

# „UtopiaWerkstadt“ – Der Weg in eine offene Zukunft

Lucas Müller 1355841

Jona Nelson 1412231

Geschäftsmodelle für Nachhaltigkeitstransformationen WS

2014/15

Abgabe: 30. März 2015

Dozenten:  
Prof. Dr. Uwe Schneidewind  
Matthias Wanner  
Florian Markscheffel

# Inhaltverzeichnis Ergebnisteil

<b>1 Executive Summary</b> .....	3
<b>1.1 Leitbild und Vision</b> .....	3
<b>1.2 Aktuelle Zahlen zur Nutzung der Werkstatt</b> .....	3
<b>1.3 Branche und räumliche Marktabgrenzung</b> .....	4
<b>1.4 Zielgruppe</b> .....	4
<b>1.5 Gründungsteam</b> .....	5
<b>1.6 Mittel- und langfristige Ziele</b> .....	5
<b>2 Produkt/Dienstleistung</b> .....	6
<b>2.1 Beschreibung des Produkts</b> .....	6
<b>2.2 Aktuelle Nutzung der Werkstatt</b> .....	8
<b>2.3 Zukunftsaussichten</b> .....	10
<b>Erschließen neuer Arbeitsfelder</b> .....	11
<b>Strategische Allianzen</b> .....	12
<b>2.4 Gründungsart</b> .....	12
<b>Eingetragener Verein (e.V.)</b> .....	13
<b>Gemeinnützige GmbH (gGmbH)</b> .....	13
<b>3 Markt und Konkurrenz</b> .....	14
<b>3.1 Beschreibung der Branche</b> .....	14
<b>Offene Werkstätten</b> .....	15
<b>Hackerspaces</b> .....	15
<b>Fabrication Laboratories</b> .....	16
<b>3.2 Beschreibung der räumlichen Marktabgrenzung</b> .....	17
<b>Die Dingfabrik</b> .....	18
<b>Eine offene Kfz-(Miet)Werkstatt in Wuppertal</b> .....	19
<b>3.3 Beschreibung des Wettbewerbs</b> .....	20
<b>Schwächen und Risiken</b> .....	21
<b>Stärken und Chancen:</b> .....	22

<b>3.4 Kundenanalyse</b> .....	22
<b>Geografische Kriterien:</b> .....	23
<b>Soziodemografische und Sozioökonomische Kriterien</b> .....	23
<b>Psychologische Kriterien:</b> .....	23
<b>Verhaltensorientierte Kriterien:</b> .....	24
<b>4 Marketing und Vertrieb</b> .....	24
<b>Produktpolitik</b> .....	25
<b>Preispolitik</b> .....	25
<b>Distributionspolitik</b> .....	26
<b>Kommunikationspolitik</b> .....	26
<b>Personal- und Prozesspolitik</b> .....	26
<b>Ausstattungs politik</b> .....	27
<b>Handlungsempfehlungen</b> .....	27

## **1 Executive Summary**

„UtopiaWerkstadt“ ist eine offene Werkstatt nach den Vorgaben des Verbunds offener Werkstätten. Sie soll im historischen Bahnhof Mirke im Norden Wuppertals aus der aktuell bestehenden internen Werkstatt hervorgehen. Zu diesem Zweck soll ein Verein oder eine gGmbH gegründet werden, welche die Werkstatt in Zukunft betreuen und verwalten soll.

### **1.1 Leitbild und Vision**

„UtopiaWerkstadt“ soll eine Werkstatt für das ganze Quartier werden und dabei alle Funktionen und Vorteile einer solchen bieten. Dabei sollen sich die Möglichkeiten nicht nur auf die übliche Ausstattung beschränken, sondern auch Computer gestützte Fertigung, zum Beispiel mittels eines 3D-Druckers oder eines Lasercutters, sollen möglich sein. Die Werkstatt soll auf Basis der bereits im Mirker Bahnhof bestehenden Werkstatt ausgebaut, erweitert und für alle Interessierten geöffnet werden. Eine Sozialverträgliche Preispolitik soll dabei den unterschiedlichen finanziellen Möglichkeiten der Nutzer Rechnung tragen. Nach Gründung wäre die „UtopiaWerkstadt“ die einzige offene Werkstatt in Wuppertal und dem näheren Umfeld. Die nächsten offenen Werkstätten bzw. FabLabs befinden sich in Köln bzw. Düsseldorf.

### **1.2 Aktuelle Zahlen zur Nutzung der Werkstatt**

Die Werkstatt wird zurzeit hauptsächlich in den Nachmittags- und Abendstunden genutzt. Dies ist durch die aktuelle Nutzerstruktur von meist erwerbstätigen Personen zu erklären. Zudem ist aktuell vereinbart, dass der Zugang zur Werkstatt über das Café Hutmacher erfolgt. Dieses öffnet in der Woche ab 16 Uhr und an Wochenenden ab 12 Uhr. Die Werkstatt ist aktuell dann geöffnet, wenn einer der 39 schlüsselberechtigten Personen sie aufschließt (Stand Januar 2015). Diese Personen sind in der Utopiastadt bekannt und hatten bereits eine (Sicherheits-)Einweisung für die Werkstatt. Bei Gelegenheiten an denen die Werkstatt vormittags genutzt wurde hat zumeist ein Workshop stattgefunden. Zurzeit finden ca. acht Workshops pro Monat statt. (Stand Januar 2015) Es ist beabsichtigt diese Zeitaufteilung vorerst beizubehalten, wobei auch geplant ist, die Öffnungszeiten unabhängig vom Café Hutmacher zu gestalten und das Workshop Angebot zu erweitern. Die nachfolgende Abbildung zeigt die ausgewerteten Daten zur Werkstattnutzung im Januar 2015. Auf der X-Achse sind dabei die Zeitfenster der

Nutzung beschrieben und auf der Y-Achse die Anzahl der Personen die in diesen Zeitfenstern in der UtopiaWerkstadt waren.

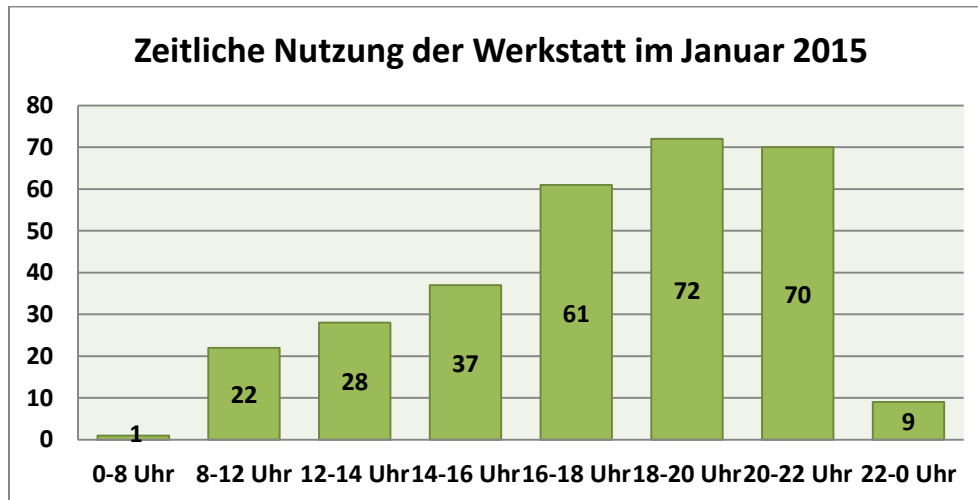


Abbildung 1: Zeitliche Nutzung der UtopiaWerkstadt (eigene Darstellung)

Zusätzlich zu den Workshops findet in unregelmäßigen Abständen ein Repair-Café statt. Bei diesen wird die Werkstatt unter Aufsicht für alle Interessierten geöffnet. Diese können dann z.B. kaputte Elektrogeräte mitbringen und mit fachkundiger Unterstützung reparieren.

### 1.3 Branche und räumliche Marktabgrenzung

Die Branche der offenen Werkstätten zeichnet sich durch eine hohe Diversifikation aus. Vielerorts bestehen schon offene Werkstätten die sich aus Privatinitiativen gegründet haben oder auch durch Zusammenarbeit mit Jugend- oder Kulturzentren entstanden sind. Häufig firmieren solcherlei Werkstätten unter verschiedenen Namen (offene Werkstatt, FabLab, Hackerspace, siehe Kapitel 4), konzeptionell haben aber alle das gleiche Ziel: Die Bereitstellung der nötigen Infrastruktur um den Nutzern das eigenständige Arbeiten zu ermöglichen. Gleichzeitig soll ein Raum der Begegnung geschaffen werden um Synergieeffekte nutzen zu können.

Geografisch ist das Einzugsgebiet der „UtopiaWerkstadt“ auf Wuppertal und das nähere Umfeld beschränkt. Gerade bei größeren Projekten, die in einer solchen Werkstatt bearbeitet werden, sind längere Anfahrten problematisch. Da bisher im Umfeld noch keine weiteren offenen Werkstätten existieren ist dieser Markt noch unerschlossen und das Marktpotenzial damit ausreichend vorhanden.

