

Band I
Dokumentation des Seminars

Vom Verlassen des Elfenbeinturmes ... Produktdesignende in der Freiberuflichkeit

Lehrveranstaltungsnummer 139
Studiengang Produkt-Design

Wintersemester 2001/2002, Universität Kassel

Diplomdesignerin Heike Raap

Aus gutem Grund

Die vorliegende Arbeit beschreibt die Struktur und die Inhalte eines Seminars. Sie soll zum einen den teilnehmenden Studierenden als Kristallisationspunkt für ihre Erinnerungen und eigenen Gedanken dienen, zum anderen Dozentinnen und Dozenten eine Hilfestellung bieten, sollten sie Ähnliches planen. Zu guter Letzt dient auch diese wie jede dokumentierte Arbeit, sei sie geschrieben, gezeichnet oder modelliert, dem Sichtbarmachen von verbrachter Zeit.

Die Umsetzung dieses Skripts in eine Lehrveranstaltung lebt von der Person der Dozentin oder des Dozenten. Ich persönlich hatte jederzeit Beispiele aus der eigenen Berufspraxis parat, die die graue Theorie kolorierten und Facetten ins Spiel brachten, die in der Schriftform kaum wiederzugeben sind.

Aus diesen praktischen Erfahrungen, meinen didaktischen Kenntnissen und dem Einfühlungsvermögen in die studentische Situation resultierte die besondere Mischung und Aufarbeitung der Inhalte des Seminars.

Inhaltsverzeichnis	■
Einleitendes	2 ■
Wieder da ...	5 ■
Kurzgefaßt ...	5 ■
Angestellt oder freiberuflich	6 ■
Weshalb ich dieses Seminar als notwendig erachte	6 ■
Meine Qualifikation als Dozentin dieses Seminars	8 ■
Was kann dieses Seminar leisten	9 ■
Was dieses Seminar definitiv nicht leistet	9 ■
Themenbereich „Der erste Kontakt“	11 ■
Übung „Rollenspiel Telefongespräch“	11 ■
Übung „Wie identifiziere ich mich, wie lasse ich mich identifizieren“	13 ■
Übung „Wenn einem der Atem stockt ... weiteratmen“	15 ■
Übung „Es sind nur Fragen ... kein Grund zur Nervosität“	16 ■
Übung „Zu Gast im Elfenbeinturm – eine Produktmanagerin“	18 ■

Themenbereich „Die Spezies der Freiberufler“	20 ■
Themenbereich „Rechtsformen im Überblick“	26 ■
Themenbereich „Die Gestaltung von Angeboten“	35 ■
Übung „Das erste Angebot ... der Sprung ins kalte Wasser“	35 ■
Übung „Angebote unter der Lupe“	43 ■
Übung „Das zweite Angebot“	47 ■
Themenbereich „Einnahmen, Ausgaben, Finanzielles“	45 ■
Themenbereich „Arbeiten im Team“	49 ■
Gäste im Elfenbeinturm	■
Zu Gast im Elfenbeinturm – eine Produktmanagerin	18 ■
Zu Gast im Elfenbeinturm – eine Agentur für Unternehmenskommunikation	35 ■
Zu Gast im Elfenbeinturm – ein Patentanwalt und das PIZ	45 ■
Zu Gast im Elfenbeinturm – eine juristische Person	48 ■
Abschließendes	56 ■
Literatur und Informationen	59 ■

Wieder da ...

Im Wintersemester 1999/2000 bot ich erstmalig das Seminar „Vom Verlassen des Elfenbeinturmes ...“ an. Was als Testballon begann, wird nun aufgrund der guten Resonanz aktualisiert und in leicht veränderter Form wiederholt. Bestand die letzte Veranstaltung aus 14 zweistündigen Seminareinheiten, so wird sie dieses Jahr in 8 vierstündigen Einheiten angeboten. Diese Änderung läßt einen flexibleren Umgang mit den einzelnen Inhalten und Übungen zu, da die terminlich bedingten Einschnitte reduziert werden.

Kurzgefaßt

Das Seminar richtet sich sowohl an Studierende, die während des Studiums unvermittelt einem Auftrag gegenüberstehen, als auch an jene, die sich prinzipiell über die Freiberuflichkeit als eine Form des Designerdaseins informieren möchten. Anhand von Fallbeispielen, Übungen und Theorie werden sowohl die Schritte einer Kooperation zwischen Designer und Kunde dargestellt als auch Punkte aufgezeigt, an denen es im Verlauf eines Projektes zu Problemen kommen kann. Grundlegendes zum Thema Teamarbeit ist genauso Bestandteil dieses Seminars wie die Gestaltung von Preisen im Rahmen eines Angebotes. Begleitet wird das Seminar von sporadisch eingestreuten Vorträgen und Erfahrungsberichten derjenigen, die den Elfenbeinturm bereits verlassen haben.

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, daß die teilnehmenden Studierenden mindestens zwei Semesterprojekte abgeschlossen haben sollten, damit bereits grundlegende Erfahrungen im Bereich des Entwerfens vorliegen.

Was nun folgt

Auf den folgenden Seiten ist der Ablauf des Seminars – Strukturierung, Übungen, Gastvorträge etc. – chronologisch dokumentiert.¹

¹Fußnoten verweisen sowohl auf Quellen als auch auf vertiefende Literatur zum jeweiligen Thema.
Aufgrund der Währungsumstellung vom 1. Januar 2002 war die einheitliche Angabe der Beträge in Euro nicht möglich.

Angestellt oder freiberuflich

Bereits zu Beginn des Seminars wird festgestellt, daß dieses Seminar sich nicht mit der Gruppe der angestellten Designer befaßt, sondern lediglich die Spezies der freiberuflichen Designer behandelt, die teilweise grundlegend andere Qualifikationen benötigen als ihre angestellten Designerkollegen. So ist der freiberufliche Designer immer auch Unternehmer, eine berufliche Herausforderung, der keineswegs jeder Designer gewachsen ist.

Weshalb ich dieses Seminar als notwendig erachte

Folgende Gründe sprechen für die Notwendigkeit eines Seminars, das sich mit der Praxis der Freiberuflichkeit befaßt:

- Die Zahl der Freiberufler steigt – laut Auskunft des IFB (Institut für Freie Berufe)².
- Firmen erkennen vermehrt die Bedeutung des Designs und arbeiten probenhalber mit Designern zusammen – in diesem Fall ist keine Festanstellung zu erwarten.
- Der Mittelstand stellt einen hohen Anteil am Arbeitsmarkt in der Bundesrepublik. Viele dieser Firmen haben nicht die notwendige Größe, um einen Designer kontinuierlich mit Aufgaben zu beschäftigen – in diesem Fall ist keine Festanstellung zu erwarten.
- Firmen engagieren je nach Anforderung und Projekt den jeweils geeigneten Desigertypus – in diesem Fall ist keine Festanstellung zu erwarten.
- Die Politik ist bestrebt, möglichst viele zum Gang in die Selbständigkeit zu motivieren – Freiberuflichkeit als Mittel zur Bekämpfung der Arbeitslosenquote.
- Der tertiäre Sektor wächst. So sind derzeit zwei Drittel aller Erwerbstätigen im Dienstleistungsbereich tätig. Geht man jedoch lediglich von der Art der Tätigkeit aus und nicht von deren gewachsenen „Tarnmäntelchen“ (wie etwa Dienstleistungen, die dem zweiten Wirtschaftssektor angegliedert sind), so ist der Prozentsatz des Dienstleistungssektors sogar auf 83% anzusetzen.³ Das Erbringen einer Dienstleistung beinhaltet viele Merkmale der Freiberuflichkeit.

² IFB – Institut für Freie Berufe an der Friedrich–Alexander–Universität Erlangen–Nürnberg e.V.; www.uni-erlangen.de/ifb

³ Die Zeit, Nr. 23, 29. Mai 2002, S.17f., „Heimliche Diener“ von Wolfgang Gehrmann

- Designstudierende wählen nicht immer bewußt den Weg in die Freiberuflichkeit: Sie „stolpern“ quasi während des Studiums über einen Auftrag oder erhalten für eine bereits erbrachte Designleistung eine Vergütung. Diese Einkünfte ziehen steuerliche Konsequenzen nach sich, derer sich viele Studierende nicht bewußt sind – Freiberuflichkeit als legale Alternative zur Schwarzarbeit.
- Das Bearbeiten von Aufträgen während des Studiums ermöglicht den Studierenden Einblicke in die spätere Berufspraxis, die ihnen wiederum bei der Planung ihres weiteren Studienverlaufes von Nutzen sein können – Freiberuflichkeit als Qualifikationsfaktor.
- Ausflüge in die Praxis bieten die Möglichkeit, qualitativ andersartige Projekte zu bearbeiten als hochschulinterne Angebote. Projekte mit der Industrie erfordern jedoch eine weitergehende Organisation als ihre hochschulinternen Artgenossen. Dieses Seminar kann Hilfestellungen leisten.
- Unerfahrene Designer und Designstudierende wissen ihren Wert nur schwer einzuschätzen. Dieser Umstand macht sie im ungünstigen Fall zu einer leichten Beute für berechnende Auftraggeber. Zwar muß man manches am eigenen Leib erfahren, aber das Holen unnützer blutiger Nasen sollte man verhindern.
- Studierenden warten permanent mit Fragen auf, die den Themenkomplex „Auftragsabwicklung“ betreffen. Dieses Seminar ist auch eine Antwort auf eine vorhandene Nachfrage.
- Studierende können einen Einblick in eine Spielart des Arbeitens als Designer gewinnen. Nach Aussage einiger Studierender trug dieses Seminar dazu bei, ihre abstrakte Vorstellung der nahenden beruflichen Zukunft als eine faßbare Gestaltungsaufgabe zu betrachten.
- Zu guter Letzt: Die Resonanz des vorherigen Seminars zeigt die Bedeutung, die die Studierenden einer solchen Lehrveranstaltung beimessen. Wie ich aus Rückmeldungen erfahren habe, haben die dort vermittelten Fakten und Fähigkeiten bereits in der Realität ihre Tauglichkeit bewiesen.

Meine Qualifikation als Dozentin dieses Seminars

Zu Beginn eines jeden Seminars stelle ich mich den Studierenden kurz vor. Zum einen beschreibe ich kurz meinen beruflichen Werdegang – was manchem Gesagtem die nötige Authentizität verleiht –, zum anderen erläutere ich die Aufgaben einer künstlerisch-wissenschaftlichen Mitarbeiterin an dieser Hochschule. Exemplarisch wird dementsprechend dargestellt, wohin einen das Designstudium führen kann.

Stichworte zum Werdegang:

- 90 Studienbeginn im Studiengang Produkt-Design an der GhK
- 93 erste Kontakte zur Industrie
(Projekt „Unterschenkelprothesen“ – Entwurf und Prototypenbau
in Zusammenarbeit mit der Entwicklungsabteilung der Fa. Otto Bock)
- 95 Beginn der Freiberuflichkeit
- 97 Diplom Produkt-Design, Fachrichtung Industrie-Design
- 97 freie Mitarbeit im Grafikbüro Kühn
- 97 Einstufung in den Studiengang Visuelle Kommunikation
- 98 dreimonatige Studienreise in die USA
(Möglichkeit zum Vergleich der Design-Umfelder hier und dort)
- 99 Anstellung als künstler.-wissenschaftl. Mitarbeiterin an der U-Gh Kassel
(Bedeutung im Hinblick auf die berufliche Zukunftsplanung)
- 00 Gründung der GbR Heiko & Philippa, Produkt-Design
- 00 Abschluß Visuelle Kommunikation
- seit 1995 stets freiberuflich geblieben, weil es schlichtweg Freude bereitet und den guten Nebeneffekt besitzt, die möglichen Berufsbilder und Aufgabengebiete eines Designers permanent aktualisieren zu können

Was kann dieses Seminar leisten

Als wichtigstes Ziel dieses Seminars betrachte ich die Befähigung der Studierenden, ihre Kompetenzen und ihren Wert für bestimmte berufliche Herausforderungen einschätzen zu lernen. Des weiteren soll zumindest das nötige Minimum an Wissen vermittelt werden, um einen minderkomplexen Auftrag ohne große „Reibungsverluste“ abwickeln zu können.

Stichworte zu den Zielen des Seminars:

- es soll die eigene Position und Leistung als Designer einschätzen helfen
- es soll relevantes Faktenwissen vermittelt werden
(Wer sind die Freiberufler? Welches sind die gängigsten Rechtsformen? Wie meldet man die Freiberuflichkeit beim Finanzamt an? Welche Bedeutung hat die Umsatzsteuer? Etc.)
- es soll Grundsätzliches über das Abwickeln eines Auftrages vermittelt werden
(Vom ersten Telefonat über die Abgabe eines Angebotes bis hin zum Stellen einer Rechnung.)
- es soll den Designer sensibilisieren, mögliche Probleme bei der Bearbeitung von Aufträgen frühzeitig zu erkennen, um so seine Handlungsfreiheit zu bewahren
- es soll den Studierenden die „Unternehmersprache“ ein wenig nahebringen

Was dieses Seminar definitiv nicht leistet

Dieses Seminar wird keinesfalls die einzig wahre und umfassende Gebrauchsanweisung für die Bearbeitung von Aufträgen bieten. Die Abwicklung eines Auftrages selbst ist ein Gestaltungsproblem. Es muß den Studierenden klar sein, daß es – eben wie bei Entwurfsproblemen üblich – nicht „die richtige Lösung“ gibt.

Was mir wichtig ist

Dieses Seminar soll niemandem seine Träume oder Visionen nehmen, sondern dazu beitragen, den Lauf in offene Messer zu verhindern.

Vorab

Um spätere Irritationen zu vermeiden, verdeutliche ich zunächst meine Erwartungen an die Seminarteilnehmer und erläutere die Kriterien zum Erlangen eines Prüfungsnachweises.

- Mitarbeit, mündliche Beteiligung, Teilnahme an den Übungen – alles zählt
- keine Anwesenheitsliste, aber wer nicht da ist, kann nicht mitarbeiten
- es gibt zwei Hausarbeiten (Angebote), die beide bearbeitet und termingerecht innerhalb der Vorlesungszeit abgegeben bzw. dem Seminar präsentiert werden müssen
- Meßlatte bei den Hausarbeiten ist die stringente Begründung in den Arbeiten, d.h. wenn jemand beispielsweise ein Pauschalangebot unterbreitet, wird er begründen müssen, warum er diese Form für geeigneter hält als beispielsweise ein Phasenangebot
- die Scheine können zwei Wochen nach Beendigung des Seminars abgeholt werden

Ferner weise ich auf das Bestehen eines Semesterapparates hin und bitte, mich gegebenenfalls auf weitere aussagekräftige Literatur zum Thema aufmerksam zu machen, damit diese für den Bibliotheksbestand besorgt werden kann.

Bevor das Seminar nun mit dem ersten Themenbereich beginnt, werden die Teilnehmer gebeten, ihren Namen und ihr Semester zu nennen. Lediglich jeder Dritte soll zudem eine kurze Darstellung seiner Erwartungen und speziellen Interessen geben, da die Erfahrung gezeigt hat, daß sich die Angaben ab einer bestimmten Anzahl zu doppelten beginnen.

Jede Veranstaltung beginnt mit der Kritik eines Produktes, welches zu diesem Zweck im Original vorliegt. Für diese Übung der Kritik- und Ausdrucksfähigkeit sind jeweils 10 bis 15 Minuten vorgesehen.

