen und zeitlich deutlich zu entzerren.

3 Strukturelle Umsetzung

In diesem Kapitel werden die Unternehmensinhalte so skizziert, dass sie ein langsames Wachstum der eigenen Organisation ermöglichen. Das Kapitel soll somit studentischen Vereinigungen, die die Idee der UniKneipe an ihrer Hochschule übernehmen und verwirklichen wollen, Anregungen bieten, welche Schritte sich zur Umsetzung der Planung anbieten. Ob alle Geschäftsfelder für alle Hochschulen unterschiedlicher Größe geeignet sind, sei dahingestellt - dies können Studierende vor Ort zumeist deutlich besser beurteilen. Das Kapitel liefert somit die Grundzüge eines eigenen Businessplans und soll vor allem zu einer eigenen Beschäftigung mit den zahlreichen Einzelschritten der Abwicklung eines solchen Unternehmens anregen.

3.1 Etablierung des Angebots: Verleih- und Einkaufsservice

Für den ersten Aufbau des Angebots kann von einem notwendigen Kapitel von ca. 1000 Euro ausgegangen werden. Auch wenn diese Summe selbst für Studierende überschaubar ist und leicht zu der Idee ‚lass uns ein paar Euro zusammenwerfen und loslegen‘ verführt, ist gerade in der Startphase unbedingt die Gründung einer Organisation anzuraten. Damit wird die Etablierung einer juristischen Person herbeigeführt. Dies verlangsamt sicherlich den Schritt, mit dem eigenen Angebot loslegen zu können, schafft jedoch gleichzeitig eine zukunftsfähige Basis und erzwingt die Beschäftigung mit den wirtschaftlichen Strukturen - gerade der letzte Punkt ist ganz im Sinne des Vereinsgedankens von FuTeS, da hiermit ein besseres Verständnis der Notwendigkeit von Organisationen und deren Abläufen gefördert wird, das deutlich über den allgemeinen Kenntnisgrad eines Arbeitnehmers hinausgeht. Da viele Studierende und junge Ehemalige Leitungspositionen in größeren Unternehmen anstreben, ist es oftmals eine sehr wichtige Erfahrung, bei dem Aufbau einer solchen Struktur im Kleinen mitgewirkt zu haben, um deren Funktion im großen Stil besser durchdringen zu können.

3.1.1. Gründung der juristischen Person

Vor der Umsetzung der Unternehmensidee am eigenen Standort sollte die Gründung einer geeigneten juristischen Person erfolgen. Die Gründung eines wV kann dabei schnell durch die Abfassung einer Satzung und eine entsprechende Gründungsversammlung erfolgen. Man sollte sich jedoch zuvor über die Möglichkeiten der Anerkennung durch die jeweilige Landesregierung informiert haben. Alternativ ist die Gründung einer kleinen Kapital-

gesellschaft vorzunehmen - hier bietet sich eine UG (haftungsbeschränkt) an. Scheut man den etwas höheren Aufwand nicht, so wird die Gründung einer Genossenschaft empfohlen - dies ist jedoch zumeist aufgrund der verbundenen Gebühren für den Prüfverband zu kostenintensiv.

Für diese Ausbaustufe sollte ein Kapital von 500 bis 1000 Euro ausreichend sein, das dann von den Mitgliedern in Form von Eintrittsgeldern beispielsweise an den wirtschaftlichen Verein eingezahlt wird (und somit auch für spätere Zeiten bei der Umwandlung zur größeren Kapitalgesellschaft bereitsteht). Bei den üblichen sieben Gründern für einen Verein könnte man zunächst ein Eintrittsgeld von 100 Euro definieren und würde somit bei einem Vereinsstartvermögen von 700 Euro landen.

Die Notwendigkeit eines Vereinsbeitrags sollte bestehen, um einen Anreiz für die eigene Aktivität im Verein zu bieten und ein Leistungsangebot auch durch die Mitglieder einzufordern - hier ist jedoch, ganz im Sinne einer studentischen Organisation - ein niedriger Beitrag anzusetzen, beispielsweise 12 Euro pro Jahr. Durch die Aufnahme weiterer Mitglieder erhöht sich dann das Vereinsvermögen entsprechend und erlaubt somit auch einen Ausbau des Angebots. An dieser Stelle sieht man, dass der behutsame Aufbau mit einer echten Kapitalgesellschaft - in diesem Zusammenhang wird gerade bei kleinen Gründungen immer die UG (haftungsbeschränkt) als Alternative favorisiert - kaum geeignet ist, da jegliche Aufnahme eines neuen Gesellschafters entsprechende Eintragungen im Register nach sich ziehen würde.