### 1.4 Zielgruppe

Das Angebot richtet sich vornehmlich an drei Gruppen:

1. Betreute Workshops für Kinder- und Jugendgruppen

2. Private Nutzung durch Interessenten

3. Kommerzielle gewerbliche Nutzung

Wichtig ist, dass durch die gewerbliche Nutzung niemandem der Werkstattzugang eingeschränkt wird. Primär sollten die Mitglieder der offenen Werkstatt auch die Hauptnutzer sein.

### **1.5 Gründungsteam**

Das Management der „UtopiaWerkstadt“ stützt sich hauptsächlich auf die Mitglieder des bereits im Mirker Bahnhofs angesiedelten Vereins /dev/tal e.V. Der Verein wurde im Juli 2011 gegründet und bietet seit Oktober 2011 einen Hacker- bzw. Makerspace in den Räumen des Mirker Bahnhofs an. Außerdem wird die aktuell bestehende Werkstatt momentan von /dev/tal verwaltet. Durch die heterogene Mitgliederstruktur von /dev/tal (u.a. Studenten, Selbstständige, Angestellte des IT-Sektors) decken die Mitglieder ein breites Spektrum der fachlichen Anforderungen ab. Durch die schon vorhandene Betreuung der Werkstatt und die Erarbeitung des Konzepts sind fachliche und theoretische Kompetenzen ebenfalls vorhanden.

### **1.6 Mittel- und langfristige Ziele**

Mittelfristig möchte sich die „UtopiaWerkstadt“ in Wuppertal als intergenerationelle Anlaufstelle für alle Interessierten etablieren. Wir sind zuversichtlich dass dieses Ziel, auch durch den gewählten Standpunkt am Mirker Bahnhof und der Zusammenarbeit mit anderen dort ansässigen Vereinen, innerhalb der nächsten 2-3 Jahre verwirklicht werden kann. Bereits bestehenden Kooperationen wie zum Beispiel mit den „Mirker Schraubern“, der „UtopiaStadt e.V.“ oder auch der „Alten Feuerwache“ sollen intensiviert und neue Kooperationen eingegangen werden.

Des Weiteren soll die Werkstatt, nach einem 2016 nötigen Umzug, vergrößert und auch inhaltlich erweitert werden. Dabei sollen neue Betätigungsfelder wie zum Beispiel eine Textilwerkstatt oder eine Schmiede in die aktuell auf Holz- und Metallbearbeitung spezialisierte Werkstatt integriert werden.

Langfristig sollen vor allem die Zahl der angebotenen Workshops erhöht und eigene Schulungskonzepte erarbeitet werden. Ein eigener Schulungsraum soll entstehen und die Möglichkeit zur zertifizierten Werkzeugschulung soll entwickelt werden.

## **2 Produkt/Dienstleistung**

### **2.1 Beschreibung des Produkts**

Offene Werkstätten stehen allen zur Verfügung, die handwerklich oder künstlerisch in Eigenarbeit aktiv sein wollen. Dabei sind Personen jeder Herkunft, Berufs- und Altersgruppe willkommen. Bestehende offene Werkstätten sind meist aus Privatinitiativen entstanden oder sind Teil von Kultur-, Bürger- oder Jugendzentren.

In Offenen Werkstätten wird geteilt was zur Erstellung von Produkten oder zum Arbeiten benötigt wird: Wissen, Materialien, Werkzeuge, Maschinen und Räume. Die Werkstätten sind Orte der Möglichkeiten für Viele, nicht des Geschäfts für Wenige. Hier soll der nötige Raum und eine produktive Infrastruktur für Eigeninitiative und selbständiges Arbeiten geboten werden (vgl. Verbund offener Werkstätten).

Die Qualitäten und Vorzüge von offenen Werkstätten werden vom Verbund offener Werkstätten wie folgt charakterisiert:

*„Offene Werkstätten sind Orte der Begegnung und des praktischen Tuns.*

- Praxisorientiert
- nicht profitorientiert
- zugänglich für Jede und Jeden
- Treffpunkt der Generationen

*Offene Werkstätten fördern Eigenarbeit.*

- Arbeiten jenseits des Erwerbs aufwerten
- gestalterische und kulturelle Praktiken erlernen, teilen und weitergeben
- eigene Stärken entdecken
- Erfolgserlebnisse ermöglichen, Selbstbewusstsein und Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten stärken

*Offene Werkstätten bewahren traditionelle Kulturtechniken, fördern neue Entwicklungen und geben sie an Interessierte weiter.*

- alte und neue Handwerkskunst lebendig halten und entwickeln
- dem Verlust von Fähigkeiten entgegenwirken
- praktische Fertigkeiten lehren

*Offene Werkstätten fördern nachhaltige Lebensstile.*

- Alternativen zu Konsum- und Wegwerfgesellschaft eröffnen
- Ressourcen gemeinschaftlich nutzen
- Lebens- und Lernwelten zusammenführen

*Offene Werkstätten ermöglichen selbstbestimmte Bildungserlebnisse.*

- Lernen im eigenen Rhythmus
- Lernen beim praktischen Tun
- kreativ sein
- Talente und Neigungen entdecken
- Ausbildungsentscheidungen und berufliche Neuorientierung befördern

*Offene Werkstätten leisten einen Beitrag zur Gesundheitsförderung.*

- Bodenhaftung erfahren
- Selbstwirksamkeit spüren
- Sinn im Tun erkennen“ (ebenda)

Das Projekt UtopiaStadt im historischen Bahnhof Wuppertal-Mirke soll um das Modul FabLab, eine offene Gemeinschaftswerkstatt, erweitert werden. In der „**UtopiaWerkstadt**“ können Mitglieder und Personen von außerhalb an Maschinen und Werkzeugen eigene Ideen verwirklichen, egal ob privat oder kommerziell. Zudem dient die Werkstatt der Instandsetzung des Bahnhofs. Generelles Ziel eines FabLabs ist es, dass jeder seine Ideen in die Tat umsetzen kann und dass die Hürden, die einer solchen Verwirklichung im Weg stehen, verringert werden. Dazu werden High-Tech-Maschinen und das nötige Wissen zur Verfügung gestellt, sodass ansonsten Unmögliches verwirklicht werden kann.

Abgesehen von der räumlichen Abgrenzung möchte die UtopiaWerkstadt für insgesamt drei Zwecke/Kundengruppen öffnen:

1. Betreute Workshops für Kinder- und Jugendgruppen
2. Private Nutzung durch Interessenten
3. Kommerzielle gewerbliche Nutzung



Wichtig ist, dass durch die gewerbliche Nutzung niemandem der Werkstattzugang eingeschränkt wird. Primär sollte die Werkstatt für nicht gewerbliche Zwecke genutzt werden. Außerdem muss beachtet werden, dass eine kommerzielle Nutzung Auswirkungen auf die Gemeinnützigkeit haben kann.

## 2.2 Aktuelle Nutzung der Werkstatt

Die Werkstatt wird momentan hauptsächlich nachmittags von Privatpersonen genutzt. Dies ist mit der Koppelung der Öffnungszeiten an die Öffnungszeiten des Café Hutmacher zu erklären. Nutzungen die vormittags stattfinden gehen in den meisten Fällen auf Workshops zurück, die im Moment hauptsächlich in Kooperation mit dem Jugendhaus „Alte Feuerwache“ durchgeführt werden.

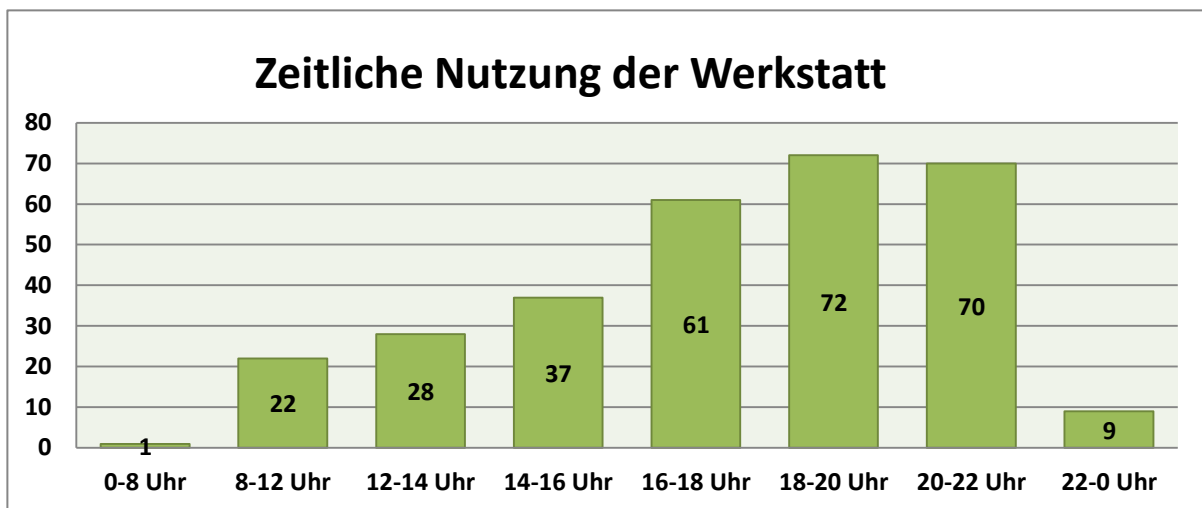


Abbildung 2: Gesamtnutzung Januar 2015 während der vorgegebenen Zeitfenster (eigene Darstellung)

In den Abendstunden ist, wie auf Abbildung 3 zu sehen ist, nicht nur die absolute Anzahl der Nutzungen besonders hoch, sondern auch die durchschnittliche Anzahl der Nutzer. Dies zeigt dass besonders viele der Nutzer und Nutzerinnen nach der Arbeit in die Werkstatt kommen um dort an ihren Projekten weiter zu arbeiten oder um Andere zu treffen.