Die Relevanz des sprachlichen Ausdrucksvermögens und der Fähigkeit des schnellen Begutachtens und Bewertens von Produkten wird zudem auch in meinem Seminar „Produkt-Kritik“ behandelt. Des weiteren sei an dieser Stelle auf die auf Seite 15 beschriebene Übung verwiesen.

Themenbereich „Der erste Kontakt“

Um einen möglichen Auftrag auch als solchen zu erkennen, muß man Aufträgen generell positiv gegenüberstehen. Man erkennt Chancen viel leichter, wenn man ohne Vorurteile („Das ist ohnehin nichts für mich“) und ohne Scheu („Kunde droht mit Auftrag“) durch die Welt wandelt.

Manchmal können sich zunächst skurril erscheinende Situationen als erfolgreicher erweisen als jene, die einem offensichtlich vielversprechend erschienen.

Übung „Rollenspiel Telefongespräch“

Stellen Sie sich folgende Situation vor:

Sie sind auf der Hochzeit Ihres Freundes. Im Laufe des Abends kommen Sie mit Ihrem Tischnachbarn Herrn Fidibus ins Gespräch. Man talkt small über dies und das, was man denn so beruflich mache. Aha, Designstudent. Es stellt sich heraus, daß der Bruder Ihres neuen Bekannten in der Maschinenbranche tätig ist und in diesem Zusammenhang mit einer Firma zu tun hat, die überlegt, ob sie mit Designern zusammenarbeiten soll. Es blieb bisher bei dieser Überlegung, da die Firma unsicher ist, wie man sich der Spezies der Designer am besten nähert. Auch die Industrie- und Handwerkskammer war nicht hilfreich. Das Gespräch endet mit der Aufforderung, sich doch bei der Firma Hempel, bei dem Chef Herrn Hempel, vorzustellen.

- Aufgabe:
Rufen Sie bei der Firma Hempel (mir) an mit dem Ziel, sich vorstellen zu dürfen und etwas über den potentiellen Auftrag zu erfahren.
- Analyse:
Wie hat der Anrufer gewirkt, welches Ziel hat er verfolgt, welche Informationen hat er bekommen.
- Diskussion:
Wie kann man einen solchen Anruf vorbereiten bzw. nachbereiten?
(Darf man sich auf Herrn Fidibus berufen? Was kann und möchte man vor dem Telefonat über die Firma in Erfahrung bringen? Sollte der Höflichkeit halber eine Rückmeldung über den Verlauf des Gesprächs an Herrn Fidibus erfolgen? Etc.)

Einzelne Punkte, die der Vorbereitung von Telefonaten dienen, werden mit Hilfe einer Overhead-Folie erläutert und diskutiert.

Stichworte zur Overhead-Folie 1 „vor dem Telefonieren“:

- *Wer ist der Kunde?*
(Mittelstand, Großbetrieb, Handwerksmeister, Managementebene, „design-erfahren“ etc.)
- *Wie spreche ich ihn an?*
(„Hätten Sie einen Moment Zeit?“, direkt zur Sache kommen, warmlaufen lassen, die eigene Person kurz vorstellen etc.)
- *Wie melde ich mich?*
(Äh, Heike Raap, äh, Designerin, äh, d.h. Studentin, ...)
- *Mit wem muß ich sprechen – bei größeren Firmen?*
(Abteilung, Name, Junior- oder Seniorchef, Berücksichtigung der "Erbenwelle" im Mittelstand etc.)
- *Welche Tageszeit ist günstig/ungünstig?*
(kurz vor Geschäftsschluß, Mittagszeit, Freitagnachmittag, je nach Kunde)
- *Was möchte ich erreichen?*
(Vorstellungstermin, Produkt anpreisen, Designdienstleistung anbieten etc.)
- *An welchen Terminen habe ich Zeit?*
(Nicht erst beim Telefonieren den Kalender suchen ...)
- *Wieviel gebe ich von mir im Telefonat preis, was hebe ich mir für das Gespräch auf?*
- *Darf ich Studienkollegen mitbringen?*
(bei sich anbahnenden größeren Projekten, Lerneffekt für Studierende)
- *Wie beende ich ein Telefonat?*
(kurze Zusammenfassung von Terminen und Zweck, sich bedanken)
- *Nicht zu unterschätzen: In welcher Verfassung befinde ich mich?*

Übung „Wie identifiziere ich mich, wie lasse ich mich identifizieren“

Als Konsequenz aus der vorherigen Übung stellen sich natürlich die Frage nach der eigenen Person. Was können identifizierende Kompetenzen eines Designers sein?

- Aufgabe:
Die Studierenden werden in fünf Gruppen eingeteilt. Jede Gruppe soll innerhalb von 20 Minuten die Kompetenzen zusammenstellen, die in ihrer Gruppe vorhanden sind. Anschließend werden die einzelnen Gruppen sich und ihre Kompetenzen dem Seminar präsentieren.
- Analyse:
Welche Gruppe ist am besten in Erinnerung geblieben? Warum diese?

Einige Beispiele für mögliche Kompetenzen eines Designers werden anhand von Overhead-Folien erläutert und diskutiert.

Stichworte zu den Overhead-Folien 2, 3 und 4 „Kompetenzen“:

- *„normales Handwerkszeug“ beherrschen
(Auftragsabwicklung, Projektmanagement, Entwurf, Darstellungstechniken, Modellbau, Auftragsvergabe, Präsentation etc.)*
- *überaus gute DTP-Kenntnisse besitzen
(druckfertiges Material liefern können, z.B. für Kataloge)*
- *gesellschaftliche Zusammenhänge erkennen können
(Beispiel aus eigener Erfahrung: Repol/Hersteller von Türfüllungen – Wer baut heutzutage, wer sucht die Haustür aus etc.)*
- *Zielgruppen definieren können*
- *über Stilsicherheit verfügen
(Stile kennen und benennen können – wenn jemand eine Vase in Anlehnung an den Rokoko gestaltet haben möchte, darf kein Klassizismus dabei herauskommen)*
- *Allgemeinwissen in Politik, Kultur, Wirtschaft und Geschichte
(Auftraggeber möchten sich unterhalten können; „ihr“ Designer soll präsentabel sein)*
- *„Betriebssprachen“ beherrschen
(GH – Großhandelspreis, ADMs – Außendienstmitarbeiter etc.)*

- *Fremdsprachen beherrschen*
(beispielsweise direkte Gespräche mit Herstellern im Ausland führen können)
- *Texten, z.B. für Pressemappen, Imagebroschüren, Gebrauchsanweisungen*
(Technische Redaktion ist ein junger Studiengang, z.B. an der FH Hannover)
- *Vorhandenes und Zukünftiges strukturierend zusammenfassen*
(Moderation von Prozessen)
- *Stimmigkeit*
(kundengerechte Dokumentationen erstellen)
- *wissenschaftlich arbeiten können*
- *wirtschaftswissenschaftliches Verständnis besitzen, Werkzeuge kennen*
(Beispiel: Nutzwertanalyse)
- *Verständnis von Innovationsprozessen*
(Hinweis auf das Seminar von Dr. Tom Sommerlatte „Innovationsmanagement“)
- *ökologisches Verständnis*
(manchmal schlichtweg unerwünscht)
- *Organisationstalent*
(Beispiel aus eigener Erfahrung: der Einkäufer, der weder das gewünschte Lochblech noch Tafellack auftreiben konnte; wir Designer konnten)
- *Nervenstärke – Ruhe*
- *Flexibilität*
(eine Präsentation war für 2 Personen geplant, vor einem sitzen jedoch 30)
- *Durchsetzungsvermögen*
- *Personen anleiten können*
(den richtigen Ton treffen und die relevanten Informationen vermitteln)
- *persönliche Erfahrungen*
(beispielsweise aus Auslandsaufenthalten, Elternschaft etc. – so ziemlich alles qualifiziert einen für entsprechende Bereiche)
- *„Charme“*

Nach der eingehender Diskussion möglicher Kompetenzen des Designers, wird zum Thema der Kommunikation zwischen dem Designer und dem Kunden zurückgekehrt. Leider hilft hier das alte Sprichwort „Reden ist Silber, Schweigen ist Gold“ nicht immer weiter. Manchmal ist die eigene Meinung gefragt, aber der Grad der Deutlichkeit, mit der man diese vertritt, sollte sich dem Zweck der Meinungsäußerung anpassen, d.h. sie sollte in den meisten Fällen konstruktiv ausfallen.

Übung „Wenn einem der Atem stockt ... weiteratmen“

- **Aufgabe:**
Die Seminarteilnehmer sollen sich vorstellen, daß sie sich im Gespräch mit einem möglichen Auftraggeber befinden, als dieser unvermittelt einen Produktkatalog seiner Firma zückt und mit vor Stolz geschwellter Brust verkündet „Sehen Sie mal, druckfrisch, unsere neue Produktpalette! Was halten denn Sie als Gestalter davon?“
Nun werden den Studierenden „wirklich schlimme“ Originalprospekte gezeigt. Diese müssen sie spontan auf die Frage des Kunden bezogen kommentieren.
- **Analyse:**
Welche Reaktionen erschienen geeignet, welche fehl am Platze? Welche haben zudem einen Nutzen für den Designer bewirkt?

Einige „Rettungsanker“, die es einem ermöglichen, sich zu fangen und zudem hilfreiche Informationen zu erlangen, werden unter Zuhilfenahme einer Overhead-Folie erläutert und diskutiert. Bei dieser Übung handelt es sich keineswegs um das Erlernen von Ausflüchten, sondern um die unumgängliche Notwendigkeit über Produkte und Design sprechen zu können.

Stichworte zur Overhead-Folie 5 „sinnvoll Zeit gewinnen“:

In jedem Fall den Kunden ernstnehmen – und erst dann zu reden beginnen!

Dinge, die man erfragen oder kommentieren kann:

- *Produktionsverfahren der Produkte*
- *Materialverwendung*

- *grafische Gestaltung des Prospekt- oder Katalogmaterials*
- *Kundenakzeptanz
(Bestseller und Flops erfragen, handelt es sich bei der anvisierten Zielgruppe um die tatsächlichen Käufer)*
- *was passiert mit schlechten Produkten
(bleiben diese erhalten, um eventuell den Markt zu besetzen, oder werden sie abgesetzt)*
- *auf ähnliche Produkte hinweisen, signifikante Unterschiede für Kunden erfragen*
- *frühere Erfahrungen mit Designern*
- *bisherige Methoden der Produktentwicklung*
- *zu entwickelndes Produkt
(soll es Ersatz für etwas oder Zusatz zur bestehenden Produktpalette sein, eine Fortführung oder einen Kontrapunkt zum Bisherigen darstellen)*
- *Vertrieb/Außendienst
(Vertriebsart; Lieferung an Endkunden oder Großhandel; welchen Einfluß hat die Meinung möglicher Außendienstmitarbeiter)*

Übung „Es sind nur Fragen ... kein Grund zur Nervosität“

Gerade wenn man Student und im Umgang mit Kunden noch unsicher ist, fühlt man sich von manchen Fragen in die Ecke gedrängt – und seien sie aus noch so harmlosen Gründen gestellt. Entspannen Sie sich, Sie haben nichts zu verbergen. Es gibt keine Frage, auf die man nicht mit gelassener Haltung reagieren könnte. Einige vermeintlich „fiese Fragen“ werden zur Übung mit verschiedenen Antwortmöglichkeiten durchgespielt.

Stichworte zu den Overhead-Folien 6 und 7 „kalt erwischt“

- *Was macht man denn so als Designer?*
- *Ist denn Kassel eine gute Schule?*
- *Dürfen sich Designstudenten überhaupt Designer nennen?*
- *Mit welchen Firmen haben Sie bereits zusammengearbeitet?*
- *Haben Sie bereits in einem derart engen Zeitrahmen gearbeitet?*
- *Kann ich Sie in Ihren Geschäftsräumen besuchen? Diese besichtigen?*
- *Kennen Sie sich denn aus mit ...?*
- *Wenn Sie noch Student sind, sind Sie doch sicher billiger ...
(Achtung! Hier hört der Spaß auf, aber nicht die Gelassenheit!)*
- *Das ist doch auch für Sie von Nutzen ...
(Achtung! Siehe oben!)*
- *Sie als Künstler ...
(die ewige Frage; eventuell auch Ausdruck von Zweifeln an der Zuverlässigkeit in der Projektplanung und –abwicklung, z.B. der Einhaltung von Terminen etc.)*
- *oder der Auftraggeber spricht von böhmischen Dörfern:
„Wir wissen nicht, wie sich die Anhebung der Erbschaftssteuer auf unser Produkt auswirkt. Und wenn die Politiker noch vom Einheitswert auf den Verkehrswert umstellen, dann ...“

(eine Gratwanderung – welche Wissenslücken müssen direkt durch eine Nachfrage geschlossen werden, welche Nachfragen stören nur den flüssigen Gesprächsverlauf)*

Bei einem Gespräch zwischen Designer und Kunde sollte das Gefühl der Gleichberechtigung vorherrschen. Auch der junge Gestaltungsstudent kommt nicht als Bittsteller. Er hat dem Unternehmen eine Leistung zu bieten, und ein intelligenter Kunde weiß um dieses Potential.

Die Ernsthaftigkeit und die Auffassungsgabe eines jungen Designers läßt sich auch an dessen Fragen ablesen. Über dies hinaus gibt es zwingende Fragen, die vor oder während der Zusammenarbeit geklärt werden müssen.

Stichworte zu den Overhead-Folien 8 „Fragen an den Auftraggeber“

- *Beschreibung der Thematik?*
- *Zielgruppe?*
- *Stil?*
- *Material?*
- *Stückzahl? Fertigungsverfahren?*
- *Finanzrahmen?*
- *Zeitraumen?*
- *Entwurfstiefe?*
- *Angebotswünsche?*
- *Wer ist Ansprechpartner?*
- *Nicht zu vergessen: Wer ist entscheidungsbefugt?*

Zu Gast im Elfenbeinturm – eine Produktmanagerin

Um den Studierenden die Möglichkeit zu geben, die vorangegangenen Inhalte zu üben, habe ich die Produktmanagerin einer mittelständischen Firma gebeten, sich für Rollenspiele zu Verfügung zu stellen. Frau Christina Bollig, Produktmanagerin der Firma Nicol Wohnbad GmbH in Fuldabrück, hat sich dankenswerterweise dieser Aufgabe angenommen. Den Ablauf ihres Besuches und die Inhalte der Rollenspiele haben wir zuvor gemeinsam erarbeitet. Neben inhaltlichen Aspekten werden bei den Rollenspielen auch kleinere Gemeinheiten eingebaut, wie beispielsweise das Anbieten von Kaffee und Schokoladenkekse (Anmerkung: Schokolade schmilzt bei angeregtem Gespräch an den Fingern, man hat keine Serviette, schleckt die Finger in Ermangelung dieser ab und sieht sich am Ende des Gespräches genötigt, dem potentiellen Auftraggeber die abgeschleckte Hand zur Verabschiedung zu reichen).