3.1.2. Definition des Minimalangebots

Zum Anfang sollte das Leistungsangebot bewusst simpel und klein gewählt werden, da zahlreiche organisatorische Randaufgaben erheblichen Zeitbedarf darstellen werden. Oftmals nicht bedacht wird, dass man eine kleine Website aufbauen sollte. Dann sind erste Flyer zu designen und zu drucken, eine Telefonnummer und ein Bankkonto wird gebraucht und natürlich eine Geschäftsadresse.

Die Umsetzung an verschiedenen Hochschulstandorten kann dabei völlig unterschiedlich vor sich gehen. Manchmal lassen sich diese Dinge problemfrei selbst in einem Studentenwohnheim realisieren, manchmal ist es einfach die Privatanschrift eines der Mitglieder, der in einem nahegelegenen Ort am Campusgelände wohnt. Wichtig ist es, diese Dinge zum Zeitpunkt der Gründung zu diskutieren und sinnvoll festzulegen - Änderungen verursachen zumeist erhebliche Ausgaben und sind durch gemeinsames Durchdenken der späteren Abläufe vor der Gründung leicht zu vermeiden.

Als Minimalangebot wird zunächst der Aufbau eines Verleih- und/oder Lieferservices empfohlen. Die Entscheidung, ob man beide Varianten direkt kombinieren möchte oder nur eine von beiden angehen, hängt von den örtlichen Gegebenheiten ab. Oftmals wird man kurz nach dem Start feststellen, dass der andere Teil auch nachgefragt wird.

3.1.3. Der Verleihservice

Der neugegründete Verein kauft aus dem Vermögen beispielsweise Geschirr, Gläser, Schalen, Partytischchen, Klapptische und Klappbänke, Grill, Leuchtmittel, ... - somit Gegenstände, die mehrfach auf Veranstaltungen an Hochschulen und im Hochschul Umfeld eingesetzt werden können und dort zumeist Mangelware sind. Selbst kleine Feiern in Fachbereichen scheitern oftmals schon daran, dass die dortigen Mitarbeiter gern Salat und Grillgut aus der heimischen Küche mitbringen, der Vorgarten des Instituts jedoch weder Sitzgelegenheiten noch einen Grill aufweist und dies aus Institutsmitteln auch nicht zu finanzieren ist. Auch die Lagerung dieser Gegenstände für ein Jahr bis zum nächsten Grillfest erscheint dem Nutzen nicht gerecht zu werden oder ist schlicht unmöglich. An dieser Stelle kann die Vereinsstruktur gut ansetzen und beispielsweise Mitgliedsorganisationen anbieten, dass im Vereinsbeitrag die Ausleihe von Vereinsmitteln einmal im Jahr kostenfrei möglich ist (und somit keine Leistungsabrechnung im eigentlichen Sinne für die Veranstaltung erfolgen muss).

Der Verleihservice sollte dabei immer eine vertragliche Form erhalten, wobei übergebenes Material, dessen Zustand und gewünschte Rückgabe genau vereinbart wird. Hier sind der Erbringung des Leistungsangebots wenig Grenzen gesetzt: man kann den „Kunden“ anbieten, das Material selbst abzuholen, zu transportieren und in einwandfreiem Zustand und gereinigt zurückbringen zu müssen oder alle diese Schritte als Dienstleistung gleich mitzubringen.

Damit ist man beim Verleihservice auch beim wesentlichen Problempunkt in der Betrachtung angekommen: Lagerung und Reinigung. Die zahlreichen Bedarfsgegenstände erfordern Möglichkeiten zum Unterstellen (möglichst warm und windgeschützt), die Reinigung Platz (bei größeren Gegenständen) oder optimalerweise technische Gerätschaften (z.B. Spülmaschine). Für den Anfang reicht zur Auslieferung oftmals eine kleine Sackkarre, mit zunehmendem Aufwand kann die Buchung von Leihfahrzeugen sinnvoll sein (viele Städte bieten hier kostengünstige carsharing-Optionen an). Grundsätzlich sollte die Einbringung von privaten Mitteln (beispielsweise ein Abstellplatz im Keller oder der Transport mit einem privaten Pkw) vermieden werden, alter-

nativ ist dieses immer klar durch eine schriftliche Vereinbarung zwischen Verein (vertreten durch den Vorstand) und dem - in den meisten Fällen - Mitglied zu klären. Diese im ersten Blick überbürokratische Denkweise ist für viele Junggründer unverständlich und erweist sich dann erst bei den ersten vorliegenden Schadensfällen als nachvollziehbar. Der Aufwand ist jedoch zumeist viel kleiner, als erwartet, es reichen zumeist formlose Schriftstücke, die die Eckpunkte regeln und als Vorlage immer wieder verwendet werden können.