Die Vermutung, dass die Werkstatt häufig bis spät in die Nacht genutzt wird und daher lange geöffnet sein muss, hat sich nicht bestätigt, wie der Abfall der durchschnittlichen Nutzerzahl nach 22 Uhr deutlich zeigt.

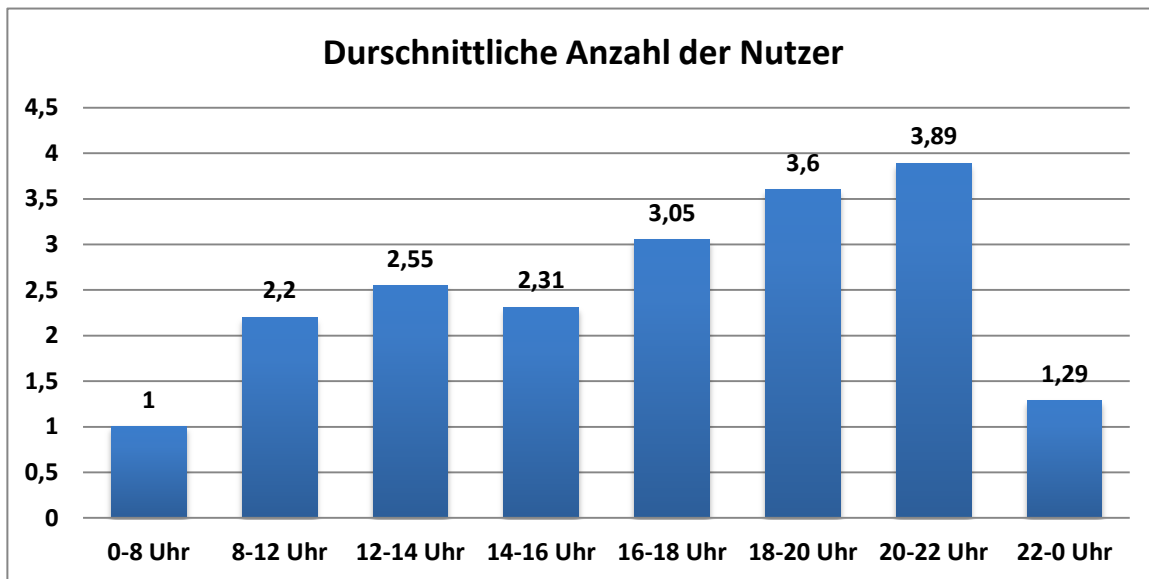


Abbildung 3: Durchschnittliche Anzahl der Nutzer pro Zeitfenster (eigene Darstellung)

Auch wenn es keine Verknüpfung der Daten zur Uhrzeit und Art der Nutzung gibt, so lassen sich doch einige Rückschlüsse zum Bedarf der Werkstatt, sowie zu Potenzialen und Bedürfnissen der Werkstatt treffen.

Auffällig ist vor allem, dass in dem beobachteten Monat (Januar 2015) der Großteil der Arbeit (61 %) auf die drei Bereiche Holzbearbeitung, Fahrradwerkstatt und Instandhaltung der Utopiastadt entfallen ist. Auf die Anderen 6 hier aufgeführten Bereiche entfallen somit gerade noch 39% der Nutzungen, wobei hervorsteicht, dass die Metallbearbeitung gänzlich entfallen ist. (vgl. Abbildung 4)

Diese Zahlen sind allerdings mit Vorsicht zu betrachten, da der Beobachtungszeitraum mit einem Monat relativ kurz war und sich je nach Monat unterschiedliches Nutzungsverhalten ergeben kann. Dies ist insbesondere zu berücksichtigen, da die Werkstatt aktuell unbeheizt ist, sodass man davon ausgehen kann dass sie in den Wintermonaten deutlich weniger benutzt wird als in wärmeren Monaten.

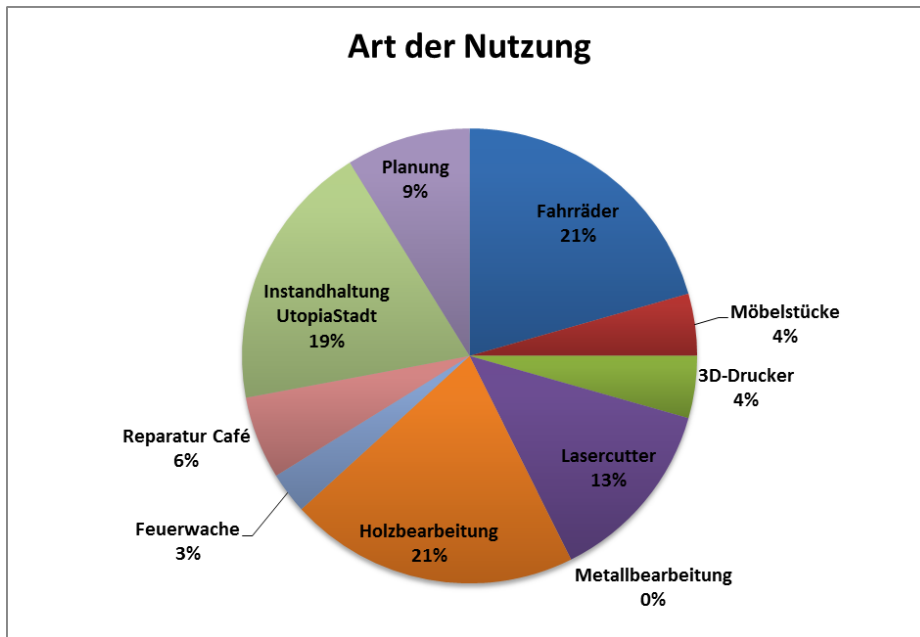


Abbildung 4: Art der Nutzung im Januar 2015 (eigene Darstellung)

### 2.3 Zukunftsaussichten

Für die aktuell bestehende Werkstatt wird in naher Zukunft ein neuer Standort gesucht werden müssen. Im Rahmen der geplanten Umbauarbeiten am Mirker Bahnhof, die 2016 beginnen sollen, werden auch die aktuellen Werkstattträume renoviert / saniert. Eine Auslagerung der Werkstatt ist daher zumindest für diesen Zeitraum unumgänglich. Im Moment gibt es verschiedene Konzepte um langfristig neue Räume für die Werkstatt zu finden und im Zuge dessen auch die Kapazitäten der Werkstatt zu erhöhen. Das wahrscheinlichste Konzept umfasst die Anmietung der alten Gepäckabfertigung, welche auch auf dem Bahnhofsgelände steht. Dieses Konzept sieht vor die aktuell etwa 100 m<sup>2</sup> auf dann etwa 300 m<sup>2</sup> zu erweitern.



Abbildung 5: Das Gelände um die Utopiastadt von oben. Markierung der alten Gepäckabfertigung (<https://www.google.de/maps/@51.2667729,7.1450201,206m/data=!3m1!1e3>)

Allerdings stehen aktuell nicht nur die Größe und Kapazität sowie der Standort der Werkstatt zur Disposition, sondern auch das Angebot der Werkstatt soll, natürlich entsprechend den größeren Räumen nach einem möglichen Umzug, erweitert werden. Aktuell ist die Werkstatt noch stark auf Holz- und Metallbearbeitung ausgelegt. Von diesem Fokus soll die Werkstatt in Zukunft konzeptionell abrücken. Kurzfristig sollen zum Beispiel eine Textilwerkstatt sowie eine Goldschmiede in die Räume integriert werden, langfristig soll die Werkstatt um verschiedene Funktionen wie eine Lackiererei, ein Fotolabor, ein Chemielabor sowie eigene Schulungsräume erweitert werden.