Der Besuch von Frau Christina Bollig gestaltet sich wie folgt:

- Die Produktmanagerin gibt zunächst eine kurze Einführung in das Aufgabenfeld einer Produktmanagerin. Sie ist die Schaltstelle, an der die Designer sich beweisen müssen, wenn sie für diese Firma arbeiten bzw. arbeiten wollen.
- Verschiedene Studierende sollen ein Telefonat mit der Produktmanagerin führen mit dem Ziel, sich vorstellen zu dürfen, um als Freiberufler für diese Firma zu arbeiten. Zur Analyse dieses Telefonats werden zunächst die Seminarteilnehmer um ihre Meinung gebeten, dann gibt die Produktmanagerin ihre Einschätzung ab.
- Überleitung zu dem Teil des Rollenspiels, in dem die Studierenden sich bei der Produktmanagerin persönlich vorstellen. Ich weise darauf hin, daß ich die Produktmanagerin gebeten habe, verschiedene Schwierigkeiten in das Rollenspiel einzubauen, die in dieser Dichte in der Realität hoffentlich nie auftreten werden.
- Die Studierenden stellen sich bei der Produktmanagerin vor – möglichst mit einigen Arbeitsproben, die sie zu diesem Anlaß mitgebracht haben sollen. Die Studierenden sollen nicht in eine Rolle schlüpfen, sondern sie selbst sein, d.h. wenn sie nach vorhandenen Berufserfahrungen gefragt werden, sollen keine Kunden erfunden werden. Die Studierenden sollen sich einmal als Einzelperson, einmal als Zweier-Team und einmal als Dreiergespann vorstellen. Die Analyse erfolgt jeweils wie beim ersten Rollenspiel.

Die Studierenden waren überrascht, wie genau die Produktmanagerin sie und ihre Arbeit einzuschätzen vermochte. Auch erstaunte es die Studierenden, wie höflich in der Regel „Abfahren“ erteilt werden. So hatte beispielsweise das Zweier-Team eine Absage überhaupt nicht als eine solche registriert.

Mit Beendigung dieser Übung wird der Themenbereich „Der erste Kontakt“ vorerst abgeschlossen. Selbstverständlich gibt es jedoch im Laufe des Seminars wiederholt Querverweise zwischen den einzelnen Themenbereichen.

Themenbereich „Die Spezies der Freiberufler“⁴

Stichworte zur Overhead-Folie 9 „Erwerbstätigenstruktur nach Sektoren“⁵

- *die Entwicklung des Tertiären Sektors wird veranschaulicht; des weiteren wird erwähnt, daß gerade dieser Bereich für freiberufliche Tätigkeiten prädestiniert ist – weshalb gerade dieser Bereich, wird sich im folgenden klären*

Stichworte zur Overhead-Folie 10 „Anzahl der Freiberufler in der BRD“⁶

- *die Quelle dieser Statistik gibt keine Auskunft über den zeitlichen und finanziellen Umfang, den die freiberufliche Tätigkeit bei den einzelnen Personen umfaßt – so könnte eine Person zum Beispiel freiberuflich tätig sein und dennoch einem Halbtagsjob nachgehen, der die Grundsicherung ihres Lebensunterhaltes darstellt*

In einer Zeit, in der in vielen Bereichen die Zahl der Arbeitsplätze sinkt, steigt die Zahl der Freiberufler – sicher auch als Folge dieser Entwicklung – beständig an. Sie erhöhte sich von 1991 bis 1999 um 46 Prozent.

Wer aber sind diese „Freiberufler“, und wie grenzen sich diese von anderen Berufsgruppen ab? Im folgenden soll ein Eindruck vermittelt werden, welche Merkmale einen Freiberufler kennzeichnen.

Bei dem Begriff des „Freien Berufes“ handelt es sich nicht um einen eindeutigen Rechtsbegriff, sondern um einen soziologischen Terminus – so die Auffassung des Bundesverfassungsgerichtes⁷. Dies bedeutet, daß bei der Bestimmung dieses Begriffes ein Spielraum für die tatsächliche Vielfalt der Ausprägungen der „Freien Berufe“ und deren Weiterentwicklung gelassen ist. Diesen Spielraum in der Realität zu füllen, obliegt z.B. den Finanzbehörden (aufgrund des Einkommensteuergesetzes).

Zwar lassen sich die „Freien Berufe“ auch mit Hilfe von Gesetzestexten ein wenig faßbar machen, für die Vermittlung im Seminar erscheint es mir jedoch sinnvoller, die Freiberuflichkeit zunächst anhand einiger Charakteristika zu beschreiben.

⁴ Der Inhalt dieses Themenbereiches stützt sich in weiten Teilen auf Angaben des IFB Nürnberg, insbesondere auf die Publikation „Freier Beruf oder Gewerbe“ von Stefan Engel und Willi Oberlander; herausgegeben vom IFB Nürnberg im August 1999

⁵ Siehe: Webseiten des IFB Nürnberg 1999, Quelle Prognos Deutschland Report Nr. 1, Basel 1993

⁶ Siehe: Webseiten des IFB Nürnberg 1999, www.ifb.uni-erlangen.de/profis/entwick_90er/entwick_90er.htm

⁷ BVerfG 10, 354, 364

Stichworte zu den Overhead-Folien 11 und 12 „Merkmale der Freiberuflichkeit“⁸

Merkmale der Freiberuflichkeit

1. Freiberufler erbringen ideelle Leistungen und Dienste, auch wenn sie sich dabei materieller Vorleistungen und manueller Verrichtungen bedienen.
(beispielsweise das Bauen eines Modells im Entwurfsprozeß)
2. Gegenstand ihrer Dienstleistungen sind ideelle Güter von hohem individuellen und/oder Gemeinschaftswert.
(beispielsweise Kunst als Gemeinschaftswert)
3. Freiberufler erbringen individuelle Leistungen und Dienste.
4. Freiberufliche Leistungen werden in eigener Person und Verantwortlichkeit erbracht.
(Der Freiberufler darf jedoch die Mitarbeit fachlich Vorgebildeter in Anspruch nehmen, sofern er die fachliche Leitung und die volle fachliche Verantwortung für jeden Auftrag übernimmt.)
5. Freiberufliche Leistungen werden in Unabhängigkeit von Weisungen erbracht.
6. Die Leistungen der Freien Berufe beruhen auf hoher beruflicher Qualifikation und Kompetenz.
(im Zweifelsfalle nachzuweisen durch Ausbildung/Studium oder Tätigkeit)
7. Die Leistungen der Freien Berufe müssen hohen, am jeweiligen Stand der wissenschaftlichen Erkenntnis orientierten, überwiegend korporativ kontrollierten Leistungsstandards entsprechen.
8. Freie Berufe stehen in einem dualen, häufig auf Dauer angelegten, psychosozialen Vertrauensverhältnis zu ihren Patienten, Klienten oder Mandanten.
(anders als beispielsweise ein monetäres Vertrauensverhältnis)
9. Dieses Vertrauensverhältnis gründet sich auf eine freie Wahlentscheidung der Patienten, Klienten oder Mandanten.
10. Der Freie Beruf wird in der Regel in wirtschaftlicher Selbständigkeit erbracht und unterliegt voll dem unternehmerischen Risiko.

Nach diesen beschreibenden Merkmalen werden die Studierenden mit der Definition konfrontiert, die sich im Partnerschaftsgesellschaftsgesetz (PartGG) finden läßt.

⁸ Siehe: Dr. Rainer Wasilewski: „Der Beitrag der Freien Berufe zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zukunftsgestaltung“, <http://www.ifb.uni-erlangen.de/infos/fbzukunft.htm>, 2001

Stichpunkte zur Overhead-Folie 13 „Freie Berufe nach dem PartGG“⁹

- *Legal-Definition nach § 1 Abs. 2 PartGG*
„Die Freien Berufe haben im allgemeinen auf der Grundlage besonderer beruflicher Qualifikation oder schöpferischer Begabung die persönliche, eigenverantwortliche und fachlich unabhängige Erbringung von Dienstleistungen höherer Art im Interesse der Auftraggeber und der Allgemeinheit zum Inhalt.“

Wie sich die Freiberufler in die Gruppe der Selbständigen nach dem Einkommensteuergesetz (EStG) einordnen lassen, zeigt eine Übersicht.

Stichworte zur Overhead-Folie 14 „die Selbständigen“¹⁰

- *selbständige Tätigkeit nach § 18 Absatz 1 EStG*
 - freiberufliche Tätigkeit unterteilt in drei Gruppen (siehe unten, Folie 15)
 - keine Gewerbesteuerpflicht
- *sonstige selbständige Tätigkeit nach § 18 Absatz 1 Nr. 2 und 3 EStG*
 - z.B. Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied, Einnahmen aus Testamentsvollstreckung
 - keine Gewerbesteuerpflicht
- *selbständige Tätigkeit als Gewerbetreibender nach § 15 EStG*
 - Gewerbesteuerpflicht

Es wird verdeutlicht, daß wir uns in dem Seminar mit den Selbständigen befassen, die unter den ersten Punkt dieser Auflistung fallen. Die dort vermerkten drei Arten der freiberuflichen Tätigkeit werden anhand einer Folie erläutert.

Stichworte zur Overhead-Folie 15 „Freie Berufe nach dem EStG“¹¹

Steuerrechtliche Einstufung der freiberuflichen Tätigkeit nach § 18 EStG

- *die selbständige Tätigkeit der im Gesetz aufgezählten sog. Katalogberufe*
(1. die Heilberufe: Ärzte, Zahnärzte, Tierärzte, Heilpraktiker, Dentisten, Krankengymnasten; 2. die rechts-, steuer- und wirtschaftsberatenden Berufe: Rechtsanwälte, Patentanwälte, Notare, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Steuerbevollmächtigte, beratende Volks- und Betriebswirte, vereidigte Buchprüfer und Bücherrevisoren; 3. die naturwissenschaftlichen/technischen Berufe: Vermessungsingenieure, Ingenieure, Handelschemiker, Architekten, Lotsen; 4. die informationsvermittelnden Berufe: Journalisten, Bildberichterstatter, Dolmetscher, Übersetzer)

⁹ Siehe: „Partnerschaftsgesellschaftsgesetz“, 2000

¹⁰ Siehe: Informationsschrift des IFB Nürnberg „Freie Mitarbeit ≠ Freier Beruf“, 1999

¹¹ Siehe: Engel und Oberlander „Freier Beruf oder Gewerbe?“, 1999

- *die selbständige Tätigkeit der den Katalogberufen ähnlichen Berufe, die sog. Analogberufe*
(der „dem Katalogberuf ähnliche“ Beruf muß dem Katalogberuf in allen wesentlichen Punkten entsprechen, so müssen beispielsweise die notwendige Ausbildung und die berufliche Tätigkeit selbst vergleichbar sein – die Anforderungen an einen „ähnlichen“ Beruf sind derart hoch, daß in der Regel von einer Einzelfallprüfung ausgegangen werden muß)
- *die selbständig ausgeübten wissenschaftlichen, künstlerischen, schriftstellerischen, unterrichtenden oder erzieherischen Tätigkeiten, die sog. Tätigkeitsberufe*
(1. *wissenschaftliche Tätigkeit: sie ist gegeben, wenn man grundsätzliche Fragen oder konkrete Vorgänge methodisch und nach streng objektiven und sachlichen Gesichtspunkten in ihren Ursachen erforscht, begründet und in einen Verständniszusammenhang bringt*¹²; es muß nicht nur schöpferische oder forschende Arbeit geleistet werden, sondern auch das aus der Forschung hervorgegangene Wissen auf konkrete Vorgänge angewendet werden; die bloße Anwendung wissenschaftlicher Grundsätze und Methoden reicht jedoch nicht aus¹³; 2. *künstlerische Tätigkeit: die Rechtsprechung orientiert sich wiederholt am klassischen Kunstbegriff – Bildhauer, Maler, Musiker als sog. zweckfreie Kunst; Schwierigkeiten ergeben sich bei der Abgrenzung zwischen künstlerischer und kunsthandwerklicher oder kunstgewerblicher Betätigung; insbesondere problematisch bei Berufen, deren eigenständiges Berufsbild erst durch gesellschaftliche und technische Entwicklungen der letzten Jahre entstanden ist; beispielsweise Foto-, Industrie- und Grafikdesigner; die Rechtsprechung fordert eine eigenschöpferische Leistung von einer bestimmten „künstlerischen Gestaltungshöhe“, die im Bedarfsfall schon mal von Finanzbeamten beurteilt wird*; 3. *schriftstellerische Tätigkeit: die schriftliche Niederlegung eigener Gedanken für die Öffentlichkeit; der Inhalt muß qualitativ weder wissenschaftlich noch künstlerisch wertvoll sein*; 4. *unterrichtende Tätigkeit: „Unterricht ist die Vermittlung von Wissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Handlungsweisen und Einstellungen durch Lehrer an Schüler in organisierter und institutionalisierter Form“*¹⁴; 5. *erzieherische Tätigkeit: Bildung der Persönlichkeit und Schulung des Charakters stehen im Vordergrund*)

*Stichworte zur Overhead-Folie 16 „Erwerbstätige in den Freien Berufen“*¹⁵

- *Schaubild über die Erwerbstätigen in den freien Berufen in der BRD 1997 (637.000 Selbständige sorgen für die Beschäftigung von 1.915.000 weiteren Beschäftigten – sowohl Wirtschaftsfaktor als auch gut für das Selbstbewußtsein)*

¹² BFH Urteil vom 30.3.1976, Az VIII R 137/75, BStBl.II 1976, S. 464

¹³ BFH Urteil vom 30.3.1994, I R 54/93, BStBl. 1994 II, S. 864

¹⁴ BFH Urteil vom 13.1.1994, Az.IV R 79/92, BStBl. 1994 II S. 362

¹⁵ Siehe: Webseiten des IFB Nürnberg 1999, IFB auf der Grundlage von Berufsorganisationen und amtlichen Statistiken, 1999

Es gibt sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede zwischen der freiberuflichen und der gewerblichen Tätigkeit. Die Unterscheidung zwischen diesen beiden Tätigkeiten hat z.B. mögliche Auswirkungen auf die zu zahlenden Steuern, eine Pflichtmitgliedschaft in Kammern oder die Aufzeichnungspflicht. Unter einem Gewerbe versteht man nach § 18 EStG jede erlaubte, auf Erwerb gerichtete und auf gewisse Dauer berechnete Tätigkeit, soweit sie nicht den land- und forstwirtschaftlichen Bereichen oder den Freien Berufen zuzuordnen ist.

Stichworte zur Overhead-Folie 17 „Freier Beruf oder Gewerbe“¹⁶

Gemeinsamkeiten der freiberuflichen und der gewerblichen Tätigkeit:

- *selbständige und nachhaltige Betätigung*
- *Gewinnerzielungsabsicht*
(die Betonung liegt auf „Absicht“; es kommt nicht darauf an, ob ein Gewinn erzielt wird; allerdings muß man darauf achten, daß die Tätigkeit nicht nach andauernden Verlusten als Liebhaberei eingestuft wird)
- *Beteiligung am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr*

Abgrenzung der freiberuflichen Tätigkeit zur gewerblichen Tätigkeit:

- *bei gewerblicher Tätigkeit steht der Einsatz von Kapital, bei freiberuflicher Tätigkeit der Einsatz der persönlichen Arbeitsleistung im Vordergrund*
(man ist aufgrund eigener Fachkenntnisse leitend und eigenverantwortlich tätig; eine hohe Anzahl fachlich vorgebildeter Arbeitskräfte kann als Indiz für eine gewerbliche Tätigkeit dienen)
- *erforderliche Berufszulassung für freiberufliche Tätigkeit*
- *erforderliche Ausbildung auf hohem Niveau für freiberufliche Tätigkeit*
- *Achtung bei Misch Tätigkeiten!*
(Zwar darf ein Designer, der freiberuflich tätig ist, nebenher Zeichenmaterial verkaufen, aber der Verkauf von Zeichenmaterial fällt unter die gewerbliche Tätigkeit und muß als solche angemeldet werden. Er geht also zwei unterschiedlichen Tätigkeiten nach und muß diese auch getrennt voneinander aufzeichnen und versteuern.)