Empfohlen werden kann ebenfalls auch zu diesem Zeitpunkt bereits der Kontakt mit ansässigen Gastrobetrieben oder dem Studentenwerk. Viele kleine Restaurants in Hochschulnähe haben durchaus Interesse daran, ihren Geschäftsbereich auszudehnen, sind jedoch dazu kaum in der Lage und daher an derartigen Kooperationen interessiert. Anstatt also von einer problematischen Lage im Konkurrenzdenken auszugehen, kann gerade die Einbeziehung kleiner Gaststätten für beide Seiten erhebliche Vorteile bieten: diese haben große Teile benötigter Infrastruktur (Geschirrspüler, Kellerräume, Inventargüter zum Verleih) vorhanden und nutzen sie nicht in vollem Umfang aus. Ein Beitritt dieser Betriebe zu einem wirtschaftlichen Verein bringt dem Gastrobetrieb zusätzlichen Umsatz, der über den Verein gemacht wird, und zwar sowohl direkt (als Untervermieter oder Dienstanbieter) als auch indirekt (als Vereinsmitglied) - auf der Gegenseite hat der Verein vom Start einen kostengünstigen Partner an der Hand, mit dem die Vereinsvermögenswerte problemfrei aufgestockt oder kombiniert werden können.

3.1.4. Der Lieferservice

Ähnlich dem zuvor beschriebenen Verleihservice setzt auch der Lieferservice bei der Erkenntnis von kleinen Mangelwerten an und versucht, dafür eine kostengünstige Lösung zu finden, die nebenbei Studierende unproblematisch aufgrund der Standortnähe und von Zeitfenstern einbinden kann.

Viele Hochschulmitglieder - Mitarbeiter in der Verwaltung genauso wie Mitglieder des wissenschaftlichen Betriebs - haben in ihren Büros zu Besprechungen oder für den normalen Tagesablauf gerne kleinere Annehmlichkeiten bereit stehen. Die fängt bei einigen Flaschen stillen Mineralwassers an, setzt sich über Packungen von Tee und Kaffee fort und endet bei Kartons mit Keksen, Salzcrackern und Pralinen. So gern diese Dinge bereitgehalten und gesehen werden, so unmöglich ist es, diese über den Haushalt der Hochschule zu beschaffen. Dies ist im Sinne der Steuerzahler auch nachvollziehbar, jedoch haben auch Hochschulen mitunter ähnliche Anforderungen für Meetings und Versammlungen wie Unternehmen, in deren Etat der-

artige Ausgaben wie selbstverständlich vorgesehen sind. Schwerer wiegt jedoch noch die Hürde der Beschaffung.

Hier kann ein studentischer Lieferservice zu günstigen Konditionen und gleichzeitig mit einer sozialfriedenstiftenden Komponente ansetzen. Während sich größere Anbieter am Markt vor allem auf die Auslieferung von größeren Mengen an Getränken oder höheren Einkaufsmengen im nahegelegenen Supermarkt spezialisieren, ist die Spezialisierung beim wirtschaftlichen Verein auf den Standort und die Kundengruppe geprägt. Der studentische Lieferservice wird uneffektiv (und damit auch unwirtschaftlich), sobald größere Entfernungen zurückgelegt werden müssen und dazu der Einsatz von umfangreichen Transportmitteln notwendig wird. Das Hauptinstrument des studentischen Lieferdienstes ist also per Definition die Sackkarre oder der Handwagen (wie er beispielsweise auch bei der Post im Einsatz ist). Die Anschaffung dieser Liefergeräte belastet das Budget des wirtschaftlichen Vereins kaum und gleichzeitig sind diese Transportmittel optimal für die Zustellung kleinerer Mengen auf kurze Distanzen geeignet.