### **Erschließen neuer Arbeitsfelder**

Gleichzeitig zur räumlichen Erweiterung der Werkstatt sollen auch die Serviceangebote erweitert werden.

Schon jetzt besteht eine Kooperation mit dem Jugendhaus „Alte Feuerwache“ in Wuppertal. Hierbei werden Workshops für Kinder und Jugendliche angeboten und von Mitgliedern der Werkstatt fachlich betreut. Diese Kooperation soll in Zukunft weiter ausgebaut werden und regelmäßiger stattfinden.

Auch die Schulung von Jugendlichen ohne Schulabschluss an einzelnen Maschinen soll in Zukunft möglich sein. Die Jugendlichen sollen dafür an angebotenen Workshops der Werkstatt teilnehmen und sich in der Nutzung einiger Maschinen ausbilden lassen. Diese Einweisung wird den Jugendlichen dann zertifiziert und würde ihnen somit einen Vorteil bei Bewerbungen bieten. Wer genau die Schulungen

vornehmen soll und wie das Programm finanziert werden soll wird im Moment konzeptionell erarbeitet.

Eine weitere Idee ist die Öffnung der Werkstatt für kommerzielle Nutzer. Möglich wäre hierbei das Angebot eines handwerklichen Services oder die zeitweise Vermietung der Werkstatt an kommerzielle Nutzer. Anfallende Erträge würden bei diesem Konzept dem Verein, bzw. der gGmbH zukommen und könnten in die Werkstatt reinvestiert werden.

### **Strategische Allianzen**

Durch den Standort der Werkstatt am Mirker Bahnhof bestehen strategische Allianzen mit vielen der anderen dort ansässigen Vereine, wie zum Beispiel dem „UtopiaStadt e.V.“. „UtopiaStadt e.V.“ ist ein 2014 gegründeter Verein, der als Erster den Mirker Bahnhof gepachtet hat und diesen dann für andere Vereine öffnete.

„UtopiaStadt e.V.“ entstand aus einer Kooperation von Christian Hampe und Beate Barbara Blaschczok, welche 2010 nach einem Ort für ihren Verein suchten und dabei auf den Mirker Bahnhof gestoßen sind. Nachdem sie diesen von der Sparkasse gepachtet hatten, integrierten sie unter anderem eine Gastronomie, offene Büroräume, Künstlerateliers, Urban Gardening und eine Fahrradwerkstatt inklusive Fahrradverleih. Die Fahrradwerkstatt, die in die aktuelle Werkstatt integriert ist, wird von der Gemeinschaft „Mirker Schrauba“ betrieben. Durch die gleichzeitige Benutzung der Werkstatträume ergeben sich hier viele Überschneidungen und ein reger Austausch von Materialien sowie Know-How.

Eine weitere aktive Kooperation besteht mit dem Jugend- und Begegnungszentrum „Alte Feuerwache“. Diese, von Niklas Brandt ins Leben gerufene Kooperation initiiert regelmäßige Workshops und Jugendtage in der Werkstatt. Diese sollen vor allem Kindern und Jugendlichen aus dem Umfeld der „Alten Feuerwache“ den Umgang mit Werkzeugen und Maschinen sowie den Spaß an handwerklichen Tätigkeiten vermitteln.

### **2.4 Gründungsart**

In diesem Kapitel möchten wir die beiden Rechtsformen vorstellen die für die Gründung der UtopiaWerkstadt in Frage kommen. Im Folgenden werden der e.V. und die gGmbH vorgestellt und miteinander verglichen. Ziel ist es die Unterschiede

aufzuzeigen und die Vor- und Nachteile der jeweiligen Organisationsformen zu beleuchten.

### **Eingetragener Verein (e.V.)**

**Definition:** Der eingetragene Verein, kurz e.V., ist ein Verein der im Amtsregister eingetragen wird. Der Verein verfolgt keine wirtschaftlichen Zwecke.

**Träger:** Alle Mitglieder des Vereins. Zur Gründung sind mindestens sieben Gründungsmitglieder erforderlich.

**Kapitaleinlage / Stammkapital:** Für die Gründung eines Vereins ist kein Mindestkapital vonnöten. Für die Gründung fallen Kosten von etwa 100€ an.

**Merkmale:** Mitglieder bringen kein Vermögen in Verein ein. Alles Geld was eingenommen wird (Mitgliedsbeiträge, Eintrittsgelder bei Veranstaltungen, etc.) gehört dem Verein. Bei Insolvenz müssen Mitglieder nicht haften, nur der Verein. Unter bestimmten Bedingungen kann die Gemeinnützigkeit gewährt werden.

**Steuervorteile:** Bei Gemeinnützigkeit gilt eine Befreiung von Körperschafts- und Gewerbesteuer für viele Einnahmen. Bei bestimmten Leistungen gilt außerdem der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7%. Des Weiteren kann ein gemeinnütziger Verein Spendenbescheinigungen ausstellen.

**Pflichten:** Im Gegensatz zur gGmbH ist in der Regel keine doppelte Buchführung nötig. Erst bei Überschreitung gewisser Gewinn- bzw. Umsatzgrenzen ist die Bilanzierung Pflicht. Bei Gemeinnützigkeit sind außerdem Aufzeichnungen getrennt nach steuerlichen Bereichen vorzunehmen. (vgl. Bundesministerium für Justiz, 2013)

### **Gemeinnützige GmbH (gGmbH)**

**Definition:** Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung, kurz GmbH ist eine Rechtsform der Kapitalgesellschaft. Die gemeinnützige GmbH, kurz gGmbH, verfolgt gemeinnützige Ziele und ist daher steuerlich begünstigt.

**Träger:** Der Träger kann eine private oder eine juristische Person sein.

**Kapitaleinlage/Stammkapital:** 25.000 Euro. Müssen bei Gründung eingezahlt werden. Falls das Kapital nicht vollständig eingezahlt wird muss Sicherheit hinterlegt werden.

**Merkmale:** Haftung auf die Höhe der Kapitaleinlage beschränkt (GmbH). Besonderheit gGmbH ist die Gemeinwohlorientierung. gGmbH hat keine

Gewinnabsicht. Gewinne müssen gemeinnützigen Zielen zukommen.  
(Anforderungen der Gemeinnützigkeit §52 AO)

**Steuervorteile gGmbH:** Befreiung von Körperschafts- und Gewerbesteuer.  
Zusätzlich: Umsatzsteuerbefreit (Prüfung). gGmbH kann Spenden annehmen und Spender zum Sonderausgabenabzug berechtigen.

**Pflichten:** Die gGmbH ist Kaufmann, sie muss also eine entsprechende Buchhaltung führen und eine Bilanz erstellen. Dadurch entstehen gegenüber der Vereinsbuchführung höhere Kosten.

### **Unterschiede der gGmbH zum e.V.:**

**1. Unabhängig von Vereinsinteressen:** Bei der gGmbH sind bei grundlegenden Fragen nur die Gesellschafter entscheidungsberechtigt. Bei einem Verein entscheiden die Mitglieder.

**2. Vertretung der Gesellschaft nach außen:** Die gGmbH wird nicht von einem Vorstand nach außen vertreten, sondern von den Geschäftsführen. Gesellschafter stehen zwar an der Spitze der Gesellschaft sind aber nicht berechtigt diese nach außen zu vertreten.

**3. Haftungsbeschränkung:** Eine Gesellschaft haftet nur mit der Kapitaleinlage, ein Verein mit seinem gesamten Vermögen.

**4. Absicherung:** Über längere Zeit vakant zu besetzende Positionen haben keine Auswirkungen auf die Handlungs- und Rechtsfähigkeit der gGmbH

**5. Verpflichtungen:** gGmbH wird als Vollkaufmann betrachtet. Deshalb muss ein Jahresabschluss abgegeben und geprüft werden. (vgl. Business-on.de – Das regionale Wirtschaftsportal, 2013)

## **3 Markt und Konkurrenz**

### **3.1 Beschreibung der Branche**

Um die Marktsituation und den Wettbewerb im Folgenden besser beurteilen zu können, wird hier kurz die Branche, in die sich die UtopiaWerkstadt einordnen möchte, skizziert. Da die UtopiaWerkstadt eine Symbiose mehrerer Werkstatt-Konzepte realisieren soll, werden diese Konzepte hier kurz genannt und untereinander abgegrenzt.

## **Offene Werkstätten**

Das Konzept der offenen Werkstätten geht aus der „shared spaces“ Bewegung hervor. Hierbei wird eine bestehende Werkstatt öffentlich zugänglich gemacht, bzw. ein öffentlich zugänglicher Raum in eine Werkstatt umgebaut. Die Maschinen die angeschafft werden sind dabei entweder Eigentum des Trägers der Werkstatt, häufig ein Verein, oder Dauerleihgaben, häufig von Benutzern der Werkstatt. Das Hauptaugenmerk liegt in solchen Werkstätten meist auf klassischen handwerklichen Tätigkeiten, namentlich der Holz- und Metallbearbeitung. Ziel ist es einen Raum der Begegnung zu erzeugen und durch das Zusammenführen verschiedenster Menschen Synergieeffekte zu erzeugen und zu nutzen.