¹⁶ Siehe: Engel und Oberlander „Freier Beruf oder Gewerbe?“, 1999

Eine freiberufliche Tätigkeit ist nicht mit einer freien Mitarbeit gleichzusetzen. Ein Freiberufler kann ein freier Mitarbeiter sein – muß es aber nicht. Will man als freier Mitarbeiter für ein Unternehmen tätig sein, so sollte man auf gewisse Voraussetzungen achten, um nicht unter den Verdacht der Scheinselbständigkeit zu fallen. Welche Merkmale eine freie Mitarbeit kennzeichnen und welche Vor- bzw. Nachteile die freie Mitarbeit mit sich bringt wird anhand von Folien erläutert.

Stichworte zu den Overhead-Folien 18 und 19 „freie Mitarbeit“¹⁷

Wesentliche Kennzeichen der freien Mitarbeit:

- *Unabhängigkeit vom Auftraggeber*
- *Weisungsungebundenheit*
- *freie Arbeitszeitgestaltung*
- *keine Eingliederung in die betriebliche Organisation des Auftraggebers*
- *kein zugewiesener Arbeitsplatz*
- *Tragen des Unternehmensrisikos und der Kosten der Arbeitsausführung*
- *keine Pflicht zur persönlichen Leistungserbringung*
- *Achtung! Liegen diese Kriterien nicht bzw. teilweise nicht vor, so kann auf Scheinselbständigkeit geschlossen werden.*

Vorteile für Auftraggeber:

- *keine Bezahlung einer Vergütung im Krankheitsfall*
- *keine Bezahlung von Urlaubsgeld*
- *keine Bezahlung von sozialen Aufwendungen*
- *keine Zahlung einer Abfindung im Falle der Vertragsbeendigung*
- *wirtschaftliches Risiko trägt der freie Mitarbeiter*

¹⁷ Siehe: Informationsschrift des IFB Nürnberg „Freie Mitarbeit ≠ Freier Beruf“, 1999

Vorteile für Mitarbeiter:

- *freie Wahl der Arbeitszeit*
- *freie Wahl des Arbeitsortes*
- *Weisungsungebundenheit vom Auftraggeber*
- *verschiedene Auftraggeber*

Themenbereich „Rechtsformen im Überblick“¹⁸

Viele Designer neigen dazu, im Team zu arbeiten, sei es, weil die Aufträge einen größeren Rahmen umspannen als einer allein zu leisten im Stande ist, daß man sich Räumlichkeiten und Ressourcen teilen möchte oder daß man per se die Arbeit im Team in vielerlei Hinsicht als gewinnbringender ansieht.

Schließen sich mehrere Personen beruflich zusammen, so sollten sie sich Gedanken über die Rechtsform machen, in der sie auftreten und arbeiten wollen. Andernfalls kann es passieren, daß man sich unvermittelt, oder gar ohne es zu wissen, in einer Unternehmensform wiederfindet, deren Rechte und Pflichten man ungeachtet dessen zu erfüllen hat.

Sich frühzeitig mit einer geeigneten Unternehmensform zu befassen, kann zudem unnötigen Streitigkeiten im Falle der Auflösung einer Kooperation vorbeugen.

Stichworte zur Overhead-Folie 20 „Rechtsformen im Überblick“¹⁹

- *die Unternehmensformen werden unterteilt in Personalunternehmen/Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften, Unterschiede werden „grob“ erläutert (z.B. steht bei Kapitalgesellschaften das Kapital im Vordergrund; sie bleiben bei Ausscheiden eines Gesellschafters bestehen und sind juristische Person)*
- *anhand dieser Übersicht werden die Gesellschaftsformen genannt, mit denen sich dieses Seminar befassen wird; mit besonderer Betonung der Gesellschaft des bürgerlichen Rechtes (GbR)*

¹⁸ Der Inhalt dieses Themenbereiches stützt sich in weiten Teilen auf das Buch „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001 von Wolfram Waldner und Erich Wölfel

¹⁹ Siehe: Seidl und Temmen „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“, 1998

Da in der vorangegangenen Folie die Einzelunternehmung aufgeführt ist und diese für den alleinunternehmenden Designer von Bedeutung ist, wird kurz auf diese eingegangen, bevor ich zu den Gemeinschaftsunternehmungen zurückkehre.

Stichworte zur Overhead-Folie 21 „die Einzelunternehmung“²⁰

Vorteile der Einzelunternehmung (Ein-Personen-GmbH ausgeschlossen)

- *Entscheidungsfreiheit, keine Meinungsverschiedenheiten in der Geschäftsführung*
- *hohe Flexibilität und rasche Anpassung an sich verändernde Situationen*
- *kein Mindestkapital notwendig*
- *keine Gründungsvorschriften zu beachten*
- *geringe Gründungskosten*
- *ungeteilter Gewinn*

Nachteile der Einzelunternehmung (Ein-Personen-GmbH ausgeschlossen)

- *man hat die komplette Verantwortung*
- *eventuell extrem hohe Arbeitsbelastung*
- *man haftet mit dem gesamten Vermögen*

Es wird betont, daß dieses Seminar keineswegs ausreichende Informationen zur Gründung der einzelnen Gesellschaftsformen bieten kann. Es soll lediglich einen groben Überblick geben, welche Formen es gibt und welche für den einzelnen Designer interessant sein könnten – und zwar nicht nur für die mögliche eigene Organisation, sondern auch um Kunden besser einschätzen zu können.

Ferner werden Hinweise gegeben, wo man weitere Informationen zu den Gesellschaftsformen finden kann. Ich empfehle, sich im Falle eines Gründungsvorhabens unbedingt mit einer Fachperson zu beraten und sich auf dieses Gespräch intensiv durch eigene Recherche vorzubereiten, um den größtmöglichen Nutzen aus einem solchen, in den meisten Fällen kostenpflichtigen, Gespräch ziehen zu können.

²⁰ Siehe: Informationsschrift des IFB Nürnberg „Rechtsformen“, 1999

Stichworte zur Overhead-Folie 22 „Gesellschaften und ihre Gesetze“²¹

- es wird dargestellt, in welchen Gesetzen sich welche Gesellschaftsformen finden lassen, wie die einzelnen Gesellschaftsformen abgekürzt werden und ermuntert, sich nicht von Gesetzestexten einschüchtern zu lassen; ein Beispiel aus dem Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) zur Gesellschaft des bürgerlichen Rechtes (GbR) wird gegeben
- es wird erläutert, daß die GbR die Grundform der Personengesellschaften ist, die Offene Handelsgesellschaft (OHG) darauf aufbaut und die Kommanditgesellschaft (KG) wiederum eine Weiterentwicklung der OHG ist, d.h. das Recht der Kommanditgesellschaft verweist auf das Recht der OHG, das Recht der OHG auf das der GBR
- eine GbR wird automatisch zur OHG, wenn sie ein Handelsgeschäft betreibt, das einen kaufmännisch eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert (was ein kaufmännisch eingerichteter Geschäftsbetrieb ist, bestimmen die Handelskammern; Kriterien können sein: Anzahl der Mitarbeiter, Höhe des Umsatzes, Größe der Geschäftsräume, Anzahl der Niederlassungen etc.)
- anders ist es bei Kleinstgewerbetreibenden, deren Geschäftsbetrieb eine solche Einrichtung nicht erfordert, sie können sich ins Handelsregister eintragen lassen, müssen es jedoch nicht; Stichwort „Ist-Kaufmann/Kann-Kaufmann“

Es ist die gemeinsame Grundlage aller Personengesellschaften, daß mehrere Personen vereinbart haben, zum Erreichen eines gemeinschaftlichen Zwecks zusammenwirken zu wollen. Ferner haben sie ihre tätige Mithilfe versprochen. In diesem Sinne war sicher schon jeder der Studierenden einmal Mitglied einer Personengesellschaft.

- Aufgabe:
Nennen Sie Beispiele für die Mitgliedschaft in einer Personengesellschaft nach oben genannter Definition.

Im folgenden wird die Gesellschaft des bürgerlichen Rechtes einschließlich ihres „Imageproblems“ vorgestellt und erläutert.

²¹ Siehe: Waldner und Wölfel „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001

Stichpunkte zur GbR:

- die GbR ist die einzige Personengesellschaft, die im BGB geregelt wird (§§ 705 ff.)
- die Gesellschaft entsteht durch den Abschluß des Gesellschaftsvertrages; dieser enthält folgenden Mindestinhalt: die rechtlich verbindliche Verpflichtung zusammenwirken zu wollen, die Bestimmung des Zwecks des Zusammenwirkens und die Namen der Gesellschafter
- das Ziel muß in Einklang mit dem Gesetz stehen
- Name der Gesellschaft
(darf nicht gegen die guten Sitten verstoßen; evtl. Zusatz GbR)
- der Gesellschaftsvertrag ist formfrei, z.B. mündlich, schriftlich, notariell beurkundet („konkludent“: der Abschlußwille wird durch Verhalten zum Ausdruck gebracht)
- Vertragsschließende können sein: natürliche oder juristische Personen, Personenvereinigungen (d.h. auch GbRs; Stichwort Dachverband)
- „fehlerhafte“ oder „faktische“ Gesellschaft
(Gesellschaft hat zu existieren begonnen, Fehler wird bemerkt, lediglich die unmittelbar betroffene Vertragsbestimmung gilt nicht – Gesellschaft ist nur für die Zukunft vernichtbar; Kündigung durch einen Gesellschafter führt zur Auflösung der Gesellschaft; Vertragsfehler ist ein Kündigungsgrund – Ausnahme: Salvatorische Klausel)
- „fakultativer“ Vertragsinhalt
(jedoch nicht abänderbar, da charakteristisch für die GbR, ist beispielsweise der Paragraph 712 BGB, der die Möglichkeit beinhaltet einen Gesellschafter von der Geschäftsführung auszuschließen, wenn er seine Tätigkeit zum Schaden der Gesellschaft oder der übrigen Gesellschafter ausübt)
- die Änderung des Gesellschaftsvertrages ist jederzeit möglich; bedarf jedoch der Einstimmigkeit aller, nicht nur der anwesenden Gesellschafter
- Erläuterung des Begriffes „Gesellschaftsvermögen zur gesamten Hand“
- Geschäftsführung und Vertretung

- Haftung (siehe auch S. 31, Folie 26)
- Auflösung der GbR
(Erreichen oder Unerreichbarkeit des Gesellschaftszwecks, Fristablauf oder Beendigungseintritt, Tod oder Insolvenz eines Gesellschafters, Kündigung durch Gläubiger oder Gesellschafter)
- Beendigung der GbR
(Gesellschaftsgläubiger werden befriedigt, verbleibendes Vermögen wird verteilt; im Gegensatz zu GmbHs bleiben bei Personengesellschaften die Gesellschafter zur Leistung verpflichtet und haften auch für die Verpflichtungen der Gesellschaft)

Stichworte zur Overhead-Folie 23 „die GbR“²²

Vorteile der Gesellschaft des bürgerlichen Rechtes

- *relativ einfach zu gründende Gesellschaftsform*
- *keine Eintragung ins Handelsregister*
- *Mindestkapital nicht vorgesehen*
- *hohes Maß an Mitbestimmung für die beteiligten Gesellschafter*
- *höheres Ansehen als Einzelunternehmung*

Nachteile der Gesellschaft des bürgerlichen Rechtes

- *volle Haftung jedes Gesellschafters einschließlich seines Privatvermögens*
- *Auseinandersetzungen können schnell existenzgefährdend werden, wenn ohne vertragsmäßige Grundlage gehandelt wird*

Stichworte zur Overhead-Folie 24 „Rechte der GbR-Gesellschafter“²³

- *Mitwirkung an der Geschäftsführung*
(*Geschäftsführung: alle Aktivitäten, die ein Gesellschafter im Rahmen des Gesellschaftszwecks für die Gesellschaft vornimmt – Beispiele sammeln*)

²² Siehe: Informationsschrift des BMWI „Starthilfe“, 2001
Informationsschrift des IFB Nürnberg „Rechtsformen“, 1999
Waldner und Wölfel „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001

²³ Siehe: Waldner und Wölfel „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001

- *Vertretung der Gesellschaft nach außen
(einzeln oder gemeinschaftlich – Bsp. A alleine, B und C nur gemeinschaftlich)*
- *Mitwirkung an Gesellschaftsbeschlüssen*
- *Einsicht in die Geschäftsunterlagen*
- *Gewinnbeteiligung/Beteiligung am Gesellschaftsvermögen*
- *Erhalt eines Anteils am Liquidationserlös*

Stichworte zur Overhead-Folie 25 „Pflichten der GbR-Gesellschafter“²⁴

- *Mitwirkung an der Geschäftsführung (nicht übertragbar)*
- *Förderung des vereinbarten Zwecks der GbR durch Arbeits-/Geld-/Sachleistung*
- *Treueverpflichtung, d.h. alles zu unterlassen, was dem Gesellschaftszweck abträglich ist*
- *Sorgfaltspflicht (Beispiele)*

Stichworte zur Overhead-Folie 26 „Verlustbeteiligung und Haftung in der GbR“²⁵

Pflichten der Gesellschafter

- *Verlustbeteiligung (Innenverhältnis, Innengesellschaft)
Jeder Gesellschafter hat ohne Rücksicht auf die Art und Größe seines Beitrages einen gleichen Anteil am Verlust zu tragen. (§ 722 BGB)
Eine anderslautende vertragliche Regelung ist möglich.*
- *Haftung (Außenverhältnis, Außengesellschaft)
Für die eingegangenen Verpflichtungen den Gläubigern gegenüber haftet jeder Gesellschafter persönlich und als Gesamtschuldner.
(§§ 421, 427 BGB).
Eine anderslautende Regelung ist nur vertraglich mit dem jeweiligen Kunden zu treffen. Ein Hinweis, z.B. im Briefkopf oder als Namenszusatz, daß die Gesellschaft nur mit dem Gesellschaftsvermögen haftet, reicht nicht aus.
(BGH, NJW 1999 3483)*

²⁴ Siehe: Waldner und Wölfel „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001

²⁵ Siehe: „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“ von Seidl und Temmen, 1998

Neben der GbR als eine Möglichkeit für freiberufliche Designer, in einer Gruppe tätig zu sein, gibt es seit Juli 1995 eine Alternative – die Partnerschaftsgesellschaft. Damit ist sie die einzige Rechtsform, die im 20. Jahrhundert geschaffen wurde. Die Partnerschaftsgesellschaft ist als Personengesellschaft konzipiert und speziell auf die Bedürfnisse von Freiberuflern zugeschnitten.