In der Praxis kauft der Lieferservice beim nahegelegenen Discounter ein und liefert direkt an - hier kommt es somit zusätzlich zur Aufgabe, die aktuellen Wochenangebote zu sichten und den Hochschulmitgliedern zugänglich zu machen. Damit werden aktuelle Angebote für den beliebten Schokoriegel der Woche genauso weitergegeben wie die saisonale Auswahl an Tee, Gebäck oder ähnlichen Artikeln. Die Vermittlung des aktuellen Lieferangebots kann dabei durch eine zugängliche Preisliste auf der Website (im Zweifel samt Warenkorbsystem) genauso wie durch eine simple Rundmail realisiert werden. Aus betriebswirtschaftlicher Seite wird dabei oft die Etablierung eines Warenkorbsystems empfohlen, da es den logistischen Aufwand beim Anbieter senkt. Im Sinne der nachfragenden Kunden – und hier ganz besonders bei der Beschaffung von Einzelartikeln im low-budget-Bereich – ist die Realisierung eines formlosen Bestellwesens mit Extraoptionen deutlich sinnvoller. Gerade bei der Beschaffung von Kleinteilen finden es viele Kunden angenehmer, wenn sie die Bestellung als kurze Mail versenden können und offen formulieren können, beispielsweise in der Form: „... und bringen Sie bitte zu dem Pfund Kaffee noch zwei Packungen Kekse mit - die, die ich immer nehme. Und aus der Angebotsmail von vorhin hätte ich gern eine Packung Trauben dazu, möglichst nicht so reif“. Genau auf diesem Weg akzeptieren die Kunden den Aufpreis der Serviceleistung, da sich die Abwicklung der Bestellung und deren Umsetzung schnell in den Tagesablauf integrieren lassen.

Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass es sich grundsätzlich um die reine Lieferung von verpackten Waren handelt - somit keinerlei Zubereitung

oder Veränderung von Lebensmitteln stattfindet und damit auch keine Notwendigkeit für die Umsetzung der Auflagen eines gastronomischen Betriebs bestehen. Der Verein fungiert hier somit als Einkaufs- und Vertriebsorgan und berechnet die Kosten für die Waren. Die Gewinne (und damit die Finanzierung der Studierenden, die die Lieferungen einkaufen und abliefern,) entstehen durch einen fest definierten Lieferkostenpreis, der beispielsweise pro Stück berechnet werden kann. Eine Lieferkostenpauschale ist hierbei oftmals ungünstig, wenn nur einzelne, günstige Artikel besorgt werden sollen (bspw. einfach nur ein Pfund Kaffee), da dadurch der Preis des Artikels stark verzerrt wird.

Wie bereits im vorherigen Abschnitt beschrieben, kann sich die Kooperation mit lokalen Gastrobetrieben für den wirtschaftlichen Verein hier durchaus auszahlen. Denkbar sind damit dann auch die Auslieferung von Mittagsangeboten der lokalen Anbieter, die Lebensmittel dabei zubereiten und lieferfertig verpacken und den Verein somit wieder in die Situation eines reinen Lieferanten bringen.

3.1.5. Zieldefinition

Die skizzierten Möglichkeiten für die erste Ausbaustufe zeigen bereits ein Potential auf, dass auf der einen Seite eine erhebliche Anzahl von Kunden in den Hochschulen bedienen kann, auf der anderen Seite durch Kooperationen und kleine Investitionen auch für eine studentische Initiative leicht beherrschbar bleibt und daher einen guten Einstieg in wirtschaftliche Unternehmensabläufe anbietet. Die Beschränkung auf die lokale Belieferung ermöglicht deutliche Optimierungen in der Tourenplanung und eine minimale Lagerhaltung. Beim Verleihservice sind den Möglichkeiten kaum Grenzen gesetzt - hier kann von der Musikanlage bis zum Festzelt alles investiert und angeboten werden.

An dieser Stelle ist es der richtige Punkt, um sich die Zielsetzung der studentischen Initiative zu überlegen, die ein derartiges Projekt auf die Beine stellt. Es kann sein, dass die Gruppe mit diesem Leistungsangebot an ihrer Hochschule zufrieden ist und in guter Kooperation mit einem Studentenwerk und lokalen Gastronomiebetrieben eine kostendeckende Beschäftigung von Studierenden ermöglicht, die damit Gelegenheit haben, in wirtschaftliche Abläufe selbst intensiv hineinzusehen. In diesem Falle wird die Etablierung eines eingetragenen Vereins ausreichend sein und somit den passenden Rahmen für mehrere Generationen an Studierenden (üblicherweise im Zeitraum von zwei Jahren) bieten. Wenn der Projekterfolg jedoch überdurchschnittlich ausfällt oder die Gruppe der Gründer dies nur als Schritt auf einem längeren

Weg ansieht, dann wird es mit Etablierung dieses Angebot Zeit, über die Ausweitung des Angebots (und damit auch der wirtschaftlichen Aktivität) nachzudenken.