Die Nutzung ist dabei in aller Regel kostenlos, wobei laufende Kosten durch Mitgliedsbeiträge (bei einer Vereinsstruktur) gedeckt werden können. Durch eine Vereinsstruktur können sich auch gewisse Zugangsbeschränkungen ergeben, der Grundsatz ist aber, dass eine solche Werkstatt für alle Interessierten offen stehen soll. (Verbund offener Werkstätten, 2013 / Anlage 19)

In Deutschland können sich offene Werkstätten bei „Verbund offener Werkstätten“ registrieren lassen. Dort sind zurzeit (Stand Januar 2015) 117 offene Werkstätten registriert. (Zählung der gelisteten Werkstätten auf der Webseite des Verbunds offener Werkstätten, o.J.)

## **Hackerspaces**

Das Konzept der Hackerspaces ist Anfang des neuen Jahrtausends in Deutschland entstanden und wurde dann über ein Konzeptpapier des „Chaos Computer Clubs“ weltweit verbreitet.

Wie bei den offenen Werkstätten ist ein Hackerspace in der Regel ein offener Raum, der zur Interaktion mit Gleichgesinnten anregen soll. Dieses Angebot richtet sich allerdings spezifisch an technikaffine Personen. Auch die Themen sind technikbasiert. So wird vornehmlich an Software, Hardware und digitaler Kunst gearbeitet.

Ähnlich wie bei den offenen Werkstätten ist ein Hackerspace meist vereinsgetragen um die laufenden Kosten zu decken, da die eigentliche Nutzung kostenfrei sein soll. Im Vordergrund stehen auch hier die Bereitstellung der nötigen Infrastruktur, die Schaffung eines Raumes um Interaktion zu ermöglichen und die Erzeugung von Synergieeffekten. (Ohlig/Weiler, 2007)



## **Fabrication Laboratories**

Fabrication Laboratories, kurz FabLabs, entstanden 2002 nach einer Idee von Neil Gershenfeld in den USA nach dem Leitsatz „How to make almost everything“. Das Konzept ist ein Cross-over zwischen einer offenen Werkstatt und einem Hackerspace.

Konkret handelt es sich meist um eine Werkstatt, die allerdings auf digitale Fertigung ausgerichtet ist. Unabdingbare Geräte sind hierfür:

- Ein Lasercutter
- Ein Folienschneider
- Eine CNC Fräse
- Ein 3D-Drucker
- Eine Lötstation

Die FabLab Bewegung sammelt sich um vier Grundgedanken:

1. Der Zugang zu den Werkstätten soll offen sein.
2. Die FabLabs sollen global vernetzt sein und
3. über ähnliche Möglichkeiten verfügen.
4. Die FabLabs sollen Non – Profit ausgerichtet sein.

Um die große Anzahl an FabLabs zu koordinieren hat Neil Gershenfeld inzwischen die Fab Foundation gegründet, die die Zusammenarbeit unter den FabLabs koordiniert und Hilfe bei Aufbau und Etablierung von FabLabs weltweit unterstützt.

Die UtopiaWerkstadt möchte also aus einem bestehenden Hackerspace (in den Räumen des dev/tal e.V.) und einer hausinternen Werkstatt eine offene Werkstatt etablieren, die auch die Komponenten eines FabLabs beinhaltet. (vgl. Gershenfeld, 2012 / Anlage 18)

### 3.2 Beschreibung der räumlichen Marktabgrenzung



Abbildung 6: Offene Werkstätten in der Nähe von Wuppertal (Screenshot <http://www.offene-werkstaetten.org/werkstatt-suche> )

Wie die Abbildung zeigt ist die UtopiaWerkstadt die einzige Werkstatt im Umkreis und kann sich, abgesehen von den Werkzeugen und der Ausstattung, vor allem räumlich von Konkurrenzangeboten abgrenzen. Die Werkstätten im Umkreis bieten lediglich Raum für Kfz-Bedürfnisse. Die Entfernung zu den nächsten Werkstätten in Köln und Düsseldorf ist für die meisten „Bastler“ aus der direkten Umgebung wohl zu groß, da durch die regelmäßige Anreise Kosten entstehen würden, die die UtopiaWerkstadt vermeiden möchte.

Im Folgenden sollen zwei potentielle Konkurrenten bzw. Anbieter offener Werkstätten vorgestellt werden, um einen Vergleich zur UtopiaWerkstadt ziehen zu können. Dieser Schritt soll einerseits aufzeigen, wo mögliche Konkurrenten liegen und andererseits als Best Practice dienen, da diese Geschäftsmodelle bereits etabliert sind. Als erstes möchten wir deshalb kurz die Dingfabrik in Köln vorstellen und anschließend kurz auf das Geschäftsmodell einer Kfz-Mietwerkstatt aus Wuppertal eingehen.

## **Die Dingfabrik**

Dingfabrik Köln e.V. ist ein im Jahr 2010 gegründeter eingetragener Verein. Die Dingfabrik versteht sich als FabLab und ist seit 2013 in Köln Nippes ansässig. Dort verfügt der Verein über eine Werkstattfläche von etwa 400m<sup>2</sup>. Diese Fläche wird als Fablab, offene Werkstatt und Hackerspace genutzt. Für Mitglieder ist die Dingfabrik prinzipiell rund um die Uhr geöffnet, wobei aus Rücksicht auf die Nachbarn bestimmte Ruhezeiten eingehalten werden müssen. Die Dingfabrik finanziert sich über die Beiträge der Mitglieder und über Spenden (Sachspenden und Geldspenden). Der Mitgliedsbeitrag beträgt momentan 23 Euro pro Monat und im Januar 2015 hatte der Verein bereits mehr als 100 Mitglieder. Nicht-Mitglieder sind wöchentlich zum Plenum am Montag ab 20 Uhr und zum „Bastelnachmittag“ freitags von 19-22 Uhr eingeladen, um den Werkstattbetrieb kennenzulernen und dort nach einer Sicherheitseinweisung auch eigene Projekte umzusetzen. Ähnlich wie in der UtopiaWerkstadt geplant verfügt die Dingfabrik über unterschiedliche Arbeitsbereiche, Werkzeuge und Geräte, die den drei beschriebenen Konzepten zugeordnet werden können: Einerseits existieren Arbeitsplätze für Hacker, weshalb festgehalten werden kann, dass das Konzept des Hackerspaces integriert wurde. Zudem gibt es Bereiche für Holz- / Metallbearbeitung, Siebdruck usw., die dem offenen Werkstatt Konzept zuzuordnen sind. Mehrere 3D-Drucker, Lasercutter etc. zeigen, dass auch das FabLab Konzept integriert wurde und die drei Konzepte gut durchmischt nebeneinander existieren und auch voneinander profitieren.

So heißt es im Buch Phase0, welches sich u.a. mit der Dingfabrik beschäftigt: „In der DINGFABRIK tauschen sich Ingenieure mit Strickfans aus, Künstler mit Drechselnfreunden oder Programmierer mit Laubsägenerds. Eine spannende Hausgemeinschaft, die Heimat geworden ist – für Bastler, Tüftler, Heimwerker und Designer, für den arbeitslosen Sachbearbeiter genauso wie für den erfolgreichen Manager. Ein Ort, an dem gemacht werden kann und wo sich Menschen gegenseitig helfen und voneinander lernen.“ (Phase 0, 2012). Neben dem „normalen Werkstattbetrieb“ veranstaltet die Dingfabrik ähnlich wie die UtopiaWerkstadt in regelmäßigen Abständen Repair Cafés und Workshops für interessierte Besucher. Die Termine dazu sind auf der Webseite der Dingfabrik einsehbar. Dort gibt es auch eine Auflistung der zur Verfügung stehenden Werkzeuge und Maschinen sowie einige Bedienungsanleitungen und zusätzliche Informationen und Erläuterung (vgl. Dingfabrik e.V.). Es kann festgehalten werden, dass die Dingfabrik in ihrer heutigen

Form als Best Practice Beispiel für die Utopiastadt dienen kann, da es den Initiatoren gelungen ist ein Werkstattkonzept zu etablieren, das sich selbst finanziert und das jedem vielfältige Möglichkeiten zur kreativen Entfaltung und Umsetzung von eigenen Ideen und Projekten dient.

Kritikpunkt bzw. verbesserungswürdig am Konzept der Dingfabrik ist, dass es anscheinend Probleme gibt, sich kommerziellen Nutzern und Unternehmen zu öffnen. Einerseits natürlich, weil die Mitglieder nicht von Unternehmen „verdrängt“ werden sollen. Auf der anderen Seite gibt es allerdings auch Probleme durch die Rechtsform des eingetragenen Vereins, da durch kommerzielle Nutzung der Geräte die Gemeinnützigkeit in Gefahr ist.