Stichworte zur Overhead-Folie 27 „die Partnerschaftsgesellschaft“²⁶

- *die Beteiligung an einer Partnerschaft ist auf natürliche Personen beschränkt*
- *sie steht exklusiv nur den Angehörigen der Freien Berufe offen*
- *der Partnerschaftsvertrag bedarf zwingend der Schriftform (er muß Namen und Sitz der Partnerschaftsgesellschaft, Namen und Vornamen sowie den in der Partnerschaftsgesellschaft ausgeübten Beruf und den Wohnort jedes Partners und Angaben zum Gegenstand der Partnerschaftsgesellschaft enthalten)*
- *bloße Kapitaleinlagen oder stille Beteiligungen sind in einer Partnerschaftsgesellschaft nicht möglich („Berufsausübungsgesellschaft“)*
- *sie ist keine juristische Person, kann aber in Prozessen als Partei auftreten*
- *die Gesetze zur Partnerschaftsgesellschaft finden sich im Partnerschaftsgesellschaftsgesetz (PartGG)*
- *in allen nicht im PartGG geregelten Punkten gilt das BGB*
- *sie wird in das Partnerschaftsregister eingetragen*
- *es haften nur die mit dem Auftrag befaßten Personen – ausgenommen Bearbeitungsbeiträge von untergeordneter Bedeutung*
- *die mit dem Auftrag befaßten Personen haften gesamtschuldnerisch*
- *eine Haftungsbeschränkung auf die handelnden Partner muß nicht vertraglich vereinbart werden, sondern gilt immer und von Gesetzes wegen*
- *Umsatzbesteuerung nach vereinnahmten Entgelten*
- *keine Gewerbesteuer*

²⁶ Siehe: Informationsschrift des IFB Nürnberg „Die Partnerschaftsgesellschaft“, 1999
Maaßen „Designers’ Manual – Basiswissen für selbständige Designer“, 2001
„Partnerschaftsgesellschaftsgesetz“, 2000

Die Rechtsformen OHG und KG sind für den freiberuflichen Designer von eher geringer Bedeutung. Sie können aber als Rechtsform eines Kunden in sein Leben treten. Daher werden diese Rechtsformen hier in Anlehnung an die GbR kurz beschrieben – insbesondere ihre Haftungsbedingungen.

Stichworte zur Overhead-Folie 28 „die OHG“²⁷

- *Mindestkapital nicht vorgesehen*
- *höheres Ansehen als Einzelunternehmung*
- *hohes Maß an Mitbestimmung für die beteiligten Gesellschafter*
- *Gründung und Führung mit einigen Formalitäten verbunden*
- *Eintragung ins Handelsregister zwingend vorgeschrieben*
- *die OHG unterliegt der Buchführungspflicht*
- *volle Haftung jedes Gesellschafters einschließlich seines Privatvermögens*

Stichworte zur Overhead-Folie 29 „die KG“²⁸

- *Mindestkapital nicht vorgesehen*
- *höheres Ansehen als Einzelunternehmung*
- *der Kommanditist haftet nur mit der Höhe seiner Stammeinlage*
- *volle Haftung des Komplementärs mit seinem Gesamtvermögen*
- *der Komplementär behält in der Regel das alleinige Entscheidungsrecht*
- *Gründung und Führung mit einigen Formalitäten verbunden*
- *Eintragung ins Handelsregister ist zwingend vorgeschrieben*
- *die KG unterliegt der Buchführungspflicht*

²⁷ Siehe: Informationsschrift des BMWI „Starthilfe“, 2001
Informationsschrift des IFB Nürnberg „Rechtsformen“, 1999
Waldner und Wölfel „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001

²⁸ Siehe: Informationsschrift des BMWI „Starthilfe“, 2001
Informationsschrift des IFB Nürnberg „Rechtsformen“, 1999
Waldner und Wölfel „GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“, 2001

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ist für Designer nach der GbR und der Partnerschaftsgesellschaft eher relevant. Allerdings erfordert ihre Gründung einen relativ hohen Einsatz an Kapital, den junge Designer oder gar noch Designstudierende nur schwer aufzubringen vermögen. Zudem wäre es mit Kanonen auf Spatzen geschossen, für den einen oder anderen Auftrag, den man während des Studiums bearbeitet, eine GmbH zu gründen. Daher spielt die Darstellung der GmbH in diesem Seminar eine ähnlich untergeordnete Rolle wie die Gesellschaftsformen OHG und KG.

Stichworte zur Overhead-Folie 30 „die GmbH“²⁹

- *die GmbH ist eine juristische Person*
- *der Gesellschaftsvertrag bedarf der notariellen Form (§ 2 GmbHG)*
- *Gründungskosten ca. 2.500 DM*
- *Eintragung ins Handelsregister zwingend vorgeschrieben*
- *die GmbH ist stets ein Gewerbebetrieb*
- *die GmbH unterliegt der Buchführungspflicht*
- *die Haftung der Gesellschaft entspricht den Kapitaleinlagen und muß mindestens 50.000 DM betragen (§ 13 Abs.2 GmbHG)*
- *bei den Geschäftsführern kann es sich um Gesellschafter handeln, muß es aber nicht*
- *die GmbH ist relativ unflexibel*

²⁹ Siehe: Informationsschrift des BMWI „Starthilfe“, 2001
Informationsschrift des IFB Nürnberg „Rechtsformen“, 1999

Zu Gast im Elfenbeinturm – eine Agentur für Unternehmenskommunikation

MACHBAR Kassel, eine junge Agentur für Unternehmenskommunikation, stellt sich vor. Drei der Gründer dieser als GbR organisierten Agentur haben in den 90er Jahren Produkt-Design an der Gesamthochschule Kassel studiert, bevor sie aus dem Studium heraus den Weg in die Selbständigkeit beschritten. Seitdem arbeiten sie überwiegend in Bereichen des Grafik-Designs respektive der Web-Gestaltung.

Herr Clemens Camphausen, Geschäftsführer und Mitbegründer von MACHBAR Kassel, stellt seinen persönlichen Werdegang, den „Prozeß des Werdens“ und die Arbeit der Agentur vor. Des weiteren bat ich ihn, Stellung zu nehmen, inwieweit sein Studium im Studiengang Produkt-Design ihn in Bezug auf seine berufliche Tätigkeit beeinflußt und qualifiziert hat.

Themenbereich „Die Gestaltung von Angeboten“

Der potentielle Auftraggeber und der Designer haben sich einander in persönlicher und geschäftlicher Hinsicht soweit genähert, daß der Auftraggeber den Designer auffordert, ein Angebot zu einem konkreten Auftrag abzugeben. Wie ein solches Angebot gestaltet sein kann, ist Thema dieser Unterrichtseinheit.

Übung „Das erste Angebot ... der Sprung ins kalte Wasser“

Zur Vorbereitung dieses Themas wird den Studierenden eine Aufgabe gestellt, die sie innerhalb von acht Tagen schriftlich abzugeben haben. Diese Aufgabe dient einzig und allein dem Zweck, daß sich die Studierenden vor der eigentlichen Vermittlung des Themas bereits mit diesem befaßt und damit zusammenhängende Schwierigkeiten am eigenen Leib erfahren haben. Die Aufgabe soll helfen, dem nun folgenden Stoff die nötige Relevanz beimessen zu können.

- Aufgabe:

Ein Beerdigungsunternehmen hat beschlossen, über Anzeigen hinaus neue Wege der Eigenwerbung zu beschreiten. In diesem Zusammenhang möchte es die Gestaltung eines Give-Aways in Auftrag geben, welches mit gebührendem Respekt, aber ohne trübselige Stimmung zu verbreiten, für das Unternehmen wirbt.

Der Kunde ist sich der Schwierigkeit dieser Aufgabe durchaus bewußt, hat er doch bislang selbst keine Vorstellung von Art oder formaler Ausprägung eines solchen Objektes.

Schreiben Sie dieser Firma ein Angebot über die Gestaltung eines Give-Aways.

Das Angebot ist zu adressieren an: Grabowski GbR
z. Hd. Herrn Horst
Friedhofsgasse 14
12345 Untererden

Anmerkung:

Bei einem Give-Away handelt es sich gemeinhin um kleine Objekte, zumeist Schlüsselanhänger, Feuerzeuge, Kugelschreiber und ähnliche Dinge, welche auf Messen oder zu besonderen Gelegenheiten an die vorhandenen und potentiellen Kunden verschenkt werden.

Das Entwerfen eines Angebotes erscheint mir als schwierigster Streckenabschnitt auf dem Weg zu einer gelungenen Auftragsabwicklung. Daher empfehle ich, dieser Aufgabe unbedingt die nötige Aufmerksamkeit zu schenken. Ein gut gestaltetes Angebot vermag das Vertrauen des Auftraggebers in „seinen“ Designer zu stärken, kann die Arbeitshaltung des Designers transportieren und Zwistigkeiten infolge von Mißverständnissen vermeiden helfen. Des weiteren werden Angebote oft anstelle eines zusätzlichen Vertrages verwandt. In diesem Fall bekommt man sein Angebot unterschrieben als Auftragsbestätigung zugesandt, d.h. sein Inhalt ist somit Grundlage für die Bewertung der Leistungserbringung und deren Bezahlung.

Für die Gestaltung von Angeboten gibt es keine festen Regeln (theoretisch ist nicht einmal das Vorhandensein eines schriftlichen Angebotes notwendig, damit es zu einem Vertragsabschluß kommen kann). Schreibt man jedoch ein Angebot, so gibt es bestimmte Elemente, die das Angebot enthalten sollte. Es sollte die Antwort auf fünf scheinbar simple Fragen geben.

Stichworte zur Overhead-Folie 31 „die fünf W's“

Wer macht ... was ... für wen ... wann ... zu welchem Preis?

(Die Frage nach dem "wo" sollte sich erübrigen – man denke an das Kapitel zur Freiberuflichkeit respektive Scheinselbständigkeit.)

Wer macht ...

Wer erbringt die Leistung? Wer steht für das Angebot ein und schließt auf seiten des oder der Designenden den Vertrag? Sollte es sich um mehrere Designer handeln, in welcher Rechtsform sind diese organisiert? Welche Mitwirkungspflicht hat der Auftraggeber?

was ...

Was soll erarbeitet werden? Welche Vorgaben bestehen von seiten des Auftraggebers? Es ist bereits an dieser Stelle daran zu denken, daß jede Position der späteren Rechnung einer Position im Angebot entsprechen soll. Daher ist auf Vollständigkeit im Angebot zu achten (natürlich gibt es die Möglichkeit späterer, schriftlicher Erweiterungen etc.). Was, d.h. auch welche Nutzungsrechte, erwirbt der Auftraggeber? Wird die Herausgabe von Daten vereinbart? Welche konkreten Leistungen sind vom Auftraggeber zu erbringen?

für wen ...

Wer schließt den Vertrag auf seiten des Auftraggebers (Befugnis, Blick ins Handelsregister)? Wer hat Entscheidungsbefugnis für projektrelevante Fragen? Wer nimmt bei einem „Phasen-Angebot“ die einzelnen Phasen ab?

wann ...

Es sind die Fristen zu nennen, bis wann welche Leistung zu erbringen ist – und zwar sowohl die Leistungen von seiten des Designers als auch die auf seiten des Auftraggebers, z.B. die Bereitstellung von Informationen. (Ebenso von Bedeutung: Gültigkeit des Angebotes.)

zu welchem Preis ...

Art der Vergütung? Fälligkeit der Vergütung (üblicherweise erfolgt die Vergütung bei Lieferung)?

Obwohl es für freiberufliche Designer keine vorgeschriebenen Regeln gibt, wie ein Angebot gestaltet sein muß, so ist es dennoch „Usus“, auf das Vorhandensein bestimmter Bestandteile bei der Gestaltung eines Angebotes zu achten.

Stichworte zur Overhead-Folie 32 und 33 „Bestandteile eines Angebotes“

Allgemein ist auf gute Lesbarkeit (Schriftart, Schriftgröße, Übersichtlichkeit, Orthographie), Abheftbar-, Kopier- und Faxbarkeit sowie – in puncto Angemessenheit, Stil und Umfang – auf den Kontext zu achten.

Anschreiben

- *Adressat*
(vollständige und korrekte Anschrift, z.B. einem „z. Hd. / z. H.“ folgt ein Dativobjekt, evtl. akademische Grade nennen)
- *Absender/Anbieter*
(vollständige Anschrift, Rechtsform, bei einer GbR die Namen der Gesellschafter, Telefonnummer, Faxnummer, E-Mail)
- *Datum und evtl. Angebotsnummer*
(zwecks Referenzierung)
- *Inhaltlicher Bezug*
(Gespräch, Telefonat, Auftragsgegenstand, Briefing, Pitch – ein reales Beispiel für ein Angebot auf einen Pitch wird vorgestellt.)
- *Unterschrift*
(gedruckter Name und eigenhändige Unterschrift)

Angebot

- *Adressat*
(konform mit dem Anschreiben; am besten gar auf jeder Seite zwecks Zuordnung, falls verschiedene Angebote einmal durcheinandergeraten sollten)
- *Absender/Anbieter*
(konform mit dem Anschreiben; am besten gar auf jeder Seite zwecks Zuordnung, falls verschiedene Angebote einmal durcheinandergeraten sollten)

- *Datum und evtl. Angebotsnummer*
(zwecks Referenzierung, Angebote können vom Anschreiben getrennt werden)
- *Seitenzahlen*
(separat vom Anschreiben, zwecks Überprüfung der Vollständigkeit eines Angebotes, d.h. „[1/5]“)
- *Voraussetzungen*
(z.B. das Vorhandensein bestimmter Informationen)
- *Leistungen*
(genaue Differenzierung, es muß nachvollziehbar sein, wann eine Leistung erbracht ist, sonst kann es zu Nachforderungen kommen, die niemand je bezahlen wird; es ist beispielsweise ungünstig, lediglich festzuhalten „es werden Vorentwürfe erstellt“ – besser ist es zu sagen „es werden 3 Vorentwürfe in Form von Handskizzen erstellt“; prinzipiell können später nur solche Positionen in Rechnung gestellt werden, die auch im Angebot, welches oftmals einen Vertrag ersetzt, aufgeführt sind)
- *Vergütung*
(klare Zuordnung: Leistung L_A zieht Vergütung V_A nach sich, s.o.)
- *Zeitraumen*
(Zeitdauer oder Zeitpunkte)
- *Gültigkeitsdatum*
- *Rahmenbedingungen*
(Allgemeine Geschäftsbedingungen, deutlicher Hinweis auf der Vorderseite, sollten die AGB umseitig abgedruckt sein; „GbRmbH“: evtl. beschränkte Haftung muß mit jedem Kunden getrennt schriftlich fixiert sein)

Einem Angebot sind üblicherweise die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) des Designers angefügt. Sollten diese auf der Rückseite des Angebots abgedruckt sein, so sollte man sowohl aus Gründen der Höflichkeit als auch, um spätere Streitigkeiten zu vermeiden, explizit auf die Gültigkeit der „umseitig abgedruckten“ Allgemeinen Geschäftsbedingungen hinweisen.

Ebenso wie für das Gestalten eines Abgebotes gibt es für das Verfassen von Allgemeinen Geschäftsbedingungen keine vorgeschriebenen Inhalte³⁰. Sie sollten all jene Bestimmungen enthalten, die der Designer für die überwiegende Anzahl seiner Aufträge geltend machen möchte.