3.2 Ausweitung: Event-Organisation

Für die erste Ausbaustufe wurde ein Kapitalbedarf von ca. 1000 Euro skizziert. Sind die grundsätzlichen Angebotsstrukturen erfolgreich und möchte der Verein sein Angebot ausweiten - oftmals nicht unbedingt aus Eigeninitiative, vielmehr aufgrund von Interessenlage der Kunden - so steigt mit der nächsten Stufe der Kapitalbedarf und es ist ebenfalls sinnvoll, zu überlegen, ob zu diesem Zeitpunkt die Umwandlung des wV in eine eG (eingetragene Genossenschaft) vorgenommen werden sollte. Eine klare Notwendigkeit dafür besteht nicht, da der wV letztlich wie eine kleine eG handeln kann - es kann jedoch aus der Zusammenarbeit mit mehr Institutionen notwendig werden, da viele Einrichtungen einen wV genauso wenig einschätzen können, wie ausländische Unternehmensformen und daher vorsichtig im geschäftlichen Umgang sind, während eingetragene Genossenschaften quasi per se einen Vertrauensvorschuss genießen, der aus dem ausgezeichneten Image dieser Gesellschaftsform als stabil, liquide und mitarbeiterfreundlich resultiert. Ob mit dem Ausbau der Geschäftsfelder daher eine erste Umwandlung sinnvoll ist, müssen die Mitglieder des wirtschaftlichen Vereins üblicherweise ohnehin in Vollversammlungen entscheiden (Veränderungen der Unternehmensform benötigen bei Verein oder Genossenschaft der Zustimmung der Mitgliederversammlung).

3.2.1. Event-Organisation

Hat sich der Verein einen Namen als zuverlässiger Partner für Verleih von Event-Materialien gemacht, so wird dieser auch sehr schnell mit der Frage konfrontiert werden, ob der Verein nicht auch die Organisation von gesamten Feiern, Veranstaltungen oder Festakten übernehmen kann. Damit wird aus dem Verleihdienst ein Organisationsunternehmen, das neben eigenen Leistungen auch die Abwicklung von Fremddienstleistungen übernimmt und somit als Generalunternehmer auftritt. Hat sich der Verein für enge Kooperationen mit dem lokalen Studentenwerk und/oder Gastrobetrieben entschieden, ist der Schritt in der gemeinsamen Angebotserstellung eher klein und fällt aufgrund erkennbarer Synergieeffekte problemfrei aus. Bestehen diese Kontakte nicht, so kommt der Verein nun an den Punkt, entsprechende Kontakte herzustellen und gewünschte Fremdleistungen einzukaufen. In vielen Fällen wird die Mischung aus eigenem Angebot (in Form von Verleihservice

und Lieferdienst) und dem Zukauf von Sonderleistungen (beispielsweise DJ oder Anlieferung eines warmen Buffets) ausreichend sein, in einigen Fällen kann es dann jedoch erforderlich werden, dass der Verein innovative Konzepte erarbeitet, um die gewünschten Angebote hochschulkonform umzusetzen. Hier wird die Zusammenarbeit mit dem ortsansässigen AStA empfohlen, da dieser als hochschulinterne Organisation zumeist Optionen in der Umsetzung von Projekten nutzen kann, die externen, hochschulnahen Organisationen per se nicht zur Verfügung stehen.

3.2.2. Catering

Neben der Abwicklungsorganisation von Veranstaltungen ist die zweite Frage, die häufig an einen Anbieter für Veranstaltungsservice herangetragen wird, die Übernahme von Catering-Dienstleistungen. Besonders, wenn der Verein guten Service in der Bereitstellung von Lieferdiensten anbietet, scheint dies für viele Kunden ein kleiner Schritt. Für den Verein kann dies jedoch den Unterschied zwischen einem Handelsunternehmen und einem Gastronomiebetrieb mit allen Auflagen an die Verarbeitung von Nahrungsmitteln ausmachen. Es wird daher empfohlen, zu diesem Zeitpunkt grundsätzlich nur externe Cateringunternehmen einzubinden - hierbei können die lokalen Gastronomiebetriebe eine erhebliche Unterstützung darstellen.

3.2.3. Zwischenstufe Event-Management

Hat sich der Verein bis zu diesem Angebot entwickelt, so steht bereits ein erhebliches Leistungsumfeld zur Verfügung. Es sei an dieser Stelle noch einmal klar darauf verwiesen, dass allen studentischen Initiativen angeraten wird, spätestens zu diesem Zeitpunkt Kontakt zu Organisationen wie dem Studentenwerk oder lokalen Gastronomiebetrieben aufzunehmen. Ebenso sollte spätestens zu diesem Zeitpunkt ein intensiver Kontakt zur Hochschulleitung und dem AStA etabliert werden, da viele dieser Einrichtungen ein privatwirtschaftliches Engagement als Konkurrenzsituation empfinden würden, sofern sie nicht über den Kern der studentischen Einrichtung unterrichtet sind. Dieser Band der FuTeS Schriftenreihe soll daher studentischen Initiativen auch eine Unterstützung anbieten, den Erstkontakt mit entsprechenden Einrichtungen durch Übergabe eines Konzepts als Unternehmensidee zu suchen.