### **Eine offene Kfz-(Miet)Werkstatt in Wuppertal**

Leider konnten wir trotz Anfrage kein Treffen mit den Inhabern organisieren, dennoch möchten wir kurz auf ein Konzept einer Kfz-Mietwerkstatt eingehen, um aufzuzeigen, wie alternative Geschäftsmodelle aussehen können. Außerdem soll das Beispiel zeigen, wie eine bestehende Werkstatt zu den Mitgliedsbeiträgen zusätzliche Erträge erwirtschaften könnte.

Wir können uns hier nur auf eine Online-Recherche beziehen, die aber ausreichen sollte, um die Idee und das Geschäftsmodell zu betrachten.

Wir sind bei unserer Recherche auf „Möbis-Mietwerkstatt“ gestoßen. Dabei handelt es sich um eine Kfz-Werkstatt die angemietet werden kann. Die Werkstatt wird von zwei Gesellschaftern als GmbH geführt. Geöffnet ist die Werkstatt sechs Tage die Woche (Montag-Samstag) zwischen. Montags bis Donnerstag sind die Öffnungszeiten 10-20 Uhr. Am Freitag und Samstag steht das Gelände an der Friedrich-Ebert-Straße 167a in Wuppertal von 10-21 bzw. 9-21 Uhr offen. Besonders interessant an dieser Werkstatt ist, dass Werkzeuge und Maschinen bei den Betreibern stundenweise angemietet werden können. (vgl. Möbis Mietwerkstatt)

Der Auszug aus der Preisliste soll exemplarisch verdeutlichen, wie das Konzept funktioniert.

Unsere Preisliste	
Mietgegenstand	Mietpreis/Std. in €
Motorkran	5,00
Ölwechsel zzgl. Material	15,00
Reifen Alu vruchten bis 7J	5,00
Reifen Alu montieren bis 7J	5,00
Reifen normal vruchten bis 7J	4,00
Reifen normal montieren bis 7J	5,00
Schlagschrauber (klein) inkl. Luft	8,00
Schlagschrauber (groß) inkl. Luft	10,00
Flex (klein)	3,00
Flex (groß)	5,00
Kompressor	10,00
Schweißgerät (Schutzgas)	15,00
Autogenschweißgerät (nur mit Kenntnis)	10,00
Standbohrmaschine/Schleifbock/Presse	5,00

Abbildung 7: Auszug aus der Preisliste von Möbis-Mietwerkstatt (Screenshot von <http://www.moebis-mietwerkstatt.de/preise.html> am 5. März 2015.)

Insgesamt ist dieses Geschäftsmodell für die UtopiaWerkstadt wohl zu gewinnorientiert und kommerziell gedacht. Das Beispiel zeigt aber, wie mit einer vorhandenen Infrastruktur Gewinne und zusätzliche Gelder erwirtschaftet werden können. Gerade in Zeiten in denen die Werkstatt von den Mitgliedern kaum oder gar nicht genutzt wird könnte ein solches Modell die Auslastung verbessern und eventuell auch Kunden/Interessenten anziehen, die nicht daran interessiert sind dauerhaft Mitglied zu werden, da sie nur ein kurzes Projekt oder ähnliches umsetzen möchten. Die Einnahmen könnten der Werkstatt am Ende wieder zugutekommen und für anstehende Investitionen verwendet werden.

Falls gewünscht ist ein solches oder ähnliches Finanzierungsmodell zusätzlich zu etablieren, müsste geklärt werden, ob dies mit der Gemeinnützigkeit vereinbar ist. Dazu muss allerdings bei der Gründung zuerst einmal eine Entscheidung zur Rechtsform getroffen werden.

### 3.3 Beschreibung des Wettbewerbs

Im Vergleich mit einigen anderen Werkstätten, die im größeren Umfeld liegen, weist die UtopiaWerkstadt einige Schwächen, aber auch einige Stärken, die die UtopiaWerkstadt besonders auszeichnen auf. Um die Situation gut und übersichtlich darstellen zu können, haben wir uns für das Tool der SWOT-Analyse entschieden. Hier werden die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken einer Unternehmung gegenübergestellt und Handlungsempfehlungen abgeleitet (vgl. Jung/Bruck/Quarg,

2012, S.324 ff.). Die folgende Darstellung zeigt die SWOT-Analyse auf die im Folgenden näher eingegangen werden soll:



Abbildung 8: SWOT-Analyse der UtopiaWerkstadt (eigene Darstellung)

In diesem Abschnitt werden wir zuerst auf die Schwächen und Risiken eingehen um anschließend die Stärken und Chancen zu beleuchten.

### **Schwächen und Risiken**

Die größte Schwäche der UtopiaWerkstadt ist im Moment sicherlich die organisatorische Abhängigkeit vom Café Hutmacher. Da die Schlüsselvergabe beinahe ausschließlich über das Café erfolgt, sind die Öffnungszeiten der Werkstatt aktuell an die des Cafés angepasst. Die Frage der Öffnungszeiten ist eines der Hauptprobleme, die auf dem Weg zu einer wirklich offenen Werkstatt noch gelöst werden müssen, da (noch) keine regelmäßigen Öffnungszeiten existieren. Die Werkstatt ist dann geöffnet, wenn einer der 39 Schlüsselberechtigten die Werkstatt öffnet und beaufsichtigt.

Ein Risiko ist die unklare Zukunft der UtopiaWerkstadt. Hier ist weder der genaue rechtliche Rahmen, welcher der Gründung zugrunde liegen wird, noch die räumliche

Ausrichtung bekannt. Diese Risiken sind sicherlich ernst zu nehmen, doch bergen sie auch Potenziale, die erschlossen werden können.

### **Stärken und Chancen:**

Die jetzige UtopiaWerkstadt hat sicherlich neben einigen Schwächen und Risiken auch viele Stärken und Chancen zu bieten.

Die größte Stärke ist die Lokalität am Mirker Bahnhof und die daraus entstehenden strategischen Allianzen. Durch die Existenz der UtopiaStadt und der damit verbundenen am Mirker Bahnhof angesiedelten Gruppen, können starke Synergieeffekte erzeugt werden. Relevante Beispiele sind hierbei neben UtopiaStadt noch die Alte Feuerwache und die Mirker Schrauba.

Der Standort am Mirker Bahnhof bringt noch weitere Stärken und Chancen mit sich. Zum einen kommen durch die vielfältigen Aktivitäten durch UtopiaStadt und andere dort ansässige Gruppen viele Menschen mit der Werkstatt in Kontakt und können so zur Mitarbeit angeregt werden, zum anderen kann hier bei der Einrichtung einer Werkstatt auf bestehende Infrastruktur aufgebaut werden.

Ideal ist auch der Standort Wuppertal, da hier so gut wie keine räumliche Konkurrenz besteht. Die nächsten offenen Werkstätten sind in Düsseldorf und Köln, also jeweils weit außerhalb des Einzugsgebietes.

### **3.4 Kundenanalyse**

Wie bereits bei Kundenvorteilen und Kundennutzen beschrieben, kann festgehalten werden, dass die Kunden/Mitglieder recht vielfältig und unterschiedlich sind bzw. sein können. Zur Beschreibung der Kunden sollen potenzielle und vorhandene Kunden anhand von Segmentierungskriterien eingeordnet werden. Dabei soll vor allem geschaut werden, welche Kunden nicht für die Werkstatt geeignet sind, da das Konzept ja prinzipiell vorsieht, dass die Werkstatt für jeden offen ist:

Für die Segmentierung von Einzelpersonen können bestimmte Kriterien herangezogen werden.

*Geografische Kriterien:* Region, Wohnort, Stadtteil, Straße, Wohngebietsstruktur, Nachbarschaft.

*Soziodemografische und sozioökonomische Kriterien:* Alter, Geschlecht, Ausbildung, Beruf, Einkommen, Haushaltsgröße, Zahl der Kinder.

*Psychologische Kriterien:* Einstellungen, Werte, Charaktereigenschaften und Lebensstil.

*Verhaltensorientierte Kriterien (Bestands- und Konsumdaten):* Besitz, Nutzung von Medien, Informationsverhalten, Kaufverhalten etc.

(vgl. z.B. Haibach, 2012, S.220f.)

#### **Geografische Kriterien:**

Diese Kriterien determinieren den Kunden-/Mitgliederstamm der UtopiaWerkstadt, da das Angebot für die meisten wohl nicht außergewöhnlich genug ist, um eine weite Anfahrt in Kauf zu nehmen. Falls die (potenziellen) Mitglieder bereit wären, große Strecken in Kauf zu nehmen, würde die Werkstatt wahrscheinlich rasch an die Kapazitätsgrenzen kommen. Es ist wahrscheinlich nicht nötig eine maximale Entfernung zur Werkstatt als Ausschlusskriterium zu formulieren, da es hier zu einer natürlichen Segmentierung kommt. Bisher ist es bereits so, dass die Akteure die sich in der Werkstatt einbringen aus einem Radius von etwa 2-3 Kilometern anreisen und somit in unmittelbarer Nähe wohnen. Viele sogar direkt im Mirker Quartier. Somit sind die Anreisewege kurz und zu verarbeitendes Material kann schnell und einfach mitgebracht bzw. transportiert werden.