³⁰ Vorschläge für die Formulierung von AGB für Produkt-Designer finden sich u.a. in den Unterlagen des Deutschen Designer Verbandes (DDV) oder in dem Buch von Wolfgang Maaßen „Designer’s Contract“; die nachfolgenden Formulierungsbeispiele sind diesen Vorschlägen teilweise entnommen

Overhead-Folie 34 „Allgemeine Geschäftsbedingungen“

Die Allgemeinen Geschäftsbedingungen können unter anderem folgende Punkte beinhalten – bei diesen Stichworten handelt es sich um Beispiele ohne Anspruch auf Vollständigkeit:

- Geltungsbereich der Allgemeinen Geschäftsbedingungen
(diese Allgemeinen Geschäftsbedingungen gelten für alle Design-Verträge und Design-Angebote des Auftragnehmers / die Geschäftsbedingungen gelten als vereinbart, wenn der Auftraggeber ihnen nicht unverzüglich nach Zugang widerspricht / die Gegenzeichnung eines Vertrages oder Angebotes gilt als Anerkennung dieser Rahmenbedingungen / Änderungen sind schriftlich vom Auftragnehmer zu bestätigen)
- Mitwirkungspflicht des Auftraggebers
(der Auftraggeber hat dem Auftragnehmer unaufgefordert alle notwendigen Informationen rechtzeitig zur Verfügung zu stellen – eine oft verwendete Formulierung, die aber vermutlich im Streitfalle wenig hilfreich ist; eine Präzisierung im konkreten Angebot bzw. Vertrag ist sinnvoll)
- Geheimhaltung
(der Auftragnehmer verpflichtet sich, alle als vertraulich gekennzeichneten oder den Umständen nach als Geschäfts- oder Betriebsgeheimnis erkennbaren Unterlagen und Informationen vertraulich zu behandeln / diese nicht aufzuzeichnen / der Auftragnehmer verpflichtet sich, über die das Angebot oder den Vertrag betreffende Produktentwicklung bis zur Markteinführung Stillschweigen zu bewahren / der Auftraggeber verpflichtet sich, über die in der Entwicklungsphase zur Kenntnis gebrachten Ideen und Entwürfe des Designers Stillschweigen zu bewahren)
- Leistungsfristen
(gegebenenfalls auftretende Verzögerungen wegen mangelnder Mitwirkung des Auftraggebers oder höherer Gewalt sind von der Frist in Abzug zu bringen)

- Abnahme
(jede Leistungsphase wird gesondert abgenommen / die Abnahme gilt als stillschweigend erfolgt, wenn den Leistungen der darauffolgenden Leistungsphasen nicht schriftlich widersprochen wird / durch die Abnahme einer Leistungsphase wird deren Ergebnis zur verbindlichen Grundlage der weiteren Leistungen / aus Gründen des Geschmacks kann der Abnahme nicht widersprochen werden / der Auftraggeber sei in diesem Fall auf sein Kündigungsrecht verwiesen)
- Kündigungsrecht
(der Auftraggeber kann bis zur vollständigen Leistungserbringung jederzeit kündigen / er kann auch aus Gründen des Geschmacks kündigen / der Auftragnehmer ist im Falle einer Kündigung berechtigt, die vereinbarte Vergütung für die bisher erbrachten Leistungen einschließlich der Phase, in der die Kündigung erfolgt, zu verlangen / kündigt der Auftraggeber, gehen keinerlei Nutzungsrechte auf den Auftraggeber über / sämtliche vom Auftragnehmer gefertigten Gegenstände (Skizzen, Modelle usw.) sind dem Auftragnehmer unverzüglich zurückzugeben)
- Nachbesserungsrecht
(infolge der an den Auftragnehmer übertragenen Gestaltungsfreiheit können aus Gründen des Geschmacks keine Nachbesserungsrechte entstehen / eventuelle Nachbesserungsansprüche müssen zunächst dem Auftragnehmer gegenüber geltend gemacht werden)
- Nutzungsrechte
(vereinbarte Nutzungsrechte gehen erst mit vollständiger Bezahlung an den Auftraggeber über / ist eine Lizenzgebühr vereinbart, fallen die Nutzungsrechte mit Einstellung der Lizenzgebührenzahlung an den Auftragnehmer zurück / gleiches gilt, wenn der Auftraggeber nicht innerhalb eines Jahres nach Abschluß aller Leistungsphasen die Produktion aufnimmt oder diese einstellt / vom Auftraggeber erworbene gewerbliche Schutzrechte gehen dann an den Auftragnehmer über / das Design oder Elemente davon dürfen nur mit Zustimmung des Designers auf weitere Gegenstände über das vertraglich Vereinbarte hinaus übertragen werden / die Übertragung von Nutzungsrechten an Dritte bedarf der Zustimmung des Designers / Nutzungsrechte an Entwürfen, Varianten und Studien, die zur Entwicklung des Produktes führten, werden nicht übertragen)
- Vergütung
(Bezahlung bei Lieferung / nach jeder Leistungsphase innerhalb von / Lizenzzahlungen werden jährlich (vierteljährlich o.ä.) fällig / zu Beginn einer jeden Leistungsphase ist eine Abschlagszahlung von x Prozent fällig)

- Namensnennung, Belegmuster, Eigenwerbung
(der Auftragnehmer wird bei jeder Veröffentlichung des Produktes als Designer genannt / dem Auftragnehmer stehen bei Produktionsstart zwei Belegmuster zu / der Auftragnehmer darf Belegmuster und Produktabbildungen (Kataloge, Werbeanzeigen etc.) zu Zwecken der Eigenwerbung verwenden)
- Haftung
(das vom Auftragnehmer geschaffene Werk ist nach seinem Wissensstand eine eigenständige, persönliche, geistige Schöpfung / eine über diese Erklärung hinausgehende Zusicherung für die Neuheit der dem Design zugrundeliegende Idee kann nicht gegeben werden / die wirtschaftliche Verwertung geschieht auf Risiko des Auftraggebers / der Auftraggeber ist verpflichtet, das Produkt eigenverantwortlich auf seine Funktionstauglichkeit und –sicherheit sowie Realisierbarkeit zu prüfen (in der BRD haftet ohnehin der Hersteller))
- Erfüllungsort, Gerichtsstand
(Erfüllungsort ist der Sitz des Auftragnehmers / Gerichtsstand ist der Sitz des Auftragnehmers, sofern der Auftraggeber Kaufmann ist / der Auftragnehmer ist jedoch auch berechtigt, am Sitz des Auftraggebers zu klagen)
- Salvatorische Klausel
(ist eine der vorgesehenen Geschäftsbedingungen unwirksam, berührt dies nicht die Wirksamkeit der übrigen Geschäftsbedingungen)

Nachdem der inhaltliche Aspekt des Angebotes festgelegt ist, folgt die Festsetzung der Vergütung. Man mag es als Segen oder Fluch betrachten, aber Fakt ist, daß den Produktgestaltern auch hier freie Hand gelassen ist. Sie können nicht, wie Architekten oder Ingenieure, auf eine Honorarordnung (HOAI) zurückgreifen, und auch ein Standardwerk wie den „Etat-Kalkulator für Grafik-Designer“ scheint es nicht zu geben. Dennoch stelle ich den Studierenden den Etat-Kalkulator vor, da einige sich in ihrer beruflichen Laufbahn sehr wahrscheinlich auch mit grafischen Aufträgen befassen werden.

Stichworte zur Overhead-Folie 35 „Stundensätze – ein Beispiel“³¹

- *die Folie zeigt, wie man seinen persönlichen Minimal-Stundensatz kalkulieren kann – vor allem aber gibt sie einen Einblick, welche Kostenpositionen und zeitliche Randbedingungen zu berücksichtigen sein können*

³¹ In dem Buch von Wolfgang Maaßen „Designers' Manual – Basiswissen für selbständige Designer“, 2001, findet sich ein weiteres Beispiel mit näher bestimmten Einzelpositionen

Overhead-Folie 36 „Phasenangebot – ein Beispiel“

Overhead-Folie 37 „Vergütungsarten“

Übung „Angebote unter der Lupe“

Nachdem die Studierenden zunächst also ohne jede Vorkenntnis Angebote erstellen mußten (siehe Übung auf Seite 35), ist ihnen darauffolgend das Gestalten von Angeboten in der Theorie dargestellt worden. Die Studierenden kennen also bereits das Ringen mit einem Angebot aus eigener Erfahrung und die blasse Theorie, die ihre Anwendung noch sucht.

Um diese Kluft zu schließen, erhalten die Studierenden fünf ausgewählte, anonymisierte Angebote, hervorgegangen aus der Menge ihrer Hausarbeiten (siehe Übung auf Seite 35). Ich betone, daß von niemandem erwartet wird, sich zu outen, sollte sein Angebot darunter sein. Diese fünf Angebote werden jetzt mit dem neuen Wissensstand begutachtet und diskutiert. Weiterhin werden anhand dieser Angebote Aspekte erläutert, die zwar theoretisch zu erklären, aber dennoch nicht „faßbar“ zu machen sind.

Einige der Aspekte, die anhand der ausgewählten Angebote Beachtung finden:

- Form und Stil
(Wie behandelt der Designer seinen Auftraggeber – respektvoll oder herablassend? Wie stellt sich der Designer zwischen den Zeilen selbst dar?)
- Positiv- oder Negativformulierungen
(Bsp.: „Daher halte ich es für kontraproduktiv, Ihnen ein Komplettangebot zu machen.“ – „Daher ist es sinnvoll, Ihnen ein Phasenangebot zu unterbreiten.“)
- Innere Logik
(Es kann nicht sein, daß man bereits den Endpreis/Stückpreis des Produktes auf den Pfennig genau benennen kann, man aber dem Kunden zuvor noch eine Marktanalyse und zahlreiche Entwurfsstunden anbietet. Desgleichen fragt man sich, weshalb ein Designer in der Phase I Vorentwürfe als CAD-Daten anbietet, aber in einer Phase III ein Honorar speziell für die Anfertigung von bemaßten Zeichnungen fordert.)
- Benennung von Leistungen und deren Eindeutigkeit respektive Verständlichkeit für Designunerfahrene
(Was versteht man selbst respektive der Kunde unter: Entwurfszeichnung,

Freihandzeichnung, Technische Zeichnung, Fertigungszeichnung, Konstruktionszeichnung, Modell, Proportionsmodell, Funktionsmodell, Designmodell, Prototyp, Mock-Up, Recherche, Informationssammlung, Marktanalyse, Marktstudie etc.? Welche Definitionen sind wo zu finden?)

- Design ist unsichtbar ... oder was erhält der Kunde
(Erhält der Auftraggeber beispielsweise einen schriftlichen Bericht mit den Ergebnissen der Recherche, wird er eher geneigt sein, einen Posten „Recherche“ in Auftrag zu geben, als wenn er nichts „Handfestes“ erhält.)
- Feststellung der Erbringung einer Leistung
(So wird beispielsweise die „Erstellung von Vorentwürfen“ angeboten. Offen bleibt jedoch die Frage, wieviele Vorentwürfe der Auftraggeber erhält und in welcher Form diese abgeliefert werden. Ist eine Leistung nicht nachvollziehbar eingegrenzt, kann es zu Nachforderungen von seiten des Auftraggebers kommen.)
- Übersichtlichkeit von Leistung und Vergütung
(Die Zuordnung einer bestimmten Vergütung zu einer bestimmten Leistung sollte schnell zu erkennen sein. Ebenso, ob – und wenn, welche – Nutzungsrechte in der Vergütung inbegriffen sind.)
- Bedeutung der Mehrwert/Umsatzsteuer
(Warum kann es einer Firma gleichgültig sein, ob ihr die Mehrwertsteuer in Rechnung gestellt wird oder nicht? Der Spezialfall des „Privatkunden“ wird erläutert)

Overhead-Folien 38 und 39 „Mehrwertsteuer – Umsatzsteuer“ (siehe auch S. 47)

- ... und etliche Kleinigkeiten, die bei einer rein theoretischen Vermittlung nie zur Sprache kommen, geschweige denn thematisiert würden

Die Fähigkeit des Kritikübens und das eigene Erkennen der Schwachstellen eines Angebotes wurden enorm geschult. Bereits nach der Durchsprache zweier Angebote verselbständigte sich die Diskussion in einer konstruktiven Art und Weise, daß ich nur noch gelegentlich Anstöße geben und ergänzende Anmerkungen oder Informationen beifügen mußte.

Zu Gast im Elfenbeinturm – ein Patentanwalt und das PIZ

Zu dieser Veranstaltung, die in Kooperation mit dem Seminar von Prof. Dehlinger „Theorien und Methoden des Planens und Entwerfens“ stattfindet, sind alle Interessierten des Studiengangs Produkt-Design eingeladen.

Im zweijährigen Turnus erklären sich Herr Dipl. Ing. Schorlemer und Herr Dipl. Ing. Walther bereit, angehenden Designer und Architekten die gewerblichen Schutzrechte nahezubringen. Sie erläutern die prinzipiellen Unterschiede von Gebrauchsmuster, Geschmacksmuster, Patent etc.

Im Anschluß daran stellt Frau Dr. Heike Krömker vom Patentinformationszentrum (PIZ) die Angebote des PIZ und deren Recherchemöglichkeiten vor. Sie ist es auch, die dankenswerterweise die Termine mit den Patentanwälten koordiniert.

Themenbereich „Einnahmen, Ausgaben, Finanzielles“

Das Angebot wurde angenommen, die vereinbarte Leistung fristgerecht erbracht. Nun heißt es, eine Rechnung zu stellen.

Stichworte zur Overhead-Folie 40 „Bestandteile einer Rechnung“

- *Adressat*
(genaue Anschrift und Gesellschaftsform des Adressaten, wichtig im Falle einer Nichtbezahlung der Rechnung)
- *Absender*
- *Datum, eventuell Rechnungsnummer*
- *Rechnung als solche kenntlich machen*
(„Rechnung“)
- *Was wird in Rechnung gestellt?*
(z.B. „Für erbrachte Designleistungen ... stelle ich wie folgt in Rechnung ...“)
- *Auflistung der Positionen*
(Leistung/Nettovergütung, ausgewiesene Mehrwertsteuer, Gesamtbetrag)

- *Zahlungsziel*
(wichtig im Falle der Nichtbezahlung einer Rechnung; neuerdings sind weder Zahlungserinnerung noch Mahnungen notwendig – man kann direkt den Vollzugsweg bestreiten)
- *Bankverbindung*
- *Achtung, eine Rechnung wird nicht unterschrieben*
(„Betrag dankend erhalten“ könnten böse Menschen darüber setzen ...)
- *abschließend ein Beispiel für eine einfache Rechnung*

Über das Jahr – für gewöhnlich entspricht das Geschäftsjahr des Freiberuflers dem natürlichen Jahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember – hat der freiberufliche Designer nun diverse Einnahmen und Ausgaben gehabt. Aus diesen gilt es nun am Jahresende für die Steuererklärung zum einen den Gewinn zu ermitteln und zudem eine Umsatzsteuererklärung anzufertigen, sollte er denn Mehrwertsteuer vereinnahmt haben.

In diesem Seminar werden die Grundzüge der Einnahmen–Überschuß–Rechnung zur Gewinnermittlung erklärt und die Relevanz der Mehrwert– bzw. Umsatzsteuer erläutert. Die Bedeutung von Abschreibungen, Einlagen und Ähnlichem wird nur knapp beschrieben und auf entsprechende Literatur verwiesen. Literaturbeispiele für Steuerberater bringe ich zur Ansicht in die Lehrveranstaltung mit.