3.3 Übergang in den Dauerbetrieb: Veranstaltungsräume / Bar

Hat der wirtschaftliche Verein - unabhängig von der Umwandlung in andere Unternehmensformen oder der direkten Gründung als andere Unternehmensform - diesen Stand in der Angebotserbringung erreicht, so sind die beteiligten Gründerinnen und Gründer üblicherweise erfahren genug, um die wirtschaftliche Entwicklung dieser Organisation durch die Einwerbung von weiterem Kapital deutlich voranzubringen. Für den nächsten Schritt wird der Kapitalbedarf auf eine Summe von 25 bis 50 Tausend Euro erhöht. Dies erscheint zunächst ein gewaltiger Schritt, ist jedoch mehr der Stabilität der Unternehmung in der Anlaufzeit geschuldet als dem tatsächlichen Bedarf zur Sicherung des Unternehmenserfolgs.

3.3.1. Neuausrichtung

Bis zu diesem Punkt konnte sich der Verein oder jegliche andere Unternehmensform als kooperativer Dienstleister gegenüber der Hochschule und anderen Betrieben präsentieren. Möchte das Unternehmen nun ein weiteres Wachstum realisieren, so ist eine Aufstellung als Anbieter von Angeboten, die sich mit bereits etablierten Betrieben überschneiden, unabwendbar. Um zu diesem Zeitpunkt keine sinnlose Konkurrenzsituation zu erzeugen, wird empfohlen, dass sich der Verein für die im Folgenden genannten Angebote um B-Lagen bemüht, somit Standorte, die für gastronomischen Betrieb geeignet sind, jedoch bisher wenig genutzt werden und dennoch hochschulnah sind. Eine Objektgröße zwischen 80 und 140qm wird in der Startphase ideal sein, mit steigendem Bedarf kann dann auch vereinzelt die Anmietung größerer Objekte angedacht werden. Freie Objekte in den B-Lagen sind an nahezu jedem Hochschulstandort anzutreffen, da sich bestimmte Straßenzüge als „studentische Laufwege“ etabliert haben und dort ansässige Lokale gut besucht sind, während eine Parallelstraße davon entfernt praktisch kein studentisches Leben stattfindet.

Zu diesem Zeitpunkt wird die Umwandlung des wirtschaftlichen Vereins unabwendbar - je nach Struktur der beteiligten Unterstützenden kann an dieser Stelle die Umwandlung in eine GmbH, in eine Genossenschaft (eG) oder AG der richtige Weg sein. FuTeS skizziert an dieser Stelle den Vorgang zum Übergang zur AG, da für den Standort Hamburg angenommen werden kann, dass es eine erhebliche Anzahl von Unterstützern (Geldgebern) gibt; die Anzahl der aktiven Unternehmensorganisatoren (Vorstand, Geschäftsführung oder wie auch immer benannt) jedoch erschreckend klein ist. Für den Standort Hamburg ist damit die Umwandlung in eine AG und die Beteiligung

der Geldgeber (Aktionäre) ganz im Sinne alter Aktiengesellschaften definitiv der richtige Weg - für andere Standorte in Deutschland oder dem europäischen Ausland können andere Vorgaben gelten.

3.3.2. Veranstaltungsräume

Der dritte Angebotsbereich - nach Lieferservice und Verleihangeboten - nach dem Hochschulen und hochschulnahe Organisationen intensiven Bedarf anmelden, ist die Bereitstellung von Räumlichkeiten. Seminarräume, Konferenzräume, Räume für kleine Feiern oder einfach nur Räume für studentische Arbeitsgruppen - der Bedarf der Hochschulen nach Raum ist nahezu unerschöpflich. Gleichzeitig konzentriert sich dieser Bedarf auf bestimmte Stunden des Tages - üblicherweise zwischen 10 und 16 Uhr -, während weitere Zeiträume völlig frei in der Nutzung bleiben.

An verschiedenen Standorten - so auch in Hamburg - sind inzwischen Einrichtungen entstanden, die sich um die Vermittlung von freien Kapazitäten von Hochschulraumangeboten kümmern. In Hamburg ist dies auf der einen Seite die Universität Hamburg Marketing GmbH⁷, die erfolgreiche freie Kapazitäten an Hochschulseminarräumen verkauft, auf der anderen Seite die Kreativgesellschaft GmbH⁸, die Freiflächen der Stadt vordringlich an Künstler vermittelt. Ein Angebot zur Vermittlung freier Flächen für hochschulinterne Zwecke fehlt zumeist - hier hat auch die Einführung von Campus Management Systemen keine hochschulinternen Flächenmarkt eröffnet, da über diese Systeme zumeist nur Seminarräume verwaltet und buchbar werden, während Konferenz- und Tagungsräume oftmals unerreichbar und in fester Hand der zuständigen Einheiten bleiben.