#### **Soziodemografische und Sozioökonomische Kriterien**

Die Ziele der Werkstatt zeigen, dass es hier fast keine Ausschlusskriterien gibt. Die UtopiaWerkstadt ist offen für Menschen jeden Alters, Geschlechts und Einkommens. Einzige Grundvoraussetzung sollte ein Interesse daran sein sich einzubringen. Durch die geplanten Workshops bekommen auch Jugendgruppen einen Zugang zur Werkstatt und können so schon im frühen Alter an handwerkliches Arbeiten herangeführt werden. Auch ältere Menschen, die vielleicht eher mit dem traditionellen Handwerk vertraut sind können in der Werkstatt arbeiten und neue Technologien, wie etwa den 3D-Druck kennenlernen.

Sinn der gemischten Sozialstruktur ist es, dass die einzelnen Akteure voneinander profitieren sollen, damit Synergieeffekte und eine Atmosphäre des gegenseitig voneinander Lernens entstehen.

#### **Psychologische Kriterien:**

Auch hier gibt es nahezu keine Ausschlusskriterien. Interessierte und Kunden sollten lediglich rechtliche Rahmenbedingungen akzeptieren und respektieren und gewillt sein sich mit anderen auszutauschen, damit die Synergien sich entfalten können.



### **Verhaltensorientierte Kriterien:**

Hier sollte die Bereitschaft vorhanden sein, das was man besitzt mit anderen zu Teilen. Dies gilt sowohl für materielle Güter, wie z.B. Werkzeug, Material oder Geld, als auch für immaterielles, wie Wissens- und Know-how Transfer zwischen einzelnen Akteuren. Generell sieht das Modell vor, dass diejenigen, die über mehr verfügen dies auch solidarisch einbringen sollten, so dass diejenigen, die weniger haben davon profitieren können. Im Idealfall können Menschen mit kreativen Ideen diese in der Werkstattumgebung umsetzen, obwohl sie alleine das nötige Material bzw. die Maschinen nicht finanzieren könnten. Diejenigen, die stärker an der Anschaffung der Maschinen beteiligt sind profitieren von der Kreativität und können Ideen und Denkanstöße vielleicht für eigene Vorhaben nutzen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Interessensgruppen der Werkstatt sich in geographischer Nähe zum Mirke Bahnhof bzw. der Utopiastadt befindet. Eine Entfernung, die Mitglieder ausschließt ist nur schwer festzulegen und von den Akteuren nicht gewollt. Jedoch wird mit steigender Entfernung zur Utopiastadt bei möglichen Mitgliedern die Motivation dort regelmäßig und aktiv mitzuwirken höchstwahrscheinlich sinken. Nehmen Einzelpersonen weite Anreisen auf sich, so ist dies wahrscheinlich dem starken individuellen Wunsch zuzuschreiben in der Werkstatt zu „basteln“ und am Geschehen mitzuwirken.

Mitglieder sollten sich zudem den Regeln in der Werkstatt unterordnen und sorgsam mit dem Eigentum anderer bzw. der Werkstatt umgehen.

### **4 Marketing und Vertrieb**

Es ist schwer in dieser Phase eine Marketingstrategie für die UtopiaWerkstadt festzulegen. Deshalb möchten wir an dieser Stelle lediglich eine Hilfestellung geben, welche dann bei einem Markteintritt konkretisiert und umgesetzt werden soll. Als Hilfestellung sollen hier die aus dem Marketingbereich stammenden „7 P´s“ geprüft werden, die zur Ausarbeitung einer Marketingstrategie verwendet werden:

Die 7 P´s des Dienstleistungsmarketings sind:

- Product (Produktpolitik)
- Price (Preispolitik auch Kontrahierungspolitik)
- Place (Distributionspolitik)

- Promotion (Kommunikationspolitik)
- People (Personalpolitik)
- Process (Prozesspolitik)
- Physical Facilities (Ausstattungs politik) (Scheuber Marketingberatung)

In der Folge soll kurz auf die einzelnen „P´s“ eingegangen werden und erläutert werden, wie diese von der UtopiaWerkstadt genutzt und umgesetzt werden können. Interessant ist vor allem, dass bei der Prüfung der einzelnen Schritte noch einmal deutlich wird, wo noch Handlungsbedarfe bestehen.

### **Produktpolitik**

„Die Produktpolitik beschäftigt sich mit allen Aspekten rund um das angebotene Produkt, von der Entwicklung zur Produktverbesserung, vom Produktangebot bis hin zum Aufbau einer Marke.“ (ebenda) Das Produkt ist in diesem Fall klar die Werkstatt selber. Wichtig ist es für die UtopiaWerkstadt in Zukunft zu klären, wie das „Produkt“ bzw. die Werkstatt sich selbst versteht und ausgestaltet. Gerade hier sind noch sehr viele Fragen zu klären: Komplexe Fragen zur Einrichtung der Werkstatt, aber auch eher einfach wirkende Fragen wie: Gelingt es die Werkstatt im Winter zu beheizen, um den „Bastlern“ so mehr Komfort zu bieten?

### **Preispolitik**

Auch bei der Preispolitik sind aktuell noch viele Fragen offen. Wie kann eine sozial verträgliche Preisstruktur aussehen? Möchte sich die Werkstatt wie die Dingfabrik über Mitgliedsbeiträge finanzieren oder soll es noch alternative Einnahmequellen geben?

Gerade bei der Preissetzung spielt die Wahl der Rechtsform eine entscheidende Rolle, da unterschiedliche Finanzierungsmodelle sich unterschiedlich auf die Entscheidung der Rechtsform auswirken. Es empfiehlt sich daher erst alle Fragen zur Finanzierung der Werkstatt zu klären, um die richtige Entscheidung für die Rechtsform zu finden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass etwa eine Öffnung der Werkstatt gegenüber Unternehmen nicht mehr umsetzbar ist.

## **Distributionspolitik**

Der Punkt der Distributionspolitik ist schnell beantwortet, da die Werkstatt auch langfristig im Umfeld der Mirker Bahnhof angesiedelt sein soll, da sich hieraus vielfältige Vorteile und Synergien ergeben.

## **Kommunikationspolitik**

Der Teil der Kommunikationspolitik wurde bisher zwar wenig beachtet, sollte aber relativ problemlos und einfach abzuhandeln sein.

Bisher existiert noch keine Kommunikationspolitik. Grund dafür ist vor allem, dass die Werkstatt noch nicht für jeden offen ist. Sollte es gelingen die Werkstatt zu öffnen, dann ist davon auszugehen, dass das Projekt ähnlich wie die Utopiastadt stark im öffentlichen Interesse stehen sollte. Dieses Interesse könnte genutzt werden, um der Werkstatt und dem Projektgedanken zu mehr Bekanntheit zu verhelfen.

Dazu wären eine eigene Webseite für die Werkstatt, sowie ein Social Media Auftritt von Vorteil. Gerade diese beiden Maßnahmen sollten problemlos intern umzusetzen sein, da innerhalb des Hackerspace bzw. bei /dev/tal, die in der Utopiastadt angesiedelt und eng mit der Werkstatt verbunden sind sich genügend Fachleute finden, die sich um den Aufbau und die Pflege von Webseite und Social Media Aktivität kümmern können.

Außerdem ist es von Vorteil sich Interessenten gegenüber offen zu zeigen und sich für Pressetermine und –anfragen aufgeschlossen zu zeigen.

Ebenfalls empfehlen wir weiterhin auf Veranstaltungen wie Workshops und Repair-Cafés zu setzen, da so Interessenten vor Ort in die Werkstattaktivitäten eingeführt werden können.