Stichworte zur Overhead–Folie 41 „Einnahmen – ein Beispiel“

- *wie Einnahmen aufgelistet werden*
(eindeutige Zuordnung einer Einnahme zu einer bestimmten Rechnung, Art der Beträge, z.B. brutto, netto, Höhe der Mehrwertsteuer)

Stichworte zur Overhead–Folie 42 „Ausgaben – ein Beispiel“

- *wie Ausgaben aufgelistet werden*
(weshalb überhaupt Quittungen sammeln; eindeutige Zuordnung einer Ausgabe zu einer bestimmten Quittung)
- *Aufteilung der Ausgaben in Rubriken*

Stichworte zur Overhead-Folie 43 „Gegenüberstellung – ein Beispiel“

- *wie Einnahmen und Ausgaben einander gegenübergestellt werden, so daß am Ende für jeden nachvollziehbar der Gewinn zu erkennen ist*

Stichworte zu den Overhead-Folien 38 und 39 „Mehrwertsteuer – Umsatzsteuer“

- *wer diese Steuer letztendlich zahlt; Stichwort „durchlaufender Posten“*
- *weshalb es oftmals finanziell sinnvoll ist, Mehrwertsteuer zu vereinnahmen*

Übung „Das zweite Angebot“

Die Studierenden sollen mit den neuerlangten Erkenntnissen ein weiteres, komplexeres Angebot gestalten. Diese Aufgabe ist verpflichtend in Dreier- oder Vierergruppen zu lösen, da mit der Bearbeitung dieser Aufgabe gleichzeitig der nächste Themenbereich „Teamarbeit“ eingeleitet wird.

Die Aufgabe ist innerhalb von 14 Tagen abzugeben. Anschließend werden alle Angebote in Kopie allen Seminarteilnehmern zugänglich gemacht. Im Laufe der darauffolgenden Woche sollen die Studierenden die Angebote hinsichtlich der im Seminar vermittelten Kriterien durcharbeiten und sich Fragen zurechtlegen, um offengebliebene Aspekte in den Angeboten zu hinterfragen.

Jede Gruppe wird dann ihr Angebot präsentieren und kurz ihre Intention und grundlegenden Annahmen darlegen. Daraufhin wird eine Frage- und Diskussionsrunde eröffnet. Die Seminarteilnehmer kennen sich mittlerweile gut und sind auch aufgrund der Seminarstruktur an offene Diskussionen untereinander gewöhnt – ein im Hinblick auf die Notengebung zurückhaltendes Verhalten ist also nicht zu erwarten.

Jegliche im Seminar vermittelten Kenntnisse werden als bekannt vorausgesetzt; ihre Verwendung respektive Begründung bei Nichtverwendung wird demzufolge auch erwartet. So muß beispielsweise eine fehlende Seitennumerierung begründet werden, während eine vorhandene als selbstverständlich angenommen wird.

- Aufgabe:

Die Möbelschreinerei Holzbein hat die Idee, eine „kleine Designlinie“ herauszugeben. Sie stellt sich ein zunächst kleines Sortiment von Möbeln vor, die es nur auf Anfrage produziert, um Lagerkosten und Risiko möglichst gering zu halten. Sollte diese Idee sich als tragfähig erweisen, könnte man das Sortiment vergrößern.

Mit dieser Idee wandte sich der Chef des Unternehmens, Herr Fichte, an Sie als Designer. Sie haben sich bereits zu einer ersten Unterredung am 9.12.01 mit Herrn Fichte getroffen und mußten feststellen, daß wirklich kaum mehr als diese vage Idee besteht. Herr Fichte tat nämlich, was die Designer immer fordern: Er versucht, die Designer frühzeitig in den Entwicklungsprozeß einzubinden. Welche Leistungen können und möchten Sie Herrn Fichte anbieten? Schreiben Sie ein Angebot.

Das Angebot ist zu adressieren an: Schreinerei Holzbein
z. Hd. Herrn Peter Fichte
Elfengasse 11
35444 Turmhausen

Anmerkung:

Bei der Schreinerei Holzbein handelt es sich um einen vierköpfigen Betrieb. Der Chef Peter Fichte, 38 Jahre jung, ist Neuem gegenüber aufgeschlossen und selbst Schreiner. Sein Betrieb ist ausgestattet wie die Holzwerkstatt des Studiengangs Produkt-Design – jedoch verfügt er zusätzlich über eine CNC-Fräse für die Holzbearbeitung. Die Firma Holzbein hat derzeit einen Jahresumsatz von 450.000 Euro.

Zu Gast im Elfenbeinturm – eine juristische Person

Zwei Absolventen des Studiengangs Produkt-Design, die erst im vergangenen Jahr ihren Abschluß machten, beschreiten mit Gründung der „chilli mind GmbH“ ihren Weg in die berufliche Selbständigkeit auf dem Gebiet der „strategischen Produktvorentwicklung im digitalen Bereich“.

Christian Lupp und Oliver Gerstheimer berichten, weshalb sie die Rechtsform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung für ihr Unternehmen gewählt haben und mit welchen Schwierigkeiten sie sich bei der Gründung und Betreuung ihres Unternehmens konfrontiert sahen und immer noch konfrontiert sehen.

Themenbereich „Arbeiten im Team“

Stichworte zur Overhead-Folie 44 „That’s not my job“

That’s not my job

This is a story about four people named Everybody, Somebody, Anybody and Nobody. There was an important job to be done and Everybody was sure that Somebody would do it. Anybody could have done it, but Nobody did it. Somebody got angry about that, because it was Everybody’s job. Everybody thought Anybody could do it, but Nobody realized that Everybody wouldn’t do it. It ended up that Everybody blamed Somebody when Nobody did what Anybody could have. (Author unknown)

Eingangs wird die oben beschriebene Folie stillschweigend projiziert und die Reaktionen der Studierenden abgewartet. Meist erfolgt ein zögerliches Gelächter, welches den Anfangspunkt einer Diskussion über bisherige Erfahrungen mit Teamarbeit bietet.

Die Bearbeitung des Themenbereiches „Teamarbeit“ im Rahmen dieses Seminars kann keine Anleitung geben, wie Teams zu strukturieren sind, damit diese optimal arbeiten können. An einer solchen Zielsetzung haben sich schon Fachleute anderer Professionen in größerem Umfang die Zähne ausgebissen. Allerdings möchte ich den Studierenden eine Hilfe bieten, ihre eigenen Erfahrungen in puncto Teamarbeit zu analysieren. Dies bedeutet, gleichsam einen Schritt zurückzutreten und die Emotionen, die bei einer gemeinsamen Arbeit immer mitschwingen, bei der Beurteilung ihrer Lage und der ihres Teams im Zaum zu halten. Manchmal ist es hierzu bereits nützlich, sich in theoretischen Phasenmodellen wiederzuerkennen (siehe Seite 52).

Teamarbeit als solches ist Ende der 80er Jahre zu einem Modebegriff geworden, fast möchte ich schon von einem Mythos sprechen. Teamarbeit, die Antwort auf alle Fragen stagnierenden Wachstums – leider mit einem Aussagewert von 42 (Douglas Adams sei gedankt für diese Analogie³²). Mochte der Taylorismus vor dem Hintergrund eines stabilen wirtschaftlichen Wachstums und änderungsarmer Umwelt noch funktionieren, so treiben gesättigte Märkte und kürzer werdende Entwicklungszyklen ihn beständig in die Ecke. Teamarbeit als ein erlösendes Glimmen am Horizont? Die Studierenden mögen ihre Antwort auf diese Frage selbst finden.

³² Siehe: „The Hitchhiker’s Guide to the Galaxy“, Douglas Adams, 1978

Stichworte zur Overhead-Folie 45 „Gründe für Teamarbeit“³³

- *Verknappung der Zeit
(kürzer werdende Entwicklungszeiten)*
- *gesättigte Märkte
(Verdrängungswettbewerb, Globalisierungseffekt)*
- *struktureller Wandel
(Trend zur Dienstleistungsgesellschaft)*
- *hoher Innovationsdruck durch Individualisierung auf Kundenseite
(Wertewandel?)*
- *steigende Komplexität der Produkte*
- *schnell voranschreitende technologische Entwicklung*
- *deutlich verändertes Umweltbewußtsein*

Es wird die folgende These zur Diskussion gestellt:

„Teamarbeit ist effektiver und spart Ressourcen.“

Zunächst wird diese These in ihre Bestandteile zerlegt: Was bedeutet effektiv? Effektiver als was? Welche anderen Formen der Arbeitsorganisation gibt es? Welche Ressourcen können gemeint sein?

Die anschließende Diskussion wird derart moderiert, daß Themen wie Voraussetzungen, Aufgabenstellungen, Zusammensetzung von Teams angeschnitten werden. Des weiteren soll versucht werden, die für Designer relevanten Punkte zu benennen. Bei welchen Aufgaben respektive unter welchen Voraussetzungen ist es sinnvoll, Teams zu bilden? Gibt es vielleicht Aufgaben, die sinnvollerweise nicht im Team bearbeitet werden sollten?

Sicher können solch komplexe Fragen, die zudem den komplexen Bereich des Entwerfens betreffen, nicht ohne weiteres – vielleicht auch überhaupt nicht – zufriedenstellend beantwortet werden. Dennoch erachte ich die Fähigkeit, diesbezüglich offene Fragen erkennen und formulieren zu können, als wichtig, um ein Gespür für die Situation der Teamarbeit zu entwickeln. Dieses Gespür ist neben Fachwissen die Basis, um Schwierigkeiten bei der Teambildung, der Formulierung der Ziele, der Aufgabenverteilung, der Leistungsvergütung etc. erkennen, kommunizieren und lösen zu können.

³³ Siehe: Bay „Teams effizient führen: Teamarbeit – Teamentwicklung – TQM im Team“, 1998

Es ist ein Irrtum anzunehmen, daß Teams sich automatisch bilden, sobald verschiedene Personen das gleiche Ziel verfolgen. Aber hat sich eine bestimmte Gruppe zusammengefunden, um erklärtermaßen als Team eine Aufgabenstellung zu bearbeiten, so ist es sinnvoll, die Teamarbeit selbst als einen Entwurf, nämlich einen Entwurf des Arbeitsprozesses, zu begreifen. Begreift man den Arbeitsprozess selbst als etwas Gestaltbares, so wird einem als Designer unverzüglich klar, daß man mit vielen Variablen umzugehen hat, deren Belegung im Team geklärt werden sollte.

Stichworte zur Overhead-Folie 46 „vier Annahmen“³⁴

Annahmen bezüglich des Arbeitens im Team

- *Es gibt einen automatischen Strukturierungsprozeß.
Es gibt keinen automatischen Strukturierungsprozeß.*
- *Es gibt ein kollektives Gedächtnis.
Es gibt kein kollektives Gedächtnis.*
- *Es gibt automatisch Feedback.
Es gibt nicht automatisch Feedback.*
- *Es gibt einen Selbstbeauftragungsmechanismus.
Es gibt keinen Selbstbeauftragungsmechanismus.*

Stichworte zur Overhead-Folie 47 „Bildung eines Teams“

- *Teamziele, Projektziele
(es wird in Teamziele und Projektziele unterschieden; siehe auch Overhead-Folie 48 „Ziele, die diesen Begriff verdienen“ auf Seite 53)*
- *Personalstruktur, Teamhierarchie, Teamführung
(das wird sich schon finden – es finden sich „heimliche“ Teamleiter;
Basisdemokratie – sinnvoll ist eine ungerade Anzahl an Teammitgliedern;
verschiedene Bereiche mit verschiedenen Teamleitern; externer Teamleiter;
interner Teamleiter – primus inter pares; ein Moderator, der lediglich im
Zweifelsfalle entscheidungsberechtigt ist; Aufgaben des Teamleiters; etc.)*

³⁴ Siehe: Bay „Teams effizient führen: Teamarbeit – Teamentwicklung – TQM im Team“, 1998

- *Rollen- und Aufgabenverteilung*
(wie findet sich ein Team – gezielt, zufällig, ist ein Auftrag vorhanden, zu dem eine Person mit bestimmten Kompetenzen fehlt; Stärken- und Schwächen-ermittlung – will man die vorhandenen Stärken ausspielen oder die Schwächen abbauen, d.h. die Mitglieder übernehmen gerade solche Aufgaben, in denen sie noch Defizite haben; braucht ein Team Allrounder und/oder Spezialisten; Arbeitsentlastung – ist es effizient, in ein eingespieltes Team zusätzliche Manpower hereinzuholen, oder erweist sich diese als „Störfaktor“; handelt es sich bei den Teammitgliedern um Vollzeit- oder Teilzeitkräfte; Kontrolle oder „Controlling“ – wer übernimmt diese wichtige, aber meist ungeliebte Aufgabe etc.)
- *Informationsverhalten*
(formelle/informelle Treffen – „Stille Post“ als Teamkiller; wie werden Informationen generiert; wie werden Informationen festgehalten – Telefonnotizen, Besprechungsprotokolle, fortlaufendes Logbuch; wie wird der Informationszugang geregelt – sollen überhaupt alle Zugang zu allen Informationen haben; was geschieht mit nicht reproduzierbaren Informationen, z.B. Musterordnern; welche Informationen bedingen eine Holschuld/Bringschuld; etc.)
- *Kommunikationskultur, Konfliktverhalten*
(Besprechungen; Moderation – Supervision; Ausstiegsmöglichkeiten für Teammitglieder; Ausschlußmöglichkeiten von Teammitgliedern; Initialisierung von Feedback; Positivbetrachtung von Konflikten; etc.)
- *Kompetenzrahmen für Entscheidungen*
(selbstbestimmt; gruppenbestimmt; auf Teamleitung ausgerichtet; an Betragsgrenzen gebunden; an Kompetenzbereiche gebunden; Zusagen dem Kunden gegenüber – siehe auch „Innen- und Außenverhältnis“, Seite 31; etc.)
- *Auftreten und Außendarstellung*
(wer fährt zum Kunden – alle fahren hin, dem Kunden entstehen jedoch keine Kosten; wer redet; wessen Name erscheint im Briefkopf; Corporate Identity)
- *Folgeaufträge*
(was soll als Folgeauftrag betrachtet werden; wer darf den Kunden zukünftig akquirieren etc.)

Das „Ziel“ – ein Begriff mit vielen Gesichtern. In allen Bereichen des Gestaltbaren, also im Alltag, im Beruf, beim Entwerfen, im gesamten Leben, gilt es, Ziele zu formulieren. (Selbstverständlich kann man sich auch treiben lassen, sofern man sich in der Rolle des Spielballs wohlfühlt.) Was aber nützen einem Ziele, wenn der Zielstrich nicht definiert ist? Man kann nicht wirklich scheitern – keiner kann sagen, man habe den Zielstrich nicht erreicht –, aber man wird auch nicht das Glück empfinden, das Zielband um die Brust flattern zu fühlen. Daher ist die Definition von Zielen eine der Aufgaben, der man sich mit der größten Sorgfalt widmen sollte. Das gilt auch für die Projektarbeit im Team.

Stichworte zur Overhead-Folie 48 „Ziele, die diesen Begriff verdienen“³⁵

- *das Ziel ist konkret schriftlich formuliert*
- *das Ziel kann anhand von beobachtbaren Größen und / oder Verhaltensweisen beschrieben werden*
- *das Ziel ist auf einen konkreten Zeitpunkt oder Zeitrahmen terminiert*
- *für das Ziel sind Ober- und Untergrenzen definiert*
- *das Ziel ist realistisch*
- *jeder kann jederzeit beurteilen, ob man das Ziel erreicht hat*
- *bei mehreren Zielen ist eine Rangfolge festgelegt, damit die Zielpriorität klar ist*
- *es wird in Muß- und Wunschziele unterschieden*
- *auf Vollständigkeit der Ziele wird geachtet*
- *auf Widerspruchsfreiheit der Ziele untereinander wird geachtet*

³⁵ Siehe: Bay „Teams effizient führen: Teamarbeit – Teamentwicklung – TQM im Team“, 1998
Kunow und Litke „Projektmanagement“, 1998

Rolf Bay betont in seinem Buch „Teams effizient führen“, daß es sich bei Teams nicht um Instantprodukte handelt – anrühren und fertig –, sondern daß es einen Prozeß des Zusammenwachsens geben muß. Diesen beschreibt er in vier Phasen, die er wiederum jeweils in die Bereiche „Sachebene“ und „Interaktionsebene“ unterteilt. Die Sachebene beinhaltet seiner Auffassung gemäß alle Aspekte der sachlichen Bewältigung einer Aufgabe einschließlich der Selbstorganisation des Teams. Die Interaktionsebene hingegen umfaßt alle Facetten menschlichen Miteinanders, wie beispielsweise die Wertschätzung und Akzeptanz der Teammitglieder untereinander. Nun hilft einem das Wissen um diese Phasen, sofern man diese überhaupt als gegeben annimmt, nicht nur bei der Planung eines Projektes, sondern kann auch Hilfe bei der Überwindung von Durststrecken während eines Projektes sein. Zu wissen, etwas ist völlig normal und geschieht bei vielen Teambildungen, sorgt für eine wohl-tuende Gelassenheit, die einen Probleme leichter erkennen und lösen hilft. Eher poetisch formuliert: Man weiß um das Licht am Ende des Dunkels.