Während der Spitzenbelegungszeiten (zwischen 10 und 16 Uhr) fehlen Hochschulen oftmals Angebote in der Raumnutzung von Seminar- und Konferenzräumen - hier können gerade Angebote von Räumlichkeiten in B-Lagen des Campus sehr interessant für die Fachbereiche sein. Wenn dieses Angebot dann noch mit einem Minimal-Catering (Wasser, Saft, Kekse) zu einem Inklusivpreis kombiniert wird, ist es für zahlreiche Veranstaltungen der Hochschulmitglieder extrem interessant, da es damit auch einen Rahmen anbietet, der zum Meeting mit Drittmittelgebern geeignet wird. Bei der Ausstattung kann der Wunsch zwischen reinen Konferenztischen samt Bestuhlung und Beamer bis hin zu PC-Arbeitsplätzen für kleinere Schulungen schwanken. Bei der Preisgestaltung ist es wichtig, sich vor Augen zu führen,

⁷ siehe <http://www.marketing.uni-hamburg.de/>

⁸ siehe <http://www.kreativgesellschaft.org/>

dass man mit einem internen Angebot konkurriert, das quasi kostenfrei ist - dafür jedoch nicht zum entsprechenden Zeitpunkt verfügbar. Es ist daher empfehlenswert, die Raumvermietung so zu kalkulieren, dass man von einer Vollaussnutzung der Kapazitäten (Montag bis Donnerstag zwischen 10 und 16 Uhr abzüglich Mittagspause) ausgeht und darauf basierend den Preis festlegt. Dieser Zustand wird sich in der Buchung erst nach einiger Zeit einstellen, im Zweifel erst nach einem kompletten Semester - wobei natürlich vorlesungsfreie Zeiten ohnehin eine saisonale Schwankung in der Auslastung darstellen werden.

Der Übergang zu diesem Angebot erfordert dann auch die erhebliche Kapitalaufstockung und es wird empfohlen vor der Realisierung des Angebots den Übergang zur AG durchzuführen, um dann direkt in deren Namen Räumlichkeiten anmieten zu können. Die Vorfinanzierung der Anmietung, der Einrichtung und des mehrmonatigen Vorlaufs bis zur Auslastung erfordern sehr schnell erhebliche Kapitalbedarfe. Es ist sinnvoll, dass sich der Verein vor der Änderung der Rechtsform und dann erfolgreicher Anmietung von Räumen, über die entstehenden Kosten für die Vorlaufzeit genau informiert und in der Berechnung nur von minimalen Einkünften in der Anfangszeit ausgeht, wobei die entstehenden Kosten dann zunächst durch Eigenkapital gegenfinanziert werden müssen.

3.3.3. Barbetrieb

Sind Räumlichkeiten zur Veranstaltungsvermietung gefunden, der Verleihservice etabliert und der Lieferservice ein bekannter Dienst am Hochschulstandort, hat die AG zu diesem Zeitpunkt ohnehin einen Bekanntheitsgrad erreicht, der einen geregelten Zufluss von weiteren Kapitalgebern ermöglicht. Dies können (und sollten) vor allem Studierende sein, die sich für das Projekt an ihrer Hochschule mit einsetzen und dort auch Beschäftigung finden.

Um die Auslastung der Veranstaltungsräume zu erhöhen, ist es denkbar, einzelne Objekte zusätzlich mit einem Abendangebot zu erweitern. Dies kann einerseits (und relativ unproblematisch) die Vermietung der Räume für Hochschulgruppen zu unterschiedlichen Veranstaltungstreffs sein (z.B. Internationaler Abend, Sitzungen von Alumni-Vereinen), wobei hier das Angebot mit den Freiflächen innerhalb der Hochschule konkurriert. Andererseits kann aus einem gut gestalteten Konferenzraum mit kleinen Tischen und Sitzmöbeln samt Beamer und/oder großen Flachbildschirmen sowie einer kleiner Küchenmöglichkeit durch „Einschieben“ eines Tresens nahezu problemfrei das Ambiente einer Sport-Bar geschaffen werden, wo sich Studie-