## **Personal- und Prozesspolitik**

Gerade in diesen beiden Bereichen gibt es noch viele offene Fragen, die geklärt werden müssen. Im Bereich der Personalpolitik z.B.: Wer betreut die Werkstatt während der Öffnungszeiten? Ist dazu eine spezielle Ausbildung/Arbeitsschutz erforderlich? Wie wird das Personal bezahlt? Auch die Prozesse müssen aufeinander abgestimmt werden. Fraglich ist z.B., wie und wann die Werkstatt für wen geöffnet sein soll und wie und ob das Werkzeug und Maschinen inventarisiert werden können. Hier müssen Entscheidungen getroffen werden. Diese sind vor allem davon abhängig, ob genug Finanzmittel akquiriert werden können, um Personal zu

beschäftigen. Höchstwahrscheinlich wird zu Beginn noch viel von den ehrenamtlichen Mitgliedern getragen. Hier ist es wichtig, dass geklärt wird, ob mit Ehrenamtlichen ein Geschäftsbetrieb möglich ist und wie viel Zeit diese einsetzen möchten und können. Ähnliches gilt für die Prozesspolitik, da die Festlegung von gewissen Prozessen Zeit erfordert. Deshalb muss auch in diesem Fall erörtert werden, wie viel Zeit z.B. in eine Inventarisierung investiert werden soll. In der Dingfabrik wurde zum Beispiel erläutert, dass es sehr zeitaufwändig ist für einzelne Geräte und Werkzeuge eine Erklärung zu erstellen und diese mit Sicherheitshinweisen zu versehen. Wichtig für Personal- und Prozesspolitik ist auch, wie es mit der Werkstatt weitergeht. Falls es gelingt neuen Raum im Bahnhofsumfeld zu erschließen, ändern sich umgehend die Rahmenbedingungen. Bei einer größeren Werkstatt würde mehr Personal benötigt und die Prozesse müssten anders gestaltet werden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Entscheidungen erst zu treffen sind, wenn sicher ist, wo die Werkstatt in den nächsten Jahren angesiedelt sein soll. Außerdem muss geklärt werden, wer wie viel Zeit investieren kann und möchte, damit die Werkstatt für die breite Öffentlichkeit öffnen kann.

### **Ausstattungspolitik**

Die Ausstattungspolitik stellt prinzipiell eher ein kleines Problem für die Werkstatt dar, da schon relativ viel Werkzeug und Maschinen vorhanden sind. Problem ist, dass es ein in der aktuellen Werkstatt eher zu viel Ausstattung und zu wenig Platz gibt, um alles sicher nutzen zu können. Deshalb wäre es wichtig ein klares Raumkonzept festzulegen, mit dem alle zufrieden sind und ihre Kreativität frei entfalten können. Um dies zu erreichen sollte allerdings ein Umzug forciert werden, da es durch die aktuelle Raumsituation kaum Lagermöglichkeiten gibt und es so schwer ist weitere teure Maschinen zu etablieren.

### **Handlungsempfehlungen**

Insgesamt steht fest, dass die bisherige unklare Situation über die Zukunft der bisherigen Werkstatt und der Wunsch nach einer größeren Werkstatt die Akteure aktuell darin hemmen die Werkstatt endgültig zu öffnen. Erschwerend kommt hinzu, dass bisher alles rund um die UtopiaWerkstadt auf freiwilliger ehrenamtlicher Basis geschieht. Dadurch, dass das „Werkstatt-Konstrukt“ momentan keine Rechtsform

hat, gibt es auch keine Hierarchien, was zur Folge hat, dass Entscheidungen im Konsens getroffen werden. Einerseits ist diese Entscheidungsfindung sehr demokratisch, aber andererseits steigt damit die Dauer der Entscheidungsfindung erheblich, was den Prozess der Werkstattöffnung deutlich verlängert. Deshalb empfehlen wir als einen allerersten Schritt, dass die Akteure eine Struktur schaffen sollten, in der Entscheidungen schneller und im Sinne aller getroffen werden können. Diese Struktur sollte möglichst in einer der beschriebenen Rechtsformen eingebettet werden, damit sie auch rechtlichen Bestand hat. Bei den Rechtsformen ist zu beachten, dass die gGmbH die Einbringung von Kapital erfordert und auch mehr Verwaltungsaufwand der Akteure erfordert. Andererseits könnten die Gesellschafter Entscheidungen schneller durchsetzen. Ein weiterer Pluspunkt für die gGmbH ist sicherlich, dass es einfacher wäre sich gewerblichen Nutzern zu öffnen. Zudem ist die Haftung im Gegensatz zum Verein beschränkt.

Eine Vereinsgründung ist im Vergleich dazu weniger bürokratisch und einfacher. Bei der Entscheidung, welche Rechtsform sollte geklärt werden, ob genügend Kompetenzen vorhanden sind, um eine gGmbH zu gründen und zu verwalten und ob es überhaupt gewollt ist, dass es Gesellschafter gibt, die Entscheidungen treffen.

Wenn eine Rechtsform gewählt bzw. gGmbH oder Verein gegründet wurden, können die weiteren offenen Fragen angegangen werden. Hauptfrage ist sicherlich, wie es mit der Werkstatt weitergeht, wenn der Bahnhof 2016 saniert wird. Aktuell (Mitte März 2015) sind die Chancen gestiegen, dass die alte Gepäckabfertigung als zukünftige Werkstattfläche genutzt werden könnte. Diese muss allerdings noch renoviert werden. Hier ist der Ausgang allerdings noch unklar und kein Zeithorizont bzw. eine Nutzungsdauer abzusehen, so dass weitere Spekulationen hier nicht weitergeführt werden. Alles in allem wäre es für eine Werkstattöffnung sinnvoll, wenn eine über mehrere Jahre geltende Nutzungsdauer vereinbart wird. Sei es im Mirker Bahnhof, in der alten Gepäckabfertigung oder in einem anderen Gebäude im Bahnhofsumfeld.

Wenn diese beiden Punkte abgeschlossen sind können alle weiteren Dinge geplant und strukturiert werden. Zum guten Gelingen empfehlen wir vor dem Markteintritt bzw. der Werkstatteöffnung die 7Ps strukturiert durchzugehen, da diese ein leicht zu erschließendes Konzept sind, um strukturiert eine Strategie auszuarbeiten.

Zusätzlich müssten dazu noch einige Sicherheitsfragen, wie etwa zum Brandschutz oder Arbeitsschutz geklärt werden. In diesen Bereichen sind die Beteiligten aber

selber gut im Bilde und können die nötigen Schritte eigenständig in die Hand nehmen.

Wir empfehlen auch die Erstellung eines Finanzierungsplans. Diesen konnten wir im Rahmen dieser Arbeit leider nicht erstellen, da zu vielen Variablen, wie Rechtsform, Werkstattgröße etc. unklar sind. Die existierende Finanzierungstabelle (siehe Anlage 16) halten wir für sinnvoll. Es müsste aber sichergestellt bzw. geprüft werden, ob die angenommenen Zahlen belastbar sind.

## Quellenverzeichnis

Bundesministerium für Justiz. (Juli 2013). *Leitfaden zum Vereinsrecht*. Abgerufen am 10. Januar 2015 von

[http://www.bmjv.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/DE/Leitfaden\\_Vereinsrecht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmjv.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/DE/Leitfaden_Vereinsrecht.pdf?__blob=publicationFile)

Business-on.de – Das regionale Wirtschaftsportal. (2. September 2013). *Definition der Rechtsform: gGmbH*. Abgerufen am 15. Dezember 2015 von

[http://www.business-on.de/ggmbh-definition-der-rechtsform-ggmbh-\\_id43201.html](http://www.business-on.de/ggmbh-definition-der-rechtsform-ggmbh-_id43201.html)

Dingfabrik e.V. (o.J.). Abgerufen am 5. Januar 2015 von <http://www.dingfabrik.de>

Fab Foundation. (o.J.). Abgerufen am 5. Januar 2015 von

<http://www.fabfoundation.org>

Gershenfeld, N. (November/Dezember 2012). How to make almost anything – The Digital Fabrication Revolution. *Foreign Affairs Magazin*(91), S. 43-57.

Haibach, M. (2012). *Handbuch Fundraising- Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis* (4. Ausg.). Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH.

Jung, R., Bruck, J., & Quarg, S. (2011). *Allgemeine Managementlehre* (4. Ausg.). Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Möbis Mietwerkstatt. (o.J.). Abgerufen am 25. Februar 2015 von <http://www.moebis-mietwerkstatt.de/>

Ohlig, J., & Weiler, L. (7. Dezember 2007). *Building a Hacker Space*. Abgerufen am 10. Januar 2015 von [http://events.ccc.de/congress/2007/Fahrplan/attachments/1003\\_Building%20a%20Hacker%20Space.pdf](http://events.ccc.de/congress/2007/Fahrplan/attachments/1003_Building%20a%20Hacker%20Space.pdf)

Phase 0. (2012). Abgerufen am 5. März 2015 von <http://www.phase0.org/make-some-action/praxis/dingfabrik>

Scheuber Marketingberatung. (o.J.). *7 P des Marketings*. Abgerufen am 15. Februar 2015 von <http://marketinglexikon.marketingberatung.de/7-p-des-marketings.html>

Schick, E. (2012). Organisationsformen für Hackerspaces. *c't Hacks*, 60-62.

Verbund offener Werkstätten. (2013). *Freiraum zum Selbermachen*. Abgerufen am 10. Januar 2015 von [http://www.offene-werkstaetten.org/docs/broschuere\\_2013\\_web-VOW.pdf](http://www.offene-werkstaetten.org/docs/broschuere_2013_web-VOW.pdf)

Verbund offener Werkstätten e.V. (o.J.). Abgerufen am 15. Dezember 2014 von <http://www.offene-werkstaetten.org>