Stichworte zu den Overhead-Folien 49 bis 52 „Entwicklungsmerkmale eines Teams“³⁶

- *Orientierungsphase*
- *Konfrontations- und Konfliktphase*
- *Konsens-, Kooperations- und Kompromißphase*
- *Integrations- und Wachstumsphase*

Erfahrungsgemäß bestehen gerade in Teams aus Studierenden oder untereinander befreundeten Teammitgliedern Tabubereiche, über die man sich zu sprechen verwehrt. „Über Geld spricht man nicht“ läßt beispielsweise bereits der Volksmund verlauten. Aber es sind genau die Punkte, über die man nicht spricht, die am Ende Teams im Unmut und frustriert auseinandergehen lassen, sofern überhaupt noch das Projekt zu ende geführt wird. Da es keine Lösung sein kann, präventiv um den Erhalt der Freundschaft willen keine Projekte mit geschätzten Mitmenschen anzugehen, kann ich nur raten, beizeiten genau über die Dinge zu sprechen, über die man am liebsten kein Wort verlieren würde: Jan hat wieder nur Schrott produziert (dafür aber ewig gebraucht), Gesine trug beim Kundentreffen das verqualmte T-Shirt der gestrigen Nacht, Oliver hat Absprachen ohne unsere Zustimmung getroffen ...

³⁶ Siehe: Bay „Teams effizient führen: Teamarbeit – Teamentwicklung – TQM im Team“, 1998

Stichworte zur Overhead-Folie 53 „Modelle der Leistungsvergütung im Team“

- *nach Köpfen*
(jeder bekommt gleich viel; vorprogrammierter Streitpunkt: arbeitet auch jeder gleich viel?)
- *nach Quoten*
(wer hat den Auftrag an Land geholt; wer stellt welche Ressourcen zur Verfügung – beispielsweise Rechner, Fotoausrüstung; wer hat welche Leistungsfähigkeit vorzuweisen; etc.)
- *nach Zeit*
(was wird als Arbeitszeit gewertet; wer entscheidet, wie lange etwas dauern darf; etc.)
- *nach gewichteter Zeit*
(Gewichtung nach Tätigkeit – beispielsweise Entwerfen, Konstruieren, Darstellen; Gewichtung nach Qualifikation – beispielsweise Diplomdesigner, Studierender des Hauptstudiums, Erstsemesterstudent; Gewichtung nach Familienstand; etc.)
- *nach Ergebnis*
(vorheriges „Feilschen“, wieviel welches Ergebnis wert ist)
- *Mischformen der oberen Varianten*

Abschließendes

Schlüssigerweise würde dem Themenbereich der „Teamarbeit“ eine Einführung in die Planung von Projekten folgen, was mich zu einem weiteren Punkt führt. Wo immer möglich, versuche ich in meinen Seminaren, die Relevanz anderer Lehrangebote aufzuzeigen und Verknüpfungen herzustellen. In puncto Projektplanung sei an dieser Stelle auf das Seminar „Theorien und Methoden des Planens und Entwerfens“ von Professor Dehlinger verwiesen, welches sich unter anderem auch mit einem klassischen Instrument der Projektplanung befaßt: der Erstellung von Netzplänen (PERT, CPM).

Leider hat die Erfahrung gezeigt, daß die Zeit von zwei Semesterwochenstunden für diese Lehrveranstaltung nicht ausreicht, um alle Themenbereiche „sinnbringend anzureißen“. Daher habe ich entschieden, im Zweifelsfalle den Bereich „Teamarbeit“ zu kürzen und den Bereich Projektplanung gänzlich ausfallen zu lassen. So geschehen in diesem Jahr. In diesem Zusammenhang stellt sich erneut, wie auch bei anderen Themengebieten, die Frage, inwieweit es sinnvoll ist, komplexe Themen auf einen kleinen Einblick oder einen kurzen Überblick „zu schrumpfen“. Ich für meine Person bewerte den Umstand des „Schon–einmal–gehört–Habens“ sehr hoch, hilft es doch, Dinge im Zusammenhang zu sehen und Neues besser einordnen zu können. Eine Meinung, die von den vereinzelt befragten Studierenden geteilt wurde.

Zudem wurden alle Studierenden um der zukünftigen Lehre willen per Fragebogen zu den einzelnen Themenbereichen befragt. Sie sollten zum einen die Relevanz der einzelnen Bereiche beurteilen (wichtig/weniger wichtig) und zum anderen ihr persönliches Empfinden der Vermittlung bewerten (interessant/uninteressant). Es zeigte sich, daß je Themenbereich maximal einer von 19 Befragten diesen als weniger wichtig einstufte. Dies spricht eindeutig für die Auswahl der Themen. Bei der Beurteilung der Vermittlung zeigte sich erwartungsgemäß, daß manche Themenbereiche als weniger interessant in ihrer Vermittlung eingestuft wurden als andere. So schnitt der Bereich „Rechtsformen im Überblick“, der von 6 Personen als uninteressant empfunden wurde, deutlich am schlechtesten ab. Den Auskünften der Studierenden zufolge sei die Ursache hierfür jedoch eher in der Fremdartigkeit des Themas – zumindest für Studierende des Design – zu finden, als in der Aufbereitung und Vermittlung der Inhalte.

Die schnell auszufüllenden Fragebögen förderten so eindeutige Meinungslagen zutage, daß ich sie in jedem Fall in zukünftigen Seminaren beibehalten werde. Allerdings muß ich, aus Erfahrung klug geworden, empfehlen, die Fragebögen an Ort und Stelle ausfüllen und abgeben zu lassen, da der Rücklauf ansonsten sehr gering ist.

Im Vergleich zum Seminar des vorletzten Jahres, welches wöchentlich stattfand (donnerstags von 17 bis 18 Uhr), wurde die diesjährige Lehrveranstaltung vierzehntägig angeboten (donnerstags von 15 bis 18 Uhr). Diese anfangs als günstig eingeschätzte Gelegenheit, das Seminar vierzehntägig anbieten zu können, hat sich in der Gesamtbetrachtung jedoch als Januskopf erwiesen.

Die längere Dauer der einzelnen Seminareinheiten sorgte zwar in Themenbereichen wie „Der erste Kontakt“ und „Die Gestaltung von Angeboten“ für die nötige Zeit und Muße, sich auf Gruppenarbeiten und Rollenspiele einzulassen, im großen und ganzen war jedoch festzustellen, daß die Quantität des Gesamtinhaltes der Lehrveranstaltung stärker abnahm als erwartet. Insbesondere bei eher theorielastigen Themen, wie etwa „Die Spezies der Freiberufler“ oder „Rechtsformen im Überblick“, erscheint es sinnvoller, diese um des Aufnahmevermögens der Studierenden willen in kürzeren Seminareinheiten zu vermitteln.

Hingegen aus meiner Sicht des Dozenten betrachtet, ist die vierzehntägige Anlage als günstiger zu bewerten, da die Vorbereitungszeit kompakter ist und anderweitige Aufgaben weniger oft im Arbeitsfluß unterbrochen werden müssen.

Die Mischung des Seminars aus Theorie, Rollenspielen, Gruppenarbeiten, Fallbeispielen und Hausaufgaben erwies sich als rundum zufriedenstellend. Zufriedenstellend meint in diesem Fall, daß jeweils den Themen adäquate Vermittlungsmethoden gefunden wurden. Ebenso ernteten die eingestreuten Beiträge der Gäste im Elfenbeinturm viel Zuspruch.

Abschließend möchte ich mich nochmals bei allen Mitwirkenden bedanken, auch bei jenen, die mich bereits im Wintersemester 1999/2000 unterstützten:

Dipl. Des. Christina Bollig
Produktmanagerin der Firma Nicol Wohnbadausstattung, Fuldabrück

Clemens Camphausen
MACHBAR Kassel, Büro für Unternehmenskommunikation, Kassel

Dipl. Des. Oliver Gerstheimer und Dipl. Des. Christian Lupp
chilli mind GmbH, Kassel

Dr. Heike Krömker
Patentinformationszentrum (PIZ), Kassel

Prof. Guido Kühn
im Wintersemester 99/00 Kühn & Partner, Büro für Visuelle Kommunikation, Kassel

Udo Pobel-Schambach
POSCH GLASFORM, Kassel

Dipl. Des. Markus Schein
im Wintersemester 99/00 noch Student und bereits Freiberufler

Dipl. Ing. Schorlemer
Patentanwalt, Kassel

Dipl. Ing. Walther
Patentanwalt, Kassel

Den engagierten Studierenden
Studiengang Produkt-Design, Kassel

Literatur und Informationen

1. Baumdicker, Gotthard und Geckle, Gerhard und Lentschig, Peter
„Steuer ... Für Selbständige, Unternehmer und Freiberufler“
erscheint jährlich, Verlag Wirtschaft, Recht und Steuern (WRS)
2. Bay, Rolf H.
„Teams effizient führen: Teamarbeit – Teamentwicklung – TQM im Team“
1. Auflage, Würzburg: Vogel 1998, ISBN 3-8023-1599-5

In der Bibliothek der Universität Kassel vorhanden.

3. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
„Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit“
14. Auflage, BMWI, 2001

*Auf den letzten Seiten der Broschüre finden sich wichtige Adressen nach Themengebieten sortiert. Zu beziehen beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Referat Öffentlichkeitsarbeit/Versand, 53107 Bonn,
Internet: <http://www.bmwi.de> (kostenlos, bei größeren Mengen gegen Versandkosten).*

4. Busse, Rido
„Was kostet Design? Kostenkalkulation für Designer und Auftraggeber“
Verlag form, Frankfurt am Main, 1998, ISBN 3-931317-08-0

In der Bibliothek der Universität Kassel vorhanden.

5. Engel, Stefan und Oberlander, Willi
„Freier Beruf oder Gewerbe? Eine Orientierungshilfe für Gründer“
IFB, August 1999

*Eine Broschüre, die sich kurz und knapp mit den Merkmalen der Freiberuflichkeit befaßt, ohne ein reiner Steuerratgeber oder ein Gesetzestext zu sein.
Zu beziehen beim IFB (siehe Nr. 7), 18,- DM inklusive Versand. Eine überarbeitete Auflage soll im Frühjahr 2002 erscheinen.*

6. Gebhardt–Seele, Stephan
„So bekommen Sie Aufträge: Wie man sich von der Konkurrenz abhebt und Kunden gewinnt“
Droemersch Verlagsgesellschaft Th. Knauer Nachf., München, 1998, ISBN 3–426–82143–5

Kann bei mir zur Ansicht entliehen werden, bis 31. März 2003.

7. Institut für Freie Berufe (IFB) an der Friedrich–Alexander–Universität Erlangen–Nürnberg e.V.,
Abteilung Gründungsberatung, Marienstraße 2/IV, 90402 Nürnberg
Tel. 0911 203712 oder 224333 / Fax 0911 225685 / E–Mail ifb@rzmail–uni–erlangen.de,
<http://www.uni–erlangen.de/ifb>

Besonders wichtige Adresse!

Hier bekommt man Informationen zum Thema Freiberuflichkeit – kostenlose Antworten auf konkrete Fragen (per E–Mail; jedoch keine Rechtsberatung), kostenlose Broschüren zu verschiedenen Themen (Übersicht im Internet), kostenpflichtige Literatur (siehe Engel und Oberlander) und jede Menge weiterführende Hinweise (Linkliste im Internet).

8. Kindler, Herbert S.
„Konflikte konstruktiv lösen: produktive Teamarbeit; Streß und Spannungen abbauen; Lösungsvorschläge; Fallstudien/Checklisten“
(aus dem Amerikanischen von Lexicomm, konz. Fachübersetzungsbüro. III.: Josef Koo)
Wien: Wirtschaftsverl. Ueberreuter, 1994, (Manager–Magazin–Edition) (New business line: 50–Minuten–Training–Script), ISBN 3–901260–89–7

In der Bibliothek der Universität Kassel vorhanden.

9. Kunow, Ilonka und Litke, Hans–D.
„Projektmanagement“ Planegg: STS, Standard–Tabellen– und Software–Verlag, 1998, ISBN 3–86027–190–3

Ca. 12,90 DM – Es handelt sich um ein Buch der Reihe Taschenguides. Kurz, übersichtlich und leicht verständlich, mit vielen Checklisten.

In dieser Reihe sind auch Titel wie „Präsentieren“, „Kreativitätstechniken“, „Kaufmännisches Rechnen“, „Marketing“, „Moderation“ erhältlich. Für Mengenbestellungen gelten Staffelpreise.

10. Maaßen, Wolfgang
„Designers´ Manual – Basiswissen für selbständige Designer“
2. überarbeitete Auflage, Pyramide Verlag Düsseldorf, 2000, ISBN 3–934482–01–5

Empfehlenswert, gut lesbare Lektüre, wenngleich auch eher aus Sicht eines Grafikdesigners geschrieben.

11. Maaßen, Wolfgang und May, Margarete
„Designers´ Contract – Vertragsmuster, Formulare und Musterbriefe für selbständige Designer“
Pyramide Verlag Düsseldorf, 2000, ISBN 3–934482–02–3

12. Seifert, Josef W.
„Visualisieren, Präsentieren, Moderieren“
16. überarbeitete Auflage, Gabal Verlag Offenbach, 2001, ISBN 3–930799–00–6

13. Waldner, Wolfram und Wölfel, Erich
„GbR, OHG, KG – Gründen, Betreiben, Beenden“
5. Auflage, Beck–Rechtsberater im dtv, 2001, ISBN 3 423052945

Empfehlenswert, sollte man sich mit dem Gedanken tragen, die GbR bewußt als Form der beruflichen Zusammenarbeit zu wählen.

Ca. 12,90 DM – in der Bibliothek der Universität Kassel vorhanden.

14. „BGB – Bürgerliches Gesetzbuch“
Verlag C. H. Beck oder dtv

Ausgabe dtv ca. 9,90 DM. Auf die Aktualität der Auflage achten.

Ausgabe 2000 in der Bibliothek der Universität Kassel vorhanden.

15. „GesR – Gesellschaftsrecht“
Verlag C. H. Beck oder dtv

Ausgabe dtv ca. 9,90 DM. In diesem Buch ist auch das Partnerschaftsgesellschaftsgesetz enthalten, ebenso wie Teile des HGB. Auf die Aktualität der Auflage achten.

Ausgabe 2000 in der Bibliothek der Universität Kassel vorhanden.