rende abends auf ein Bier treffen und quasi in „ihrer“ Bar, an der sie sich mit Aktien beteiligen können, zusammen sein können. Der Zusammengehörigkeitsgedanke über die gemeinschaftliche Investition erscheint auf den ersten Blick seltsam für die Lokalauswahl, ist jedoch nicht von der Hand zu weisen, da viele Kleinanleger häufig in Aktienwerte investieren, zu denen sie ohnehin eine Beziehung haben und somit in doppelter Hinsicht den Erfolg des Unternehmens unterstützen - beispielsweise indem sie entsprechende Autos kaufen, Strom abnehmen oder ihre Konten bei der gleichen Bank führen. Wie stark dieser Faktor am jeweiligen Hochschulstandort ausgeprägt ist und welchen Imagefaktor große Wirtschaftsunternehmen oder kleinere Anbieter genießen, kann mit ein Entscheidungskriterium sein, ob eine Umwandlung zu einer AG oder eG stattfinden sollte, da der Identifikationsgedanke bei Anlegern in einer Genossenschaft üblicherweise deutlich stärker ausgeprägt ist (beispielsweise bekannt bei verschiedenen Banken) und daher die Nutzung des eigenen Bar-Angebots somit einen noch höheren Anreiz darstellen kann.

Neben der Umgestaltung für ein Bar-Angebot im Wechsel der Tageszeiten kann auch bei einzelnen Objekten an die Umgestaltung zum Cafe bzw. Eiscafe (ideal, sofern externe Grünflächen vorhanden sind) während der saisonalen Schwankungen in den vorlesungsfreien Zeiten nachgedacht werden.

3.4 Der Sparverein

Um den Kreis zu schließen sei zum Abschluss der Vorschläge für die UniKneipe AG ein Element hinzugefügt, dass neben den bisher eher wirtschaftlich orientierten Vorschlägen ein stärkeres soziales Element hineinbringt. Wenn die AG den Barbetrieb aufgenommen hat und Studierende dort regelmäßig Zeit verbringen, so sollte eine Einrichtung eingeführt werden, die aus alten Kneipen und dem entsprechenden Stammtisch nicht wegzudenken ist: der Sparschrank⁹.

Ob dabei nun wirklich die Form der bekannten Münzeinwurf-Minifächer gewählt wird, eine Sammeldose für Trinkgelder oder einfach ein gemeinsamer Sparverein gegründet und als Gemeinschaftsanleger gewählt wird, sind Ausprägungen, die alle denkbar sind. Der Hauptantrieb sollte sein, durch kleine Beträge über den Jahreszeitraum eine höhere Gemeinschaftssumme zu erreichen, die dann in Projekte investiert werden kann. Dies kann die Unterstützung von studentischen Gründungsprojekten sein (somit der Aufbau des Sparvereins als Mikrofinanzierungsinstitut¹⁰), zu Spenden an ge-

⁹ siehe <http://de.wikipedia.org/wiki/Sparschrank>

¹⁰ Beispiel: <http://www.mikrofinanz.net/verein.html>

meinnützige Einrichtungen verwendet werden oder ganz pragmatisch zur Unterstützung von Studierenden in Notlagen verwendet werden. An all diesen Dingen sollte sich die entstandene AG beteiligen.

3.5 Weitere Entwicklung

Der Verein bietet unter <http://www.hochschulumfang.de/projekte/unikneipe> einen Austausch von Erfahrungen an. Hier können studentische Initiativen sich über Erfahrungen und Ideen zu ähnlichen Projekten austauschen und mit FuTeS in Kontakt treten.

Danksagung

Die Autoren bedanken sich für die zahlreichen Impulse von Kollegen aus Hochschulen und verbundenen Organisationen, ohne deren Ideen und Einsatzbereitschaft dieses Dokument genauso wenig entstanden wäre wie die bereits realisierten Projekte und Organisationsformen. Unser Dank gilt auch den Vereinsmitgliedern von FuTeS, die in gemeinschaftlicher Diskussion wichtige Anregungen gaben.



Benjamin Gildemeister studierte bis 2011 Deutsche Sprache und Literatur und Philosophie an der Universität Hamburg und war im Akademischen Senat und im AStA aktiv, zuletzt als dessen Vorsitzender. Als Sprecher der LandesAstenKonferenz Hamburg erhielt er zwei Jahre lang intensive Einblicke in die Hochschullandschaft jenseits der UHH. In seiner Freizeit engagiert er sich noch immer über Vereine für die Hamburger Hochschul- und Kulturwelt.



Markus Slobodeaniuk studierte Wirtschaftsinformatik und war von 1989 bis 2001 vor allem als Software-Entwickler tätig. Seit 2001 als freiberuflicher Unternehmensberater vordringlich im Bereich IT & Marketing aktiv, wickelt er als Geschäftsführer mehrerer Unternehmen seit 2005 vor allem Hochschulberatungsleistungen ab.

